

SOBRE O PODER DA IMAGEM NAS ORGANIZAÇÕES

Mudança é a palavra chave, imperiosa e constantemente repetida no meio organizacional. Mudar para melhor se ajustar à «mudança» torna-se, simultaneamente, um meio e um fim da dinamização das estratégias que visam o aumento da produtividade das empresas. Mas a consecução desta mudança faz-se, não só através da tecnologia e da organização, mas também, e cada vez mais, dando-se a ver e a conhecer. Tornar-se visível, tornar-se desejável em permanência, são objectivos fundamentais para qualquer empresa.

Na «Sociedade de Informação», a organização não pode limitar-se a produzir. Se o fizer estará perante um processo de integração pela oferta. Precisa de informar, de se dar a conhecer, de se representar a si própria, de induzir a representação que os outros fazem dela e dos seus produtos, isto é, da sua imagem, para conseguir uma integração pela procura.

O aumento de escalas qualitativas e quantitativas, introduzido pela competição global, obrigou os actores do mercado a investir fortemente em técnicas capazes de gerar uma visibilidade máxima. A imagem tornou-se, desse modo, uma questão essencial para pensar e medir a inserção e a vitalidade das empresas devido à capacidade de influência que possui no processo de indução das representações que os potenciais consumidores fazem delas. Assim, a empresa deve ao poder da sua própria imagem, no processo da cognição e da hierarquia das necessidades (e da sua satisfação, ou não), a capacidade de fidelização dos clientes.

O que é uma imagem? Como se constrói e se gere? De onde deriva a sua importância e eficácia na tomada de decisões e comportamentos dos diferentes actores? E, nesse caso, como se opera a legitimação da subordinação às «ilusões» ou aos «desejos»?

Margarida Ayres Martins

Universidade Lusófona de Humanidades
e Tecnologias

A construção de um modelo de análise do poder da imagem tem como base estruturante os conceitos de Poder da Imagem, Poder e Imagem, em contextos de mercado. No entanto, não é possível deixar de o dimensionar e alargar a outros conceitos como: Estratégia, Marketing, Comunicação, Cultura, Simbólico, Cognição, Representações Sociais, Necessidades, Satisfação, Valor, Comportamento do Consumidor.

Neste artigo a temática da imagem das organizações será abordada, fundamentalmente, na perspectiva pragmática da sua eficácia no espaço interno das relações entre organizações empresariais e o consumidor, a partir da seguinte hipótese: nas sociedades de informação a imagem é objecto de interesse e investimento progressivamente maiores no planeamento e desenvolvimento estratégico das organizações devido ao poder que (a imagem) possui de interferir no comportamento dos consumidores. A imagem é uma representação construída a partir de diferentes percepções. Mas é também, ela própria, estruturadora de outras percepções, porque, sendo um sistema simbólico de analogias e equivalentes, constitui um meio de classificação e de conhecimento das «coisas» que são assim, continuamente «vistas» apenas sob esses ângulos. Por isso a imagem, por um lado, revela e enfatiza, mas por outro, apaga e esconde.

Um grande número de autores tem analisado o problema da imagem sob esta óptica cognitiva. No entanto, neste texto, o objecto em análise será a imagem como poder, ou seja, a interacção da imagem e do poder ou, mais directamente ainda, o poder da imagem na sua «performance»-simbólica.

A maioria dos autores centra o lugar focal da eficácia da imagem na enunciação da palavra. Outros, em bem menor número, na representação/teatralização ritual. Os autores cujos contributos seguirei mais de perto serão, principalmente, analistas do político como P. Bourdieu; L. Marin da tradição filosófica e P. E. Tixier analista das organizações. Os dois primeiros estudam o lugar da palavra na representação política; P. Bourdieu prolongando a discussão iniciada por J. L. Austin em finais dos anos 1960¹; L. Marin retomando a lógica de Port-Royal em Luís XIV no Livro dos pensamentos de Pascal, e ainda, num outro texto de E. H. Kantorowicz.² Em ambos, a representação manifesta não apenas o poder através de sinais, mas é, também, geradora e produtora de poder. Para Bourdieu o poder dos representantes do político é um poder simbólico gerado pela gestão da palavra por meio da «produção de uma ordem gnoseológica dos princípios da divisão do mundo social», isto é, a classificação «... através da qual se torna possível a concordância entre as inteligências»³, uma vez que por ela cada um «vê», a partir do lugar que lhe é dado ocupar no conjunto das relações sociais.

A palavra, no discurso retórico dos representantes, classifica e diz o que fazer, uma vez que «dizer é fazer». Através desta «construção dos dados pela enunciação», pelo poder da palavra, os

¹ Bourdieu, P., *Ce que Parler veut dire*, Paris, Fayard, 1982, e *O Poder Simbólico*, Lisboa, Difel, 1989. Nesta última colectânea, especialmente dois textos: um «Sobre o poder simbólico» (1973), pp. 7-16 e «A representação política...» (1980), pp. 163-207. Cf. Austin, *How to do Things with Words*, (Tradução francesa: *Quand dire c'est faire*, Paris, Seuil, 1970).

² Marin, L., *Le Portrait du Roi*, Paris, Éditions de Minuit, 1981, Marin, L., *Des Pouvoirs de l'Image*, Paris, Ed. du Seuil, 1993, e, ainda, um excelente livro de Lavaud, L., *L'Image*, Paris, Flammarion, 1999. *Logique de Port-Royal*, Paris, 5ª Ed., 1983. Kantorowicz, E.H., *The King's two Bodies...*, Princeton U.P., 1957.

³ Idem, p. 9, 11-12. Para Bourdieu, o poder simbólico é o «Poder invisível, que só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ... poder que aquele que lhe está sujeito dá àquele que o exerce... (cf. *O Poder Simbólico*, pp. 7-8, 188) ... com probabilidades de mal entendidos tanto maiores quanto mais afastados (os indivíduos) estão do lugar de produção». Idem, p.164.

representados vêm e agem de acordo com o que é dito, porque nela se reconhecem e acreditam.⁴ É pois por este acto «quase mágico» que pela palavra e sua enunciação pública se torna possível produzir a «coisa nomeada». Um poder quase mágico porque «... permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força.»⁵ Desta forma, a representação pela palavra manifesta o poder, mas ao mesmo tempo produz a força de fazer o que se enuncia.

L. Marin, na sua obra, focaliza a análise nos ícones (análogos).⁶ O retrato (do rei) presente e nomeado (pela palavra), num contexto ritual «teatralizado» de celebrações, reproduz o poder do rei ausente gerando, assim, um redobrar de poderes: o poder do rei e o poder da sua imagem. Mas através deste trabalho simbólico, o ícone torna-se, por extensão, o representante do «poder idealizado» e sem contingências. A «quase magia» dessas equivalências faz que o poder representado «não exista senão nas imagens como poder em representação», como diz Marin.

