

IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO: UMA REVISÃO DE CONCEITOS, SOB A ÓTICA DA DIVULGAÇÃO INSTITUCIONAL DO EXÉRCITO BRASILEIRO

OSMAR RODRIGUÊS JÚNIOR

RESUMO

Neste artigo, buscou-se definir e diferenciar conceitos de identidade, imagem e reputação, analisando-os sob a ótica da divulgação institucional do Exército, transpondo pensamentos e definições do universo empresarial e apontando características que podem ser aproveitadas no âmbito da Força. Assim, transcorremos sobre a constituição de uma identidade, como objeto de um planejamento organizacional interno, perpassando pela imagem, que aqui definimos como a percepção deste conceito e resultante da relação dos diversos públicos com a própria organização. Por fim, descrevemos a reputação como a manutenção desta imagem, de forma contínua e constante, ao longo do tempo.

Palavras - chave: Imagem, Identidade, Reputação, Divulgação Institucional, Exército Brasileiro

ABSTRACT

In this article, we sought to define and differentiate concepts of identity, image and reputation, analyzing them from the perspective of the institutional disclosure of the Army, transposing thoughts and definitions of the business universe and pointing out characteristics that can be used within the scope of the Force. So, we discussed the constitution of an identity, as an object of internal organizational planning, going through the image, which we define here as the perception of this concept and resulting from the relationship of the different audiences with the organization itself. Finally, we describe the reputation as maintaining this image, on a continuous and constant basis, over time.

Key words: Image, Identity, Reputation, Institutional Disclosure, Brazilian Army.

1. INTRODUÇÃO

A identidade, a imagem e a reputação são conceitos relevantes entre os estudos da Comunicação Organizacional, especialmente quando o assunto envolve a divulgação institucional. Desta forma, o pensamento estratégico dos profissionais de comunicação deve estar voltado para a busca da manutenção e, se possível, o aumento do valor simbólico de uma marca. Pode-se considerar que o nome de uma instituição é, atualmente, um dos principais ativos intangíveis de uma organização.

Para a correta interpretação dos conceitos supracitados, a cada dia mais, as organizações devem estar atentas para dar a devida relevância ao que elas entendem por identidade, imagem e reputação.

Assim, a intenção deste artigo é apresentar perspectivas sobre a relação entre a identidade, imagem e reputação organizacional, apresentando a contribuição de recentes estudos da comunicação sobre essa temática.

Para tanto, inicialmente, será estabelecida uma relação entre cultura e identidade organizacional. Em seguida, serão discutidos alguns dos conceitos e da relação entre identidade e a imagem percebida pelo público, depois a reputação e sua relação com o tempo; logo após, serão apresentados alguns conceitos de autores renomados ressaltando a relação entre identidade, imagem e reputação.

Dito isto, acredita-se na importância do entendimento desses pressupostos como manobras estratégicas da comunicação de uma organização, que poderão ser empregados desde situações simples até mais complexas, como, por exemplo, desde a seleção de imagens que irão compor um produto interno até a contenção de possíveis e eventuais crises.

Cabe destacar que ao longo do texto será acrescentado ao debate o ponto de vista institucional da comunicação - que embora seja vista como um processo relacional - apresenta significativa complexidade no gerenciamento da identidade e da construção da imagem, visto que a instituição considerada é o Exército Brasileiro, presente em todo território nacional, sem fins lucrativos, cuja gestão da comunicação apresenta planejamento centralizado e execução descentralizada.

É importante destacar ainda que as abordagens apresentadas a seguir são recortes menores de dois campos - Administração e Comunicação - realizados por pesquisadores e estudiosos destas áreas e que, pela escassez de muitos estudos nessas áreas, sob a ótica militar, sofrerão adaptações conforme a visão e o entendimento do autor.

2. A CONSTRUÇÃO SOCIAL DA IDENTIDADE

As perspectivas intergrupais têm sido uma das principais formas para o entendimento das interações humanas. A partir delas, os indivíduos são colocados (ou se colocam) como membros ou são percebidos por determinada sociedade como pertencentes a uma categoria social (Taylor; Moghaddam, 1987 apud Fernandes; Zanelli, 2006).

