



Identidade Organizacional e Comunicação Interna: um breve olhar sobre os temas¹

Iara Marques do Nascimento²
Universidade federal de Juiz de Fora

Resumo

A possibilidade de apresentar a construção da identidade organizacional a partir das representações e percepções dos públicos internos através da comunicação interna é o objetivo deste trabalho. Para tanto, apresentamos alguns conceitos chaves para este processo. Todos observados sob a perspectiva do Interacionismo Simbólico e dos estudos Culturais. A intenção é apresentar uma breve discussão sobre o tema e demonstrar um olhar diferenciado sobre o ambiente organizacional através de dinâmicas identitárias, capazes de influenciar processos comunicacionais na construção da identidade organizacional.

Palavras-chave: identidade, identidade organizacional, comunicação interna, comunicação organizacional

1. 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, traçaremos o conceito de identidade a partir do Interacionismo Simbólico e dos Estudos Culturais. O objetivo é levantar algumas questões para elucidar a construção da identidade organizacional através da perspectiva simbólica e cultural desenvolvidas nestas linhas de pensamento. Este recorte é feito na tentativa de

¹ Trabalho apresentado ao Intercom Junior, na Divisão Temática de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste.

² Pós-graduanda em Comunicação Empresarial pela UFJF e mestranda em Comunicação e Identidade pelo PPGCOM da UFJF, sob orientação do Prof. Dr. Boanerges Lopes. Bacharel em Comunicação Social – Jornalismo pela UFJF. iara_nascimento@yahoo.com.br



visualizar a identidade organizacional dentro das representações e interações que atuam na construção da realidade. Por que relacionar estes conceitos a esfera das organizações? Sabemos que estas 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? Talvez uma possibilidade para apresentar esse processo é o que vamos desenvolver a seguir.

O artigo irá apresentar alguns conceitos sobre identidade relacionando-os com a realidade interna das organizações, demonstrando uma possibilidade de análise da dinâmica das identidades que compõem a organização e que influenciam a construção da identidade organizacional. Para tanto, utilizaremos a Comunicação Interna como meio para a construção da Identidade Organizacional.

Assim, pensar a construção 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 Luckmann³ a realidade é uma construção social, definindo-a como “qualidade pertencente a fenômenos que reconhecemos terem um ser independente de nossa própria volição” (2007, p.11), 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 do 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 a partir do “conhecimento”, entendido por Berger e Luckmann como “a certeza de que os fenômenos são reais e possuem características específicas” (2007, p.11). Além disso, a realidade é constituída e construída através da linguagem. Esta dá significação aos fatos vivenciados e apresentados. A realidade é percebida como “um mundo intersubjetivo” (2007, p. 40), do qual participam vários indivíduos. Os autores ainda observam que “o mundo consiste em múltiplas realidades” (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

³ BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento. Petrópolis. Vozes, 2007.



como um contexto específico, uma realidade constituída e construída por indivíduos diferentes, que vêm 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 a necessidades dos públicos internos e das exigências dos públicos externos (estes rendem um análise particular que não abordaremos agora). Partimos do princípio, como observa Wilson Bueno⁴, de que “há diferenças significativas entre as pessoas que participam do ambiente interno das organizações”. Assim, a interação é resultado do compartilhamento do real e ocorre em situações que os indivíduos encontram-se em atividade face a face ou por meio de processos comunicacionais capazes de apresentar, representar a realidade. Aqui poderíamos utilizar a Comunicação Interna para estabelecer, fomentar a realidade organizacional através das identidades que interagem nesse ambiente.

Na tentativa de articular todas estas questões e abrir a possibilidade de analisar a construção da Identidade Organizacional através da Comunicação Interna vamos trabalhar nos próximos itens a Identidade, Identidade Organizacional e Cultura Organizacional; a Comunicação e a Comunicação Interna como bases para entendermos esse processo.

2. As questões de 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 um lugares que se ocupam a partir de emaranhados de posições e contextos⁵. Pois ela é constituída a partir das mediações que compõem a sociedade.

Nessa perspectiva, é relevante a visão construtivista de identidade de Hall (1999) e Bauman (2005). Ambos percebem a identidade como um processo, algo fluído e não mais fixo ou inato ao indivíduo, no qual a identificação também é fluída, efêmera e variada. Contexto importante para compreender a adaptação dos funcionários a

⁴ BUENO, Wilson. Os “muitos públicos” da comunicação interna.