Mas donde nasce a força desse poder simbólico? Para L. Marin essa força é um efeito da representação, uma vez que esta produz e constitui o poder, porque o que é dito (a imagem nomeada) é poder legitimado e acreditado.⁷ P. Bourdieu, por seu lado, defende que o efeito de mobilização do poder da palavra deriva da «crença na legitimidade das palavras e naquele que as pronuncia.» pois a crença constitui-se como «... um crédito com que (alguém) ... credita (o poder) pondo nele a sua confiança.»⁸ A legitimação é, pois, em ambos os autores, o mecanismo que torna performativos a palavra e o ícone. Para Bourdieu a crença na força da «palavra que anuncia uma vontade», por meio do reconhecimento da ordem estabelecida como natural, «através da imposição mascarada de sistemas de classificação de sentido (filosóficos, religiosos) que reproduzem de forma dissimulada (e sob aparência legítima) as taxinomias directamente políticas.»⁹

Para L. Marin o poder é um efeito da representação nomeada e acreditada do «que, em retorno, é permitido e autorizado». Para ele, a tónica é colocada na correspondência entre as classificações teológicas, por um lado, e as classificações jurídico-políticas, por outro. Nos seus textos, a presença exibida e enunciada da imagem, como equivalente icónico, constitui uma «presença legítima pelo título que autoriza um sujeito, de representação e de instituição, legitimado, acreditado e reconhecido moralmente».¹⁰ É por esta razão que a imagem produz efeitos emocionais de indução da vontade, motivação, mobilização, sedução, fascínio e amor total, influência e imposição de respeito e subordinação. Esta complexa e profunda rede de emoções gera a segurança, a lealdade e a fidelidade (pela concessão de crédito). Como ícone do poder ideal (plenamente legitimado), a imagem do corpo do rei inclui, também, por extensão, a imagem do seu corpo de subordinados. Ambas interferem «na imaginação dos sujeitos» orientando desejos ou promovendo a sua «realização real diferida pelo substituto imaginário da realização»¹¹, transformando desejos em vontades.

⁴ Idem, pp. : 14, 174, 185-190.

⁵ Idem, cf. pp. 14, 116-117.

⁶ Sobre a diferença entre ícone (diferente) e ídolo (cópia, simulacro), ver Lavaud, L., pp. 217-218.

⁷ Idem, p. 13.

⁸ Bourdieu, P., pp. 15 e 188.

⁹ Idem, p.14.

¹⁰ Marin, P., Le Protrait, pp. 10-11, 15-19. Cf, também, Des Pouvoirs. p. 13.

¹¹ Marin, L., pp. 12, 18, 19, : « o corpo do rei é, assim, visível em três sentidos : como corpo sacramental, é visível *realmente presente* sob as espécies visuais e escritas; como corpo histórico é visível *representado*, ausente tornado presente em imagem, como corpo político, é visível como *ficção simbólica*, significado no seu nome, seu direito, sua lei », cf. Lavaud, L., pp. 23-24, e Le Protrait, pp. 12 e 19.

Comentando aquelas análises de L. Marin, L. Lavaud, na sua introdução, acrescenta que a eficácia do poder da imagem pode igualmente ser aplicada à gestão das organizações. O trabalho simbólico torna, deste modo, presentes o poder representado da empresa e, por extensão, o poder do seu equivalente, o poder do corpo de clientes da organização empresarial. Um poder cuja representação o torna tolerável, e até desejável, nas taxinomias de integração e participação, gerando, assim, obediência e subordinação. Num valioso texto sobre legitimidade e modos de dominação nas organizações, P. E. Tixier, retomando os modelos de Max Weber, considera existirem dois novos modelos pós-rationais de legitimação do poder no interior das actuais empresas: o das políticas de gestão participativa e o das políticas ideológicas comunitárias. O primeiro procura envolver os dirigentes e os trabalhadores na definição dos objectivos da organização e nas acções para os atingir, estimulando todos a exprimir-se e a participar nos processos, na esperança de aumentar a responsabilização pessoal da parte de cada um. O segundo modelo promove o mesmo tipo de envolvimento transformando, simbolicamente, a empresa numa família, numa comunidade de pertença, unida em esforços, interesses e segurança comuns que, muitas vezes, lhes falta na vida real, devido a múltiplas fragilidades e incertezas do quotidiano. Cada um pode entregar-se, lealmente, ao trabalho da organização e aos seus serviços, dar o melhor de si, seguro de que terá parte nas solidariedades e cumplicidades, no sucesso e na redistribuição da riqueza, com uma confiança semelhante à que se vive na família¹², onde os recursos são pertença de todos. Essas práticas são o resultado de um espírito (cultura) comum feito de representações e de valores quotidianamente alimentados por símbolos e rituais que geram referências comuns. Uma identidade¹³ que os integra num espaço comum, que os torna próximos e reconhecidos como sujeitos de direitos e obrigações, em interacção, distintos dos outros do exterior que possuem objectivos opostos, concorrentes, ou seja, «inimigos». Mas, no interior, todos são «irmãos porque filhos do mesmo pai», que, por isso, os torna subordinados de um mesmo poder, da empresa e dos seus dirigentes. E, por extensão, imaginariamente, fiéis de um mesmo poder ideal, o colectivo, de pertença imaginária, que torna possível a concordância, e onde a subordinação a uma ordem se transforma em desejo e fruição. E se o texto de Tixier se referia apenas aos dirigentes e traba-

¹² Idem, pp. 623-626. Sobre cultura de empresas, inúmeros livros e revistas têm sido escritos, que, por serem bastante acessíveis, não julgo necessário citar.

¹³ A identidade é referida por muitos autores como um efeito do poder da imagem das organizações, mas, em quase todos, pouco associada aos mecanismos de legitimação e eficácia do poder. Por isso, o conceito de identidade tem um lugar discreto neste trabalho, o que não significa não ser referenciado numa sumária abordagem desta temática. Com efeito, a Teoria da Identidade Social permite uma perspectiva psico-sociológica de que são grandes representantes os investigadores Henri Tajel e John Turner, fundamentalmente nos anos 80». O conceito de Identidade Institucional tem sido alvo de inúmeras reflexões a que, sobretudo psicólogos e sociólogos se têm dedicado, partindo da concepção de identidade social. Com efeito, sendo a organização uma estrutura comunitária, a adaptabilidade do conceito às organizações é, não só adequada, como coerente. Para Turner (in Monteiro, M. B., Lima, M. L., e Vala, J., Identidade Social. Um Conceito Chave ou uma Panaceia universal?, Sociologia, Problemas e Práticas, nº 9, 1991 : 107-120) «... os indivíduos que em dado momento se apercebem como membros de um grupo, sendo a diferença importante no contexto da relação com o grupo, serão levados a favorecer os membros do seu grupo, a fim de manter ou reforçar a sua identidade social.» Assim, «as identidades do trabalho são a resultante de um processo de aprendizagem cultural em relação com a prática do poder no exercício quotidiano do trabalho em Organização.» (Sainsaulieu, 1986, in Galissot, R., Sous l'identité le procès d'identification, in L'Homme et la Société, nº 83). Após uma reflexão sobre as teorias de autores que se debruçaram sobre este tema – e cujo debate subsiste, ainda, na actualidade – considero a definição de Calhoun (in Castells, M., Le Pouvoir de L'Identité, Oxford, Blackwell Publishers, 1997, p. 16), bastante pertinente e adequada, quando interpretada no âmbito das instituições: «Não conhecemos nenhum povo sem nome, nenhuma língua, nenhuma cultura que não faça, seja qual for a forma, a distinção entre ela mesma e outra, “nós” e “eles” (...) O conhecimento de si não é nunca separável da pretensão de ser conhecido pelos outros...»

lhadores da organização, contudo, poderá aplicar-se, também, aos clientes das empresas, uma vez que estes são, de forma imaginária, súbditos do mesmo poder idealizado.

É o poder da imagem que torna a organização um lugar de gestão de emoções, gestos e comportamentos, que a apresenta e a favorece em múltiplas sugestões e opções junto dos clientes como força para a sua plena realização de sujeitos livres. Como dizia Walt Disney, a imagem de uma organização é, também, um espaço de experiências e de sensações. O seu poder deriva do facto de os clientes serem convidados a envolver-se na compra e na fruição, a resolver problemas e a transferir frustrações para novos objectos, a tomar parte em lugares onde novos desejos, aspirações e sonhos podem ter sucesso, aumentando, desse modo, o sentimento de autoestima, de poder e de domínio das situações. A empresa com os seus dirigentes, trabalhadores e clientes, transforma-se, dessa forma, num lugar de lutas simbólicas pela legitimidade do poder e das suas representações, criando laços com os consumidores e procurando anular o poder e as representações do espaço da concorrência. A imagem favorece e promove, desgasta, enfraquece e destrói. É um processo sensível, frágil e vulnerável a todas as mudanças. Como consequência, a actividade de gestão implica uma produção contínua de legitimidade e de sentido, em grande parte, por meio da cultura, recorrendo, inclusive, hoje em dia, cada vez mais, ao carisma¹⁴, dentro e fora da empresa.