Yasbeck (1997), como representante da psicologia social, diz que, do ponto de vista filosófico, a identidade pode ser vista de três modos: identidade como signo de si mesma (quem sou eu), identidade em relação a outro existente (reconhecimento social) e identidade como padrão de reconhecimento (nome, lugar, símbolos, posses e etc).

Para Silva e Vergara (2000), a identidade é algo que se constrói como produto das interações dos diferentes indivíduos e grupos. Portanto, faz sentido falar da existência de uma identidade organizacional.

Este conceito, na visão de Gioia, Schultz e Corley (2000), tem sido definido como a compreensão coletiva dos membros da organização, sobre as características presumidas como centrais e permanentes, ou seja, o que as distingue das demais. Assim, o fato de os indivíduos terem identidades variáveis contribuiria para a complexidade da identidade nas organizações.

Para Kapferer (2003, p. 86), a identidade é um conceito de emissão, ou seja, se refere ao sentido que a instituição quer dar a si mesma. A identidade tem, portanto, a atribuição de especificar o sentido, a intenção e a vocação daquela organização.

De acordo com Aaker (2007), no universo empresarial, essas associações supracitadas representam uma "promessa" aos clientes, o que ajudaria a estabelecer um relacionamento. Assim, a identidade agiria no imaginário do público de interesse, que a partir de uma projeção de valores estabeleceria benefícios funcionais e emocionais, possibilitando a construção de uma relação entre ambos.

Corroborando, para Kapferer (2003), a identidade integra o conjunto de características

específicas, resultantes da sua história, seus valores e da relação que mantém ou que procura comunicar ao público.

De forma resumida, Keller (2003) propõe quatro passos para a construção de marcas sólidas, com base na identidade e no relacionamento: a) garantir a identificação da marca com os clientes e a associação, em suas mentes; b) estabelecer o significado (ou a essência) da marca na mente dos clientes; c) verificar as respostas dos clientes à identidade e ao significado da marca; e d) converter a resposta à marca em um relacionamento de lealdade entre os clientes e ela.

Assim, podemos considerar que a cultura institucional preserva a identidade organizacional, e essa se traduz na forma como os diversos públicos (interno e externo) da organização a vêem, sobretudo na imagem que eles constroem a respeito dela.

3. A IDENTIDADE E A IMAGEM PERCEBIDA

Keller (2003) ressalta ainda que, para construir a identidade da marca, é necessário incentivar o conhecimento dela. Isso inclui relacionar o nome, a logomarca, os símbolos, (entre outros) a situações que criariam associações na memória. Para o autor, o conhecimento profundo e amplo de uma marca faria o “consumidor” lembrar-se dela de forma espontânea.

A fase seguinte é verificar os julgamentos e os sentimentos dos clientes em relação à marca. Os primeiros se referem às opiniões pessoais dos clientes e suas avaliações da marca, ou seja, a maneira pela qual eles relacionam os atributos tangíveis e intangíveis para formar uma opinião sobre a marca; e os demais são as respostas emocionais motivadas pela marca, isto é, as emoções provocadas por ela e pelo programa de marketing, a forma pela qual a marca afeta as percepções que os clientes têm de si mesmos e de sua relação com outras pessoas. (Assumpção, 2015)

Mitchell (1986, p. 2) considera como imagem tanto representações visuais (pinturas, esculturas, fotografias, padrões, hologramas, etc.) quanto representações mentais (memória, imaginário), verbais ou literárias (poemas, romances, relatos, crônicas) e gráficas, entendendo a Instituição como uma imagem e um produtor de imagens.

Fazendo uma comparação com o ser humano, nossos traços de identidade, refletem uma imagem de acordo com a nossa criação, com o ambiente ou com o contexto em que estamos ou vivemos, entretanto, a imagem que as pessoas percebem de nós depende de uma

série de pré-julgamentos, normalmente baseadas em experiências pessoais e expectativas que essas pessoas já têm dentro de si. Com as organizações não acontece diferente. A identidade da marca é criada dentro da organização e caracterizada pelo que ela quer significar para os envolvidos, para os colaboradores e/ou para a sociedade. Assim, a sua imagem será o resultado das suas interações com estes públicos.

