



A Comunicação Interna e a Cultura das Organizações: Um Estudo de Caso do Instituto Federal Goiano¹

Cláudia Sousa Oriente de FARIA²
Maria Francisca Magalhães NOGUEIRA³
Universidade Federal de Goiás – UFG/GO

Resumo

A proposta do artigo é apresentar e discutir projeto de pesquisa recentemente aprovado na seleção do mestrado da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia, da Universidade Federal de Goiás. Sendo assim, não temos a pretensão de abordar exaustivamente a rica e estimulante temática que envolve a comunicação das organizações com suas inúmeras possibilidades de análise. Como iniciantes, essa apresentação tem os limites de quem está conhecendo e buscando compreender a cultura organizacional e seus desdobramentos na comunicação interna. Para tanto, selecionamos o Instituto Federal Goiano, como objeto de análise, a fim de penetrar no âmbito da comunicação informal com o objetivo de contribuir com a formulação de novos pressupostos acerca das relações informais que ocorrem dentro do Instituto.

Palavras-chave

Cultura organizacional; Comunicação interna; Comunicação informal.

Introdução

No mundo globalizado, a agilidade da comunicação e a habilidade da transformação de dados em informações, para serem usadas nas tomadas de decisões, representam uma oportunidade na melhoria do processo de comunicação no ambiente dos negócios. Só por meio de uma comunicação eficiente, é que acontece a troca de informações e o crescimento mútuo dos interlocutores.

A cada dia, novos meios de comunicação são disponibilizados às empresas, para tornar possível a troca de informações, tanto no ambiente interno, quanto no ambiente externo.

¹ Trabalho apresentado no DT 03 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Centro-Oeste, realizado de 30 de maio a 01 de junho de 2013.

² Mestranda da Faculdade de Comunicação Social e Biblioteconomia (Facomb) da Universidade Federal de Goiás (UFG), linha de pesquisa Mídia e Cultura, e-mail: claudia.orient@ifgoiano.edu.br.

³ Orientadora do trabalho: Doutora em Ciências Sociais pela PUC/SP. Mestre em Ciências da Comunicação pela ECA/USP. Docente do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e do curso de especialização em Avaliação de Ambientes Informacionais da Universidade Federal de Goiás (UFG), e-mail: mfrancisnogueira@gmail.com.



As falhas na comunicação escondem, na maioria das vezes, sérios problemas de relacionamento e de desajuste de foco no alcance dos objetivos organizacionais.

Considerando que a questão da comunicação interna, em especial a comunicação informal e a cultura das organizações é um fator que necessita de avaliações mais profundas para que possamos compreendê-las, na qualidade dos processos de comunicação, levantamos os seguintes questionamentos:

Quais os fatores que explicam a comunicação informal nas empresas? Por que ocorre esse tipo de comunicação? Como ela se propaga? Por que é tão forte? Faz parte da cultura organizacional ou está relacionada às culturas individuais? Qual o perfil das pessoas que participam da comunicação informal? Quais os seus benefícios e malefícios na cultura organizacional?

Segundo Morin a “multiplicação dos meios de comunicação pode estar ligada ao empobrecimento das comunicações pessoais” (MORIN, 1995, p. 89). Seria a comunicação informal no ambiente organizacional, o resultado desse empobrecimento nas relações pessoais?

Ao observar o ambiente interno do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano (IF Goiano) percebe-se uma série de dificuldades: canais de comunicação não confiáveis por parte dos colaboradores, relacionamentos equivocados no que se refere ao exercício do cargo e da função e tantos outros. Neste sentido, esta proposta de pesquisa vem atender um desejo antigo de conhecer o ambiente interno do Instituto de forma científica, levantando aspectos inerentes a comunicação interna, especificamente, a comunicação informal e levantar seu impacto no processo comunicacional. Sabe-se que a cultura da organização diz muito sobre o que ela foi, é e deseja ser. Acredita-se, então, poder propor algumas sugestões de melhoria na comunicação interna e, conseqüentemente, na comunicação institucional.