Perspectivamos o objecto desta análise não no espaço do político ou da luta de representações do poder político, como em P. Bourdieu e L. Marin, mas no terreno das organizações, sobre o qual se interessou P. E. Tixier, e na luta de representações do poder de uma empresa. O poder da imagem «produz a» legitimação do poder da empresa (e dos seus produtos e serviços) orientando pelo imaginário o comportamento dos consumidores. A correlação entre o poder que tem a imagem de representar para os consumidores o poder (dos produtos e serviços) da empresa (na concorrência do mercado) de responder a necessidades, desejos e vontades, permite, por sua vez, entender a forte correlação entre imagem e estratégias da empresa. Por isso, o investimento em imagem equivale e representa um investimento no poder.

O conceito de poder é, normalmente, aplicado ao domínio do político, mas também, aos domínios do económico, social, cultural, religioso, familiar, mágico ... Mas é ainda extensível aos domínios do organizacional e da imagem. Embora em cada um dos casos o conceito seja diversamente identificável, possui, no entanto, um campo comum, delimitado por Max Weber, e retomado pela grande maioria dos autores. Nesse quadro, o conceito é definido como a capacidade de agir (influenciar) sobre a vontade e comportamento de outrém, num determinado sistema ordenado, de forma a obter dele submissão ou obediência.¹⁵ O poder é, deste modo, uma forma de dominação porque, por um lado, pode ser imposto-ainda que de forma tolerada-e, por outro, pode ser reconhecido moralmente. Neste caso é legítimo e desejável. Assume assim, a forma de autoridade. Entre a «força bruta» que impõe a submissão e a autoridade desejavelmente obedecida existem múltiplos tipos de poder, tantos quantos os pontos de intersecção numa escala que se situa entre esses dois modelos.¹⁶ O poder é pois um posicionamento num lugar de relações sociais de desigualdade, numa rede de interesses em competição.

A imagem, por seu turno, é, também, um conceito que não encontra unanimidade entre os autores, uma vez que são conhecidas múltiplas acepções. Referir-se-á a imagem do indivíduo, mas

¹⁴ Tixier, p. 626.

¹⁵ Weber, M., «Tipos de Dominação», in Cruz, M.B., Teorias Sociológicas, 1º vol., Fundação Calouste Gulbenkian, 1988, p. 681.

¹⁶ Cf. Lapiere, J. W., « L'Essai sur le fondement du Pouvoir Politique », Paris, Ed. Ophrys, 1968: 35-87.

também a imagem do grupo, de uma organização, de um povo, de uma sociedade ou de um consumidor. Em todos os casos, a imagem é uma forma de representação realizada pelos sujeitos, nos processos de cognição de outras pessoas ou objectos, que lhes permitem posicionar-se na rede da interacção dos processos sociais. É, pois, basicamente, uma representação social que cada actor (indivíduo, grupo ou organização) faz de si mesmo e de cada um dos outros actores e objectos que interagem na vida social, e que, mutuamente, se dão em representação, com a experiência vivida em situações das práticas sociais. A imagem como representação é uma forma de classificação de lugares, de situações, de relações de poder, de sentimentos, desejos e decisões, num contexto cultural específico, que permite definir e memorizar aliados e opositores, e traçar objectivos e estratégias de comunicação, de acções e de envolvimento simbólico.

Cada um (indivíduo, organização) é um ser, um «corpo», o ocupante concreto de um espaço real existente, com características específicas que, no entanto, é percebido diversamente por cada um dos outros que ocupam lugares diferenciados. No indivíduo coexistem o Ego e a sua imagem (imagens que dele se fazem), que, no seu conjunto, o tornam sujeito, pessoa. Aliás, a noção de pessoa (do Latim: «persona» = máscara) inclui essa inevitável duplicidade: corpo e alma. O mesmo acontece a todos os outros actores sociais (sejam eles grupos, empresas ou sociedades) que, além do seu «corpo», possuem a sua imagem, sempre comparáveis, interdependentes, interactivos, substituíveis, e equivalentes, afirmando a partilha das mesmas qualidades e da mesma identidade. Muitos são sujeitos de direito e têm, como tal, uma personalidade. A imagem e as representações sociais são, desse modo, construções sempre contingentes e dependentes de interacções sociais e, inevitavelmente, das relações de poder. Sendo, embora, uma expressão (reveladora) das referidas relações, a imagem incorpora-as, transportando e capitalizando o seu próprio poder representado dentro dela.

Poder do actor e poder da (sua) imagem referem-se, interferem-se e remetem-se mutuamente. Embora sejam conceitos susceptíveis de análise diferenciada, ambos interagem como se fossem o corpo e a alma, ou o duplo (as duas faces da mesma moeda) ... nenhum mais importante que o outro. O primeiro é a condição do segundo, e este a garantia do poder do primeiro, porque o dá a conhecer e a reconhecer, seja ele uma pessoa ou uma «personalidade», como acontece com as empresas. Por isso, a imagem tem capacidade (poder) de influenciar, estimular e seduzir, induzindo a vontade, a motivação e o comportamento de quem a percebe. Um poder que produz o efeito, tanto de mobilização e de subordinação nas relações, como, de valorização das capacidades de resposta eficaz às necessidades, desejos e vontades hierarquicamente construídos num sistema de «valores», num contexto de reciprocidade do mercado sempre, metaforicamente, igualitário. A imagem é pois um lugar de competição e de disputas pelo poder e pelo posicionamento na concorrência. Investir nela é investir no poder da organização.

Os processos do conhecimento e de acção social realizam-se, analogicamente, como um processo em que alguém se vê num espaço facetado por vários espelhos. As imagens reenviam-se num sistema em movimento e turbulência. Por isso, apesar da (sua) omnipresença em tantos domínios, a noção de Imagem é difícil de apreender. Varia consoante a óptica por que é abordada: semiológica, antropológica, sociológica «Para uns a imagem é o prolongamento de uma percepção, para outros é um conjunto de informações memorizadas, ou, ainda, o reflexo, para um receptor, da comunicação orquestrada por um emissor. Para alguns, é metáfora de um discurso, para outros, é a resultante

figurativa e mental desse discurso.»¹⁷ Vários autores, entre os quais Milgram e Lynch, enfatizam a forte relação entre a imagem colectiva e a representação social: «A imagem não resulta da percepção isolada, mas da actividade perceptual – o que é consideravelmente diferente.»¹⁸ A imagem é o produto da sensação imediata, ou mediata, e da memória da experiência passada que permite interpretar a informação e guiar a acção. E «... mais ainda: embora cada representação seja individual, o seu conteúdo essencial, é apenas raramente, se o é alguma vez, comunicado, e está, apesar de tudo, ligado à imagem colectiva.»¹⁹

A imagem de uma organização empresarial não é mais que a visibilidade que lhe advém através da representação mental que os indivíduos, consumidores ou não, fazem dela, a partir dos dados que emite intencionalmente, ou não, no contexto das sensibilidades da própria sociedade. Neste contexto, a emissão de «... mensagens publicitárias destinadas a estabelecer uma imagem da empresa»²⁰ é progressivamente maior.

