

REPRESENTAÇÕES DA INDÚSTRIA BRASILEIRA: AS IMAGENS DE INDUSTRIAIS E DA COMUNIDADE

ALESSANDRA GLERIAN¹

Resumo

Este estudo buscou analisar diferenças e similaridades entre o discurso e as representações sociais sobre a indústria brasileira. Foram abordados conceitos da Comunicação Organizacional e da Psicologia Social para justificar que o processo comunicacional não é linear, unidirecional e exato, mas acontece de maneira espontânea e dinâmica no cotidiano, o que exige maior esforço das instituições para administrar as relações entre identidade e imagem e o relacionamento com seus diferentes públicos. Para verificar como isso acontece na prática, foram identificados os temas disseminados pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) e as representações sobre a indústria brasileira construídas pelos empresários e pela comunidade.

Palavras-chave: teoria das representações sociais; comunicação organizacional; identidade; imagem; públicos.

A complexidade da Comunicação Organizacional

A abordagem comunicacional baseada na perspectiva emissor-mensagem-receptor tornou-se insuficiente para o complexo contexto das organizações, seus mercados e cenários, tendo em vista o papel dos indivíduos na produção de sentido. A diversidade de produtos, serviços e projetos desse universo revela a necessidade de tornar o fluxo de comunicação uma via de mão dupla, com mensagens e canais mais específicos e diretos.

Como as empresas têm realidades específicas e interagem de formas diferentes com seus grupos de interesse, vários elementos podem interferir no processo de significação. Variáveis políticas, econômicas, ambientais, sociais e emergências podem modificar o que foi inicialmente planejado e os planos e projetos em execução.

As empresas atuam, portanto, num jogo social, negociando significados e interesses com grupos influenciadores da opinião pública. O discurso organizacional sempre tem um propósito bem definido, geralmente baseado no autoelogio e em objetivos como: promoção de produtos, credibilidade, reconhecimento e poder. Por outro lado, cada indivíduo interpreta e assimila essas informações de acordo com seu conhecimento e experiências anteriores. O conceito de alteridade torna-se, portanto, pré-requisito para a comunicação, pois reconhece que as relações são dialógicas, formadas a partir do reconhecimento do outro, do diálogo e das peculiaridades de cada um.

O modelo a seguir (Figura 1), proposto em recente artigo de Scroferneker, Amorim e Florczak

¹ Mestre pelo programa de Mestrado em Comunicação da Universidade Católica de Brasília. Orientadora: Profa. Dra Luiza Mônica Assis da Silva. E-mail: aglerian@gmail.com

(2015), explica de forma resumida esse novo paradigma da Comunicação Organizacional na realidade de complexidade.



Figura 1 – Pressupostos da Compreensão Complexa da Comunicação

Fonte: <http://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/resumos/R10-3947-1.pdf>

Dessa forma, o entendimento da comunicação vai além da transmissão de informações e passa a considerar o conceito de relacionamento corporativo, baseado na construção de diálogos e vínculos com indivíduos mais exigentes e dispostos a interagir. Numa sociedade globalizada, com inúmeras ferramentas de comunicação e mídias sociais, as pessoas dispõem de melhores condições de pesquisa, debate e troca de experiências. Diante dessa nova realidade, as instituições podem ter uma postura proativa, abrindo suas portas para facilitar o acesso às informações e aprofundar suas relações com seus públicos de interesse.

Esse modelo complexo pressupõe uma gestão mais aberta e participativa das empresas, o que pode ser positivo, pois maior transparência e maior envolvimento podem contribuir para uma percepção mais favorável. Os públicos passam a ser vistos como partes interessadas em temas de relevância pública, o que exige esforço para identificação e análise de suas percepções e intenções e, em casos de crises e conflitos, de articulação e negociação de interesses.

Identidade e imagem institucional

A elaboração do discurso organizacional envolve uma série de fatores, além do posicionamento a ser disseminado e dos elementos do cenário político, econômico e social. A mensagem está

ancorada nos significados, valores e termos próprios historicamente construídos de acordo com a realidade de cada empresa.