O IF Goiano é uma autarquia federal detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, equiparado às universidades federais. Está vinculado à Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, do Ministério da Educação. Atualmente, sua reitoria está sediada à Rua 88, 274, Setor Sul, Goiânia-GO. Oferece gratuitamente educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi e é especializada em educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino. Atende mais de dez mil alunos em seus cinco polos de ensino situados em: Ceres, Morrinhos, Iporá, Rio Verde e Urutaí



A comunicação entre os seres humanos e desses com o meio em que vive, é um campo de pesquisa em expansão nas diversas áreas do conhecimento. Observa-se uma tendência de pesquisas direcionadas à tecnologia, no entanto, trabalhos que têm como objetivo estudar as relações entre os seres humanos e/ou organizações se percebe ser, também, relevantes, mas de pouca abordagem pela comunidade científica.

Por outro lado, a comunicação interna nas organizações nem sempre foi reconhecida como de vital importância para o desenvolvimento e sobrevivência das empresas.

Segundo Kunsch (2003, p. 73)

[...] é necessário estudar todos os fenômenos intrínsecos e extrínsecos do que constitui um agrupamento de pessoas (organizações) que trabalham coletivamente para atingir metas específicas, relacionando-se ininterruptamente, cada uma com sua cultura e seu universo cognitivo, exercendo papéis e sofrendo todas as pressões inerentes ao seu ambiente interno e externo, além de terem de enfrentar as barreiras que normalmente estão presentes no processo comunicativo.

A realização deste trabalho se torna relevante para o meio científico, pois além de poder contribuir para o estudo da comunicação interna, da cultura organizacional, avançar no campo da comunicação como ciência, se pretende também contribuir para a geração de conhecimentos, por meio da formulação de novos aportes teóricos, que poderão ser apresentados em eventos acadêmicos, ser publicado em revistas científicas, tornar-se uma publicação em formato de livro e ser fonte de pesquisa para outras instituições que se interessarem sobre o assunto.

Conceituando Comunicação

Desde a antiguidade, a necessidade de comunicar é uma questão de sobrevivência. Segundo Polistchuk, Trinta (2003), antes mesmo de recorrer à dialética do discurso articulado, o ser humano se comunicava pelas sensações elementares como o seu contato continuado com sons, formas e cores. Seu pensamento se ordenava pela linguagem gráfica, que ilustrava o espaço em que se dispunha antes de vir a se ordenar em uma linguagem verbal. No mundo empresarial a necessidade de se comunicar não é diferente, é fator básico de convivência, torna-se condição essencial para sua permanência e competitividade.

Para Oliveira (1999, p 325), a comunicação quer dizer trocar ideias, consultar os demais, tornar comum, tornar legível, fazer-se alguém compreendido, quer dizer



entender os outros. Genericamente, é a permuta ou troca de notícias que se processa entre um emissor, que envia a mensagem, e um receptor que acolhe.

Em consonância com Polistchuk, Trinta,

o conhecimento teórico da comunicação favorece a compreensão crítica das relações que, entre si, os indivíduos mantêm, bem como o quadro formado por sua cultura, sua inserção em um meio social e mesmo a relevância do papel que em tudo isso os meios de comunicação e a “sociedade da informação” desempenham. (POLISTCHUK, TRINTA, 2003, p. 67)

Ainda para esses autores a “comunicação sintetiza características definidoras da sociedade e traços distintivos da cultura” (POLISTCHUK, TRINTA, 2003, p. 63).

A comunicação pode ser afetada por vários fatores, pode ser por um emissor que não se expressa de maneira adequada, dizendo algo diferente do que pretendia e o receptor compreende incorretamente.

Nas empresas, o processo de comunicação pode ser interrompido por diversos motivos, entre eles estão: a estrutura de referência, onde indivíduos diferentes podem interpretar a mesma mensagem de maneiras diferentes, dependendo da sua experiência anterior, assim como, a audição seletiva, onde tendemos a bloquear as novas informações, especialmente, quando conflitam com nossas crenças; os juízos de valor, que podem estar baseados naquilo que quem recebe a mensagem pensa de quem comunica; a credibilidade da fonte, que expressa a confiança e a fé que o receptor tem nas palavras e nas ações de quem comunica alguma coisa; problemas de semântica, onde as mesmas palavras podem ter significados diferentes para diferentes pessoas. (OLIVEIRA, 1999, p. 326)

Segundo Kunsch (2003, p.75), no ambiente organizacional as pessoas podem facilitar ou dificultar as comunicações. Tudo irá depender da personalidade de cada um, do estado de espírito, das emoções, dos valores e da forma como cada indivíduo se comporta no âmbito de determinados contextos. São as barreiras pessoais.

