

Comunicação e Cultura Organizacional: a pesquisa científica brasileira contemporânea

Mariana de A. Filizola¹
 Maria Emilia O. P. Abbud²

RESUMO

O trabalho contempla os resultados do Projeto de Iniciação Científica - PIBIC, Ufam, “Comunicação Organizacional e Cultura nas organizações contemporâneas”. O objetivo principal da pesquisa é analisar a produção científica brasileira contemporânea acerca da temática a fim de compreender a relação estabelecida pelos pesquisadores entre cultura organizacional e comunicação. Os dados coletados permitiram concluir que a maior parte da produção sobre cultura organizacional e comunicação encontra-se nos Anais de Congressos e nos portais dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação. Por meio da análise da produção científica identificada percebeu-se que as principais abordagens dos autores dedicam-se ao estudo da cultura organizacional a partir dos símbolos e significados, e ao estudo da relação da cultura organizacional com a comunicação no contexto das mudanças contemporâneas. Conclui-se que, independente das abordagens nos trabalhos identificados, o cenário científico brasileiro atual é enfático: no meio organizacional, cultura e comunicação são elementos indissociáveis.

PALAVRAS-CHAVE

Comunicação; cultura organizacional; pesquisa brasileira em comunicação.

Introdução

Ao estudar o ambiente organizacional contemporâneo de norte a sul de um país gigante e complexo como o Brasil, não podemos ignorar a existência de culturas organizacionais diferenciadas. Apropriarmos do pensamento de Carrieri; Leite e Silva (apud MARCHIORI, 2008) ao apontarem que, ao nos voltarmos para a análise da cultura nas organizações brasileiras, precisamos levar em conta as peculiaridades locais, regionais e nacionais. E, para esse fim, a comunicação faz-se imprescindível.

O objetivo principal do projeto “Comunicação Organizacional e Cultura nas Organizações Contemporâneas” é realizar um levantamento da produção

1. Estudante de Graduação 6º semestre do Curso de Relações Públicas da Universidade Federal do Amazonas - Ufam, membro do Grupo de Pesquisa Comunicação Social: Estudos Interdisciplinares da Ufam e do Grupo de Pesquisa em Ciências da Comunicação, Informação, Design e Artes da Ufam - Interfaces.. email: marianaa.filizola@gmail.com

2. Doutora em Ciências pelo Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo - USP, Professora Adjunta do Departamento de Comunicação Social da Ufam, docente credenciada e vice-coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação - PPGCCOM - Ufam, Vice-coordenadora do Comitê de Ética em Pesquisa da Ufam, Líder do Grupo de Pesquisa Comunicação Social: Estudos Interdisciplinares e membro do Grupo de Pesquisa em Ciências da Comunicação, Informação, Design e Artes da Ufam - Interfaces. Email: emiliaabbud@hotmail.com

científica brasileira acerca da temática comunicação organizacional e cultura no cenário contemporâneo para compreender de que forma esse tema tem sido estudado pela comunidade científica em cada região brasileira na área da Comunicação. A pesquisa foi dividida em duas fases. A primeira contempla o levantamento bibliográfico da produção científica pertinente à temática e a segunda fase constitui a análise do material coletado.

Nesse sentido, na primeira fase da pesquisa proposta, o trabalho teve início com a identificação, localização e obtenção de fontes bibliográficas sobre a temática estudada. Foram identificados portais online e trabalhos científicos sobre cultura e comunicação organizacional, bem como Grupos de Pesquisa cadastrados no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq que realizem estudos sobre o tema proposto. Levantou-se a produção científica sobre a temática cultura e comunicação organizacional nos Congressos de Comunicação e foram investigados os Programas de Pós-Graduação em Comunicação Social que possuem área de concentração e/ou Linhas de Pesquisa direcionadas ao estudo dessa temática.

Posteriormente, na segunda fase da pesquisa proposta no Projeto PIBIC, buscou-se compreender a relação estabelecida entre cultura e comunicação organizacional na produção científica analisada. Foi realizada a identificação das principais abordagens teóricas mencionadas no material coletado.

A Cultura organizacional como objeto de estudo da Comunicação

Os estudos da cultura organizacional são com-

postos atualmente por um mosaico de publicações científicas compartilhadas por pesquisadores de várias áreas do conhecimento. Segundo Aktouf (apud CARRIERI; LEITE E SILVA, apud MARCHIORI, 2008, p.53) essa diversidade dos estudos está relacionada com a própria indefinição conceitual de cultura.