Segundo Iasbeck (1997), esse processo de articulação de signos visa à produção de sentidos e objetivos específicos. Para o autor, o discurso pode ser considerado uma coleção ou série de ações expressivas de uma empresa dirigidas a seus públicos que se dão na forma de textos verbais e não verbais. Por outro lado, a imagem é o resultado do que foi efetivamente apreendido sob determinadas circunstâncias. A identidade surge da relação entre o discurso e a imagem.

Outros autores têm entendimento diferente sobre a identidade organizacional. Schuler (2015), por exemplo, afirma que “a personalidade organizacional torna-se tangível através de sua identidade organizacional, ou seja, as características que particularizam a entidade (nome, localização, idade, ramo da economia em que atua, número de funcionários etc.)”.

Etkin e Schvarstein (2011) ponderam que a identidade é invariante, e sua transformação implica a aparição de uma nova organização. Esse conceito prevalece por períodos mais prolongados e a diferencia das demais empresas, evitando estereótipos e garantindo sua continuidade. Algumas dimensões podem interferir na identidade como: tempo, localização, tangibilidade dos produtos e serviços, aspectos financeiros, relações dialógicas, entre outras. Existe, ainda, a autonomia entendida como a capacidade da organização de se governar e se reorganizar para sobreviver a diferentes condições.

Schuler e Toni (2007) completam, esclarecendo que os atributos essenciais podem ser considerados o DNA institucional, disseminado aos públicos por um conjunto de agentes formadores de imagem que, se bem administrado, ao longo do tempo, contribuirá para a formação de uma percepção favorável e sucesso dos negócios. Para esses autores, o processo se inicia com a definição essencial da identidade a representar.

Tais autores afirmam, ainda, que as imagens que os indivíduos formam de uma organização vão depender das informações das quais dispõem, da forma como adquiriram essas informações, da maneira pessoal de agrupar essas informações em categorias, da percepção da ligação dessas informações com outras, da percepção da ligação dessas informações entre si e da forma individual de acessar essas informações, recuperar dados que formam os modelos para pensar sobre eles. Diante disso, a organização não pode controlar o processo de formação de imagens. Ela pode apenas interferir, atuando junto aos públicos para informá-los constantemente sobre seus assuntos, acompanhar a formação de imagem e planejar novas formas de comunicação.

Baldissera (2009) completa essa ideia, incluindo os conceitos de construção e disputa de sentidos na realidade empresarial, fazendo referência à dinamicidade, ao desequilíbrio e à incerteza, e cita três definições importantes: organização comunicada (fala autorizada que se refere a processos formais e seleciona identidade), organização comunicante (processos diretos, mas informais e sem controle da organização) e organização falada (processos que se referem a ela). Dessa forma, não basta divulgar determinado assunto com a visão da instituição, mas avaliar os diferentes fluxos de

informação e os níveis de compreensão e aceitação da mensagem.

Outro aspecto importante é a possibilidade de considerar a organização como um espaço formador de representações, porque ela seleciona e articula elementos para produzir um determinado sentido de acordo com seus objetivos e intenções quando formula seu posicionamento e conteúdos específicos sobre sua área de atuação.

Por outro lado, seus públicos recebem e processam essas informações de diferentes maneiras e compartilham suas percepções com seus contatos e grupos. Para ter esse feedback, é importante que a gestão empresarial seja flexível e aberta, com espaços de diálogo e mecanismos de interação que permitam a análise de dados oriundos de diversas fontes. O cruzamento dessas informações pode revelar tendências, opiniões divergentes, argumentos técnicos e vínculos políticos pertinentes ao processo decisório. Mais do que gerenciar a produção do discurso, essa atividade demanda a aferição entre o que foi emitido e o que foi compreendido, ou seja, a administração da identidade organizacional.

Por que recorrer à Psicologia Social e à Teoria das Representações Sociais?

A Teoria das Representações Sociais foi criada por Serge Moscovici numa tentativa de conhecer como determinados grupos chegavam ao conhecimento. Seu objetivo era entender as diferentes imagens sobre a Psicanálise, na França dos anos 50, e como elas eram formadas.

Essa teoria se tornou um marco para a Psicologia Social, pois trouxe uma abordagem ao mesmo tempo psíquica e social. Neste último aspecto, considera que a realidade é formada por crenças e saberes construídos e partilhados por indivíduos e grupos a partir da necessidade de criar sentido sobre temas e objetos.