“Ainda, as comunicações incompletas e parciais constituem mais uma barreira na comunicação organizacional. São encontradas nas informações fragmentadas, distorcidas ou sujeitas a dúvidas, nas informações não transmitidas ou sonegadas” (KUNSCH, 2003, p. 76).

Percebemos que o excesso de informações é outra barreira na atualidade.

Nogueira explica que

os profissionais de comunicação deparam-se com dificuldades inerentes à estrutura organizacional, além dos valores impregnados na



cultura da instituição. Os valores de instituições com fortes tradições burocráticas influenciam e dificultam a promoção de uma comunicação que vise a instituição como um todo. (*on line*)

O profissional da área de comunicação, ao tratar a informação no âmbito institucional, deverá promovê-la em consonância com a cultura organizacional, voltada como um direito do cidadão de interagir e participar ativamente do processo comunicacional, democratizando o acesso à informação, por meio da criação de espaços democráticos para discussão.

Jambeiro argumenta que:

O direito à informação significa não só o direito do cidadão ser informado, mas também o direito do cidadão informar e o direito das entidades da sociedade civil se expressarem e tornarem efetivamente públicas suas idéias e opiniões. Isto implica afirmar a pluralidade de meios – e a pluralidade do acesso aos meios – como uma das características inerentes à sociedade democrática (JAMBEIRO, 2003, p.226).

De acordo com Jambeiro (2003), Peruzzo acrescenta que

as liberdades de informação e expressão postas em questão na atualidade não dizem respeito apenas ao acesso da pessoa à informação como receptor, nem apenas no direito de expressar-se por “quaisquer meios” – o que soa vago, mas de assegurar o direito de acesso do cidadão e de suas organizações coletivas aos meios de comunicação social na condição de emissores – produtores e difusores - de conteúdos. Trata-se pois de democratizar o poder de comunicar (PERUZZO, 2004, p.8).

Redes Formais e Informais na Comunicação

As comunicações formais e informais convivem simultaneamente nas organizações e compreendem toda a rede de relações discursivas, elas atuam no estabelecimento de normas de conduta.

Para Rego (1986) os canais formais são os instrumentos oficiais que visam assegurar o funcionamento ordenado da empresa. Os meios informais são aqueles não planejados pela diretoria e que vence na rapidez com que dissemina as informações.

Conforme o pensamento de Barichello, Pozzobon, Ribeiro (*on line*), podemos afirmar que a comunicação informal trata das interpretações subjetivas dos enunciados emitidos formalmente pela organização. Uma das formas mais correntes, e ainda não suficientemente investigada, de interpretação dos enunciados emitidos pelas empresas é o boato.



Segundo Gadini (*on line*), o boato é uma informação anônima, suspeita, blefe, ameaça, trucagem, defesa prévia a um suposto ataque de crítica, ensaio, maldade ou, simplesmente, fofoca. Estas são algumas das adjetivações mais freqüentes que acompanham a materialização discursiva de um boato. Acrescentamos ainda nessa definição a “rádio-peão”, “disse-me-disse”, conversa de corredor, enfim, as comunicações não controladas que correm pelo caminho da informalidade.

Epstein (2012, p.72), afirma que falar das pessoas, na ausência delas, é uma inclinação natural dos seres humanos e que a fofoca, agora com a *internet*, virou algo privado com alcance público e traz vários riscos, porque fica mais difícil de se livrar de uma fofoca que se espalha na rede global de computadores.

Percebemos que a comunicação formal, ao contrário da informal, é a rede propriamente dita oficial dentro das organizações, são os canais por onde as informações são apresentadas, compartilhadas em meios impressos, visuais, auditivos e/ou eletrônicos.

