

A Administração da Identidade: um estudo semiótico da comunicação e da cultura nas organizações¹

LUIZ CARLOS ASSIS IASBECK²

(Universidade de Brasília e
União Pioneira de Integração Social)

Resumo

A identidade das organizações é aqui analisada como fator emergente nas relações produtivas entre discurso e imagem. A imagem é formada no âmbito da recepção pela interação dos estímulos do discurso com o repertório do consumidor. A identidade, espaço de afinidades em meio a diferenças, desafia as redutoras possibilidades administrativas.

Palavras-Chaves: Semiótica das Organizações, Comunicação Administrativa, Comunicação Empresarial

Resumen

Se analiza aquí la identidad de las organizaciones como un agente surgiendo en las relaciones productivas entre el discurso y imagen. La imagen se forma en el alcance de recepción, a través de la interacción entre los estímulos de discurso de las corporaciones y el repertorio cultural del cliente. La identidad se concibe como, el espacio de afinidades entre el diferencias y desafia las posibilidades administrativas.

Palabras-clave: Semiótica de las Organizaciones, Comunicación Administrativa, Comunicación Empresarial

Abstract

The identity of organizations is herein analysed as a emerging agent in the productive relations between discourse and image. The image is formed in the scope of reception, through the interaction between the stimuli of corporations discourse and the cultural repertoire of the customer. The identity, space of affinities between differences, challenges the administrative possibilities.

Keywords: Semiotics, Corporations, Culture, Communication, Identity, Image

¹ ORIGINAL RECEBIDO PELO CONSELHO EDITORIAL NO DIA 29/10/1998.

² Finalista do Prêmio INTERCOM 98, na categoria Doutorado, modalidade Publicidade e Propaganda, com o trabalho aqui transcrito, o autor é Doutor em Comunicação e Semiótica pela PUC/SP, Presidente da Associação Brasileira de Comunicação e Semiótica (ABSB), Pesquisador Associado Adjunto da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília (UnB) e professor de Comunicação Empresarial na Faculdade de Administração da União Pioneira de Integração Social (UPI), no Distrito Federal.

Comunicação e Identidade

A necessidade de nos aprofundarmos nos estudos sobre a identidade empresarial surgiu a partir de questões pontuais com as quais nos debatíamos nos trabalhos rotineiros da assessoria de comunicação institucional da presidência de um grande banco brasileiro.

A maior parte dos problemas enfrentados pela Organização era de natureza comunicativa, sendo que as suas mais sérias conseqüências afetavam diretamente a identidade que a empresa mantinha com seus diversos públicos, tanto internos (funcionários) quanto externos (clientes, consumidores).

Sabíamos, até então, que estavam envolvidos nesse processo a produção do discurso institucional, de um lado, e a imagem pública (o bom nome da empresa e a preferência dos clientes), de outro. Quanto mais nos esforçávamos para melhorar o nível dos textos formais do discurso oficial, mais aumentava a distância que nos separava da expectativa dos públicos que queríamos manter ou conquistar. A brecha que se abria entre produção e recepção, entre a expressão da empresa e a impressão dos receptores, entre as intenções dos dirigentes e as respostas dos funcionários, tudo isso apontava para o fracasso dos negócios, a diminuição da preferência e o comprometimento de valores culturais que, tradicionalmente, jamais tinham sido tão negativamente afetados.

Para o pragmatismo que impera nas relações empresariais, o momento era de crise e clamava por soluções de grande impacto, ainda que arriscadas. Pesquisas de vulto foram contratadas, empresas de consultoria pretensamente capacitadas enfileiravam suas propostas para resolver de vez o problema. Enquanto os arautos do marketing acenavam com os miraculosos efeitos da reengenharia e da terceirização, recolhíamos grande número de subsídios para escorar uma pesquisa acadêmica que, naquele momento, já delineava hipóteses e não nos permitia acreditar, de boa fé, na simplicidade das soluções de ocasião.

As primeiras hipóteses, que logo se confirmariam, levaram a diagnósticos que podem ser assim explicitados:

a) a compartimentalização das funções de comunicação e marketing em setores isolados dificulta a formação de um discurso institucional coerente que corresponda às necessidades estratégicas da Organização;

b) essa falta de integração, bem como a precariedade, ou mesmo a ausência, de critérios para administrar os recursos comunicativos da empresa contribuem para fragmentar sua imagem pública;

c) a imagem de uma empresa é inadministrável porque ela se forma no território da recepção (impressão), num processamento peculiar, singular e de alto teor subjetivo;

d) o discurso de uma empresa, *latu-senso*, é conjunto dos textos que, de forma integrada, a torna expressiva para seus públicos;

e) por se tratar de um processo dinâmico em constante mutação, o

discurso é sempre provisório, assim como a imagem que ele contribui para produzir na mente dos receptores;

f) a identidade de uma empresa com seus públicos se dá de forma gradativa, segundo dados de afinidade e de diferença entre intenções (e expressões) discursivas e expectativas (e impressões) da recepção;

g) assim, a identidade pode ser administrada na otimização dos recursos expressivos e na constante aferição da recepção desse discurso.

Estávamos, pois, diante de questões, algumas talvez absurdas, sobretudo desafiadoras e com sérios indícios de ineditismo para os estudos da comunicação nas organizações. Afinal, acreditamos que a relação comunicativa empresa-clientes reproduz em alta complexidade o processo básico da comunicação em que cada um dos agentes emite e recebe informações, interagindo dinamicamente. Foi esse o ambiente que motivou e impulsionou nossos estudos sobre a formação e a administração da identidade empresarial.