As representações sociais são dinâmicas e permanentemente atualizadas, porque circulam pelas falas e ações do cotidiano. Cada indivíduo ou grupo social parte das observações dos problemas, reunindo indícios e experiências anteriores para interpretar a realidade numa tentativa constante de reduzir o estranhamento com novas ideias e introduzi-las no espaço comum. Esse processo de familiarização envolve inúmeras possibilidades de combinação de cada um dos elementos citados e resulta na produção de sentido e de visões de mundo que podem ser surpreendentes em alguns momentos.

Abrieux (1998, p. 30) completa esse raciocínio afirmando que “uma representação é constituída de um conjunto de informações, de crenças, de opiniões e de atitudes a propósito de um objeto social”. Para ele as representações têm papel fundamental na dinâmica das relações e nas práticas sociais e respondem a quatro funções:

1. **Função de saber:** as representações permitem que o conhecimento seja adquirido e integrado ao quadro de referência que permite as trocas sociais. Manifestam o esforço de compreender e comunicar o saber.
2. **Função identitária:** definem a identidade do grupo e terão papel relevante nos processos de comparação social e socialização.
3. **Função de orientação:** o sistema de pré-decodificação da realidade, construído pelas repre-

sentações, guia comportamentos e práticas.

4. **Função justificadora:** permitem a avaliação das ações, explicando condutas e tomadas de posição para parceiros, a posteriori. Podem ser elaboradas representações próprias e sobre grupos adversários como forma de preservar a diferenciação social, estereotipar relações e justificar comportamentos hostis.

A Teoria do Núcleo Central foi proposta por Jean-Claude Abric em 1976. Celso Pereira de Sá (1996) explica o pensamento de Abric, afirmando que era possível extrair do contexto das interações estudadas a forma de estruturação das representações sociais, organizadas em torno de um núcleo central que determina sua significação e organização interna. Este é o elemento estabilizador e unificador da representação, portanto, mais resistente às mudanças. O levantamento do núcleo facilita a compreensão do próprio objeto e a comparação de diferentes representações.

O mesmo autor, para esclarecer a teoria de Abric, explica que existem, ainda, os elementos periféricos da representação, que fazem a interface entre a realidade concreta e o sistema central. Ou seja, são responsáveis pela mobilidade, flexibilidade e expressão individualizada.

Metodologia

A metodologia do trabalho foi estruturada em duas etapas: a primeira analisa o discurso da CNI e a segunda, a percepção dos seus públicos, especificamente industriais e comunidade. Para isso, foram elaborados dois estudos com técnicas diferentes para coleta de dados:

Estudo I:

- 1) Análise documental do Mapa Estratégico da Indústria (2013-2022);

Estudo II:

- 2) Pesquisa quantitativa, baseada na técnica de evocação, com industriais e comunidade, para identificar as representações que cada público tem da indústria brasileira.

No estudo II, para o grupo dos industriais, a aplicação do questionário foi realizada durante o Encontro Nacional da Indústria 2015, nos dias 11 e 12 de novembro de 2015. Na ocasião, estavam reunidas aproximadamente 1.500 lideranças empresariais de diferentes estados, portes e ramos industriais. Como parte dos participantes é composta por presidentes de federações, associações e sindicatos, a amostra ganha maior representatividade, já que eles representam formalmente outros empresários. No caso da comunidade, a pesquisa foi feita com alunos e professores da unidade do Sesi Taguatinga (DF). As questões, elaboradas com base na técnica de evocação, já utilizada em outros estudos de representações sociais, foram as mesmas para os dois grupos. Esses resultados foram processados e estudados com ajuda do software EVOC2000.

Alguns pesquisadores entendem que as pesquisas sobre representações sociais podem ser qua-

litativas, pois determinadas falas ou ideias, quando reveladas por alguns indivíduos, já estão presentes nas manifestações e conversações do respectivo grupo. No entanto, para garantir que os resultados possam ser generalizados, optou-se por utilizar o cálculo amostral, que resultou em 306 empresários, considerando um universo de 1.500 participantes do evento, erro amostral de 5% e nível de confiança de 95%. A comunidade, por apresentar características mais abrangentes, não podendo ser quantificada de forma precisa, já que está dispersa em todo o país, em diferentes condições econômicas e sociais, em torno de 510 escolas do Sesi e 520 do Senai, sem contar outras centenas de espaços de lazer e unidades móveis, foi caracterizada como população infinita. Nesse caso, a amostra é de 385 participantes, considerando os mesmos percentuais de erro e nível de confiança. Com o intuito de garantir a aleatoriedade da amostra, as pessoas foram entrevistadas ao acaso, presentes no evento e na unidade do Sesi, sem qualquer critério prévio de seleção.

