

Identidade organizacional e comunicação interna: explorando um pouco os temas

Iara Marques do Nascimento*

Resumo

A possibilidade de apresentar a construção da identidade organizacional com base nas representações e percepções dos públicos internos é o objetivo com este trabalho. Para tanto, são apresentados alguns conceitos-chave, todos observados sob a perspectiva do Interacionismo Simbólico e dos Estudos Culturais. A intenção é apresentar, numa breve discussão sobre os temas, um olhar diferenciado sobre o ambiente organizacional por meio de dinâmicas identitárias na construção da identidade organizacional.

Palavras-chave: *Identidade organizacional. Comunicação interna. Comunicação organizacional.*

*Mestranda em Comunicação pelo PPGCOM da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Pós-graduanda em Comunicação Empresarial pela UFJF. Bacharela em Comunicação-Jornalismo pela mesma instituição. iara_nascimento@yahoo.com.br

Introdução

As questões relacionadas à construção da identidade e a percepção que os indivíduos têm da realidade são elementos cada vez mais estudados para o entendimento e a compreensão da sociedade contemporânea. O conceito de identidade é trabalhado em diversas disciplinas, implicando visões contraditórias até mesmo na área de ciências humanas.

Neste trabalho, traçamos o conceito de identidade a partir do Interaçionismo Simbólico e dos Estudos Culturais. O objetivo é levantar algumas questões para elucidar a construção da identidade organizacional por meio das perspectivas simbólica e cultural desenvolvidas nessas linhas de pensamento. Esse recorte é feito na tentativa de visualizar a identidade organizacional nas representações e interações que atuam na construção da realidade. Por que relacionar esses conceitos a esfera das organizações? Sabemos que as organizações são constituídas de pessoas e grupos, cada qual com identidades diferenciadas, mas que, por algum momento e motivo, participam da construção da identidade da organização. Mas como isso ocorre? Ou, ainda, qual caminho é percorrido para a construção da identidade da organização? Uma possibilidade para apresentar esse processo é o que vamos desenvolver a seguir.

Apresentamos alguns conceitos sobre identidade relacionando-os com a realidade interna das organizações, com o objetivo de demonstrar uma possibilidade de análise da dinâmica das identidades que compõem a organização e que influenciam a construção da identidade organizacional. A comunicação interna será aqui apresentada como ponte (organização-funcionário) para a construção da identidade organizacional.

Assim, pensar a construção/constituição das identidades e buscar analisar os processos comunicacionais, as práticas sociais e as representações que as apresentam e transformam é importante para a construção de qualquer realidade, inclusive a organizacional. Segundo Berger e Luckmann (200, p. 117), a realidade é uma construção social, definida como “qualidade pertencente a fenômenos que reconhecemos terem um ser independente de nossa própria volição”, ou seja, a existência independe de nossa vontade ou desejo. Dessa forma, é possível observar esse termo em uma relatividade social, pois abre-se a possibilidade de o indivíduo vivenciar e observar várias realidades. A realidade, nessa perspectiva, refere-se a contextos sociais específicos, sendo a organização um deles.

Mas a realidade só é possível com base no “conhecimento”, entendido por Berger e Luckmann (2007, p. 11) como “a certeza de que os fenômenos são reais e possuem características específicas”. Além disso, a realidade é constituída e construída por meio da linguagem. Esta dá significação

aos fatos vivenciados e apresentados. A realidade é percebida, segundo os autores, como “um mundo intersubjetivo”, do qual participam vários indivíduos. Os autores ainda observam que “o mundo consiste em múltiplas realidades” (BERGER; LUCKMANN 2007, p. 38). Assim, podemos considerar a interação e a comunicação como fatores importantes na construção social da realidade. Poderíamos, ainda, validar essa observação para a construção da realidade organizacional, considerando a organização como um contexto específico, uma realidade constituída e construída por indivíduos diferentes, que veem a organização de formas diversas.

A interação dos indivíduos uns com os outros e com a organização é o que, talvez, possibilite a construção de uma identidade organizacional coesa, mas constituída e construída para se adaptar às necessidades dos públicos internos e das exigências dos públicos externos. Partimos do princípio de que existem significativas diferenças entre os funcionários de uma organização e o modo como participam do seu ambiente interno (BUENO, [s.d.]). Assim, a interação é resultado do compartilhamento do real e ocorre em situações que os indivíduos se encontram em atividade face a face ou por meio de processos comunicacionais capazes de apresentar e/ou representar a realidade. Aqui poderíamos utilizar a comunicação interna para fomentar a realidade organizacional por meio das identidades que interagem nesse ambiente.