M-H Westphalen, em consonância com N. Hébert, reforça a ideia de que a imagem real nem sempre coincide com a imagem desejada pela organização empresarial, nem tão pouco com a imagem percebida pelo público. Esta ambiguidade que a imagem pode assumir, deve constituir uma das razões, senão a mais importante, para que seja a própria organização a fornecer os elementos necessários à sua construção. Por outro lado, é exactamente na força que a organização empresarial imprime na construção, manutenção e promoção de uma boa imagem, que reside grande parte do seu poder de imposição, sedução e atracção, no mercado concorrencial, e, consequentemente, de indução positiva do consumo. Nicole Hébert, perante o facto de considerar que todas as empresas têm uma imagem, que, no entanto, raramente é a que gostariam de ter, adianta uma explicação, aparentemente dura, mas que, pelo menos parcialmente, me parece verdadeira: «Muitas empresas duvidam da sua identidade, e raras são as que sabem o que querem ser, ou pior, o que são realmente.»²¹

Podemos então afirmar a necessidade, diria mesmo, indispensabilidade, que todas as organizações empresariais têm em definir a sua identidade e a sua diferença em relação e oposição a outras, num mundo cada vez mais concorrencial, onde «... apenas os lucros ... não são suficientes para assegurar a sua perenidade. Saber posicionar-se exige, portanto, ... a identificação dos “adversários”, o que permitirá assegurar uma progressão definitiva.»²² Referir posicionamento implica ter presente a importância deste conceito uma vez que: «define o seu lugar (da organização) num universo económico, social e concorrencial.»²³ O correcto posicionamento da organização empresarial permite-lhe assumir uma identidade distinta de qualquer concorrente com o objectivo de se tornar competitiva, o que, em última análise, é o seu objectivo, embora, muitas vezes não alcançado.

A necessidade de uma frequente avaliação da imagem da organização empresarial, através de diferentes metodologias, deve-se ao facto de «... a maior parte das empresas terem uma imagem que corresponde ao que eram três, cinco, ou, mesmo dez anos antes bem como as que nunca

17 Moliner, P., *Images et représentations sociales*, Grenoble, P.U.G., 1996, p. 109.

18 Pailhous, J., p. 314.

19 Pailhous, J., p. 316.

20 Hébert, N., p. 10.

21 Hébert, N., *L'Entreprise et son Image*, p. 42.

22 *Ibidem*.

23 *Idem*, p. 43.

tiveram imagem, ou as que tiveram que se reposicionar.»²⁴ Qual então a imagem que qualquer organização empresarial, seja qual for a sua área de actuação deverá pretender? «A de uma empresa que sabe o que quer, projectada sobre o futuro, e orientada para o êxito económico, o lucro.»²⁵ O poder da imagem de uma organização empresarial reside, pois, nesta capacidade que ela tem de conseguir, de uma forma contínua e constante, manter as dimensões acima mencionadas, não permitindo que as «crises» a deteriore, mas sim, enfrentando-as e resolvendo-as, através da capacidade de continuar a seduzir e atrair o consumidor. Mais eficaz que esta estratégia é a da antecipação à própria crise, assumindo a organização empresarial uma posição proactiva.

Até agora não estabelecemos qualquer diferença entre imagem da organização empresarial e imagem do produto. No entanto, ela existe, e surge com particular incidência quando colocamos a seguinte questão: a imagem da organização empresarial ajuda, ou não, a vender os seus produtos? De igual modo poderemos colocar a questão inversa: os produtos ajudam ou não a promover uma boa imagem da organização empresarial? Não é uma questão linear, sobretudo se reflectida no tempo e no espaço. Na opinião de Nicole Hébert, «... as campanhas de publicidade promotoras da imagem da empresa foram inicialmente pouco importantes para os gestores. Consideravam-nas preparatórias do terreno das vendas futuras, constituindo, por vezes, uma fase uma etapa prévia e obrigatória, antes do lançamento, por exemplo, de novas marcas ou produtos.»²⁶ Podemos dizer que entre a imagem da organização empresarial e a dos produtos, a correlação existe nos dois sentidos, e não apenas num único. No entanto, e recuando um pouco na História, considero oportuno reflectir sobre o chamado «efeito Noren». Antigamente, no Japão, cada loja tinha uma cortina que funcionava como as actuais portas, fechando-a e abrindo-a ao público, e onde estava escrito em letras enormes o nome do seu proprietário. Esta cortina chamava-se Noren. O nome nela inscrito tinha muita importância, «talvez mesmo mais que a qualidade dos produtos.»²⁷ O nome representava a reputação do comerciante. Por um lado, símbolo de respeitabilidade, por outro, condição de credibilidade em relação ao que vendia. À simbiose entre estas duas vertentes chama-se «efeito Noren». Para uma organização empresarial, impor-se, como «a referência» no seu sector, é o objectivo ao serviço do qual todas as forças são mobilizadas. Concluiremos esta abordagem sobre o «efeito Noren» afirmando a importância da «utilização do nome da organização empresarial como caução de uma marca ou de um produto.»²⁸

O poder da imagem de uma organização empresarial reside ainda numa outra fonte de energia, para além das já mencionadas: sendo a concorrência a principal frente de batalha de qualquer empresa, e tendo-se tornado, ao longo do tempo, cada vez mais dura, nem sempre os bons resultados económicos são suficientes para que se afirme no mercado em que se insere. É imperioso que recorra a outros meios, que não apenas o económico, para manter a sua «força no mercado». A imagem de eficácia, seriedade, confiança, crença (crédito), em suma de real firmeza e solidez dá-lhe o poder necessário para se manter nos lugares cimeiros da rede intrincada e complexa que constitui a concorrência.

²⁴ NSharp, T., in Hébert, N., *L'Entreprise et son Image*, p. 60.

²⁵ *Idem*, p. 62.

²⁶ Hébert, N., *L'Entreprise et son Image*, p. 84.

²⁷ Hébert, N., *L'Entreprise et son Image*, p. 84.

²⁸ *Idem*, p. 91.

Existe uma tendência para pensar que os comportamentos e decisões dos diferentes públicos dependem quase exclusivamente da forma como as organizações empresariais são apreendidas, tendo em conta a profusão de mensagens positivas que emanam. Sendo assim, o facto de uma organização empresarial difundir mensagens com carácter positivo, conduziria à construção de uma boa imagem. Porém, não é exactamente este o processo habitual de construção da imagem. Esta linearidade de pensamento está, muitas vezes, bem distante da realidade. Para Moliner esta ideia é simultaneamente verdadeira e falsa. «É verdadeira porque evidentemente a nossa realidade social é uma realidade construída. O que sabemos ... é o resultado de uma mistura de informações, crenças e suposições que elaboramos a propósito das coisas. É a esta “mistura” que corresponde o termo imagem. Por outras palavras, as atitudes que tomamos em relação a certos acontecimentos e objectos, não podem fundamentar-se a não ser na Imagem que temos deles.»²⁹ O autor justifica a «falsidade» desta ideia a partir da construção da própria imagem, uma vez que não pode limitar-se à difusão de informações favoráveis. «Construir uma imagem é, antes de mais, para o actor social, estabelecer um laço entre as suas próprias intenções, as informações que difunde e a crença daqueles a quem se dirige (...). O actor social não difunde, em princípio, informações não consentâneas com as suas intenções. Mas nem sempre sabe como serão interpretadas estas informações.»³⁰ A imagem elaborada por uma pessoa acerca de um objecto ou acontecimento reflecte a estrutura «... espacial desse objecto.»³¹ Assim, em certos casos, a imagem pode substituir-se à percepção do objecto para fundamentar, como anteriormente dissemos, positiva ou negativamente, o comportamento dos indivíduos. Estamos perante o que podemos designar por «... similitude funcional entre os dois processos cognitivos que são (...) a percepção visual e a comercialização mental.»³² Na maioria dos casos, quando uma pessoa se pronuncia criticamente sobre qualquer assunto, manifestando a sua opinião, não tem o objecto da sua apreciação diante de si. Normalmente pronuncia-se através da «recordação» desse objecto. E é neste caso que devemos interrogar-nos sobre a natureza destas imagens, uma vez que nos são transmitidas pela nossa memória. Emitimos os nossos juízos de valor, acerca de inúmeras situações, quase constante e inconscientemente, sem nos apercebermos dos mecanismos que induzem a sua formulação. «Com efeito, para que um indivíduo possa formar uma opinião, para que possa assumir posições, avaliar, fazer um juízo de valor, é necessário que confie na sua interpretação da informação que lhe é transmitida. Perante as imagens visuais, apesar do seu poder figurativo e emotivo, mas provavelmente devido à sua polissemia, não permanecemos inactivos; descodificamos, interpretamos.»³³, e ao fazê-lo, transmitimos a imagem que «desenhámos» sob diversas formas e contornos.