O que podemos oferecer à sociedade - que de certa forma financiou a pesquisa - é uma série de subsídios para que se estabeleçam estratégias, táticas e se operacionalize, de forma otimizada, os recursos de comunicação de que uma empresa - qualquer que seja - possa dispor. Além disso, avançamos na proposta de tornar mais eficientes e permanentes os mecanismos de sensoramento e aferição da imagem corporativa. Entendemos que é no processamento contínuo dessa díade (análise da imagem e reformulação do discurso) que se constrói e se administra a identidade empresarial.

A empresa que nos inspirou a pesquisa - com suas dificuldades, tentativas de acerto, fracassos e sucessos - aparece na tese como pano de fundo, como material privilegiado de análise, exemplificação e, eventualmente, de aplicação dos pressupostos e conclusões parciais a que intentamos chegar. Também, nesse aspecto, concorreram outras empresas do ramo e fora do ramo que figuraram nas citações e nas tentativas de elucidação da operatividade de certos conceitos.

Dessa forma, nossa contribuição para solucionar as dificuldades iniciais da empresa se deu na forma de uma reflexão teórica, cuja intenção foi despertar nos profissionais de comunicação a consciência semiótica para o enfrentamento da complexidade dos processos comunicativos que estão no cerne da formação, manutenção e construção da identidade empresarial.

Descrição da Pesquisa

Complexidade em lugar de reduções simplificadoras

Simultaneamente ao acompanhamento da evolução da crise institucional que acometia a empresa-objeto da pesquisa, direcionamos nossas investigações para a elucidação de alguns conceitos básicos que sintomaticamente aparecem no topo dos repertórios administrativos em tempos de grandes transformações. Fala-se muito de perda de público (eva-

são de clientes), de problemas de comunicação, de obsolescência tecnológica, de novas estratégias mercadológicas, de reformulação do discurso institucional, da necessidade de se revigorar as marcas e, ao final, todos parecem concordar que essas medidas delineiam um panorama de crise, de crise de identidade.

Normalmente, mesmo em períodos de prosperidade, é comum atribuir fracassos na execução de planos e políticas administrativas aos problemas de comunicação. Alega-se, então, que a comunicação com os públicos não foi bem articulada, confundiu mais que esclareceu, falhou porque não atacou todos os aspectos envolvidos na questão etc. As áreas que se dedicam ao assunto estão familiarizadas com essa imputação (muitas vezes devida) de responsabilidade, mas não se conformam em terem de responder solitariamente pela complexidade dos fatores que interagem no processo comunicativo. Os administradores demonstram, dessa forma, terem plena consciência da importância da comunicação em suas empresas. Mas não entendem que é impossível juntar todos os fatores adversos numa mesma e simplória explicação: problemas de comunicação.

Analisando algumas situações pontuais, observamos que tais atitudes podem ser inicialmente explicadas pela grande confusão criada por paradigmas que convivem nas empresas, mas que não dialogam entre si por partirem de pressupostos muitas vezes opostos. E isso explica as fusões e confusões no entendimento do que venha a ser *comunicação, informação, marketing, tecnologia de comunicação, discurso, imagem e identidade*.

Pelo caráter eminentemente semiótico de nossas investigações, não nos comprometemos em acenar com sentidos absolutamente inequívocos para cada um desses termos ou expressões. Acreditamos que haverá sempre neles - e entre eles - zonas de sombras, fronteiras porosas por onde alguns interpretantes podem mesmo se prestar a criar associações, principalmente por contigüidade, pela força do contexto que o hábito sedimenta. Não podemos, por exemplo, evitar que haja áreas pouco distintas entre *marketing*, enquanto atividade de comunicação, e *comunicação empresarial*, enquanto atividade estratégica eminentemente voltada para a venda de produtos e serviços. Do mesmo modo, fica difícil dissociar *identidade* de *discurso*, quando ambos podem funcionar como sinônimos perfeitos numa situação que envolva os signos que individualizam uma empresa na comunicação publicitária e nos pontos de venda (sua marca-símbolo, logotipos, cores institucionais, timbres gráficos, jingles, slogans, cartazes indicativos, sinalização de agências, entre outros).

Assim, se esses conceitos se prestam, como podemos constatar no dia-a-dia, a significar realidades distintas e ao mesmo tempo muito próximas, é compreensível que sejam utilizados no discurso verbal de forma ambígua e até mesmo contraditória. Compreensível, porém, problemático, quando tais confusões interferem nos processos organizacionais. Nossa contribuição nesse sentido se deu na evidenciação das diferenças básicas entre esses conceitos e na proposta de realocá-los adequadamente nas estruturas organizacionais.

Nossa pesquisa que resultou na tese de doutoramento iniciou-se, pois, com um levantamento crítico dos conceitos de *informação*, *comunicação*, *marketing* e *semiótica*, de forma a posicionar o leitor no espectro de possibilidades significativas de cada um deles, de modo geral, no ambiente da comunicação empresarial e, de modo específico, no decorrer dos argumentos da tese.

Os papéis do emissor e da mensagem no processo da comunicação, elementos tidos tradicionalmente como determinantes, foram sensivelmente relativizados para explicarem o sucesso ou o fracasso do movimento interativo. E, para tanto, enfocamos o emissor e seus polivalentes recursos expressivos num contexto que denominamos "a formulação do discurso".