Verifica-se que a Antropologia, a Psicologia e a Sociologia têm grande participação na produção científica sobre cultura voltada para as organizações. Isso é compreensível uma vez que, ao entendermos a organização como um fenômeno social que tem na interação humana uma de suas principais características, podemos considerá-la “uma mini-sociedade formada por construções sociais” (MARCHIORI, 2008, p.83).

Porém, as interações sociais nas organizações precisam também ser percebidas sob a perspectiva da Comunicação, uma vez que qualquer ação comunicativa – a situação de falar com o outro - sempre traz a marca dos seres envolvidos e se configura como uma interação (FRANÇA apud MARCHIORI, 2010, p.27). E se caracterizamos as organizações como fenômenos marcados pelas interações humanas, as organizações “são e se realizam por e em comunicação” (BALDISSERA apud MARCHIORI, 2010, p.201).

A comunicação, portanto, é viabilizada nas interações sociais, mas ela não pode ser definida apenas como resultado dessas interações. Segundo França (apud MARCHIORI, 2010, p.27), a comunicação em sua efetiva natureza se define durante elas. Ao interagir, estamos estabelecendo a comunicação tanto como relação quanto como conteúdo. Então, assim como a comunicação serve para que as pessoas se relacionem entre si, ela nos permite também transformar-nos mutuamente e a realidade que nos rodeia

(BORDENAVE, 2006, p.36).

Essas transformações sofridas e exercidas por nós através da comunicação são responsáveis pela formação do que entendemos como cultura, seja na sociedade ou no âmbito das organizações. Sobre essa visão, Marchiori (2008, p.83) aponta que “as culturas são dificilmente planejadas ou presumíveis; elas são produtos naturais da interação social e têm na comunicação sua formação”. A cultura é matéria viva edificada, modificada e atuante no bojo de nossas relações (FRANÇA apud MARCHIORI, 2010).

A expressão da cultura, segundo Katsurayama (s/d) ocorre no comportamento. De acordo com o autor, isso pode ser visto “em ações, eventos e outros aspectos materiais, mas (a cultura) não se refere a esses elementos exteriores por si, mas ao significado e crenças que eles têm para as pessoas. A cultura está por detrás e por debaixo dos comportamentos”. Bettega (2012) percebe que o conjunto de culturas que existe em ambientes sociais é o que produz relações de sentido e ajuda na construção de relacionamentos, que se dão por meio da comunicação.

Portanto, percebemos que comunicação e cultura são mutuamente necessárias. A existência de uma pressupõe a da outra. Baldissera (apud MARCHIORI, 2010) afirma que onde não há interação, ou seja, condições de comunicação, não haverá condições de se alimentarem processos culturais. Para França (apud MARCHIORI, 2010), comunicação e cultura são duas pontas de um mesmo fenômeno que são as relações humanas.

Por meio da cultura, os indivíduos compreendem, conhecem e reproduzem o sistema social, bem como elaboram alternativas, na busca de dimensões trans-

formadoras (MULLER et al, 2007, p.3). Pessoas com diferentes bases culturais podem formar um grupo único com uma única identidade (KATSURAYAMA, s/d, p.2).

E, se entendermos por organização “a combinação de esforços individuais para a realização de (em torno de) objetivos comuns” (BALDISSERA apud MARCHIORI, 2010, p.41) então a relação entre cultura e organização está alicerçada na identidade e na busca por um fim comum aos indivíduos pertencentes à mesma instituição. A respeito dessa relação entre cultura e organização, Ianhez (apud MARCHIORI, 2008, p.117) afirma que “a interação (da organização) com a sociedade vai mudando sua cultura, seus valores vão sendo alterados na medida em que vai ampliando e aperfeiçoando seus relacionamentos”.

No ambiente organizacional contemporâneo, as formas de comunicação precisam ser constantemente repensadas, da mesma forma que as organizações se atualizam para se sustentarem (BETTEGA, 2012). Faz-se necessária uma visão estratégica da comunicação tanto no ambiente interno quanto externo da organização. E, como afirma Marchiori (2008, p.32) “ser estratégico é oportunizar uma mudança, um novo comportamento”.