Todas as estratégias empresariais têm como objectivo manter uma boa imagem, melhorá-la, ou modificá-la, adaptando-a à nova realidade, porque a atracção que exerce sobre os diferentes públicos, e o público consumidor em particular, deve ser sempre bastante grande. Afirmar a atractividade da imagem não explica, contudo, a razão de ser desta constatação. Neste processo, altamente dialético, e, como tal, controverso, sobre a problemática das interrelações entre a concepção e as manifestações imagéticas, podemos considerar que autores como Kuhn (1962), Moscovici (1982),

²⁹ Moliner, Pascal, *Images et Représentations Sociales*, p. 5.

³⁰ *Idem*, p. 6.

³¹ Moliner, p. 119.

³² *Ibidem*.

³³ Moliner, p. 122.

Morgan (1986), Jahoda (1988), Billig (1988), Doise (1989) deram um importante contributo para o desenvolvimento da investigação e do respectivo debate. No entanto, seria Moscovici nos anos 60 o grande impulsionador do início do estudo das representações sociais enquanto tal, retomando o trabalho de Durkheim, ao publicar «La psychanalyse, son image, et son public». Em 1895 este autor foi o primeiro a identificar os «objectos» representados por indivíduos ou grupos, como produções mentais sociais. Durkheim opôs-se firmemente à psicologia do indivíduo estabelecendo uma diferença entre aquilo a que chamou representações «colectivas» e «individuais». O colectivo para Durkheim é sempre a matriz que explica as dimensões individuais. Após a II Guerra Mundial, o teor destas representações sociais era muito similar aos objectos de estudo na *Volkerpsychologie* de Wundt, tal como a linguagem, religião, mito, magia O que para Wundt tinha constituído uma diferença entre duas formas de psicologia – individual e colectiva – para Durkheim constitui uma diferença que deu origem a duas disciplinas académicas: a psicologia, fundamentalmente incidente no indivíduo enquanto tal, e a sociologia, focalizando quase exclusivamente a «sociedade». Esta questão foi alvo de um célebre debate entre Durkheim e Tarde, em 1903/1904, na Escola de Altos Estudos Sociais, em Paris. Em 1961, Moscovici renoverá esta análise acentuando a especificidade dos fenómenos representativos nas sociedades contemporâneas. Contribui, assim, decisivamente, para o renascer do interesse do conceito representações colectivas» junto dos psicólogos-sociais franceses. Mais recentemente, também Stanley Milgram usa a noção de representações sociais «... exclusivamente no sentido da partilha de crenças, teorias ... seguindo a concepção de Durkheim.»³⁴

Denise Jodelet³⁵ dá o seu contributo neste debate afirmando que o indivíduo ou o grupo só encontra o equilíbrio necessário à vida comunitária vivendo com o mundo que o rodeia, ajustando-se física e intelectualmente a ele, e resolvendo assim, os problemas, tanto individuais como sociais. Daí a necessidade de «fabricar» representações sociais. Para esta autora, representação social «é uma forma de conhecimento, socialmente elaborada e partilhada, tendo um objectivo prático e contribuindo para a construção de uma realidade comum a um grupo social.»³⁶ Perante esta definição, consideramos a representação social como um fenómeno cognitivo, com implicações, indiscutivelmente afectivas. Para Dan Sperber «toda a representação coloca em jogo uma relação entre pelo menos três termos: a representação propriamente dita, o seu conteúdo e um utilizador. Três elementos aos quais se pode juntar um quarto: o produtor da representação desde que seja diferente do utilizador.»³⁷ Sendo assim, a representação pode ser elaborada pelo próprio utilizador, tratando-se de uma representação mental. Porém, se se trata de uma representação elaborada exogenamente, isto é, no meio social em que se insere o utilizador, falamos, então, de representação pública/social (que não deixa, por esse motivo, de poder ser também mental), uma vez que o seu domínio não tem carácter de exclusividade, nem tão pouco é individual. As representações sociais, pela importância de que se revestem no quotidiano do indivíduo «... formam sistemas e dão lugar a “teorias” espontâneas, versões da realidade que incarnam imagens ou que condensam palavras, umas e outras, carregadas de significações ...»³⁸ As representações permitem aos indivíduos e grupos que as elaboram, que as constróem, exprimir a realidade que os rodeia de uma forma «subjec-

³⁴ Milgram, Stanley, The representations of cities and of urban space, p. 290.

³⁵ Jodelet, Denise, Représentations Sociales: un domaine en expansion, p. 36.

³⁶ Idem, p. 40.

³⁷ Sperber, Dan, L'étude anthropologique des représentations: problèmes et perspectives, p. 115.

³⁸ Jodelet, D., p. 35.

tiva», dando do objecto que representam uma definição específica, que se coaduna com as diferentes grelhas de leitura do «real» de cada indivíduo ou grupo. Assistimos, pois, a uma visão consensual da realidade. No entanto, e exactamente porque esta visão não é uniforme para todos os grupos sociais de uma comunidade, é ela própria que pode entrar em conflito com a de outros grupos (classes, partidos...), o que constitui a dinâmica das representações. Ao estudar as representações sociais de uma sociedade não podemos deixar de o fazer «... articulando elementos afectivos, mentais e sociais e tomando em conta, ao lado da cognição, da linguagem e da comunicação, as relações sociais que afectam as representações e a realidade material, social e ideal, sobre a qual elas intervêm.»³⁹ Falar em representações sociais faz sentido se o seu estudo nos permite compreender as causas do comportamento de indivíduos e organizações nos seus actos, descodificando-o e interpretando-o. Stanley Milgram, em 1984, chamava a atenção para o facto das representações sociais serem «crenças representativas do mundo social», teorizando sobre as experiências que os indivíduos viveram, e, a partir das quais, construíram uma realidade e determinaram o seu comportamento.

Piaget preocupou-se, fundamentalmente, com a maneira como as pessoas desenvolvem teorias acerca do mundo físico e mental; Farr defende a importância da compreensão das «coisas» sob o ponto de vista do actor; Durkheim fala em «consciência colectiva»; Moscovici «... mostrou como um sistema pré-existente de pensamento – nomeadamente as teorias de Freud – é alterado no processo de assimilação pela sociedade.»⁴⁰

Todas estas teorias, incidindo umas mais no indivíduo, outras, mais na sociedade, consoante a visão psico-sociológica dos diferentes autores são-nos extremamente importantes, neste caso concreto, uma vez que só assim poderemos fazer uma abordagem desmistificadora e eficaz da problemática da Imagem, enquanto forma de poder de uma organização empresarial.