Na tentativa de articular todas essas questões e abrir a possibilidade de analisar a construção da identidade organizacional por meio da comunicação interna, vamos trabalhar nos próximos itens a identidade organizacional e a cultura organizacional, bem como a comunicação interna, como bases para compreendermos esse processo.

Algumas observações sobre identidade, identidade organizacional e cultura organizacional

O Interacionismo Simbólico e os Estudos Culturais reforçam a dimensão simbólica e cultural dos fenômenos identitários, deslocando o conceito de identidade para um terreno no qual a linguagem adquire importância na formação das identidades. Estas são percebidas como um elemento interno à sociedade, como lugares que se ocupam a partir de emaranhados de posições e contextos, pois ela é constituída das mediações que compõem a sociedade.

Nessa perspectiva, é relevante a visão construtivista de identidade de Hall (2002) e Bauman (2005). Ambos percebem a identidade como um processo, algo fluido e não mais fixo ou inato ao indivíduo, no qual a identificação também é fluida, efêmera e variada, contexto importante para compreender a adaptação dos funcionários à realidade organizacional,

estabelecendo as trocas e interações entre os meios (organização-funcionário). Hall (2002) observa que o sujeito contemporâneo assume novas identidades, que estão sendo deslocadas e fragmentadas.

A identidade é historicamente estabelecida, sendo possível ao indivíduo assumir identidades diferentes ao longo de sua existência, ou no espaço dentro-fora da organização. Segundo Hall (2003), é por meio do discurso que se constroem os sentidos que influenciam e organizam as ações e concepções que o indivíduo tem em relação a si mesmo, o que implica que as representações também sejam constituintes das identidades construídas na contemporaneidade.

A representação é constituída pelas práticas de significação e os sistemas simbólicos nos quais os significados são produzidos, posicionando os indivíduos como sujeitos. A representação deve ser entendida como

um processo cultural, estabelece identidades individuais e coletivas e os sistemas simbólicos nos quais ela se baseia fornecem possíveis respostas as questões quem sou eu? o que eu poderia ser? quem eu quero ser? os discursos e os sistemas de representação constroem os lugares a partir dos quais os indivíduos podem se posicionar e a partir dos quais podem falar. (SILVA, 2000, p. 17)

Com a representação, a identidade e a diferença adquirem sentido. É a identificação que estimula essa articulação, pois, ela é “o processo pelo qual nos aproximamos simbolicamente dos outros, seja pela ausência de uma consciência da diferença ou da separação, seja por uma suposta similaridade” (VEIGA, 2009, p. 20). Além disso, Veiga (2009) observa que é a identificação que orienta o indivíduo por meio das interações sociais, ou seja, não existe identidade sem identificação.

Podemos utilizar o mesmo processo para a construção da identidade organizacional, pois a identidade de uma organização é “a imagem cognitiva assimilada pelos seus integrantes, prevalecendo um consenso coletivo em torno dessa imagem” (VEIGA, 2009, p. 26). A imagem organizacional, segundo Machado (2002), diz respeito à noção de representação constituída por observadores externos que podem afetar a percepção dos públicos internos da organização. Assim, ainda segundo Machado, a identidade de uma organização pode ser concebida como o produto reflexivo do processo dinâmico da cultura organizacional, entendida por Fleury e Fischer (1996, p. 22)

como um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional,

tanto agem como elementos de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação [...] ela se coloca como uma categoria metodológica importante para desvendar aspectos formadores da identidade organizacional.

Para Ruão (2001, p. 5), a definição de identidade organizacional que reúne maior consenso é a que esta se trata das “características da organização que os seus públicos consideram centrais (descrições fundamentais da organização), distintivas (únicas) e duradouras (persistentes no tempo)”. A autora observa, ainda, que a identidade constituiria uma forma das organizações se diferenciarem umas das outras no mercado, além de afirmar a reputação e a fidelização de clientes e funcionários. Segundo ela, o conceito também possibilita considerar a identidade organizacional como o espelho¹ das características sociais, culturais e psicológicas dos públicos da empresa. Nessa perspectiva, os funcionários transformam-se em colaboradores e influenciam na construção da identidade organizacional mediante a percepção e a representação que têm dela.