Podemos, portanto, aferir que a cultura é a personalidade de uma organização. E, ao vivenciá-la, a organização lhe dá vida – “permite-lhe acompanhar as mudanças do mundo e do mercado de forma positiva” (MARCHIORI, 2011, p.31). Compreender a cultura de uma organização é essencial para entender de que forma ela está inserida na sociedade e de que forma os indivíduos que a compõem a vivenciam e compreendem. Só assim é possível para o profissio-

nal de comunicação cumprir seu papel estratégico e atuante no âmbito das organizações. E, desta forma, “embasar todo seu processo de comunicação junto aos diversos grupos, trabalhando em nível de relacionamentos” (MARCHIORI, 2008, p.91).

Cabe ao profissional de Comunicação exercer esse papel: repensar a comunicação como estratégia para ajudar na construção de relacionamentos e, como afirma Bettega (2012), pensar o ambiente profissional de forma a proporcionar o aprendizado e o crescimento humano e profissional. Partindo dessa premissa, nasceu o interesse em analisar a produção científica brasileira contemporânea acerca dessa temática e compreender a relação estabelecida pelos autores entre comunicação e cultura organizacional.

P primeira fase: pesquisa bibliográfica.

Os procedimentos metodológicos adotados para a execução do trabalho iniciaram com um levantamento bibliográfico. Adotou-se como critério a busca conjunta das palavras-chave: cultura organizacional; comunicação. O levantamento foi realizado, no período de agosto a dezembro de 2013, nas seguintes bases identificadas: portais de periódicos de open access; portais online de Programas de Pós-Graduação em Comunicação; Grupos de Pesquisa cadastrados no CNPq e portais online de congressos brasileiros de Comunicação e Comunicação Organizacional.

Inicialmente, realizou-se um levantamento nos portais de acesso livre (open access) na intenção de verificar a produção brasileira sobre cultura organizacional. Acessamos o portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o Portal da Scientific Electronic

Library Online (SciELO), por contemplarem a produção científica brasileira não somente na área da Comunicação mas em todas as grandes Áreas do conhecimento. Identificou-se que a produção acadêmica contemporânea sobre cultura organizacional ultrapassava as fronteiras da Comunicação, contemplava artigos nas áreas de Administração, Antropologia e Psicologia. Por esse motivo, restringiu-se a pesquisa aos termos cultura organizacional e comunicação, à Grande Área das Ciências Sociais Aplicadas, Área da Comunicação Social. Assim, a busca dirigiu-se para os portais dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação Social, por acreditarmos ser a principal fonte de produção e divulgação científica.

Buscou-se na Relação de Cursos Recomendados e Reconhecidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES os Programas de Pós-Graduação brasileiros na Grande Área das Ciências Sociais Aplicadas na Área de Comunicação Social. Foram selecionados os Programas que incluíam em sua Área de Concentração e Linhas de Pesquisa direcionamentos para a Comunicação Organizacional, prosseguiu-se à identificação e “exploração” dos portais online dos mesmos. Verificou-se a produção científica oriunda de dissertações, teses e artigos disponíveis nas páginas.

Num segundo momento, localizada a produção científica dos pesquisadores nos Programas de Pós-Graduação, buscou-se a identificação dos Grupos de Pesquisa em que atuavam. Para o levantamento dos Grupos, utilizou-se o Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil cadastrado no CNPq. Tendo como referência os líderes e os principais pesquisadores identificados nesses grupos, buscou-se investigar a

produção científica apresentada por eles nos congressos brasileiros, tanto de Comunicação Social quanto de Comunicação Organizacional. Os portais de congressos visitados foram: Congresso Brasileiros de Comunicação – INTERCOM (regionais e nacionais), Congressos da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – ABRAPCORP e congressos da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação – COMPÓS.

Inicialmente, foram identificados os Anais dos INTERCOMs regionais no período de 2009 a 2013 (últimos cinco anos) e dos nacionais de 2003 a 2013 (últimos dez anos). No portal online da COMPÓS, o levantamento foi realizado nos Anais dos congressos realizados no período de 2003 a 2013. No portal da ABRAPCORP, cujos congressos tiveram início mais recente comparados aos da INTERCOM e da COMPÓS, foi realizada uma busca nos Anais dos congressos de 2007 a 2013 (últimos sete anos), excetuando-se o ano de 2010, que na ocasião da coleta, encontrava-se indisponível para pesquisa.

A delimitação do universo da pesquisa, anteriormente descrita, parte do entendimento que a produção científica oriunda dos Programas de Pós-Graduação e dos Grupos de Pesquisa é responsável pelo avanço e consolidação da produção científica brasileira.