Entendemos por *discurso* a coleção dos textos produzidos pela intencionalidade de um emissor, que tanto pode ser um ser humano, uma organização ou uma máquina programada para gerar e transmitir informações a partir de um estímulo qualquer. Um texto - entendido segundo os pressupostos da semiótica eslava de Lotman, Uspenski, Toporov e V. Ivanov - é toda e qualquer manifestação expressiva que possua limites identificáveis (fronteiras), uma estrutura interna e um todo significativo ao qual se opõem os elementos que não participam dele. Assim, se o discurso surge de uma série de textos unificados segundo parâmetros de afinidades específicas, cada formação discursiva possui também caráter e peculiaridades que a distinguem de outras (as diferenças). Em outros termos, entendemos que constitui *textos* de um discurso, qualquer unidade expressiva produzida para atuar em sincronia e sintonia com outros textos: a arquitetura dos prédios de um banco, o lay-out do ambiente, a iluminação interna, a sinalização (logotipos, marcas, design), a vestimenta dos funcionários, as linguagens corporais, gestuais, verbais, o repertório peculiar, o modo de se comportar dos atendentes, enfim, tudo aquilo que *produz sentido associado* a uma empresa constitui, o conjunto *discursivo* dessa empresa.

Muita pesquisa foi necessária para distinguirmos nossa opção pelo *discurso* como conceito de certa forma inédito no contexto do estudo da comunicação nas organizações. Esse discurso não corresponde àquele tradicionalmente estudado pela semiótica francesa, pela lingüística estruturalista, pela psicanálise (notadamente Lacan) ou pela sócio-filosofia-política de Foucault, embora mantenha com eles algumas afinidades. Concentramos, entretanto, nas diferenças, por acreditá-las mais enriquecedoras e, paradoxalmente, mais pragmáticas, mais próximas aos interesses empresariais. Antes de especular sobre conceitos dessa categoria, os profissionais de comunicação nas empresas necessitam comprovações, necessitam ver claramente como tais conceitos podem ser operativos no dia-a-dia. Trabalhamos, portanto, nos limites, entre as mais sofisticadas teorias do discurso e as mais "objetivas" exigências do fazer empresarial. Entretanto, em nenhum momento compatibilizamos ambos interesses. Ao contrário, exploramos as possibilidades abertas por essa dicotomia, percorrendo assimetricamente o caminho entre um pólo e outro.

Foi assim que estabelecemos ligações entre discurso e repertório

simbólico, atitude, intenção, funcionalidade, produção de signos, cultura e clima organizacionais. Promovemos, assim, a um amplo leque de relações entre o (novo) conceito e outros não tão novos, velhos conhecidos dos comunicadores e dos administradores (especialmente), mas que acabaram ganhando ares de novidade.

A abordagem da recepção é iniciada com um estudo sobre a formação da imagem das empresas na mente dos consumidores. Foi aqui o momento que escolhemos para falar do receptor e das circunstâncias culturais que a imagem mental operativa, tão caçada - por partes - pelas pesquisas do marketing, ávidas pela confirmação rápida de pressupostos já sabidos.

Primeiramente, porém, procedemos à distinção das categorias de imagem, baseando-nos na classificação de J. W. Mitchell (*Iconology*), para concluirmos que a *imagem* das empresas, aferidas em pesquisas, corresponde grosseiramente à imagem mental que seus públicos formam sobre elas, seus produtos e suas ramificações. Cada cliente forma uma imagem peculiar da organização e, por isso, só podemos falar em uma possível *imagem pública* quando promovemos um corte profundo nas diferenças que caracterizam as peculiaridades da recepção em favor da inflação das afinidades, ou seja, dos elementos pouco variantes que perpassam a maioria das imagens mentais de um determinado grupo (geralmente do grupo escolhido como *amostra*).

Essa imagem mental, totalmente precária, é também instável porque se altera a cada fração do tempo. Basta a assimilação de novos estímulos para que uma nova "química" produza alterações sensíveis na imagem. Então, como consumir ou, pelo menos, receber signos num processo de comunicação organizacional?

Fomos buscar na teoria dos signos de Peirce as três categorias que o *representamen* assume ante ao objeto dinâmico que intenta representar.

Se a *imagem* das empresas é entendida como ícone, de forma a moldar os discursos e a guiar toda e qualquer manifestação expressiva, ela só pode ser entendida como *qualidade*, como *sensação* ou, de maneira mais genérica, como *emoção*. Como emoção, a imagem não pode ser descrita senão por metáforas ou figurações poéticas que utilizam recursos metalingüísticos. Desde que haja sincero interesse das empresas em captarem esse tipo de imagem, o rumo das pesquisas deverá ser radicalmente diferente daquele que as pesquisas do marketing invariavelmente seguem: as aferições quantitativas, qualitativas ou em grupos de discussão (*focus group*).

Se a *imagem* das empresas for consumida como índice, ou seja, como sintoma de sua performance, aí sim a prática discursiva deverá pautar-se no "arranjo" ou manipulação de "fatos" e soluções que provoquem reações imediatas no público. Algumas organizações - especialmente as de caráter político-partidário - necessitam estar o tempo todo produzindo novidades, num paradoxal movimento de redundância, para fixar conteúdos capazes de persuadir o público-alvo de que realmente estão interessadas no bem-estar do povo. As pesquisas de marketing - especialmente as de

caráter qualitativo - conseguem aferir esse tipo de imagem, apesar de sua precariedade, sujeita que está a mudanças radicais de um momento para o outro, a depender dos novos fatos que se apresentem.