Segundo Sperber, não é possível representar o conteúdo de uma representação, a não ser por meio de outra representação de conteúdo semelhante. «Não se descreve o conteúdo de uma representação; parafraseia-se ou traduz-se, resume-se, desenvolve-se; numa palavra: interpreta-se. Uma interpretação é a representação de uma representação por uma outra, em função de uma similitude de conteúdo.»⁴¹ Assim, interpretar uma representação social, não é apanágio de especialistas. Com efeito, quando alguém se «exprime» tentando fazer-se entender, esta atitude, pelo menos de forma implícita, já constitui uma interpretação.» Quanto maior for o grau de generalização das interpretações, mais especulativas e abstractas são.»⁴² Consideramos, pois, que uma «significação» não constitui uma causa, isto é, não é uma «interpretação». As generalidades interpretativas não explicam nem constituem, propriamente ditas, hipóteses teóricas: são os modelos interpretativos que sugerem por um lado, interpretações possíveis para fenómenos particulares, e, por outro, formas de reagrupar taxonomicamente os fenómenos tendo em vista uma explicação futura.⁴³

Uma questão se coloca neste momento: se interpretar não é explicar, e se generalizar uma interpretação não é elaborar uma teoria, então em que consiste uma teoria explicativa? Nas teorias que temos vindo a expor sobre representações sociais, torna-se evidente a multiplicidade de formas que podem assumir, a abrangência da população que atingem, isto é, o seu carácter individual e/ou

³⁹ Idem, p. 41.

⁴⁰ Stanley, M., p. 290.

⁴¹ Sperber, D., p. 118.

⁴² Idem, p. 119.

⁴³ Sperber, D., p 126 e também Durkheim e M. Mauss «Les formes primitives de Classification».

colectivo, os diferentes conteúdos, os múltiplos produtores, bem como os diferentes consumidores. Mas, qualquer que seja a perspectiva pela qual se analisam as representações sociais ou as vertentes de abordagem, parece-nos indiscutível o seu imenso, senão total, teor cultural. Denominaremos, então, «culturais» as representações que são amplamente difundidas num determinado grupo social de forma mais ou menos persistente e duradoira. Como dizia em 1976 Piaget, a representação social continua a ser um modo de conhecimento «socio-cêntrico», ao serviço das necessidades, desejos e interesses do grupo».

Tourraine, em 1992, defendia a imagem do homem atribuindo-lhe dois papéis: o de «actor» e o de «agente». Como actor considerava « o indivíduo ou grupo que modifica o seu meio envolvente social, as relações nas quais ele é um dos elementos..., como agente o indivíduo ou grupo através do qual se manifesta a lógica do sistema.»⁴⁴ Moscovici e Hewstone definem representação social como «... um corpo de conhecimentos baseado em tradições partilhadas e enriquecidas por milhares de observações e experiências, sancionadas pela prática.»⁴⁵ Abric, tal como tantos outros autores, pronuncia-se também sobre este assunto defendendo que a representação social resulta «... da realidade do objecto, da subjectividade de quem a veicula e do sistema social no qual se insere a relação sujeito-objecto.»⁴⁶ Retomando a teoria de Moscovici, em qualquer representação social existem três dimensões essenciais no seu conteúdo: a informação, que determina o conjunto dos conhecimentos inerentes ao objecto; o campo, que corresponde à organização que está subjacente aos referidos conhecimentos; e, finalmente, a atitude, que diz respeito à orientação global dos indivíduos (favorável ou não) em relação ao objecto.

Quando defendemos que a imagem de uma organização empresarial se constrói baseando-se, primordialmente, em representações sociais (à semelhança de outros tipos de imagem), é nossa intenção estabelecer um elo de ligação entre elementos que, aparentemente desconexos, são, no entanto, uma verdadeira rede cuja malha não permite falhas, e que, inexoravelmente conduzirá ao conhecimento do poder da imagem de uma organização empresarial.

A que forma de poder nos referimos então neste texto? Complementando uma definição já mencionada, exclusivamente, ao poder como fonte de energia que permite às organizações empresariais, assumir o lugar desejado no mercado em que se inserem. Trata-se pois de um conceito relacionado com uma posição de supremacia, domínio, e autoridade⁴⁷ mas também de eficácia e capacidade de imposição dos seus interesses à concorrência.

Todos estes conceitos fundamentais na abordagem da problemática da imagem da organização empresarial não podem, porém, dissociar-se de um outro extremamente importante, senão mesmo fundamental: a comunicação. A organização empresarial é um sistema aberto sobre o exterior. Não se define apenas pela produção, mas também pela sua personalidade social, pelo seu lugar na sociedade. A imagem de uma organização empresarial constrói-se dia-a-dia, inserida sempre numa perspectiva contingencial e estratégica da empresa. Falar em imagem sem referir a importância da comunicação não é viável, uma vez que a comunicação (em sentido lato) é um dos grandes veículos de transmissão da imagem empresarial, concedendo-lhe igualmente uma personalidade (como se

⁴⁴ Idem.

⁴⁵ Hewstone, M., Moscovici, S, De la science au sens commun, pp 539-564.

⁴⁶ Abric, J.-C. Coopération, Compétition et représentations sociales, p. 65.

⁴⁷ Gerador de « obediência» legítima.

fosse uma pessoa) que se pretende seja reconhecida pelo público alvo, e tenha uma identidade distinta da da concorrência. A Comunicação Institucional é, por excelência, o meio de a divulgar. Porém, a comunicação «lato sensu» não deve, nem é essa a sua função, «alterar», «mascarando», a realidade da organização empresarial. Não tem como objectivo a resolução de todos e quaisquer problemas empresariais. A sua finalidade é actuar sobre as motivações dos indivíduos, de forma a implementar a legitimidade da empresa e a assegurar o lugar no mercado, desejado pela gestão. Comunicar, tendo em vista a promoção da imagem da organização empresarial é, pois, canalizar os diferentes sinais exteriores da imagem num sentido favorável à organização que os transmite. Se a comunicação tem como objectivo veicular a imagem de uma empresa, é necessário que o faça de uma forma eficiente e correcta, a fim de lhe proporcionar uma imagem positiva, rica e coerente com os seus objectivos. Não é tarefa fácil. Na realidade, a heterogeneidade dos públicos, a multiplicidade de mensagens emitidas pela e sobre a empresa, bem como a comunicação da concorrência e de outros poderes públicos, (sindicatos, associações, lobbies...) e a diversidade das circunstâncias da emissão tornam a função da Comunicação Institucional extremamente difícil. Segundo Westphalen «A imagem de uma organização empresarial integra-se numa perspectiva estratégica, adquire-se dia-a-dia através de diversos actos de comunicação.»⁴⁸ Esta autora relaciona permanentemente comunicação e imagem. É clara a sua teoria da interacção de ambos os conceitos. Por isso, na sua óptica, a imagem de uma organização empresarial é a resultante interactiva das suas diferentes imagens (interna, financeira, tecnológica, do/s produto/s, do público). Deste modo, cada imagem corresponde a um alvo homogéneo e a uma realidade funcional da organização empresarial. «As diferentes imagens interagem umas com as outras. Indissociáveis, nenhuma é, contudo, suficientemente forte para lançar sozinha a imagem institucional. A confiança global numa organização empresarial dependerá do equilíbrio de cada uma das suas componentes.»⁴⁹ De acordo com estas palavras verificamos que a imagem não é um fenómeno abstracto, estático, mas sim a representação de um determinado estado de facto. A imagem, na sua constante mutabilidade, assume pois uma dimensão temporal válida no momento x, deve ser reconsiderada, reanalisada, remodelada, no momento x + y.