Entendimento esse compartilhado por Wilson Gomes, professor de Comunicação da Universidade Federal da Bahia e representante da Área de Ciências Sociais Aplicadas I junto à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES du-

rante alguns anos, ao afirmar, em entrevista, que:

a pós-graduação *strictu sensu* deveria, no meu modo de entender, (...) capacitar e titular o pessoal docente e técnico do ensino superior em Comunicação; e fomentar a realização de pesquisa científica com o propósito de consolidar o campo de conhecimento da Comunicação e de fazer avançar o “estado de arte”, nesse campo, ou seja, estabelecer os estoques cognitivos consolidados e incrementar tais estoques (MELO & J. MORAES, 2011, p.223).

Após o levantamento realizado nas bases mencionadas, com enfoque na produção dos Programas de Pós-Graduação, foi percebido que, mesmo na Área da Comunicação, grande parte da produção científica direcionada para a cultura organizacional tratava de estudos de casos. Como o objetivo da pesquisa consiste em identificar a produção científica acerca de cultura organizacional e comunicação, optou-se por selecionar a produção que contemplasse a discussão teórica, não compreendendo, portanto, a produção científica voltada exclusivamente para estudos de casos.

Concluída a primeira fase da pesquisa, identificou-se o número de artigos e trabalhos científicos encontrados em cada plataforma mencionada: dois artigos nos portais de open access; quatro trabalhos, sendo dois artigos e duas dissertações de mestrado nos Programas de Pós-Graduação; treze artigos apresentados nas últimas dez edições nacionais do INTERCOM; nove artigos apresentados nos últimos cinco anos nas edições regionais do INTERCOM; dez artigos apresentados nos congressos da ABRAPCORP.

Além dessas plataformas, como mencionado anteriormente, foi realizada uma busca também no

portal dos congressos da Compós e também no Diretório de Grupos de Pesquisas da CAPES. O Congresso COMPÓS mantém, desde 2010, um Grupo de Trabalho - GT intitulado Comunicação em Contextos Organizacionais. Como o enfoque da nossa pesquisa envolve a Comunicação Organizacional, realizamos o levantamento proposto na biblioteca online da COMPÓS dentro desse GT. Após o levantamento dos resumos disponíveis, verificamos que não há publicações diretamente relacionadas com a temática comunicação organizacional e cultura. Ao ampliarmos a busca para os outros GTs, no período disponibilizado no site (1992 a 2013), identificamos a inexistência de artigos sobre o tema pesquisado.

No Diretório de Grupos de Pesquisa do CNPq, tendo como critério de seleção as palavras-chave: cultura; comunicação organizacional, identificamos um total de 11 (onze) Grupos de Pesquisa direcionados ao estudo da comunicação organizacional e que continham publicações científicas sobre a temática da cultura organizacional. Porém, a consulta ao conteúdo produzido divulgado por meio das plataformas disponíveis no Diretório, mostrou-se de difícil acesso. Bueno, em estudo realizado no ano de 2012 sobre os Grupos de Pesquisa em Comunicação Organizacional no Brasil, apresentou dificuldades semelhantes. Assinalava, na ocasião, que:

É importante salientar que as análises feitas a partir do Diretório dos Grupos de Pesquisa do CNPq encontram, no momento, sérias restrições pelo formulário adotado para o registro de informações dos grupos, que é incompleto, com pouco espaço para o detalhamento de informações (BUENO, 2012, p.6).

Sobre o acesso ao conteúdo produzido, o autor afirmava ainda que:

Por uma série de motivos, a maioria dos grupos não dispõe não dispõe de espaços ou canais para a divulgação de seus trabalhos (ou do trabalho individual de seus pesquisadores) e, desta forma, a visibilidade dos Grupos fica prejudicada (BUENO, 2012, p. 13).

Em síntese, afirmamos que o formato de registro de informações do Diretório de Grupos de Pesquisa tem impossibilitado um levantamento bibliográfico aprofundado. Apesar disso, a delimitação do universo proposta e os demais procedimentos metodológicos realizados em nossa pesquisa, nos permitiram identificar a produção científica dos pesquisadores. Ressaltamos, porém, que um formato de registro de informações e acesso facilitado à produção dos Grupos, seria de grande relevância para a divulgação científica e promoção do conhecimento.

Segunda fase da pesquisa: análise.....