Nesse sentido, a identidade é considerada um processo, um construto social e simbólico. O indivíduo constrói a identidade da realidade que reconhece e da identificação com as significações que constroem o real, além de utilizar a perspectiva do outro para transformar o que reconhece como sendo coerente e dele, modificando constantemente os significados e tipificações que representam sua identidade. Dessa forma, o processo de construção da identidade é trabalhado com base na noção da realidade e do conhecimento que o indivíduo possui da vida cotidiana e do real em que se insere.

Nas organizações também precisamos ter como base a noção de que os indivíduos se associam e fomentam visões coletivas sobre a realidade que os cerca. Assim, precisamos considerar a construção de uma identidade coletiva, na qual os indivíduos se reconheçam e aceitem trabalhar por objetivos comuns, mesmo que de maneira transitória, é o que vai possibilitar a construção da identidade organizacional, ou mesmo a representação que os colaboradores têm dela. Assim,

entendemos por identidades coletivas um processo dinâmico de construção de práticas coletivas que criam um conjunto de significações interpretativas da estrutura e da hierarquia societal; além de, nesse processo dinâmico serem estruturadas relações que criam e dão formas ao sentimento de pertencas grupais entre elementos que partilham crenças e valores sociais responsáveis pela criação de uma unidade grupal que se sustenta sobre a dinâmica da negociação, da comparação entre grupos e categorias

1 A noção de espelho pode parecer um pouco contraditória ao apresentar a possibilidade de reflexo, mas chamamos a atenção para a necessidade de percebermos a identidade organizacional como uma construção social.

sociais, através das relações de reciprocidade e de reconhecimento. (PRADO, 2006, p. 200)

Nesse processo, são estruturadas relações que criam e dão formas ao sentimento de pertencimentos grupais entre elementos que compartilham crenças e valores. Leal (2006) ressalta que a constituição de identidades coletivas não se dá fora das relações de poder, pois ela decide quem está fora ou dentro de um grupo. As identidades coletivas revelam possibilidades articulatórias; elas podem indicar uma lógica de indiferenciação ou de diferenciação. Algumas práticas sociais são iniciadas com o intuito de materializar o sentimento de pertença a um conjunto de valores e crenças que definem a identidade coletiva de determinado grupo. A identidade coletiva define, também, possíveis práticas cotidianas do grupo na constituição de redes sociais.

Com esse reconhecimento, teríamos a identidade local, conforme estabelece Hall (2002) ao observar que esta é resultado da mistura de culturas (podemos colocar valores e crenças) que resultam em novos conceitos de identificação. Mas, para compreender as identidades locais, é preciso entender como o “local” é pensado na contemporaneidade. É preciso pensar o local como algo plural, reflexivo e instável, como coloca Bourdin (2001, p. 25). Para ele, o local deixa de ser uma “circunscrição projetada por uma autoridade” e passa a ser percebido como um lugar que “exprime proximidade, o encontro diário, um conjunto de especificidades sociais e culturais compartilhadas”, simbolizando um mundo com fronteiras reduzidas. É mediante esse compartilhamento de ideias e experiências que o autor aponta o desenvolvimento de ilusões de identidades locais, ou seja, como resultado de um coletivo imaginário. Esse processo faz com que os colaboradores percebam-se como comunidade.

A imagem da comunidade, como observa Leal (2006, p. 183), “*grosso modo*, é a de um grupo de pessoas vinculadas umas às outras por tradição e laços de solidariedade”. A comunidade ainda é ampliada com o conceito de “comunidade de interesse”, como sugere Leal (2006, p. 188), pois ela se baseia “na disposição das pessoas em materializar seus direitos em leis, normas ou outras conquistas”. O cotidiano e a proximidade resultantes das representações construídas/compartilhadas por meio da comunicação interna se tornam parte integrante dessas constituições de identidade coletiva, ou seja, da percepção e representação da identidade organizacional. Assim, a comunicação deve ocupar um papel estratégico por meio da comunicação interna, como demonstramos no item a seguir.