A equipe disponibilizada pela CNI (2 pessoas) não foi suficiente para abordar a quantidade de empresários prevista inicialmente nos intervalos do Encontro Nacional da Indústria, já que durante grande parte do evento eles estavam participando de palestras e debates. Devido a tal fato, foram obtidos 93 questionários.

No caso da comunidade, o procedimento de coleta de dados foi coordenado pelos gestores da unidade do Sesi Taguatinga entre a última semana de novembro e a primeira quinzena de dezembro. Foram obtidos 121 formulários, sendo 7 invalidados devido à forma inadequada de preenchimento. A amostra inicialmente prevista não foi alcançada, porque, no fim do ano, alguns alunos já tinham sido dispensados para participação no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem).

Essas limitações podem aumentar o percentual de erro, mas não inviabilizam a execução e os resultados desta pesquisa.

O discurso sobre a indústria brasileira

A Confederação Nacional da Indústria (CNI) é a representante máxima do sistema sindical patronal da indústria brasileira. Defensora dos interesses do setor, a instituição protagoniza o debate dos grandes temas nacionais, acompanha e propõe políticas públicas, medidas e ações que promovam a expansão da produção, o investimento das empresas e o crescimento sustentado do país. Para isso, atua na articulação com os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, além de diversas entidades e organismos no Brasil e no exterior.

A instituição representa 27 federações de indústrias e 1.245 sindicatos patronais, aos quais são filiados quase 700 mil indústrias. Administra diretamente o Sesi, o Senai e o Instituto Euvaldo Lodi (IEL) e, com eles, compõe o Sistema Indústria.

A CNI também formula e dissemina o posicionamento dos empresários sobre os diferentes temas relativos à indústria nacional. O principal exemplo disso é o Mapa Estratégico da Indústria 2013-2022, que apresenta os dez fatores-chave que podem aumentar a produtividade e a competitividade, além de indicar os caminhos para o Brasil aproveitar as oportunidades e vencer os desafios que vão

surgir na próxima década. Para desenhá-lo, o setor industrial considerou as mudanças ocorridas no país e no mundo nos últimos anos, como os desafios que a inovação e a difusão de novas tecnologias trazem para o setor produtivo, o fortalecimento do mercado interno brasileiro e o crescimento dos países emergentes.

O referido documento apresenta um breve resumo sobre cada um dos fatores, conforme explicitado a seguir:

1. **Educação:** a educação é a base do mapa. A indústria precisa de equipes educadas e bem formadas que saibam utilizar melhor os equipamentos, criar soluções para os problemas do dia a dia, adaptar processos e produtos e desenvolver e implementar inovações.
2. **Ambiente macroeconômico:** o país precisa de fundamentos macroeconômicos sólidos que reduzam as incertezas sobre o futuro e gerem confiança para o investidor.
3. **Eficiência do Estado:** uma melhor gestão dos gastos públicos ajuda o país a melhorar a eficiência do investimento público. Para isso, é necessário melhorar a capacidade do Estado de planejar e executar suas políticas e investimentos.
4. **Segurança jurídica e burocracia:** a falta de clareza sobre direitos e deveres e as crescentes alterações nas legislações e nos marcos regulatórios são prejudiciais à competitividade. Além disso, a burocracia estatal gera um ambiente hostil aos negócios.
5. **Desenvolvimento de mercados:** a participação do Brasil no comércio internacional e nas redes globais de valor induz o aumento da produtividade e a capacidade de inovação da indústria por meio de economias de escala, troca de conhecimento e acesso a mercados consumidores mais sofisticados.
6. **Relações de trabalho:** no Brasil, o sistema legal e institucional que rege o mercado de trabalho é defasado, rígido e juridicamente inseguro. Regras modernas, claras e seguras são necessárias para promover a eficiência da economia e o bem-estar do trabalhador.
7. **Financiamento:** o ritmo de crescimento de uma economia e a competitividade da sua indústria dependem da disponibilidade de recursos para investimento e da capacidade do sistema financeiro de intermediá-los a baixo custo e de forma ampla.
8. **Infraestrutura:** a logística eficiente permite a realização das entregas dos insumos de produção e a distribuição do produto industrial ao mercado com segurança e nos tempos adequados, ampliando a competitividade das empresas. Além da infraestrutura logística, a disponibilidade de energia elétrica e a existência de estrutura adequada de transmissão de dados em alta velocidade (banda larga), livre de oscilações e interrupções e a custos competitivos, são insumos essenciais aos processos de organização e produção industriais.
9. **Tributação:** um sistema tributário oneroso e complexo reduz a competitividade e desestimula investimentos. O Brasil tem uma das maiores cargas tributárias entre países em estágio de desenvolvimento similar.
10. **Inovação e produtividade:** empresas inovam como parte de sua estratégia empresarial, seja