A *imagem*, entendida como símbolo, terceira das categorias do signo peirceano, é trabalhada segundo os clichês e arquétipos que a idealização dos dirigentes é capaz de suportar, ao mesmo tempo em que se impõe pela persistência. Nessa categoria, o imprevisível e as mudanças mais sutis só são levadas em consideração quando deslocam o eixo das qualificações da empresa para um outro lugar que contraste com a situação anterior. Nesse estágio, é o hábito, a regularidade e a perenidade que contarão pontos positivos na mente do consumidor. Algumas empresas, como os bancos, podem e devem afirmar-se segundo essa modalidade de imagem, que mais combina com os valores sólidos e tradicionais de que o gerenciamento do dinheiro não pode prescindir.

Apesar da grande flexibilidade proporcionada por essas análises ao conceito de imagem, é possível tratá-lo de forma *hard*, como *texto cultural*. A imagem apoia-se sempre no repertório do público que a produz, resulta da união de estímulos com a visão de mundo particular de cada indivíduo e só sobrevive como construção simbólica, a exemplo de um simulacro onde idealização e constatação alternam-se incessantemente, sem ponto de chegada definido.

Ainda que marcada pela subjetividade, a imagem de uma instituição pode ser delineada segundo traços invariantes. Aqui, referimo-nos às invariâncias da cultura presentes em sua formação e não naquelas eleitas pelo marketing como "objetividades" estatísticas. O binarismo, as polarizações, a assimetria entre os pólos positivos e negativos e os padrões de solução adotados pelas diversas culturas para resolverem os problemas da "segunda realidade", ao lado das tendências à mediação e à transição gradual que une ou inverte os pólos opostos de uma idéia, um valor, uma qualidade, todos esses fatores foram analisados à vista da composição da imagem no território da recepção.

Não poderíamos deixar de considerar outras acepções que atualmente compõem o conceito de imagem, a *impressão* e a *opinião*.

A *impressão* é compreendida como resultado de um juízo de percepção realizado, na maioria das vezes, sem a interferência da consciência, à maneira do processo de pensamento abdução (cf. Peirce). Já a *opinião* só é possível ao nível do símbolo, quando a imagem deve passar por testes que confirmem sua regularidade e perpetuidade. Opiniões tendem a cristalizar-se, deixando para trás os argumentos que as embasam; do mesmo modo, a imagem mental assume formas que se auto-justificam, sem demandarem maiores explicações. Se a imagem de uma empresa é calcada na opinião singular de seus públicos e sistematizada segundo metodologias de pesquisa ou se essa imagem ainda é tênue e insegura, baseada apenas em impressões fortuitas, ou ainda se ela resulta de impressões e opiniões, só mesmo a escolha do método pode certificar. Por isso, propomos novas metodologias, mais arejadas, capazes de contemplar a diversidade que as

diversas espécies de *imagem* podem oferecer.

A questão da *identidade* surge na pesquisa como um conceito necessário para compor as reflexões levadas a termo quando do estudo do *discurso* e da *imagem*. A identidade foi considerada sob três abordagens: como conceito ontológico, ponto fundamental do desenvolvimento de toda a filosofia (*quem sou eu?*); como competência semiótica substitutiva (relacional) e como padrão de reconhecimento (convenção). No primeiro caso, invocamos Aristóteles em sua *Metafísica*, lembrando que o ser é idêntico apenas a si mesmo; no segundo, fomos à *monadologia* de Leibniz, para constarmos que "idênticas são as coisas que podem ser substituídas umas às outras *salva veritate*"; no terceiro, F. Waismann nos mostra que "a identidade mesma só pode ser estabelecida e reconhecida com base em qualquer critério convencional".

A identidade só pode ser estabelecida, portanto, entre dois ou mais elementos, uma vez que se dá por analogia (consigo mesma, com o outro ou com outras coisas). Dois elementos absolutamente idênticos não poderiam comportar diferenças entre si e, até mesmo, deveriam ocupar o mesmo espaço, no mesmo tempo; ou seja, seriam apenas *um* e não *dois*. Desse modo, só podemos concluir que a identidade absoluta é absurda pois, necessitando de DOIS, resultaria sempre em UM. Anulados um dos dois elementos colocados em relação de identidade (e nunca saberíamos qual dos dois foi anulado, vez que se tornaram apenas UM), a identidade só seria admissível em GRAUS de aproximação. Se a identidade suporta graus, suporta também o ato administrativo, que regula e controla sua intensidade.

Essa última conclusão nos remete aos elementos administráveis da identidade empresarial; aqueles que mantêm com seus públicos um certo espectro de AFINIDADES. Os elementos afins, similares, tendem a permanecer unidos em estreito diálogo e interação nos processos comunicativos, visando a ausência de conflitos, a anulação das diferenças, a redução das desigualdades, enfim, ao extermínio de tudo o que vier a contribuir para criar contraste e oposição. As diferenças, conjuntos de desigualdades inconciliáveis, insistem porém em criar um contorno que valoriza as afinidades e lhes constitui um lugar definitivo no sentimento de identidade.

Tais reflexões nos levaram a realocar, nos estudos do processo da comunicação, a trama identitária, que ficou assim redesenhadas: o emissor constrói seu discurso segundo os recursos expressivos de que dispõe; o receptor recebe tais expressões como estímulos e os fixa na sua mente como *impressões*. O que há de afim entre *expressão* e *impressão* é o material da identidade, que também engloba as diferenças, "o que não se afina".

Comunicar, significa, nesse particular entendimento, *estabelecer afinidades num território de diferenças*, segundo interesses e expectativas específicas que motivam o encontro dos dois elementos básicos. A mensagem, o terceiro participante histórico dessa trama, colado no emissor, é aqui trabalhada como fruto da relação, portanto relacionada às competências em jogo no processo interativo. Nas empresas, como na comunicação

interpessoal, o conhecimento do receptor (melhor ainda se segmentado segundo critérios convencionais) é decisivo para o êxito do jogo identitário.