No IF Goiano os boatos ocorrem também podendo ser devido a existência de relações primárias entre parte dos membros do Instituto, percebe-se a presença de pessoas com vínculo de parentesco (esposa e marido), participantes da mesma igreja, servidores com mais tempo de serviço público que trabalham juntos há anos, oriundos da mesma cidade, muitos de origem rural o que estimula a continuidade da vida particular no ambiente profissional, a mudança do reitor a cada quatro anos, passando necessariamente pela multiplicidade das relações de poder, ou seja, a alternância das relações de dominação e subordinação, afetando assim no modelo de gestão e provocando transformações na cultura local. Junto a esse cenário, há a presença dos novos servidores, recém advindos do concurso público, ocorrido em 2010 e que a sua convivência conflita com a cultura existente.

Assim, faz-se necessário compreender se a existência do boato, um dos principais fatores da comunicação informal, no meio organizacional e que se constitui num contraponto psicológico à chamada rede formal, composta pelo discurso normativo e oficial das empresas, deve ser evitado ou se é um mal necessário para a cultura organizacional.

Conceituando Cultura



Falar de cultura pressupõe falar de diferenças, diversidades, desigualdades, identidade, conflitos sociais, experiências, formas simbólicas, representações sociais, influências das incontornáveis fontes de comunicação junto ao indivíduo entre outros. No entanto, limitaremos a conceituar de um modo geral o que é cultura e especificamente o que é cultura organizacional.

De acordo com Oliveira cultura é “uma dimensão de compreensão e reprodução da realidade que se vive a partir da produção de formas simbólicas.” (OLIVEIRA, 2009, p. 22), ainda para este mesmo autor, ele complementa afirmando que cultura é “uma práxis que constrói as trajetórias dos sujeitos dentro dos seus campos de interação.” (OLIVEIRA, 2009, p. 24)

Para Morin a cultura é:

constituída pelo conjunto de hábitos, costumes, práticas, *savoir-faire*, saberes, normas, interditos, estratégias, crenças, idéias, valores, mitos, que se perpetua de geração em geração, reproduz-se em cada indivíduo, gera e regenera a complexidade social. A cultura acumula o que é conservado, transmitido, aprendido e comporta vários princípios de aquisição e programas de ação. (MORIN, 2002, p.35)

Segundo Morin (2002, p. 35), o primeiro capital humano é a cultura. Para esse autor são as culturas que se tornam evolutivas, por inovações, absorção do aprendido, reorganizações; ele reforça que são as técnicas que se desenvolvem; são as crenças e os mitos que mudam e que no seio das culturas e das sociedades, os indivíduos evoluirão mental, psicológica e afetivamente.

Morin (2002, p.166), ainda reforça que em cada sociedade a sua cultura deve ser mantida, preservada e cultivada, sem esse cuidado ela estará ameaçada de destruição e até mesmo de extinção. A cultura é o que permite o indivíduo aprender e a conhecer-se. Desde o nascimento, o indivíduo começa a incorporar a sua herança cultural, combina essa herança com o patrimônio biológico herdado, exercendo seus efeitos sobre o funcionamento cerebral e sobre a formação do espírito, interferindo para civilizar o conjunto da personalidade.

Thompson conceitua cultura como:

o padrão de significados incorporados nas formas simbólicas, que inclui ações, manifestações verbais e objetos significativos de vários tipos, em virtude dos quais os indivíduos comunicam-se entre si e partilham suas experiências, concepções e crenças. (THOMPSON, 2000, p. 176)



Conforme Morin (1995, p.40), o desenvolvimento da mundialização cultural é evidentemente inseparável do desenvolvimento mundial das redes midiáticas, e da difusão mundial dos modos de reprodução (cassetes, CDs, vídeo).

Já Barbero (2003, p. 60), enfatiza que não se pode confundir a mundialização cultural com a padronização dos diferentes âmbitos da vida, que foi o que a revolução industrial produziu, ou seja, agora estamos diante de um outro tipo de processo que se expressa na cultura da modernidade-mundo, que implicam na descentralização concentradora de poder e de um desenraizamento que leva à hibridação das culturas.