Kapferer (2003, p. 86) afirma que a imagem é um conceito de recepção, ou seja, os estudos de imagem objetivam analisar a forma como determinados públicos concebem um produto ou uma marca. “A imagem é uma decodificação, uma extração de significado, uma interpretação de signos”.

Seja qual for a estratégia de divulgação adotada pela organização, a composição da imagem torna-se um processo complexo, pois o modo de representação deve manter-se permanente e coerente, de fácil compreensão para os mais variados públicos, internalizada pelos públicos internos e assimilados pelas mais diferentes culturas, especialmente em uma instituição de âmbito nacional como o Exército Brasileiro e em um país com dimensões continentais como o Brasil.

4. A REPUTAÇÃO ADQUIRIDA OU DESCONTRUÍDA COM O TEMPO

Dowling (2001) ressalta que a reputação é uma construção baseada em valores, pois no contexto do comportamento organizacional, características como capacidade de realização, autenticidade, integridade e honestidade são relevantes. Neste contexto, pode-se dizer que o termo reputação será compreendido ao longo do tempo, como resultado de repetidas interações e do acúmulo de experiências, positivas ou negativas, dos relacionamentos dos públicos com a Instituição.

Pode-se dizer que comportamentos projetados repetidamente ao longo do tempo têm a capacidade de produzir a percepção dos diversos públicos ao traduzirem uma conduta única e regular. Assim, esta percepção forma a reputação – favorável ou desfavorável – de uma organização.

Desta constatação, seria correto dizer que imagens positivas podem gerar reputação favorável, o que provoca nos públicos a sensação de continuidade do cumprimento de seus deveres para com a sociedade.

Para Davies et al. (2003), a expectativa ou previsibilidade de comportamento é

construída diretamente pela acumulação de experiências e interações juntamente com relatos e visões de terceiros sobre a reputação da entidade.

É importante destacar que a reputação é fundamental para a manutenção da política de confiança na instituição, mas as situações de crise, especialmente quando mal conduzidas podem afetar a imagem ou até mesmo a reputação e conseqüentemente abalar a confiança do público.

Neste contexto, questionamentos mal (ou não) respondidos podem causar interpretações dissonantes e (des)construir significados que, dependendo do grau de credibilidade de quem noticia (ou acusa), serão relevantes para a afetação da reputação em um curto espaço de tempo.

Ou seja, em uma possível disputa de narrativas, o grau de credibilidade das instituições (organização x imprensa), geralmente, é colocado à prova, e neste ínterim, os valores, a postura, a clareza das informações, o trato com os envolvidos, a busca pela verdade e a intenção em solucionar o eventual problema são fundamentais para a manutenção ou destruição de uma reputação.

Por este motivo, acredita-se que o perfeito entendimento de conceitos como identidade, imagem e reputação são fundamentais para entender o contexto de um acontecimento, se este pode ou não tornar-se uma crise de imagem e se esta pode ou não afetar a reputação da instituição.

Sugere-se, portanto, que a imagem seja o entendimento dos públicos a cerca da projeção da identidade da organização, e que a reputação seja o resultado da imagem obtida ao longo do tempo.

5. DINÂMICA ENTRE IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAIS

Uma perspectiva fundamentada em uma visão funcionalista considera a identidade como resultado de uma escolha estratégica, planejada e projetada pela alta gestão da instituição e que, por ser assim, difunde-se de forma linear e vertical, por intermédio de ações de comunicação, voltadas aos grupos de interesse (FERREIRA, 2018).

A flexibilização destas ações remete à definição destes grupos e ao entendimento a cerca das prioridades que devem ser dadas, de acordo com a conjuntura, o contexto, a situação e o orçamento disponível, transformando a comunicação organizacional ao objetivo

a que se aplica.