⁵ HALL, Stuart. Da Diáspora. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003.



realidade organizacional, estabelecendo as trocas e interações entre os meios (organização-funcionário). Hall 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 (2002, p.50) 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 são 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” (VEIGA, 2009, p. 19). Este processo deve fornecer subsídios para responder as questões: quem sou eu? o que eu poderia ser? quem eu quero ser? Os sistemas de representação atribuem sentidos ao mundo. Pois como demonstra Tadeu Tomaz Silva⁶ a representação também pode ser compreendida como

um processo cultural, estabelece identidades individuais e coletivas e os sistemas simbólicos nos quais ela se baseia fornecem possíveis respostas as questões (...) 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. (2000, p. 17)

Com a representação a identidade e a diferença adquirem sentidos. E é 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, a identificação que orienta o indivíduo por meio das interações sociais, ou seja, não existe identidade sem identificação. (VEIGA, 2009, p. 25). Hall observa que como a identidade dependendo da forma como o sujeito é interpelado ou representado, “a identificação não é automática, mas pode ser ganhada ou perdida. Ela tornou-se politizada” (2000, p.21).

Podemos utilizar o mesmo processo para a construção da identidade organizacional. Pois, a identidade de uma organização é “a imagem cognitiva

⁶ SILVA, Tadeu Tomaz. Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais. Vozes, 2000.



assimilada pelos seus integrantes, prevalecendo um consenso coletivo em torno dessa imagem” (VEIGA, 2009, p. 26). A imagem organizacional, segundo Ilka Machado, diz respeito à noção de representação constituída por observadores externos. E estas podem afetar a percepção dos públicos internos da organização. Assim, a “identidade organizacional é produto reflexivo do processo dinâmico da cultura organizacional” (MACHADO, 2002) A cultura organizacional é concebida por Fleury e Fischer

“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” (1996, p.22)

Para Teresa Ruão⁷, definição de identidade organizacional que reúne maior consenso, segundo afirma que esta trata das “características da organização que os seus públicos consideram centrais (descrições fundamentais da organização), distintivas (únicas) e duradouras (persistentes no tempo)” (RUÃO,2001, p.5). Ruão ainda observa 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 (2001, p.5). Segundo a autora o conceito também possibilita considerar a identidade organizacional como o espelho 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 a partir da percepção e da representação que elaboram da mesma.

Nesse sentido, a identidade é considerada um processo, um construto social e simbólico. O indivíduo constrói a identidade a partir 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 seu, modificando constantemente os significados e tipificações que representam a sua identidade. Dessa forma, o processo de construção da identidade é trabalhado a partir da noção de realidade e do conhecimento que o indivíduo possui da vida cotidiana e do real em que

⁷ RUÃO, Teresa. O conceito da identidade organizacional:teorias, gestão e valor. II Congresso da SOPCOM. Lisboa, 2001.



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 da mesma. 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 sociais, através das relações de reciprocidade e de reconhecimento” (PRADO, in Maia e Castro, 2006, p.200).

Neste processo são estruturadas relações que criam e dão formas ao sentimento de pertencas grupais entre elementos que compartilham crenças e valores. A constituição de identidades coletivas não se dá fora das relações de poder, pois ela decide quem está fora ou dentro de um grupo, o NÓS e o ELES. (LEAL, in Maia e Castro, 2006). 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 ao observar que esta é resultado da mistura de culturas (podemos colocar valores e crenças) que resultam em novos conceitos de identificação. Mas compreender as identidades locais é preciso entender como o “local” é pensado na contemporaneidade. É preciso pensar o local algo plural, reflexivo e instável, como coloca Alain Bourdin. 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” (2001, p.25), simbolizando um mundo com fronteiras reduzidas. É a partir desse compartilhamento de



idéias 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 enquanto comunidade.