Na segunda fase da pesquisa - a análise dos textos – utilizou-se o método da grounded theory, segundo a qual o pesquisador constrói a análise durante a leitura do material bibliográfico. Este método de análise teve sua origem no contexto dos estudos sociológicos, proposto pela primeira vez por Glaser e Strauss, em 1967, na obra *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for qualitative research*. A aplicação deste método tem como objetivo propor ideias e teorias “construídas com base na recolha e análise sistemática dos dados e na orientação dos investigadores através de um processo indutivo de produção

de conhecimento (FERNANDES & MAIA, 2001, p.53)”. O processo compreendido nessa análise é, em sua base, comparativo, como definido por Bianchi e Ikeda (2008):

(...)o processo de comparações se baseia na real escolha e explicitação das palavras por parte dos envolvidos como elementos de estudo e com material já escrito é minimizado o viés por parte do pesquisador.(...) Todo o material coletado é transcrito, as frases analisadas e são selecionadas palavras-chave.(...) Os conceitos são abstraídos pelo observador através da análise das palavras-chave. Para um pesquisador realizar esse processo precisa fazer perguntas estratégicas ao conteúdo selecionado (BIANCHI e IKEDA, 2008, p.241).

Assim, a análise dos textos foi feita concomitantemente a sua leitura, uma vez que o emprego da grounded theory supõe que o pesquisador, já durante a coleta e leitura superficial de dados, desenvolve, aprimora e interliga conceitos teóricos, de tal maneira que coleta e análise se superpõem. Para execução desse processo, foram elaboradas duas perguntas estratégicas: 1. Qual o enfoque epistemológico utilizado pelos autores?; 2. Qual a relação estabelecida pelos autores entre cultura organizacional e comunicação?

As respostas, sistematizadas a partir da utilização do método da grounded theory, permitiram concluir que, no meio organizacional, cultura e comunicação são elementos indissociáveis. Percebeu-se que, independentemente do caminho teórico e da abordagem adotados, o cenário da produção científica brasileira contemporânea confirma essa premissa. Wels (2008), ao tratar da identidade sujeito/organização, assinala que a cultura dá identidade à organização e a comuni-

cação dá suporte à cultura. Marchiori(2011), ao utilizar a perspectiva interpretativa, enfatiza esse suporte: a cultura de uma empresa se mantém, desenvolve e evolui por meio da comunicação. Essa indissociabilidade fica ainda mais clara na percepção de Silva (2013). Para o autor, a comunicação - tanto na sociedade, quanto no ambiente organizacional - não se desvincula do seu meio, ou seja, da cultura em que se insere.

Compreendendo essa associação, fica clara a importância do estudo e da pesquisa em cultura organizacional para o profissional de comunicação. Como apontado por Bettega (2011), a cultura da organização traz informações que representam muito o que ela é e deseja ser. E, se a comunicação é, como apontado por Nascimento (2010, p.23) um “elemento propulsor nas organizações, sendo responsável pela construção e reconstrução de sentidos e significados”, então cabe a ela tratar a informação e promovê-la em consonância com a cultura organizacional. Dessa forma, é papel do profissional de comunicação compreender a relação existente entre comunicação e cultura em sua organização para pensar a comunicação de forma estratégica.

Mas, sob que olhares os pesquisadores da comunicação compreendem a cultura organizacional contemporânea? Dos trabalhos identificados, oito – que configuram a abordagem mais recorrente - observam a cultura organizacional a partir dos símbolos e significados, assinalando a importância destes, na formação da identidade organizacional. Segundo Baldissera (2008, p.2), “A cultura organizacional é vista como uma teia de significação, sendo constantemente construída e reconstruída pelos indivíduos através da co-

municação”.

Nesse sentido, Machado (2007) assinala que “a comunicação cria a cultura organizacional, gerando significados pela interação que ela estabelece entre seus membros”. Bettega (2011, p.3) afirma que “se a comunicação e a cultura organizacional são constituídas por sinais e símbolos, meios pelos quais a corporação projeta a identidade visual, a cultura da organização vem a ser a responsável pela formação da personalidade corporativa”.

Em segundo lugar, das abordagens mais recorrentes, identificaram-se seis trabalhos direcionados para o estudo da cultura organizacional e sua relação com a comunicação no contexto das mudanças contemporâneas. Essas mudanças compreendem o fluxo de informação e o papel crescente das mídias digitais na sociedade. Sob essa visão, Haubrich (2013) aponta que a cultura, que dá vida e sentido à sociedade, é alterada, ajustada e compartilhada em manifestações geradas também pelas organizações, externadas por meio da comunicação.