Há argumentos ainda mais incisivos em relação à identidade organizacional. Fascioni (2010) defende o conceito de DNA empresarial, isto é, uma estrutura composta por todos os atributos essenciais e acidentais de uma organização, que no âmbito das Forças Armadas é conhecida como Valores Institucionais. A autora explica que uma vez constituída a empresa, é muito difícil mudar sua identidade.

As Instituições Militares possuem referenciais fixos, fundamentos imutáveis e universais. São os valores militares, que influenciam, de forma consciente ou inconsciente, o comportamento e, em particular, a conduta pessoal de cada integrante da Instituição. A eficiência, a eficácia e mesmo a sobrevivência das Forças Armadas decorrem de um fervoroso culto a tais valores. Dentre eles, podemos citar, o patriotismo, o civismo, a fé na missão do Exército, o amor à profissão, o espírito de corpo, o aprimoramento técnico-profissional e a coragem. (EB20-MF-10.101)

Hatch e Schultz (2000) ressaltam que a cultura organizacional embasa a identidade. Por sua vez, a identidade parece ser a parte mais racional da cultura, aquilo que os sujeitos querem que seja percebido e conseguem expressar em suas ações. Desse modo, seria correto afirmar que a identidade é mais acessível do que a cultura organizacional.

Fascioni (2010) sugere que a organização que não se conhece não oferecerá à sociedade, as peças corretas para o preenchimento de uma tela branca, que para a autora representa o conceito que as pessoas têm de uma Instituição ao conhecê-la [ou que tomaram contato pela primeira vez] e que irão “montando”, como num quebra-cabeças, até formular a imagem.

E só pensar: o nome da empresa é uma peça. Um outdoor que você vê na rua, outra peça [...]. No decorrer da experiência, você vai formando uma opinião, um quadro ou, em outras palavras, uma imagem da tal empresa. (FASCIONI, 2010, p. 57).

A autora considera o fenômeno de transmissão da mensagem e complementa a cerca da complexidade do processo e as possíveis interferências no contexto, nas estratégias, a cultura local que podem alterar a produção dos conceitos. “Várias pessoas, submetidas à mesma mensagem, constroem em suas mentes imagens completamente distintas. Cabe ao interessado em transmitir a mensagem, o cuidado para que ela seja bem entendida pelo receptor”. (FASCIONI, 2010.) Ou seja, na comunicação o processo vai além da emissão e

recepção de uma mensagem.

Portanto, a divulgação da identidade como uma estratégia comunicacional geralmente é utilizada para reforçar as qualidades de uma organização e o resultado desta interação, conhecida por imagem, é uma construção simbólica formada na mente do público que teve algum contato com a aquela organização.

Almeida e Nunes (2007) explicam que o uso estratégico da imagem ao longo do tempo causam o surgimento de outro fator relevante para as organizações, a reputação. Eles distinguem as imagens como momentâneas, mutáveis e adaptativas.

No contexto organizacional, especialmente, em momentos de crise ou escândalos, o termo “reputação” torna-se amplamente utilizado para garantir a integridade daquela instituição, tornando-se ainda mais relevante quando alguém precisa confiar na instituição por algum motivo (FASCIONI, 2001).

Durante as situações de crise, os esforços da comunicação devem convergir sobre os grupos de interesse. Assim, os profissionais da área de comunicação desempenham um papel fundamental na elaboração de atividades de relações públicas, nas campanhas de divulgação de suas ações e serviços ou mesmo prestando contas à sociedade por meio de notas, ou concedendo entrevistas.

Para tal, segundo todos os autores mencionados, a comunicação tem um papel significativo no processo entre a definição da identidade, a formação da imagem na cabeça dos indivíduos e a construção da reputação ao longo do tempo e na solução de eventuais problemas.

E vão além, eles acreditam que por meio da comunicação é estabelecida uma relação controlada entre a identidade e imagem da organização com a sua reputação, o que seria uma vantagem [...] principalmente se os sujeitos associam uma inseparabilidade entre identidade, comunicação, imagem e reputação. (BALMER; GRAY apud ÂNGELO; VANCE, 2007).