Por último, dedicamo-nos a estudar as peculiaridades da função dos “administradores”, aqueles que nas empresas possuem a difícil responsabilidade de gerenciar, entre outras atividades de rotina, os fluxos de comunicação. Entendemos que “gerenciar” constitui uma intervenção cultural e, por isso, só pode ser conduzida com responsabilidade e profissionalismo por quem desenvolve a competência semiótica para, primeiramente, entender a complexidade da realidade e, em segundo lugar, para manter sob controle os mais significativos fatores que interferem no processo da comunicação nas organizações.

Para tanto, não temos como admitir a convivência com os ideais de simplificação, o ingênuo sonho das soluções simples para problemas complexos que tanto conforta administradores de empresas. Oferecemos, em contrapartida, alguns recursos para implementar-se um novo gerenciamento, no qual a comunicação, antes de ser papel de alguma área ou setor da empresa, é função de toda a organização. Acreditamos que os administradores da comunicação nas empresas devem ser pessoas que exercitam constantemente a *meta-comunicação*, provocando e evitando relações segundo o vetor desejado para se manter, estreitar ou dilatar o grau de identidade entre a empresa e seus públicos - internos e externos.

Metodologia: uma obsessão semiótica

Na implementação dessa pesquisa utilizamos uma série de recursos que a Semiótica em geral e especificamente a Semiótica da Cultura³, nos facultam. O mais importante deles é o pensamento interdisciplinar. Desatrelados do compromisso de fidelidade estreita aos rigorosos paradigmas sob os quais as ciências positivas se constroem e se desenvolvem, sentimos mais à vontade para pesquisar nosso objeto de análise – a identidade empresarial – naquelas áreas do saber e fazer humanos que com ele se relacionam. Por isso, fomos investigá-lo nas ciências da comunicação, na filosofia, na psicologia e na psicanálise, nas ciências da linguagem e da administração, na sociologia e na antropologia e até mesmo, em algumas ocasiões, nas denominadas “ciências exatas”, cuja *exatidão* e objetividade têm sido, principalmente a partir das *teorias do caos*, motivo de tantas dúvidas e controvérsias.

Essa modalidade de aprofundamento semiótico – que curiosamente não pode ser representada espacialmente como um afunilamento vertical,

³ A Semiótica da Cultura a que nos referimos neste momento é aquela desenvolvida pelos teóricos das escolas de Tartu e Moscou. Entretanto, não nos furtaremos a buscar em outras semióticas os recursos metodológicos e alguns princípios teóricos que se somam àqueles da Semiótica da Cultura propriamente dita, uma vez que o princípio unificador da base teórica desta tese centra-se no objeto de pesquisa, com todas as particularidades, atributos e problemas que sugere.

mas como um alastramento horizontal de uma rede dinâmica de relações – não pretende simplificar as questões nem reduzi-las a algumas poucas categorias operacionalizáveis. Ao contrário, instaura a complexidade, ampliando as possibilidades relacionais que geram significados. Com isso, adensa a massa crítica e estimula a criatividade, permitindo novas e inusitadas associações de sentido que, se não resolvem de imediato os problemas do dia-a-dia, permitem, pelo menos, resignificá-los, abrindo novos caminhos para pensar “a realidade”.

Foi com esses propósitos que discutimos as questões. Assim, as discussões de caráter semântico não tiveram o objetivo de categorizar qual seria o emprego correto ou indevido de termos e expressões. Entendemos que a produção de sentido se dá muito além do certo e do errado, muito acima do permitido e do proibido. E essa convicção se escora não apenas na pesquisa multidisciplinar já referida como também, e inclusive, no que diz respeito às diversas correntes e vertentes da Semiótica. Peirce, por exemplo, nos fala que toda convicção, toda crença se instaura pelo hábito e acrescenta que não há nada mais eficiente para combatê-lo – e assim abrir-se às novidades – do que a instauração da dúvida⁴ (cf. Deledalle 1996:27-31). Por certo, o exercício da dúvida enseja um novo hábito/crença que por sua vez terá, de novo, de ser questionado pela inquietação da dúvida. É um processo que nunca termina, que admite o crescimento, mas nunca pode prescrever um ponto final de chegada.

Entretanto, é preciso notar que a Semiótica – pluridisciplinar por natureza – ainda sofre alguns reflexos do positivismo que se propõe a abandonar enquanto segmenta correntes e vertentes, escancarando dualismos próprios da ciência clássica que trabalha com alternativas excludentes. Assim, as concepções da denominada “Semiótica Discursiva”, de vertente européia e impregnada de lastros da lingüística estruturalista, bem como a Semiótica da Cultura, derivada do Formalismo Russo, da Escola de Praga e do Círculo de Bakhtin, não parecem conviver produtivamente com a Semiótica de Charles Sanders Peirce e seus continuadores, de extração lógico-filosófica. Neste trabalho, intentamos rejuntá-las à vista do tratamento dado ao nosso objeto. Por esse motivo, um aparente “sincretismo teórico” respaldou os argumentos nos quais fundamos os pontos centrais de nossa tese.

A Semiótica Discursiva, à qual nos referimos em algumas partes dos estudos sobre o discurso, está praticamente patenteada pela tradição verbal, que legou de seu percurso histórico. Ergueu-se sobre os paradigmas da análise estrutural, desenvolvidos pela Escola de Paris e, em particular, por Algirdas Greimas, que por sua vez herdou princípios estruturalistas inaugurados por Saussure e desenvolvidos com destreza por Louis Hjelmslev.