A esse respeito, Batista (2007, p.67) afirma que “incorporar a cultura e a comunicação facilitará conhecer a realidade da sociedade contemporânea e suas formas de expressão ao considerar que ambas fazem parte do processo”. Ou seja, compreender as novas inserções das organizações na sociedade, como nos meios digitais, por exemplo, é essencial para a manutenção da cultura organizacional.

Considerações Finais

Ao relacionar a cultura organizacional com a comunicação, foram identificados trabalhos nos portais de open access, trabalhos nos portais dos Progra-

mas de Pós-Graduação strictu e lato sensu, trabalhos nos Anais dos congressos nacionais e regionais da INTERCOM, trabalhos nos Anais dos congressos da ABRAPCORP e a inexistência de trabalhos dessa natureza nos Anais da COMPÓS*.

A pesquisa permitiu constatar a importância dos Congressos nas áreas da Comunicação e da Comunicação Organizacional, uma vez que nos domínios virtuais – portais - desses eventos foi identificada a maior parte da produção científica brasileira sobre a temática.

Ao analisar o material coletado, percebeu-se que as pesquisas relacionando cultura e comunicação organizacional estão direcionadas, em sua maioria, para o estudo da cultura organizacional a partir dos símbolos e significados, e assinalam a importância destes na formação da identidade organizacional. Em segundo lugar, as pesquisas propõem um enfoque direcionado para o estudo das mudanças na sociedade contemporânea e suas relações com a cultura organizacional. Buscam compreender de que maneira a presença das mídias digitais e o crescente fluxo de informações na sociedade – dentro e fora do ambiente de trabalho - se relacionam com a cultura das organizações.

Portanto, a partir dos diversos olhares que compreenderam o estudo proposto, apropriamo-nos do pensamento de Maman (2006), ao constatar que todos os processos de comunicação que apoiam as atividades de uma organização são calibrados por relações culturais. A construção da cultura individual ou organizacional é feita comunicativamente, por meio de interações entre indivíduos, num processo constantemente renovado à medida que a sociedade

também se renova.

Diante de tal afirmação conclui-se que as interações e os processos comunicativos que revelam a cultura organizacional merecem a atenção dos pesquisadores das mais diversas regiões brasileiras, uma vez que cultura e comunicação fundamentam a existência das organizações.

Referências

- AKTOUF, O. O. O simbolismo e a cultura de empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas. In: CHANLAT, J. F. (org) O indivíduo nas organizações: dimensões esquecidas. v.2. São Paulo: Atlas, 1994, p.39-79 apud CARRIERI, Alexandre P; LEITE-DA-SILVA, Alfredo R. Cultura organizacional versus cultura nas organizações: conceitos contraditórios entre o controle e a compreensão. . in MARCHIORI, Marlene (org). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008. (série comunicação organizacional, v.1)
- BALDISSERA, Rudimar. A complexidade dos processos comunicacionais e interação nas organizações. in MARCHIORI, Marlene (org). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. (série comunicação organizacional, v.2)
- _____. Por uma compreensão da comunicação organizacional. in SCROFERNEKER, Cleusa M.A.(org). O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.
- BALDISSERA, Rudimar. O (Re)tecer a Cultura Organizacional Atualizado pela Comunicação. In: ABRAPCORP, 2., 2008, Belo Horizonte. Anais... . Belo Horizonte: Abrapcorp, 2008. p. 37 - 52.
- BATISTA, Andréa Clara Freire. O processo comunicacional na cultura organizacional e nas relações de trabalho. In: ABRAPCORP, 1., 2007, São Paulo. Anais... . São Paulo: Abrapcorp, 2007. p. 64 - 75.
- BETTEGA, Maria Lucia. As manifestações simbólicas nas relações organizacionais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 34., 2011, Recife. Anais... . Recife: Intercom, 2011. p. 24 - 37.
- BETTEGA, Maria Lucia. Manifestações Simbólicas e qualidade de relacionamentos no contexto organizacional. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 34., 2011, Recife. Anais... . Recife: Intercom, 2011. p. 59 - 73.
- BETTEGA, Maria Lucia. Manifestações simbólicas e qualidade de relacionamentos no contexto organi-

zacional. Anais da ABRAPCORP, 2012.