CONSIDERAÇÕES GERAIS

A imagem pode ser diferente sob ponto de vista de quem a percebe mas que essa percepção, a longo prazo, já seria a reputação, sustentada pela consistência daquilo que foi projetado.

Assim, destacamos que a imagem não é tão facilmente manipulada, pois consiste no reflexo do somatório das experiências obtidas pelo público em contato com a organização.

Contudo, a compreensão e separação de cada um deles é uma importante ferramenta analítica, permitindo abordar os fatores que irão, em última análise, contribuir para a decisão em um momento de crise. A distribuição bem definida, em um curto espaço de tempo, de quem faz o que, quando, como e onde atuar é fundamental na solução de um eventual problema.

Nota-se a importância de se pensar nos processos organizacionais por meio de uma perspectiva complexa e interdependente.

O que se observa é um deslocamento que poderá enriquecer as práticas gerenciais institucionais ao se levar em conta que os interlocutores das organizações, neste caso de outras agências de comunicação, podem não ser apenas atores passivos no processo comunicacional, mas ao compreenderem conceitos básicos podem contribuir no processo comunicacional, fornecendo subsídios que possam alimentar a elaboração de campanhas e produtos direcionados, bem como auxiliar na solução de problemas.

As práticas tradicionais de utilização estratégica da identidade, imagem e reputação ainda desconsideram a elaboração dos estudos mais recentes do campo da comunicação que deixaram de focar nos emissores e passaram a encontrar na instância receptora e na relação entre as duas, muitas respostas para questionamentos que até então não estavam claros.

Por fim, cabe destacar que esse ensaio tem suas limitações em sua própria construção, isto é, na escolha dos autores, nas perspectivas abordadas e nas leituras feitas. Afinal, não se trata de uma revisão teórica de toda a produção na área, mas uma seleção limitada dos autores. Todavia, isso não reduz a sua relevância científica, visto que o debate aqui feito apresenta potencial para estudiosos e pesquisadores revisarem práticas e abordagens. Contudo, não se busca um direcionamento final para o que foi proposto, pelo contrário, ainda há muitas questões a serem respondidas.

REFERÊNCIA

ALMEIDA, Ana Luísa de Castro; NUNES, Dário Arantes. **Mensagens corporativas e a**

construção de sentido sobre as organizações. Revista *Organicom*. n. 7, 2007.

ALVESSON, M. **Organization: From Substance to image?** *Organization Studies*, v. 11, n. 3, 1990. p. 373-394.

ÂNGELO, Claudio Felisioni; VANCE, **Patrícia de Salles.** **Reputação corporativa: uma revisão teórica.** *Revista de gestão USP, São Paulo*, v. 14, n. 4, p. 93-108, out/dez, 2007.

Assumpção, Mariah Theme. **Emoção na construção de marca: um estudo sobre lovemarks e o caso Havaianas/** Mariah Theme Assumpção. 2015

BALDISSERA, Rudimar. **Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional.** *Organicom (USP)*, v. 7, p. 228-243, 2007.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação Organizacional: uma reflexão possível a partir do Paradigma da Complexidade.** In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Org.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações.* São Caetano do Sul - SP: Difusão, 2008, p. 149-177.

BALDISSERA, Rudimar; BATISTA, Daniela Conegatti. **Entre a organização comunicada e a "falada": a comunicação organizacional da empresa Tramontina C.B. S/A.** *Revista Iniciacom*, 2010, p. 1-22.

BALDISSERA, Rudimar; KAUFMANN, C. **Comunicação organizacional e sustentabilidade: sobre o modelo instituído no âmbito da organização comunicada.** *Organicom (USP)*, v. 10, p. 59-70, 2013.

DAVIES, G.; CHUN, R.; SILVA, R. V.; ROPER, S. **Corporate reputation and competitiveness.** London: Routledge, 2003, p. 62-76.

DOWLING, G. **Creating Corporate Reputation: Identity, Image and Performance**. Oxford University Press, 2001, p. 9-67.