para melhorar seu desempenho, seja para provocar o aumento da demanda ou para reduzir os custos de produção. Inovar depende de um ambiente institucional propício, formado por um conjunto de leis e regulamentos, incentivos, centros de pesquisa, universidades, laboratórios e fontes de financiamento. Também se fazem necessárias políticas que estimulem educação de qualidade, pesquisa científica e capacidade de gestão que, combinadas, resultem na geração e na transformação do conhecimento em riqueza para a sociedade.

Portanto, os temas acima apresentados podem ser considerados o foco do discurso institucional, replicado ao longo do tempo em outras ações de comunicação como, por exemplo, eventos, site, assessoria de imprensa etc.

As representações sociais sobre a indústria brasileira

Como esta etapa da pesquisa pode ser entendida como um estudo de imagem, ela foi desenvolvida com base na Teoria do Núcleo Central, considerada complementar à grande teoria de Moscovici.

Para restringir a abrangência do universo a ser pesquisado, foram selecionados dois segmentos: industriais e comunidade. O primeiro mantém laços mais estreitos com a CNI, pois participa ativamente da sua rede de atuação, discutindo propostas de interesse do setor. O segundo não tem relação tão direta e, muitas vezes, tem acesso às informações institucionais pelos veículos de comunicação ou por proximidade com unidades ou pessoas do Sistema Indústria.

Como o objetivo deste trabalho é aferir e comparar as representações de empresários e da comunidade sobre a indústria brasileira foi escolhido o método da evocação. Os questionários dos empresários e dos alunos eram praticamente os mesmos, com diferenças basicamente no texto de apresentação.

A primeira questão foi formulada com base no método associativo de evocação livre para coletar os elementos possíveis do conteúdo da representação. Segundo Sá (1996, p. 115), “consiste em se pedir aos sujeitos que, a partir de um termo indutor (normalmente o próprio rótulo verbal que designa o objeto da representação) apresentado pelo pesquisador, diga as palavras que lhe tenham vindo imediatamente à lembrança”. Esse primeiro passo garante acesso, de forma espontânea, ao conteúdo semântico, de natureza coletiva, da representação, ou seja, o possível núcleo central. Em seguida, foi solicitado que os respondentes fizessem a hierarquização dos itens, organizando os termos já evocados por ordem de importância. O possível núcleo central da representação é resultado de uma combinação da frequência dessas evocações com a ordem média de importância.

Os dados foram coletados, tabulados, processados e analisados por grupo para que fosse possível verificar a possível existência de duas representações diferentes, comparar os conteúdos de seus núcleos centrais e entender diferenças e semelhanças entre os saberes construídos por esses dois públicos.