Como já afirmámos, a função principal da comunicação é a construção de uma imagem que permita à organização empresarial ser seleccionada pelo público consumidor, apreciada e, inclusivamente, preferida. Este objectivo, altamente dinâmico, é simultaneamente activo e reactivo: activo porque uma imagem forte permite enfrentar «activamente» a concorrência, obter bons resultados económicos e financeiros; reactivo porque permite resolver problemas, rumores, e, inclusivamente, manter-se quando o mercado se encontra em situação de crise.

Consideramos, após esta abordagem teórica sobre imagem organizacional, que são, pelo menos, quatro, os princípios a que deve obedecer uma «boa» imagem empresarial: 1º-deverá ser justa, isto é, situar-se onde a realidade a valida e confirma; 2º-deverá ser positiva, valorizando a empresa; 3º-deverá ser duradoura, isto é, elaborada para «viver» o máximo de tempo possível; e, finalmente, o 4º princípio-deverá ser original, promovendo assim, a diferenciação dos seus concorrentes.

Todos os membros de uma organização são veículos da imagem da organização, «... são a organização empresarial aos olhos do «estrangeiro.»⁵⁰ Podemos, assim, afirmar que «tudo», numa organização

⁴⁸ Westphalem, M-H, Le Communicator, p. 40.

⁴⁹ *ibidem*.

⁵⁰ *Idem*, p. 147.

empresarial, se transmite através de imagens. Parafraçando M.H. Westphalen, «tudo é imagem, isto é, expressão da personalidade da organização.»⁵¹ Telefonar, escrever, acolher, são actos simples, através dos quais a organização empresarial se manifesta quotidianamente e que vão formando a sua imagem.

No conceito de imagem «para além das definições vagas e, por vezes, fantasiosas, parece, no entanto, que pode considerar-se a existência de duas grandes concepções sobre este tema: a concepção estática da imagem, e a concepção dinâmica.»⁵² Abordando a primeira concepção estática e, de acordo com Moliner, diremos que se trata do conceito tradicional que considera a imagem como um conjunto de atributos relativos a uma organização empresarial.

Segundo Dubois a imagem é «... o conjunto das percepções que um consumidor tem de uma organização empresarial.»⁵³ Este conjunto assume a forma de uma «constelação de associações entre o estímulo e um número variável de atributos discriminatórios.»⁵⁴ De uma forma geral, fala-se em imagem de uma organização empresarial sempre que nos referimos às percepções das pessoas acerca dessa organização, ao que sabem, ao que pensam e à forma como a avaliam. Sob o ponto de vista operacional, a imagem da organização empresarial constrói-se utilizando termos da linguagem vulgar (preferencialmente adjectivos) que estão associados ao nome da organização. Finalmente, a imagem pode reduzir-se «... à forma como as pessoas posicionam a organização empresarial relativamente a um determinado número de escalas cujos polos extremos se materializam através de itens antagónicos (bom/mau; agradável/desagradável...).»

Na perspectiva de uma concepção dinâmica da imagem, segundo Marion, esta abordagem coloca a problemática da imagem num espaço mais amplo da Comunicação Social. A imagem da organização empresarial (e aqui encontramos uma posição coincidente com a de M-H Westphalen para quem a imagem é a resultante da intersecção entre três variáveis conceptuais: a imagem real ou objectiva: o que é a organização empresarial; a imagem adquirida ou subjectiva: a maneira como a organização empresarial é apreendida pelo conjunto dos produtores, consumidores e públicos em geral; e a imagem desejada: a forma como a organização empresarial gostaria de ser apreendida) é composta por três partes distintas e interactivas: a imagem «dada», isto é, existente; a imagem «difundida»; e a imagem «desejada». Marion define a primeira como: «... o conjunto das opiniões mais ou menos estruturadas que se formulam a seu propósito.»⁵⁵ Podemos verificar que existe, neste conceito de imagem, uma correspondência com o de imagem estática.

A imagem difundida congrega os sinais emitidos por/ou a propósito da organização empresarial, como, por exemplo, as mensagens publicitárias, os acontecimentos que dizem respeito à vida da organização e que são relatados pela Comunicação Social. São sinais voluntários ou não. Estes sinais serão interpretados e induzirão o público na elaboração de uma imagem «estática», «dada». Por fim, a imagem pretendida pela organização empresarial corresponde às intenções por si manifestadas. Estes são, para Marion, os fundamentos da concepção de imagem dinâmica de uma organização empresarial. A imagem é, em primeiro lugar, constituída por um conteúdo elaborado por um determinado grupo de pessoas (imagem «recebida», «acabada»). Este conteúdo é determinado

⁵¹ Idem, p. 184.

⁵² Idem, pp. 131-134.

⁵³ Dubois, M, p. 77.

⁵⁴ Ibidem.

⁵⁵ Marion, p. 19.

pelas diferentes mensagens que dizem respeito à organização empresarial e que são transmitidas pelo grupo (imagem «difundida»). Em princípio estas mensagens são construídas em função dos objectivos da organização («imagem pretendida»).

Esta tridimensionalidade da imagem, actualmente aceite por inúmeros autores, e, como acabámos de referir, veiculada pela comunicação no seu sentido mais amplo, articula-se, igualmente, nas representações sociais. Qual é, porém, a relação que existe entre a informação que constitui o âmago da comunicação, e as representações sociais, fonte de construção de qualquer imagem? «As representações sociais podem ser consideradas sistemas de tratamento da informação.»⁵⁶ No entanto, segundo Moliner, têm a particularidade, relativamente a outros sistemas, de agir sobre a informação antes mesmo de a tratar. Esta é a razão pela qual têm um papel tão específico na forma de apreender a realidade que rodeia as pessoas.

Para Moliner, a problemática da construção e modificação da imagem, resume-se a três proposições: «1) A imagem social designa um objectivo. 2) A comunicação é um meio. 3) As representações sociais indicam as estratégias.»⁵⁷ Especificando um pouco cada uma das proposições, o autor afirma em relação à primeira: «as propostas aceites e as condutas adoptadas não dependem unicamente da realidade objectiva, ou do objecto em causa.»⁵⁸ A realidade social é, acima de tudo, subjectiva, o que significa que é mediatizada pelas nossas interpretações e juízos de valor. É a esta realidade que correspondem as imagens reais, isto é «... as nossas condutas e as nossas comunicações não dizem respeito, propriamente dito, aos objectos sociais, mas sobretudo à imagem que deles temos. É, portanto, esta imagem que deve interessar ao actor social. Por isso, é fundamental saber qual a imagem a sugerir ao público.»⁵⁹

Em relação à comunicação como um meio, Moliner defende: «... as mensagens veiculam uma informação que vai contribuir para a elaboração junto do público de uma imagem social ... Uma organização empresarial não pode controlar tudo o que se diz a seu respeito. É possível, contudo, promover acções de comunicação que permitirão controlar uma parte da informação. Há muito que já se compreendeu que esta comunicação, para ser eficaz, deve ser acompanhada por acções concretas.»⁶⁰ Existem, na realidade do mundo empresarial, inúmeros exemplos de grandes desníveis entre a realidade de uma organização empresarial e a respectiva imagem junto do público. A comunicação pode ser, igualmente, um meio de controlar este desnível, através de sinais emitidos pela organização (acções concretas, mensagens formais, mensagens informais)

Quando falamos em representações sociais como indicadoras de estratégias, referimo-nos à situação mais operativa e funcional de todo este complexo sistema. Na verdade, uma só pergunta situa a questão: que sinais deverão ser difundidos que permitam sugerir uma determinada imagem?

«Observando os hábitos de um grupo social, sondando opiniões, os profissionais de marketing e os sociólogos indicam as preferências deste grupo no que concerne ao lazer, habitat, ponto de vista político, gostos, necessidades...»⁶¹ Posteriormente, intervirá o trabalho dos técnicos de publicidade. Porém, «no nosso ponto de vista, esta medida tem tanto mais hipóteses de ser um êxito, se tomar

⁵⁶ Moliner, p. 229.