Algumas observações sobre comunicação interna

A comunicação interna pode ser entendida, como destaca Marchiori (2008, p. 1) “um processo complexo, multidimensional e imprescindível para o desenvolvimento das organizações”. Segundo a autora,

no que tange as questões da comunicação interna é fundamental entender a comunicação como um processo que efetivamente comunica, envolve, inova, acresce conhecimento, enfim desenvolve pessoas no interior das organizações. (MARCHIORI, 2008, p. 6)

A comunicação interna permite que os funcionários estabeleçam as bases para a construção e o fortalecimento de decisões compartilhadas, como observa Nassar (2006, 2005, p. 26): “O compartilhamento das decisões reforça o alinhamento das práticas da organização com o desejo dos trabalhadores”. Dessa forma, a comunicação interna pode “reforçar a compatibilidade do discurso da empresa com o discurso dos colaboradores” (NASSAR, 2005, p. 26), que agora são percebidos como elementos fundamentais no relacionamento da organização com outros públicos de interesse.

Para isso, é necessário levar em consideração as múltiplas identidades presentes na organização e as formas como elas interagem para a construção de um objetivo comum. Por isso, a importância de compreender como o reconhecimento desse universo de percepções e representações na organização contribui e influencia na construção, percepção e representação da identidade organizacional, tendo na comunicação interna um processo em rede.

É preciso compreender como tudo isso é absorvido e trabalhado pelos públicos internos, os funcionários (nesse caso, colaboradores da organização), traçando mapas que construam uma percepção coletiva desses elementos. É necessário que o profissional de comunicação consiga “gerir essa complexidade dinâmica para que todos possam caminhar na grande rede, contribuir e se responsabilizar por sua contribuição” (BONA, 2006, p. 5). Passa-se a mediar as informações e mensagens disponibilizadas na organização, deixando de apenas fornecê-las. É preciso estabelecer uma comunicação efetiva, e esta só acontece

[...] em clima de verdade e autenticidade. Caso contrário, só haverá jogos de aparência, desperdício de tempo e, principalmente uma ‘anti-comunicação’ no que é essencial/necessário. Porém não basta assegurar que a comunicação ocorra. É preciso fazer que o

conteúdo seja realmente aprendido de forma clara para que as pessoas estejam em condições de usar o que é informado. (RUGGIERO, 2002 *apud* BONA, 2006, p. 5)

Para alcançar esse objetivo, é necessário reconhecer que os funcionários possuem percepções diferenciadas em relação à organização, principalmente por perceberem o mundo de forma distinta. Machiori (2008, p. 6) destaca:

Um novo olhar sobre as relações internas possibilita a criação e o desenvolvimento de ambientes organizacionais mais saudáveis. Toma-se como referência, nesta reflexão, o conceito de comunicação de Borman (1983), entendido como o processo social humano pelo qual pessoas criam, desenvolvem e sustentam a consciência grupal, compartilhada e simbólica. [...] Organizações são processos dinâmicos por meio dos quais os significados são construídos. Estes significados fazem sentido para as pessoas, permitindo o desenvolvimento de relações e provavelmente a construção de novos significados.

Daí a necessidade de pensar/estabelecer/compartilhar uma comunicação capaz de alcançar cada público interno (tomado aqui como grupo de funcionários representados por setores/departamentos). Nesse sentido, as mensagens veiculadas dentro da organização tornam-se fundamentais, pois é com base nas representações fomentadas por esses discursos que os sujeitos se reconhecem e estabelecem laços de pertencimento. É com base nessas mensagens que os colaboradores podem se reconhecer como parte integrante da organização, comprometendo-se com os ideais e objetivos dela.

O indivíduo é capaz de modificar a maneira como se percebe e como participa da sociedade ou da organização. Por isso, é preciso levar em conta as negociações que o ele estabelece com a mensagem, o meio no qual é produzida e o espaço em que ocorre a sua recepção e apropriação, como destacam Martín-Barbero (1997) e Braga (2006). Assim, é importante apreender a concepção de que o sujeito individual só adquire consciência de si quando ele se coloca numa perspectiva exterior a si mesmo, no lugar do outro simbolicamente representado. O indivíduo assume sobre si próprio o ponto de vista de outros interlocutores. É um processo de reconhecimento e posicionamento num contexto específico. E no ambiente de trabalho, segundo Machado e Kopittke (2002), as identidades podem ser construídas de acordo com as modalidades concretas de experiência.