⁴ “A la creencia se opone la duda, ‘estado de incomodidad y descontento del que uno se esfuerza en salir para alcanzar el estado de creencia’ (C. P. 6.558). Producir este effecto es lo propio del metodo científico” (Deledalle 1996:27).

A Semiótica da Cultura, na qual fomos buscar grande parte do fundamento de nossa tese, tem suas origens remotas nos finais do século passado com os trabalhos dos filólogos A. N. Viesselóvski (1838-1906) e A. A. Potiebniá (1835-1891), que também foram os precursores do Formalismo Russo. Desenvolvido em dois centros de pesquisa – em Petrogrado e Moscou –, o OPOIAZ⁵ e o Círculo Lingüístico de Moscou reuniram renomados lingüísticos e estudiosos da cultura (como R. Jakobson, V. Sklovskiy e I. Tynianov, entre outros). Extinto por Stalin, o movimento ressurgiu tempos depois em novas bases, ampliando o espectro de suas investigações para os fenômenos da cultura. P. G. Bogatyrev, focalizando os hábitos culturais, as vestimentas, os modos de habitação a partir dos estudos da arte teatral, antecipa os trabalhos de Lévi-Strauss; Vladimir Propp, que dissecou as estruturas narrativas do conto russo, ampliou-as para o estudo do comportamento simbólico-mitológico do homem; o neurologista Aleksandr Luriiá, que “se propunha a construir uma ciência romântica” expandiu “sua sensibilidade observadora para macro-unidades, para relações mais amplas das patologias pesquisadas”⁶; I. M. Mieleński, estudando a estrutura do folclore; A. M. Piatigórski, pesquisando religiões; além do educador Vigotski, todos eles precederam e de certa forma influenciaram os trabalhos de Iuri Lotman, discípulo de Propp e fundador da Escola de Tartu, na Estônia. As pesquisas de Lotman – a partir da exploração dos recursos dos sistemas modelizantes secundários,⁷ em colaboração com os estudiosos da Escola de Moscou (Piatigórski, Toporov, Uspensky e seu mais importante representante, V. V. Ivanov), geraram uma série de teses que salientam os pressupostos básicos da Semiótica da Cultura, nas quais nos apoiaremos para estudar a cultura através dos *textos* que produz. Essa semiótica também foi influenciada pelos estruturalismo funcionalista da Escola de Praga, notadamente representada por R. Jakobson e J. Mukarovskiy, aos quais também recorreremos. As idéias contemporâneas do semioticista da cultura, o tcheco Ivan Bystrina, forneceram conceitos basilares para entendermos as inter-relações entre sistemas sógnicos e a natureza simbólica da cultura. Da mesma forma, os estudos de mídia do comunicador alemão Harry Pross trouxeram novas contribuições aos conceitos clássicos de informação, comunicação e produção de signos. A sistematização dos ensinamentos da Semiótica da Cultura pelo Prof. Dr. Norval Baitello Júnior surge com importância primordial na tessitura interdisciplinar que promovemos a partir desse eixo.

A Semiótica de Peirce, nascida da filosofia, da matemática e da lógica – ciências que estão na base de Teoria Geral dos Signos – aqui comparece de forma recorrente no tratamento dos conceitos fundamentais de

⁵ Abreviação russa para Sociedade Petrogradense para o Estudo da Linguagem Poética.

⁶ Cf. Baitello Júnior, 1997:36

⁷ Lotman afirma que as artes e a cultura de modo geral podem ser considerados sistemas modelizantes secundários porque “todos os demais sistemas semióticos são construídos com base no modelo da linguagem”, que ele considera “sistema modelizante primário” (cf. Nöth 1995:309).

discurso, identidade e imagem, principalmente quando nos aprofundamos na composição e na natureza dos interpretantes que permitem discerni-los e aproximá-los à vista da administração da identidade.

A não-fidelidade irrestrita a uma única e impactante referência teórica e a ausência de outras que poderiam, a princípio, incrementar as questões propostas (tais como as idéias de *discurso* em Foucault, *diferença* em Deleuze e *pós-modernidade* em Lyotard), resultaram de uma decisão metodológica pautada tanto na necessidade de diversificar a exploração semiótica dos conceitos em jogo, a partir da Semiótica da Cultura, como em circunscrevê-las às possibilidades da pesquisa e de uma tese realizadas em conformidade com as condições e o período de tempo que a burocracia acadêmica prescreve no Brasil. O enfoque da dimensão ideológica presente no *discurso* (para o qual não poderíamos omitir as contribuições críticas de Foucault) ficou restrito à questão do signo, não nos permitindo mais divagações além daquelas sugeridas por M. Bakhtin (dialogismo, alteridade, signo social) e Harry Pross. O estudo da *identidade* nos remeteu necessariamente à filosofia (Aristóteles, Leibniz e Waismann) e à psicologia social; a *imagem*, tal como a entendemos na formação do processo de identidade, foi estudada a partir de algumas teorias da recepção, pela semiótica de Peirce e também, de certa forma, por Bakhtin.

A história do conhecimento já produziu um vasto repertório para as questões que aqui enfocamos. Entretanto, a novidade que pretendemos trazer está na rearticulação de alguns desses conhecimentos com base nos teóricos que elegemos. Podemos, sem dúvida, falar de *resignificação* quando, ao tratarmos do *discurso*, nos referirmos a ele como a *coleção ou série de ações expressivas de uma empresa dirigidas aos seus públicos* que se dão em forma de textos verbais e não-verbais. Do mesmo modo, o conceito de *imagem* ganha e perde muito de seus mais triviais atributos quando o resignificamos *resultante do conjunto dos elementos expressivos apreendidos, como impressão*, por todos aqueles que recebem, de alguma forma e sob certas circunstâncias, o discurso empresarial. O mesmo ocorreu com a *identidade*, aqui entendida como conceito dinâmico e emergente das relações entre discurso e imagem.