Morin explana ainda que “precisamos aprender a ser, viver, partilhar, comunicar e comungar enquanto humanos do planeta Terra. Não mais apenas a ser de uma cultura, mas a ser terrestres.” (MORIN, 1995, p. 185)

Oliveira (1988, p. 34) define cultura organizacional (cultura empresarial) como o conjunto de valores e crenças vigentes na organização e aos comportamentos individuais e coletivos decorrentes. O autor defende ainda que a cultura está enraizada na organização não podendo ser alterada de uma hora para outra.

Mendes (*online*) corrobora definindo a cultura organizacional como “um sistema de valores compartilhados pelos seus membros, em todos os níveis, que diferencia uma organização das demais.”

Metodologia

A atitude teórico-metodológica em uma investigação inicial como esta é recheada de técnicas e instrumentos de análise que, ao longo do tempo, e no contato com o orientador vai naturalmente se modificando. No entanto, teremos como ponto de partida aquilo que ilumina - a literatura específica acerca da problemática em foco e, como alicerce, a visão da complexidade – comprometida com as práticas transdisciplinares e a não fragmentação do saber (MORIN, 1984, 2000, 2005).

Além disto, os estudos da comunicação na cultura das organizações exigem uma abordagem aberta de cultura, sem se perder de vista o caráter localizado – O IFGoiano. Nessa perspectiva, a visão de cultura de Edgar Morin (1984; 2000; 2005) se coaduna com o objeto em foco, por não dissociar os valores, os hábitos, os comportamentos da identidade, das idiossincrasias, das tradições e das formas de expressão da sociedade em que o Instituto está inserido. É a cultura vista de forma aberta, plural, que a todo



momento se encontra em processo de transformação, em que todo gesto, toda palavra, toda relação, no âmbito do indivíduo ou do grupo, cria condições novas no interior da cultura.

Só para se ter uma idéia do que inicialmente propusemos na seleção para o mestrado: um estudo de caso, por meio de abordagem qualitativa. A técnica de questionamento por meio de dois modelos de questionários que serão entregues aos entrevistados, sendo um para ser aplicado para o reitor, pró-reitores e diretores-gerais dos câmpus e outro para os subordinados dos pró-reitores, chefias de gabinete da reitoria e dos câmpus, assessores de comunicação da reitoria e dos câmpus. A escolha desse instrumento de pesquisa é por ser uma técnica que possibilita a não identificação do entrevistado, preservando a identidade e por poder garantir certa validade e confiabilidade das informações que forem dadas.

A amostragem será não-probabilística, onde serão entrevistados todos os pró-reitores, o reitor, os diretores-gerais dos câmpus, as chefias de gabinete da reitoria e dos câmpus e os assessores de comunicação da reitoria e dos câmpus do IF Goiano. Será utilizada a amostra probabilística ao entrevistar dois (duas) servidores (as), subordinados (as) aos pró-reitores pesquisados, que serão escolhidos (as) por meio de sorteio, podendo ser do sexo masculino quanto feminino, maiores de dezoito anos, em qualquer estado civil e grau de escolaridade. Assim, teremos um reitor, cinco pró-reitores, cinco diretores-gerais dos câmpus, cinco assessores de comunicação dos câmpus, dois assessores de comunicação da reitoria, cinco chefias de gabinete dos câmpus, uma chefia de gabinete da reitoria e dez servidores subordinados aos pró-reitores pesquisados, totalizando trinta e quatro entrevistados.

Serão inclusos os servidores que tiverem concluído o período de estágio probatório (três anos) ou não e que ao serem consultados, aceitem participar da pesquisa, assinando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Serão apresentadas duas cópias do Termo, ficando uma com o entrevistado e a outra com o pesquisador. As cópias do Termo serão guardadas por um período de cinco anos, após esse período, serão incineradas.

A intenção de inserir algum servidor com pouco tempo de serviço público é para poder conhecer e avaliar a percepção do novo servidor frente ao tema pesquisado.

Serão excluídos todos aqueles que não se enquadrarem nos critérios de inclusão estabelecidos e que não queiram participar mais da pesquisa.



Sobre os riscos na realização desse trabalho, eles existem. Para o pesquisador podem ocorrer comportamentos de indiferença e inimizades no ambiente de trabalho. Para minimizá-los para os entrevistados, os nomes não serão registrados, não sendo necessária a identificação nos questionários, garantindo o sigilo. O entrevistado poderá abandonar e retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa sem penalidade.