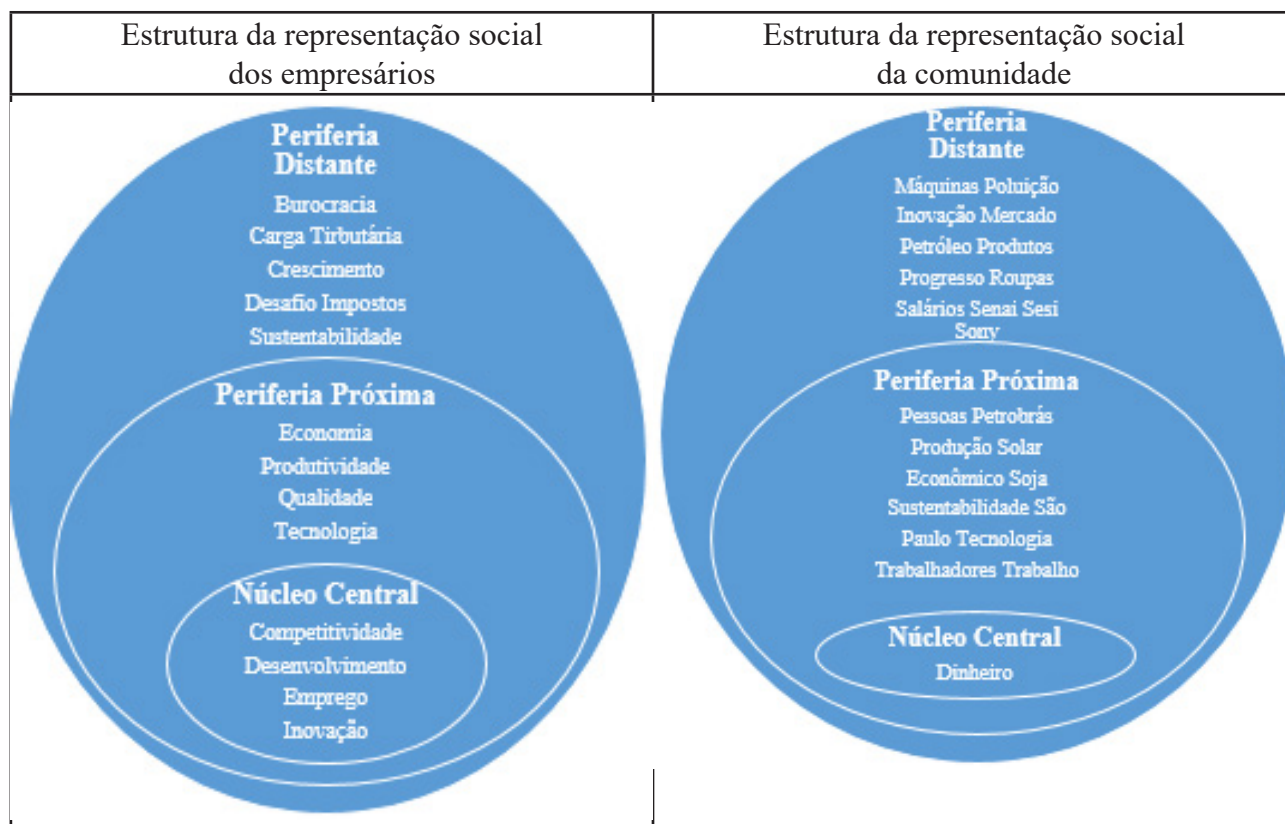


Figura 1 – Estrutura das Representações Sociais de Empresários e Comunidade sobre a Indústria Brasileira

Percebe-se que esses dois públicos representam o mesmo objeto de forma distinta, já que os conteúdos dos núcleos centrais são diferentes. A principal semelhança entre essas estruturas é a palavra inovação, porém em quadrantes diversos, o que representa diferentes níveis de importância e entendimento.

A comparação entre os sistemas centrais das duas representações revela, ainda, outros elementos. São encontrados dois temas do mapa na estrutura da representação dos empresários: inovação e produtividade. Vale destacar que eles foram explicitados da mesma forma nos dois momentos (discurso e imagem). Algumas palavras da representação dos empresários têm relação com discurso produzido pela CNI, mas são colocadas de formas distintas (tributação para a CNI e carga tributária para os industriais). Outros termos, como competitividade, não são fatores-chaves do mapa, mas aparecem no documento institucional.

A estrutura da representação da comunidade demonstra um núcleo central totalmente diferenciado do primeiro, com apenas uma palavra (dinheiro), que nem foi mencionada pelos empresários. O sistema periférico referente à comunidade apresenta maior diversidade de palavras e revela um contexto totalmente diverso do primeiro grupo.