Se considerarmos ainda que nessa investigação outros conceitos polêmicos e controversos – tais como “intencionalidade”, “alteridade”, “cultura”, “afinidade”, “diferença”, “índiferença”, “complexidade”, dentre outros – naturalmente demandaram reflexões específicas, acreditamos que o aporte teórico de que lançamos mão não só se explica como também se justifica. Nosso objetivo maior foi, paradoxalmente, muito simples: mostrar que **a identidade é administrável a partir da aferição crítica da imagem e da reavaliação semiótica do discurso**, ou, em outras palavras, que **a identidade não é algo que se forma à revelia das ações empresariais ou na contramão da opinião pública**, como nos fazem crer algumas autores da Administração e do Marketing.

É preciso levar em conta que a identidade empresarial se inscreve tradicionalmente no âmbito da ciência da Administração, aí incluído o

Marketing empresarial. Por esse motivo, referimo-nos a autores consagrados nessas áreas (tais como Philip Kotler, Peter Drucker), bem como aos trabalhos de psicólogos sociais e consultores de empresas (Leonardo Schwartstein e Jorge Etkin) que se ocupam em pesquisar o mesmo objeto.

Pensamos, assim, ter oferecido material inédito e fora dos padrões convencionalmente aceitos pelo pragmatismo⁸ que rege a ciência da Administração. Nosso objetivo, como afirmamos anteriormente, não foi o de propor alternativas mecânicas e facilmente implementáveis – seja na forma de receituário ou de novas rotinas – para solucionar os impasses enfrentados pelas empresas, nem categorizar procedimentos para análise. Pretendemos, sim, oferecer novos elementos capazes de aguçar a percepção dos fenômenos culturais que interagem no ambiente empresarial, aprimorando assim a capacidade de o administrador diagnosticar os problemas que afetam o desempenho da empresa em todos os seus âmbitos, na relação que mantém com todos os demais sistemas que lhe são próximos e distantes.

Acreditamos que, a partir dos estudos aqui levados a termo, se **possam repensar papéis e funções tradicionalmente afetos àqueles que trabalham direta e indiretamente com a produção do discurso empresarial** e que possam ser **reformulados os métodos e as técnicas comumente utilizadas nas pesquisas de imagem** (elaboração, aplicação e interpretação). É no desenvolvimento dessas ações que localizamos, ao final da tese, a administração da identidade, com todas suas estratégias e nuances.

Conclusão

A qualidade das conclusões que nossa investigação oferece poderá ser aferida na prática gerencial das empresas, pois foi essa a preocupação e a ocupação que nos motivou inicialmente a desenvolvê-las numa tese de doutoramento. Os erros e os acertos que vierem a decorrer do tratamento teórico especulativo desenvolvido poderão confirmar nossas expectativas ou levar-nos a repensar a conveniência de arejar conceitos desgastados e trivializados.

A revitalização de elementos conceituais – tais como identidade, diferenças, afinidades, emissor, receptor, público-alvo, subjetividade, objetividade etc. – em aplicação à prática comunicativa das organizações poderá provocar, com certeza, grande curiosidade nos administradores que já têm consciência da importância da comunicação nas suas empresas. Para aqueles que ainda não acordaram para a questão, a tese que empreendemos pode servir para impactar e despertar sensibilidades; já para aqueles

⁸ Evidentemente que, aqui, estamos usando o termo 'pragmatismo' no sentido que lhe confere o senso comum: o exercício exaustivo e exclusivo da empiria. Para Peirce, considerado ainda que inadequadamente como o pai do Pragmatismo, significa "os efeitos práticos que pensamos possam ser produzidos pelo objeto de nossa concepção; a concepção de todos estes efeitos é a concepção do objeto" (*in* Deledalle, 1996:28).

que fogem da complexidade e que perderam a intimidade com as práticas cognitivas, restam as estruturas de consolação que o marketing popular não cessa de oferecer: casos, fórmulas fáceis, modismos e soluções mágicas de ocasião.

Se não conseguirmos sensibilizar administradores e comunicadores para tais questões, sentimo-nos gratificados em realizar uma revisão, no âmbito das organizações, do velho e sempre atual processo comunicativo, sistematizando sutilezas nem sempre óbvias ou conhecidas.