Em relação aos benefícios, serão indiretos, sendo de grande relevância para o meio científico, pois se pretende contribuir para a geração de conhecimentos.

Os servidores serão contatados verbalmente (por telefone ou pessoalmente) pelo pesquisador, que fará uma breve explanação sobre a finalidade e objetivos da pesquisa.

O anonimato dos indivíduos pesquisados será assegurado e os dados coletados serão utilizados somente para fins científicos.

Considerações Finais

Diante do exposto ao longo do artigo podemos perceber que o campo de estudo proposto é amplo e complexo, necessita ser aprofundado do ponto de vista teórico e metodológico com a orientadora. Mas, de antemão, sabemos que um estudo relevante, atual e pouco explorado do ponto de vista acadêmico. As organizações estão aí para provar a necessidade do aprimoramento de suas relações internas que, conseqüentemente, refletem suas relações externas.

Referências

BARBERO, Jesús Martín. Globalização comunicacional e transformação cultural. In: MORAES, Dênis de (Org.). *Por uma outra comunicação*. Rio de Janeiro: Record, 2003. p 57-86.

BARICHELLO, E. M. R., POZZOBON, C.M.;RIBEIRO, M. B. *Comunicação Informal e Cultura Organizacional*. Disponível em:
<<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/geacor/article/viewFile/1295/1000>>. Acesso em: 15.01.13.

EPSTEIN, Joseph. “Os outros são o melhor assunto”. Escritor americano afirma que focar é uma inclinação natural humana – e isso não é necessariamente ruim. *Época*, São Paulo, n. 714, p. 72-74, 23 de janeiro de 2012. Entrevista concedida a Letícia Sorg.



GADINI, Sérgio Luiz. *O boato como estratégia folkcomunicação*. Disponível em: <www.uepg.br/revistafolkcom/anteriores/revista10/Artigos/RevFolkcom07b%20txt%20Gadini.pdf>. Acesso em: 15.01.12.

JAMBEIRO, Othon. Reflexões sobre Políticas e Estratégias Sociais de Informação, Cultura e Comunicação, em Tempos Digitais. In: PERUZZO, Cicília; ALMEIDA, Fernando (orgs). *Comunicação para a cidadania*. São Paulo: Intercom; Salvador: UNEB, 2003.

KUNSCH, Margarida, KROHLING, Maria. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

MENDES, Jerônimo. *O que é cultura organizacional?* Administradores: o portal da Administração *on line*, 04.07.2010, Artigos. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-cultura-organizacional/46093/>>. Acessado em: 20.01.2013.

MORIN, Edgar. *O método 5: a humanidade da humanidade*. Porto Alegre: Sulina, 2002.

MORIN, Edgar; KERN, Anne Brigitte. *Terra pátria*. Porto Alegre: Sulina, 1995.

_____. *Sociologia: a sociologia do microssocial ao macroplanetário*. Lisboa: Europa-América, 1984.

NOGUEIRA, Maria Francisca Magalhães. *Gestão da comunicação interna das instituições públicas: um recurso esquecido*. *On line*. Disponível em: <http://rp.facomb.ufg.br/uploads/119/original_francis.pdf>. Acessado em: 20.01.2013.

OLIVEIRA, Deenis de. Culturas de grupos subalternizados: espaço para construção de novas subjetividades políticas. In: MENDONÇA, M. L. M (Org.). *Mídia e diversidade cultural*. Brasília: Casa das Musas, 2010. p 19-37.

OLIVEIRA, Marco Antônio G., *Como entender a cultura organizacional*. São Paulo: Nobel, 1988.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. *Sociologia das Organizações: uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo*. São Paulo: Pioneira, 1999.

PERUZZO, Cicília. Direito à comunicação comunitária, participação popular e cidadania. In: OLIVEIRA, Maria José da Costa (org). *Comunicação Pública*. Campinas: Alínea, 2004.

POLISTCHUCK, I; TRINTA, A. R.. *Teorias da Comunicação: o pensamento e a prática da comunicação social*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.



REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

THOMPSON, John B. *Ideologia e cultura moderna*. Petrópolis: Vozes, 2000.