⁵⁷ Idem, p. 260.

⁵⁸ Ibidem.

⁵⁹ Ibidem.

⁶⁰ Idem, p. 261.

⁶¹ Idem, p. 262.

em consideração as questões das representações sociais, uma vez que, com efeito, são estas representações que as pessoas utilizam para seleccionar, interpretar e avaliar a informação.»⁶²

Concluiremos afirmando que construir ou modificar uma imagem pressupõe, em primeiro lugar, a definição de um ponto de partida e de um objectivo a atingir. O conhecimento das representações sociais permite a definição de estratégias adequadas de comunicação. Moliner, Marion e Westphalen defendem o que considero os dois factores mais importantes no debate sobre o poder da imagem: por um lado, numa óptica que considero qualitativa, não existe apenas uma definição sobre o conceito de imagem, inequívoca e linear, mas sim três vertentes de definição (imagem real, imagem percebida pelo(s) público(s) e a desejada pela organização empresarial). Por outro, a óptica do movimento, isto é, a imagem não é estática. É dinâmica, volúvel, mutante. Em ambos, a ideia da interactividade das três vertentes assumidas por uma imagem resulta, exactamente, da sua dinâmica. Nestas duas grandes características da imagem da organização empresarial reside o seu poder. O poder da imagem é inerente à sua instabilidade, uma vez que, só assim, a organização empresarial estará atenta às suas mudanças, alterações e oscilações, actuando de imediato, quando o equilíbrio da «balança da sua imagem» assim o impõe. A imagem da organização empresarial pode considerar-se um indicador da situação da organização, e o grau e frequência das suas oscilações confere-lhe o poder. Poder de impor à organização o rumo a tomar, a definição ou redefinição dos seus objectivos, o delinear das suas linhas estratégicas de actuação.

A imagem é quase sempre pensada sob a óptica figurativa, visual. Porém, muito para além desta vertente, outras existem que não podem deixar de ser referenciadas. Com efeito, a imagem, é sempre, simultaneamente, uma forma de representação social e uma forma de comunicação. Esta dualidade torna-a não apenas atraente, mas também difícil na sua concepção e assimilação. A imagem de um objecto, de uma empresa, de uma pessoa, de um acontecimento ... é, antes de mais, resultante de uma construção mental (como diz Moliner) própria ou concebida por terceiros, que assume interpretações diferentes consoante os indivíduos que a evocam. A esta mutabilidade e inconstância da sua interpretação está subjacente o imaginário de cada pessoa. Passamos, assim, a encontrar na imagem, uma nova dimensão: a simbólica. Fruto de diferentes experiências acumuladas e vividas, os indivíduos estabelecem diferentes analogias que sedimentam os seus sistemas simbólicos. Quando determinada imagem é assumida por um grupo com referentes sociais convergentes, deixa de ser uma imagem individual para se tornar social e, neste caso, podemos falar em representações sociais.

É precisamente nesta instabilidade conceptual e real que reside o fascínio de trabalhar este tema. No domínio da imagem é arriscado ser-se afirmativo, imperativo. Pelo contrário, a volubilidade, as constantes mutações e consequentes desafios à criatividade e à investigação nesta área do conhecimento são aliciantes, não tanto pela inovação que possam desencadear, mas pelo risco calculado que devem prever.

Bibliografia

- Abric, J.-C., (1987), *Coopération, Compétition et Représentations Sociales*, Cousset, Delval.
Ansoff, H.I., (1965), *Estratégia empresarial*, S. Paulo, McGraw-Hill, 1977, (original-Corporate Strategy).

⁶² Moliner, P., p. 262.

- Bourdieu, P., (1982), *Ce que parler veut dire*, Paris, Fayard.
- Bourdieu, P., (1989), «Sobre o Poder Simbólico», in *O Poder Simbólico*, Difel.
- Bourdieu, P., (1989), «A representação política», in *O Poder Simbólico*, Difel, pp. 163-207.
- Bourdieu, P., (1989), *O Poder Simbólico*, Lisboa, Difel.
- Dubois, B., (1993), *Compreender o Consumidor*, Lisboa, Publicações D. Quixote.
- Farr, R.M. & Moscovici, S. (Ed.), (1984), *Social Representations: Their Role in the Design and Execution of Laboratory Experiments*, Cambridge, Cambridge University Press, Paris, Eds. de la Maison des Sciences de l'Homme.
- Hebert, N., (1987), *L'Entreprise et son Image*, Paris, Dunod.
- Hewstone, M., Moscovici, S., (1984), «De la science au sens commun», in Moscovici, S., (Ed.), *Psychologie Sociale*, Paris, PUF, pp. 539-564.
- Jodelet, D., (1989), «Représentations Sociales: un domaine en expansion», in *Représentations Sociales*, Paris, P.U.F., pp. 31-56.
- Kantorowicz, E.H., (1957), *The King's two bodies...*, Princeton U.P.
- Kottler, J. P. et al., (1993), *Culture et Performances*, Paris, Les Eds. d'Organisation.
- Lapierre, J.W., (1968), «Problématique du pouvoir», in *Essai sur le fondement du pouvoir politique*, Paris, Ed. Ophrys, pp. 35-87.
- Lavaud, L., (1999), *L'image*, Paris, Flammarion.
- Marin, L., (1981), *Le portrait du roi*, Paris, Eds de Minuit.
- Marin, L., (1993), *Des pouvoirs de l'image*, Paris, Eds du Seuil.
- Marion, G., (1989), *Les Images de l'Entreprise*, Paris, Les Eds. d'Organisation.
- Milgram, S., (1984), «Cities as social representations», in Farr, R.M. & Moscovici, S. (Ed.), *Social Representations*, Cambridge, Cambridge University Press, Paris, Eds. de la Maison des Sciences de l'Homme, pp. 289-309.
- Mintzberg, H., (1993-94), «Organization design: fashion or fit», H.B.R., Jan.-Fev.1981, Tradução portuguesa, Texto nº 1, in *Caderno nº 3 Mudança e Desenvolvimento Organizacional*, A.E. I.S.C.T.E. pp. 1-29.
- Moliner, P., (1996), *Images et représentations sociales*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.
- Morgan, G., (1993), *Images de l'Organisation*, Québec, Ed. ESKA .
- Pailhous, J., (1984), «The Representation of Urban Space: Its Development and its Role in the Organization of Journeys», in Farr, R.M. & Moscovici, S. (Ed.), *Social Representations*, Cambridge, Cambridge University Press, Paris, Eds. de la Maison des Sciences de l'Homme, pp. 311-327.
- Pereira, A., (1991), «Gestão Estratégica – Dinâmica permanente de mudança», *Revista de Gestão* nº VIII, 1989-90: 25-36 e nº IX- XII, pp. 41-56.
- Sperber, D., (1989), «L'étude anthropologique des représentations: problèmes et perspectives» in Jodelet, *Représentations Sociales*, Paris, P.U.F., pp. 115-130.
- Thiétart, R.A., (1995-96), «A estratégia mista e os seus síndromas», Tradução portuguesa, Texto nº 2, *Caderno nº 1- Estratégia e Planeamento*, A.E. I.S.C.T.E., pp 1-21 (original na Revista Harvard L' Expansion, 1981).
- Tixier, P.E., (1988), «Légitimité et modes de domination dans les organisations», *Sociologie du Travail*, nº 4, pp 615-629
- Westphalen, (1994), M-H, *Le Communicator*, Paris, Dunod.
- Weber, M., (1998), «Tipos de Dominação», in CRUZ, M.B., *Teorias Sociológicas*, 1º vol., Fund. Calouste Gulbenkian, pp. 681-723.