FASCIONI, Lígia. **DNA empresarial: identidade corporativa como referência estratégica**. São Paulo: 2010, p. 47-168.

FAUSTO NETO, A.; PINTO, J.M.. **O Indivíduo e as mídias**. Rio de Janeiro: Diadorim, 1996.

FERREIRA, Dôuglas Aparecido. **O uso estratégico da identidade, imagem e reputação organizacional: contribuição da comunicação sobre as possibilidades e desafios dessa prática**. ForScience: revista científica do IFMG, Formiga, v. 6, n. 3, e00429, jul./dez. 2018. DOI: 10.29069/forscience.2018v6n3.e429 .

FERNANDES, Karina Ribeiro and ZANELLI, José Carlos. **O processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações**. Rev. adm. contemp. [online]. 2006, vol.10, n.1 [cited 2020-07-01], pp.55-72.

FONTENELLE, A. **O nome da marca: McDonald's, fetichismo e cultura descartável**, 2002, disponível em: <http://www.interfacehs.sp.senac.br>, acesso junho de 2020.

GOMES, W. **Negociação política e comunicação de massa**. In: GOMES, W. Transformação da Política na Era da Comunicação de Massa. São Paulo: Paulus, 2004.

Gioia, D. A., Schultz, M. Corley, K. G. (2000, January). **Organizational identity, image, and adaptative instability**. Academy of Management Review, 25(1), 63-81.

HATCH, Jo Mary; SCHULTZ, Majken. **Scaling the Tower of Babel: relational differences between Identity, Image and Culture in Organizations**. Tradução Ana Luisa de Castro Almeida e Stela Arnold. In: SCHULTZ, M; Hatch, J. M.; LARSEN, M. H. The Expressive

Organization: **linking identity, reputation and the corporate brand**. New York: Oxford University Press, 2000.

NUNES, D. A. **O papel estratégico da comunicação na construção e sustentação da reputação corporativa: um estudo de caso numa empresa do setor elétrico**. Dissertação de Mestrado, Belo Horizonte, Programa de Pós-Graduação em Administração, PUC-MG: 2007.

OLIVEIRA, M. C. L., Bastos, L. C. (2001). **Saúde, doença e burocracia: pessoas e dramas no atendimento de um seguro saúde**. In: B. T., Ribeiro, C. C., Lima, & M. T. L., Dantas, (Orgs.). *Narrativa, identidade e clínica* (p. 162-187). Rio de Janeiro: Edições IPUB/CUCA.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; DE PAULA, Carine F. Caetano. **Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos?** In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; Silva, J. R. G., Vergara, S. C. (2002). *Mudança organizacional e as múltiplas relações que afetam a reconstrução das identidades dos indivíduos*. Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Salvador/BA, 26. Silva, J. R. G., Vergara, S. C. (2000). *O significado da mudança: as percepções dos funcionários de uma empresa brasileira diante da expectativa de privatização*. *Revista de Administração Pública*, 34(1), 79-99.

SOARES, Ana Thereza Nogueira. (Org.). **Interface e tendências da Comunicação no contexto das organizações**. São Caetano de Sul, SP: Difusão Editora, 2008, p. 91-108.

PAULA, M. A.; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes . **Processo e estratégia de comunicação no contexto das organizações**. In: OLIVEIRA, Ivone L, LIMA, Fábica Pereira. (Orgs.). *Propostas conceituais para comunicação no contexto organizacional*. 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012, v. 1, p. 67-78.

PINTO, Julio. **Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações?** In: OLIVEIRA, Ivone L.; SOARES, Ana Thereza N. (Org.). *Interfaces e tendências da Comunicação no contexto das organizações*. 1. ed. São Caetano do Sul - SP: Difusão, 2008,

v. 1, p. 71-80.

KAPFERER, J.N. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KELLER, K. L. **Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity**. 2.ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2003

YASBECK, L. **A administração da identidade um estudo semiótico da comunicação e da cultura nas organizações**, 1997. Tese (doutorado em Comunicação), São Paulo, Pontifícia Universidade Católica, 1997