Bibliografia

- Assunção, J. M. (1997) – *Ruídos na produção do silêncio*. Dissertação de Mestrado – FAC/UNB. Brasília DF.
- Baitello Júnior, Norval (1997) – *O animal que parou os relógios*. São Paulo: Annablume.
- Bakhtin, M. (1992) – *Estética da criação verbal* – São Paulo: Martins Fontes.
- Bateson, Gregory (1986) – *Mente e natureza: a unidade necessária*. Rio de Janeiro: Francisco Alves.
- Beer, Stafford (1995) – Prologo, in *Identidad de las organizaciones*, de Jorge Etkin e Leonardo Schvarstein. Buenos Aires: Paidós.
- Belk, Russell W. (1986), Identity and the relevance of market, personal and community objects, in *Maketing and semiotics*, (1987) Jean-Umiker Sebeok (Org.), Mouton de Gruyter, Berlin, New York, Amsterdam.
- Bertalanffy, L. (1993) – *Teoria general de los sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bystrina, Ivan (1995) – *Tópicos de semiótica da cultura* (pré-print). São Paulo: CISC/PUC-SP.
- Bystrina, Ivan (1989) – *Semiotik der kultur – zeichen, texte, codes*. Tübingen: Stauffenburg.
- Ciampa, Antonio da C. (1989) – Identidade, in *Psicologia social – o homem em movimento*. Lane, Silvia T.M. e Codo, Wanderley (orgs). São Paulo: Brasiliense.
- Deledalle, Gérard (1996) – *Leer a Peirce hoy*. Barcelona: Gedisa Editorial.
- Eco, Umberto (1980) – *Tratado geral de semiótica*. São Paulo: Perspectiva.
- _____. (1995) – *Os limites da interpretação*. São Paulo: Perspectiva.
- Fleury, M.T.L (1989) – O desvendar a cultura de uma organização: uma discussão metodológica in *Cultura e poder nas organizações*. Atlas: São Paulo.
- Handy, Charles (1991) – *Deuses da administração*, São Paulo: Saraiva.
- Iasbeck, Luiz C.A. (1993) – *A palavra dos bancos*. Dissertação de Mestrado – Programa de Comunicação e Semiótica, PUC/SP.
- Iser, W. (1996) – *O ato da leitura*. Vol. I. São Paulo: Editora 34.

- _____. (1979) – A Interação do Texto com o Leitor, in *A literatura e o leitor*, Luiz Costa Lima (org.). Rio de Janeiro: Paz e Terra p.83-133.
- Ivanov, V.V. (1976) – L'asymétrie des oppositions sémiotiques universelles, in *Travaux sur le système des signes*. Iuri Lotman (org.) p.52-53. Paris: Editions Complexe.
- Jakobson, Roman (1983) – *Linguística e comunicação*. São Paulo: Cultrix.
- Kotler, Philip (1994) – *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas.
- Leach, Edmund (1978) – *Cultura e comunicação*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Lotman, Iuri (1978) – *A estrutura do texto artístico*. Lisboa: Estampa.
- Lotman, Iuri et alli (1979) – “Tesi per un analisi semiotica della cultura”, in *La semiótica nei paesi slavi*. Milano: Feltrinelli. A cura di Carlo Prevignano. p.944-1020.
- Maturana, H. e Varela F. – *A árvore do conhecimento* – Campinas: Editorial Psy.
- Mitchell, W.J.T (1986) – *Iconology – image, text, ideology*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Morin, Edgar (1990) – *Introdução ao pensamento complexo* – 2. Ed. Lisboa: Instituto Piaget.
- _____. (1992) – *O Método IV – As idéias; a sua natureza, vida, habitat e organização*. Mem Martin Codex, Portugal: Publicações Europa-América.
- Morris, Charles (1994) – *Fundamentos de la teoria de los signos*. Barcelona: Paidós.
- Nöth, Winfried (1995) – *Handbook of semiotics*. Bloomington: Indiana University Press.
- _____. (1995) – *Panorama da semiótica – de Platão a Peirce*. São Paulo: Annablume.
- Peirce, C. S. (1993) – *Semiótica e filosofia*. São Paulo: Cultrix.
- _____. (1977) – *Semiótica*. São Paulo: Perspectiva.
- Pignatari, Décio (1988) – *Informação, linguagem, comunicação*. São Paulo: Cultrix.
- Prigogine, Ilya (1996) – *O fim das certezas; tempo, caos e as leis da natureza*. São Paulo: Unesp.
- Pross, Harry y Beth, Harinó (1987) – *Introducción a la ciencia de la comunicación*. Barcelona: Anthropos.
- Pross, Harry (1980) – *Estructura simbólica del poder*. Barcelona: Gustavo Gilli.
- _____. (1997) – *A sociedade do protesto*. Vol. I. São Paulo: Annablume.
- Santaella, Lúcia (1993a) – *A percepção: uma teoria semiótica*. São Paulo: Experimento.
- _____. (1993b) – “Palavra, imagem e enigmas” in Dossiê Palavra Imagem – *Revista USP* vol 16 – jan./fev. 1993 – p.36-51. São Paulo.
- _____. (1995) – *A teoria geral dos signos: semiose e autogeração*. São Paulo: Ática.

- Santaella, Lúcia (1996) – *Cultura das mídias*. São Paulo: Experimento.
- _____. (1996) – *Produção de linguagem e ideologia* – 2. Ed. São Paulo: Experimento.
- Schvarstein, L et Etkin J. (1995) – *Identidad de las organizaciones: invariancia y cambio*. Buenos Aires: Paidós.
- Schvarstein, Leonardo (1995) – *Psicología social de las organizaciones: nuevos aportes*. Buenos Aires: Paidós.
- Sebeok, Jean-Umiker (ed.) (1987) – *Marketing and semiotics – new directions in the study of signs for sale*. Berlin, New York, Amsterdam: Mouton de Gruyter.
- Sfez, Lucien (1994) – *Crítica da comunicação*. São Paulo: Loyola.
- Stanosz, Barbara. (1986) – Communications. in *Encyclopedic dictionary of semiotics*, Thomas A. Sebeok (ed.), p.137-141. Berlin. New York, Amsterdam: Mouton de Gruyter.
- Sykes, Wendy (1990) – “Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa”, in *Journal of the Market Research Society*, vol., 33(1) pp. 3-12. NY: City University Business School.
- Wilden, Anthony (1979) – *Sistema y estructura*. Madrid: Alianza Editorial.
- Watzlavick, Paul et alli (1991) – *Pragmática da comunicação humana*. São Paulo: Cultrix.