A imagem da comunidade, como observa Bruno Souza Leal, “a grosso modo, é a de um grupo de pessoas vinculadas umas às outras por tradição e laços de solidariedade” (LEAL, 2006, p.183). A comunidade ainda é ampliada com o conceito de “comunidade de interesse”, como sugere Leal, pois ela se baseia “na disposição das pessoas em materializar seus direitos em leis, normas ou outras conquistas” (LEAL, 2006, p.188). O cotidiano e a proximidade resultantes das representações construídas através da comunicação interna se tornam parte integrante destas constituições de identidade coletiva, ou seja, da percepção e representação da identidade organizacional.

A comunicação, nesse processo, deve ocupar um papel estratégico através comunicação interna como tentaremos demonstrar no item a seguir.

3. As questões de comunicação e comunicação interna

A comunicação interna pode ser entendida, como destaca Marlene Marchiori⁸, “um processo complexo, multidimensional e imprescindível para o desenvolvimento das organizações” (2008, p. 1). 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. (2008, p.6)

A comunicação interna permite que os funcionários estabeleçam as bases para a construção e o fortalecimento de decisões compartilhadas, observa Paulo Nassar⁹. Para ele “o compartilhamento das decisões reforça o alinhamento das práticas da organização com o desejo dos trabalhadores” (2005, p. 26). Dessa forma, a comunicação interna eficiente 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.

⁸ MARCHIORI, Marlene. Comunicação interna: um olhar mais amplo no contexto das organizações

⁹ NASSAR, Paulo. Comunicação Estratégica, um conceito em evolução.



Para isso, é necessário levar em consideração as múltiplas identidades presentes no interior da 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 dentro da 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 (neste 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 às informações e mensagens disponibilizadas na organização, deixando de apenas fornece-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 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. Machori destaca que

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 (2008, p. 6)

Daí a necessidade de se estabelecer uma comunicação capaz de alcançar cada público interno (tomado aqui como grupo de funcionários representados por setores/departamentos). Neste sentido, as mensagens veiculadas dentro da organização tornam-



se fundamentais, pois é a partir das representações fomentadas por estes discursos que é os sujeitos se reconhecem e estabelecem laços de pertencimento. É a partir dessas mensagens que os colaboradores vão se reconhecer enquanto parte integrante da organização, comprometendo-se com os ideais e objetivos da mesma.

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 indivíduo estabelece com a mensagem, o meio no qual é produzida e o espaço em que ocorre a recepção e apropriação da mesma, como destacam Jesus Martín-Barbero¹⁰ e José Luz Braga¹¹. Assim, é importante apreender a “concepção segundo a qual o sujeito individual só adquire consciência de si quando ele próprio se coloca numa perspectiva exterior a si mesmo, no lugar do outro simbolicamente representado”¹². Assim o indivíduo assume sobre si próprio o ponto de vista de outros interlocutores. É um processo de reconhecimento e posicionamento num contexto específico¹³. E no ambiente de trabalho as identidades podem ser construídas de acordo com as modalidades concretas de experiência. (MACHADO; KOPITTKKE, 2002)

A comunicação pode ser percebida por diversas abordagens de análise¹⁴.

Machiori 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 e 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 (2008, p. 3)

A compreensão da comunicação interna como ferramenta para a construção da identidade organizacional perpassa o reconhecimento das identidades que constituem a organização e contribuem para a representação e percepção da mesma. Cada vez mais, as empresas se dão conta da necessidade de investir na percepção que os funcionários

¹⁰ MARTIN-BARBERO, Jesus. *Dos meios as mediações – comunicação, cultura e hegemonia*.

¹¹ BRAGA, José Luiz. A sociedade enfrenta sua mídia.

¹² ESTEVES, João Pissarra. Os media e a questão da identidade. pág. 8

¹³ HALL, Stuart. Da Diáspora. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003.

¹⁴ Para informações mais detalhadas ver a leitura dessas abordagens feita por Marlene Machiori no texto Comunicação interna: um olhar mais amplo no contexto das organizações, págs 1 a 3.



têm do local no qual trabalham. Pois, eles também são responsáveis pela percepção que o público externo, em especial os consumidores, tem 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 Vera V. França¹⁵ 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” (2008, p. 71).