A comunicação pode ser percebida por diversas abordagens de análise.² Marchiori (2008, p. 3) ressalta uma nova visão que se refere à comunicação como comunidade:

Nela, a dimensão da comunicação permeia o ambiente e cria as diferentes comunidades das quais uma mesma pessoa participa. Nesse processo é fundamental considerarmos que as pessoas podem pertencer a múltiplas comunidades simultaneamente. Ver a comunicação como um processo que se desdobra ao longo do tempo e cria ‘nossos mundos sociais’ (MORREALE; SPITZBERG; BARGE, 2007) nos leva a refletir sobre a perspectiva teórica apresentada por Berlo (2003), a saber, ‘os comportamentos da fonte não ocorrem independentemente dos comportamentos do receptor, ou vice-versa’, sendo a relação fonte e receptor interdependentes.

A compreensão da comunicação interna como uma possibilidade (por meio de ferramentas como o jornal mural *newsletter*, *houseorgan*, intranet, etc.) para a construção da identidade organizacional perpassa o reconhecimento das identidades que constituem a organização e contribuem para a representação e a percepção dela. Cada vez mais, as empresas se dão conta da necessidade de investir na percepção que os funcionários têm do local onde trabalham, uma vez que eles também são responsáveis pela percepção que o público externo, em especial os consumidores, têm da organização.

Dessa forma, a comunicação interna deve privilegiar a interação entre os funcionários para a construção de uma identidade coletiva que estabeleça laços de pertencimento e identificação capazes de constituir com a organização uma identidade local. A escolha da palavra interação não é gratuita, pois, como coloca França (2008, p. 71), a “escolha por ‘interação’ substitui e qualifica distintamente a idéia de ação, enfatizando seu aspecto compartilhado. [...] O conceito de interação traz dois elementos, dois pólos: fala de ação conjunta, reciprocamente referenciada”.

As mensagens transmitidas, estabelecidas/compartilhadas e recebidas na organização constituem a chave para a construção dessa identidade coletiva e da percepção que será estabelecida sobre ela. As organizações começam a compreender que qualquer colaborador comunica. E comunica com base em percepções e representações distintas do mundo no qual interagem e influenciam as percepções e representações de outros funcionários. Numa organização, os funcionários também precisam ser percebidos nos lugares que ocupam na empresa, o que possibilita a formação de comunidades de interesse, antes mesmo de identidades

coletivas.

É preciso estabelecer formas de compreender esses “nichos” internos e buscar formas de integrá-los eficazmente para a construção da identidade local. É essa identidade local que vai construir a percepção que os colaboradores têm da organização e fomentar a representação que eles fazem da mesma. O resultado desse processo deve ser a identidade da organização para os colaboradores. Identidade que estes possam defender e repassar para outros públicos de interesse da organização, ajudando na construção da sua imagem e reputação.

Conclusão

O estudo da articulação entre identidade e organizações envolvendo a produção, a recepção e a interação, orientado para a análise da construção de processos capazes de construir e/ou transformar a identidade organizacional, é um apontamento interessante para compreendermos como os públicos internos percebem e transmitem a imagem da organização, e como essa(s) imagem(ns) representa(m) a identidade organizacional.

Vale observar, como destaca Ruão (2001), que é preciso gerir a multiplicidade. Assim, fica claro que os públicos internos podem influenciar “não só a definição da identidade, como intervir na sua gestão. A relação entre identidades individuais e organizacionais são recíprocas” (RUÃO, 2001, p. 8). Essa perspectiva pode explicar a “razão pela qual as organizações integram identidades multifacetadas, já que cada um dos seus públicos lhe dá algo de si, um cunho próprio, que influenciará (de forma mais forte ou mais fraca) o todo.” (RUÃO, 2001, p. 8)

Assim, a comunicação interna pode ser fundamental para elaborar/colaborar e interpretar discursos e percepções capazes de construir a identidade organizacional com base nas representações que os funcionários têm da empresa, sem deixar de lado as questões culturais e o posicionamento da organização perante os públicos externos. Essa é uma possibilidade que merece ser pensada. Fica aqui uma proposição, além do intuito de aprofundar a discussão.

Organizational Identity and Internal Communication: a brief exploration of these themes

Abstract

The possibility of the construction of organizational identity from the representations and perceptions of public affairs is the purpose of this article. To do this, we introduce some key concepts for this process, all of which are seen from the perspective of Symbolic Interactionism and Cultural Studies. The intention is to present a brief discussion of the issues and present a different view on the organizational environment through identity dynamics in the construction of organizational identity.