BUENO, Wilson C. Os grupos de pesquisa em Comunicação Organizacional no Brasil: perfil, indicadores de produção e o protagonismo dos líderes. Anais da ABRAPCORP, 2012.

CARRIERI, Alexandre P; LEITE-DA-SILVA, Alfredo R. Cultura organizacional versus cultura nas organizações: conceitos contraditórios entre o controle e a compreensão. . in MARCHIORI, Marlene (org). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.(série comunicação organizacional, v.1)

CURVELLO, João J. A. A dimensão interna da comunicação pública. XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (2008) apud SCROFERNEKER, Cleusa M.A. Comunicação Organizacional: certezas e incertezas in SCROFERNEKER, Cleusa M.A.(org). O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

DIAS BORDENAVE, Juan E. O que é comunicação? São Paulo: Brasiliense, 2006 (coleção primeiros passos).

FRANÇA, Vera V. Comunicação e Cultura: relações Reflexivas em Segundo Grau. in MARCHIORI, Marlene (org). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. (série comunicação organizacional, v.2)

IANHEZ, João A. Missão, visão, política e valores. . in MARCHIORI, Marlene (org). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008. (série comunicação organizacional, v.1)

KATSURAYAMA, Ernesto H. Cultura Organizacional e Identidade Organizacional: distinções e aproximações. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo: s/d.

MACHADO, Denise del Prá Netto. Organizações Inovadoras:: existe uma cultura específica que faz parte desse ambiente?. Revista de Gestão Usp, São Paulo, v. 1, n. 4, p.15-31, dez. 2007.

MAMAN, Armando Levy. As Mídias Digitais e a Atomização da Comunicação Organizacional. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 29., 2006, Brasília. Anais... . Brasília: Intercom, 2006. p. 27 - 40.

MARCHIORI, Marlene. Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional. in MARCHIORI, Marlene (org). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008. (série comunicação organizacional, v.1)

_____. Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização. 2 ed. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2011.

<http://www.scielo.br/>

MARCHIORI, Marlene. Cultura Organizacional e Comunicação nas Organizações Contemporâneas: temas imbricados ou desarticulados? In: ABRAPCORP, 5., 2011, São Paulo. Anais... . São Paulo: Abrapcorp, 2011. p. 24 - 41.

<http://www.periodicos.capes.gov.br/>

MARCHIORI, Marlene. Cultura Organizacional: Uma perspectiva de Comunicação na Era Pós-Moderna. In: ABRAPCORP, 2., 2008, Belo Horizonte. Anais... . Belo Horizonte: Abrapcorp, 2008. p. 26 - 39.

<http://www.intercom.org.br/>

MELO José M; MORAIS Osvando D. (org). Vozes da democratização e cidadania: A polêmica global-local. São Paulo: INTERCOM, 2011.

<http://www.portalintercom.org.br/>

MULLER, Karla M; GERSZON, Vera R.S; EFROM, Bianca. Intercâmbios entre a cultura local e a cultura organizacional: a Binacional ACM/ACJ. Anais da ABRAPCORP, 2007.

<http://www.abrapcorp.org.br/>

NASCIMENTO, Iara Marques do. Comunicação e cultura: uma nova percepção de identidade organizacional para a Acesso Comunicação Jr. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 33., 2010, Caxias do Sul. Anais... . Caxias do Sul: Intercom, 2010. p. 134 - 147.

<http://www.compos.org.br/>

SILVA, Rose Mendes da. Comunicação, cultura e biblioteca: uma reflexão sobre o processo de comunicação da Biblioteca Central da Universidade Federal de Goiás. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO CENTRO-OESTE, 15., 2013, Rio Verde. Anais... . Rio Verde: Intercom, 2013. p. 47 - 60.

<http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/ProjetoRelacaoCursosServlet?acao=pesquisarIes&codigoArea=60900008&descricaoArea=-CI%CANCINAS+SOCIAIS+APLICADAS+&descricaoAreaConhecimento=COMUNICA%C7%-C3O&descricaoAreaAvaliacao=CI%CANCINAS+SOCIAIS+APLICADAS+I#>

WELS, Ana Maria Córdova. Comunicação e Cultura Organizacional na Esfera Pública. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 31., 2008, Natal. Anais... . Natal: Intercom, 2008. p. 23 - 36.

Websites (consultados no período de 12/09/13 a 27/02/14):

<http://dgp.cnpq.br/buscaoperacional/>