As mensagens transmitidas, estabelecidas e recebidas dentro da organização são as chaves para a construção dessa identidade coletiva e da percepção que será estabelecida da mesma. Esse processo pode ser representado na seguinte descrição de Roger Cahen

Pense mesmo em uma Teia de Aranha, daquelas bem grandes com milhares de fios e várias aranhas, das grandes e cabeludas espalhadas por ela. Perceba que existem uns quinze ou vinte fios básicos e centenas de subfios. Puxe qualquer um e veja o resultado. Pelo menos 30 vão se mexer, mandando ‘ondas de choque’ para quase todo o resto da teia. Este é o verdadeiro universo da comunicação empresarial. Cada fio é ligado a ‘n’ outros, e não se mexe em um sem mover ‘x’ outros – não se esquecendo que não são apenas as mensagens de uma empresa que estão circulando por ali. (CAHEN, 1990, p.38)

Ou seja, as organizações começam a compreender que todo e qualquer colaborador comunica. E comunica a partir de percepções e representações distintas do mundo que interagem e influenciam as percepções e representações de outros funcionários (BONA, 2006). Numa organização, os funcionários também precisam ser percebidos através dos 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 esta 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

¹⁵ FRANÇA, Vera V. Interações comunicativas: a matriz conceitual de G. H. Mead. Livro da Compós, 2008.



defender e repassar para outros públicos de interesse da organização, ajudando na construção da imagem e da reputação da mesma.

4. Algumas ponderações

O estudo da articulação entre identidade e organizações, envolvendo a produção, a recepção e a interação, sendo orientado para a análise da construção de processos capazes de orientar a construção e/ou transformação da identidade organizacional é um apontamento interessante para compreendermos como os públicos internos percebem e transmitem a imagem da organização. Além de, compreendermos como esta imagem (ou imagens) representa a identidade organizacional.

Vale observar, como destaca Teresa Ruão, que é preciso gerir a multiplicidade. Isso se dará através “de uma interação com as identidades dos indivíduos mais relevantes para a organização” (2001, p.8). 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 identidade 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, comunicação interna a pode ser vista como de fundamental importância para elaborar e interpretar discursos e percepções capazes de construir a identidade organizacional a partir das representações que os funcionários têm da empresa. Sem deixar de lado as questões culturais e o posicionamento da organização perante os públicos externos. Esta é uma possibilidade que merece ser pensada. Fica aqui uma proposição, além do intuito de aprofundar a discussão.

5. Referências bibliográficas

BAUMAN, Zigmunt. **Identidade**. Trad. Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro. Jorge Zahar, 2005.

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



BOURDIN, Alain. **A questão local**. Trad. 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**. Disponível em

<http://www.rp-bahia.com.br/columnistas/wilbueno2.htm>.

_____. **Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri – SP: Manole, 2003.

LEAL, Bruno S. A comunidade como projeto identitário. In: Rousiley Maia; Maria Céres S. Castro. (Org.). **Mídia, esfera pública e identidades coletivas**. 1 ed. 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

FLEURY, Maria Teresa Leme; FISCHER, Rosa Maria (orgs.). **Cultura e poder nas organizações**. 2º Ed. São Paulo Atlas, 1996.

FRANÇA, Vera V. Interações comunicativas: a matriz conceitual de G.H. Mead. In: **Comunicação e interações**. Livro da Compôs, 2008.

GOFFMAN, A representação do eu na vida cotidiana, Petrópolis: Vozes, 1985.

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

_____. **Identidade Cultural na pós-modernidade**. Trad. 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: **Obtendo resultados com relações públicas**. Magarida Maria Krohling Kunsch (org). São Paulo: Pioneira, 1997.

MACHADO, Hilka. **A identidade no contexto Organizacional: Perspectivas múltiplas de estudo**. In: Encontro de Estudos Organizacionais. Recife. ANPAD, 2002

_____. **Identidade Organizacional: perspectiva de análise**. Revista Administração Contemporânea – RAC, Ed. Especial, 2003.

_____. **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

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 -

LOPES, Boanerges (Org.). **Gestão em Comunicação empresarial – teoria e técnica**. Juiz de Fora. Produtora 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.

SILVA, Tomaz Tadeu (orgs.). Identidade e diferença: a perspectiva dos Estudos Culturais. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2000.

VEIGA, Isabela Rodrigues. **Coberturas jornalísticas e construção de reputação institucional: a representação da Polícia Federal na imprensa e seus reflexos identitários.** Dissertação de Mestrado. Juiz de Fora. UFJF, 2009.