Pode-se afirmar que os empresários demonstraram maior nível de entendimento sobre o objeto, provavelmente, porque participam de fóruns e eventos da CNI e são alvo de ações contínuas de comunicação institucional. Foi possível reconhecer alguns temas do mapa estratégico na estrutura da

representação desse grupo, tanto no sistema central quanto no periférico, o que demonstra efetividade no processo de emissão, transmissão e compreensão da mensagem. Por outro lado, os representantes da comunidade, em sua maioria estudantes do Sesi Taguatinga, mostraram outra percepção sobre a indústria. Nesse caso, não foram encontradas similaridades entre o discurso e o núcleo central da representação, focado exclusivamente na palavra dinheiro. Foram identificadas palavras comuns entre o discurso e a imagem, como a palavra inovação, no entanto ela estava localizada no sistema periférico da representação.

São inúmeros os fatores que influenciam o processo de disseminação e formação de opiniões e percepções individuais e grupais. Mesmo no caso dos empresários, que demonstraram proximidade com a CNI, suas representações também trazem elementos diferentes do discurso emitido. Dessa forma, é importante destacar a necessidade de constante monitoramento dos cenários externos e das imagens de cada público, não sendo mais suficiente apenas produzir conteúdo e desenvolver planos de divulgação. Os profissionais de Comunicação Organizacional e Relações Públicas precisam estar atentos à complexidade desse ambiente interativo e dinâmico para criar formas de mediação que garantam que a comunicação seja sinérgica, baseada em alteridade e diálogo.

Esta pesquisa não termina aqui. Ela abre espaço para a realização de novos estudos com outros públicos e organizações, agregando conhecimento das áreas de Comunicação Organizacional e Psicologia Social para melhor compreender o processo de comunicação que envolve diversas etapas, como a definição da identidade, a transmissão e compreensão das mensagens e a formação de imagens. O paradigma da Comunicação Organizacional pode ser ampliado com base na Teoria das Representações Sociais, na medida em que demonstra que, apesar do esforço de comunicação, as informações podem ser assimiladas de maneiras diferentes por cada público.

REFERÊNCIAS

ABRIC, Jean-Claude. **A abordagem estrutural das representações sociais**. In MOREIRA, A. S. P.; OLIVEIRA, D. C. (Orgs.). Estudos interdisciplinares em representações sociais. Goiânia: AB Editora, 1998, p. 27-38.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Curso de relações públicas**. São Paulo: Atlas, 1974.

BALDISSERA, Rudimar. **A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional**. In KUNSCH, M. M. K. (Org.). Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos, volume 1. São Paulo: Saraiva, 2009.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Mapa estratégico da indústria 2013-2022**. 2. ed. Brasília: CNI, 2013.

_____. **Relatório de sustentabilidade**. Brasília: CNI, 2015. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/relatoriosustentabilidade/sobre/versao-impressa/>>. Acesso em: 2 out. 2015.

DE TONI, Deonir; SCHULER, Maria. **Gestão da imagem**: desenvolvendo um instrumento para a configuração da imagem de produto. Revista Administração Contemporânea. Curitiba, vol. 11, n. 4, oct./dec. 2007.

ETKIN, Jorge Ricardo; SCHVARSTEIN, Leonardo. **Identidad de las organizaciones**: invariancia y cambio. Buenos Aires: Paidós, 2011. 316 p.

FERRARI, Maria Aparecida. **Relações públicas, contemporâneas**: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação. In KUNSCH, M. M. K. (Org.). *Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo: Saraiva, 2009.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. **A administração da identidade**: um estudo semiótico da comunicação e da cultura nas organizações. 1997. Tese (Doutorado em Comunicação e Semiótica). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 1986.

MOSCOVICI, Serge. **A psicanálise sua imagem e seu público**. 1. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

_____. **Representações Sociais**: investigações em psicologia social. Trad. de Pedrinho Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

SÁ, Celso Pereira de. **Núcleo das representações sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996.

SCHULER, Maria. **Como Moscovici nos ensinou a determinar o DNA organizacional**. 2015. Trabalho não publicado.

SCROFERNEKER, C. M. A.; AMORIM, L. R. de; FLORCZAK, R. O. **Contribuições para uma compreensão complexa da comunicação no contexto das organizações**. Disponível em: <<http://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/resumos/R10-3947-1.pdf>>. Acesso em 2 out. 2015.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas**: função política. São Paulo: Summus, 1995.

WEY, Hebe. **O processo de relações públicas**. São Paulo: Summus, 1986.