Keywords: *Organizational identity. Internal communication. Organizational communication.*

Referências

BAUMAN, Zigmunt. *Identidade*. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. Tradução de Floriano de Souza Fernandes. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

BONA, Nívea. *Comunicação interna: uma discussão sobre os conceitos da área*. 2006. Disponível em: http://www.comunicacaoempresarial.com.br/rev_artigos4NiveaBona.htm. Acesso em: 20 maio 2007.

BOURDIN, Alain. *A questão local*. Tradução de Orlando dos Santos Reis. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

BRAGA, José Luiz. *A sociedade enfrenta sua mídia*. São Paulo: Paulus, 2006.

BUENO, Wilson. Os “muitos públicos” da comunicação interna. *Coluna & Colunistas*. Portal RP Bahia, [s.d]. Disponível em <http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/wilbueno2.htm>. Acesso em: 15 abr. 2007.

BUENO, Wilson. *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*. Barueri-SP: Manole, 2003.

LEAL, Bruno S. A comunidade como projeto identitário. In: MAIA, Rousiley; CASTRO, Maria Céres S. (Org.). *Mídia, esfera pública e identidades coletivas*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006. v. 1, p. 183-193.

COUTINHO, Iluska; SILVEIRA JR., Potiguara Mendes da (Org.). *Comunicação: tecnologia e identidade*. Rio de Janeiro: Mauad X, 2007.

ESTEVES, João Pissarra. *Os media e a questão da identidade*. Disponível em: www.bocc.ubi.pt. Acesso em: 8 abr. 2008.

FLEURY, Maria Teresa Leme; FISCHER, Rosa Maria (Org.). *Cultura e poder nas organizações*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FRANÇA, Vera V. Interações comunicativas: a matriz conceitual de G. H. Mead. In: PRIMO, Alex et al. (Org.). *Comunicação e interações*. Livro da Compôs. Porto Alegre: Sulinas, 2008.

HALL, Stuart. *Da diáspora: identidades e mediações culturais*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003.

HALL, Stuart. *Identidade cultural na pós-modernidade*. Tradução de Tomaz Tadeu da Silva, Guacira Lopes Louro. 7. ed. Rio de Janeiro, DP&A, 2002.

KUNSCH, Magarida Maria Krohling. Planejamento estratégico e excelência da comunicação. In: KUNSCH, Magarida Maria Krohling (Org.). *Obtendo resultados com relações públicas*. São Paulo: Pioneira, 1997.

MACHADO, Hilka. A identidade no contexto organizacional: perspectivas múltiplas de estudo. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS. Recife, Anpad, 2002.

MACHADO, Hilka. Identidade organizacional: perspectiva de análise. *Revista Administração Contemporânea* (RAC), edição especial, 2003.

MACHADO, Hilka. *Identidade organizacional: um estudo de caso no contexto da cultura brasileira*. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1676-56482005000100012&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em: 10 jun. 2008.

MARCHIORI, Marlene. *Comunicação interna: um olhar mais amplo no contexto das organizações*. Disponível em: www.alaic.net/alaic30/ponencias/cartas/com_org_yRP/ponencias/GT2_1marchiori.pdf. Acesso em: 5 abr. 2009.

LOPES, Boanerges (Org.). *Gestão em comunicação empresarial: teoria e técnica*. Juiz de Fora: Editora Multimeios, 2007.

MARTIN-BARBERO, Jesus. *Dos meios as mediações: comunicação, cultura e hegemonia*. Rio de Janeiro, RJ: UFRJ, 1997.

NASSAR, Paulo. *Comunicação estratégica, um conceito em evolução*. In: NASSAR, Paulo (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: ABERJE, 2005.

RUÃO, Teresa. *O conceito de identidade organizacional: teoria, gestão e valor*. Disponível em: http://de.scientificcommons.org/teresa_ru%C3%A3o. Acesso em: 5 abr. 2009.

RUGGIERO, Alberto. Qualidade da comunicação interna. 2002. Disponível em: http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/rh/fique_por_dentro/171002-rh_qualidade_comunicacao_interna.shtml *apud* BONA, Nívea. *Comunicação interna: uma discussão sobre os conceitos da área*. 2006. Disponível em: http://www.comunicacaoempresarial.com.br/rev_artigos4NiveaBona.htm. Acesso em: 20 maio 2007.

SILVA, Tomaz Tadeu (Org.). *Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

VEIGA, Isabela Rodrigues. *Coberturas jornalísticas e construção de reputação institucional: a representação da polícia federal na imprensa e seus reflexos identitários*. 2009. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2009.

