



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

ANA PAULA EVANGELISTA

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Assis/SP
2013

ANA PAULA EVANGELISTA

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, com requisito para conclusão do Curso de bacharelado em Administração de Empresas.

Orientador: Ms. Luiz Antonio Ramalho Zanoti

Analizador (1): Dr. Claudiner Buzinaro

Analizador (2):

Assis

2013

FICHA CATALOGRÁFICA

EVANGELISTA, Ana Paula

Comunicação Empresarial./ Ana Paula Evangelista. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA - Assis, 2013.
43 p.

Orientador: Profº Luiz Antonio Ramalho Zanoti
Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA/FEMA

1. Comunicação Empresarial 2. Empresas

CDD: 658

Biblioteca da FEMA

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

ANA PAULA EVANGELISTA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação em Administração de Empresas, analisado pela seguinte comissão examinadora.

Orientador: Prof. Ms. Luiz Antonio Ramalho Zanoti

Analizador (1): Dr. Claudiner Buzinaro

Assis

2013

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus. Aos meus familiares, pelo exemplo de vida que me ensinaram.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por me guiar nos meus caminhos.

A minha família, por me ensinar tudo que sei até hoje.

Aos meus amigos, que me deram forças em seguir em frente e não desanimar.

Agradeço ao Prof. Luiz Antonio Ramalho Zanoti, pelo apoio e dedicação ao me orientar quando precisei, e por não me deixar desanimar para a realização deste trabalho.

Obrigada a todos vocês!

EPÍGRAFE

Por mais longa que seja a caminhada
o mais importante é dar o primeiro passo.

Vinícius de Moraes

RESUMO

A comunicação empresarial tem assumido, nos últimos anos, maior complexidade, tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos, com maior concorrência, a segmentação da mídia e a introdução acelerada das novas tecnologias, articulando e relacionando-se mais, principalmente pela necessidade do negócio. Mas em plena era da comunicação, muitas empresas ainda não conseguem chegar ao público-alvo, pois, seus executivos, pensam que entendem de comunicação. A comunicação se trata de uma área especializada, levando em consideração momentos históricos das forças de produção, implica na busca do entendimento, da compreensão. Então o conceito dessa ferramenta estratégica compreende um conjunto complexo de atividades, ações, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa junto aos seus públicos de interesse ou junto à opinião pública, ou seja, não se limita apenas a comunidade institucional.

Palavras-chave: Comunicação Empresarial; Empresa

ABSTRACT

Corporate communication has taken in recent years, greater complexity, in view of the need to work with different audiences, with increased competition, targeting the media and the accelerated introduction of new technologies, articulating and relating more especially by the need of business. But in the era of communication, many companies still fail to reach the target audience, because its executives think they understand communication. Communication it is a specialized area, taking into account historical moments of the forces of production, implies the search for understanding, comprehension. So the concept of this strategic tool comprises a complex set of activities, actions, products and processes developed to reinforce the image of a company with its stakeholders and the public opinion, that is not just limited to the institutional community.

Keywords: Communication; Company

LISTAS DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 01- Elementos do Processo de Comunicação Linear.....	16
Quadro 02- Modelo do Processo de Comunicação.....	32

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. HISTÓRIA DA COMUNICAÇÃO	14
2.1 DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO.....	15
2.2 MEIOS DE COMUNICAÇÃO.....	15
2.3 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO.....	16
2.4 TIPOS DE COMUNICAÇÃO.....	17
2.4.1 COMUNICAÇÃO EFICAZ.....	18
2.4.2 COMUNICAÇÃO VERBAL E NÃO VERBAL.....	19
2.4.3 COMUNICAÇÃO SUPERFICIAL E AUTORITARIA.....	20
2.4.4 MEIO E CANAL.....	20
3. MODELOS DE COMUNICAÇÃO PARA A EMPRESA.....	22
3.1 COMUNICAÇÃO INTERNA.....	22
3.2 COMUNICAÇÃO EXTERNA.....	24
3.3 OS MEIOS DE DIVULGAÇÃO.....	24
4. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	26
4.1 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	27
4.2 RELAÇÕES PÚBLICAS.....	28
5. PROCESSO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	31
5.1 MODELO DE COMUNICAÇÃO.....	31
5.2 BARREIRAS NA COMUNICAÇÃO.....	33
5.3 BARREIRAS.....	34
6. RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	37
6.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL INTERNA E EXTERNA.....	39
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	41
REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS.....	43

1. INTRODUÇÃO

No mundo atual, cada campo da comunicação adquire dimensão própria. É a especialização ou segmentação, como se faz no jornalismo, para facilitar a troca de informação através dos sistemas disponíveis no mercado. O que denomina a comunicação empresarial é o conjunto de modelos ou instrumentos de ação que a empresa utiliza para falar e ouvir, interna e externamente, a informação prestada por ela corresponde a uma estratégia.

Como todo tipo de comunicação com um público, a comunicação empresarial não pode permanecer indiferente às mudanças tecnológicas que são constantes no mundo de hoje, e sim permanecer disponível à tecnologia para cumprir suas metas. Os sistemas de informação evoluíram um pouco nos últimos 60 anos, mas desde que a informática evoluiu, tiveram recursos satisfatórios para integrar as empresas e modernizá-las para uma informação de mais qualidade.

A comunicação empresarial compreende um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade junto aos seus públicos de interesse, assim se dirigindo ao público interno e externo.

A comunicação empresarial tem assumido, nos últimos anos, maior complexidade, tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos (diferentes conteúdos, discursos ou linguagens), pois a concorrência, a segmentação da mídia e a introdução das novas tecnologias estão cada vez mais aceleradas, sendo que muitas pessoas ficam perdidas com muitas informações.

Como a comunicação empresarial está em alta, embora haja recursos existentes para que não haja problemas, há muitas falhas nesse meio tão importante para mundo se manter informado.

A comunicação é o meio mais eficaz de se obter informações, mas também tem suas dificuldades em passá-las a diante para as pessoas, e isso acaba interferindo na humanidade que depende desse meio que é tão importante.

O meio mais eficaz para resolver o problema da falta da comunicação interna e externa das empresas seria a implantação de cursos dentro das próprias empresas para que as pessoas desenvolvessem melhor a maneira de se comunicar.

Analisar o papel da comunicação empresarial é muito importante, para que não haja erros dentro das empresas. Sendo assim, os membros da própria empresa estarão sempre em contato para que não haja falta da própria comunicação entre eles.

Isso se deve ao fato de que a comunicação empresarial, desenvolvida por meio de uma gama de estratégias, harmonicamente reunidas, tem o poder de edificar a imagem da empresa, perante a comunidade na qual ela está inserida.

É possível afirmar, portanto, eventual falha na comunicação pode resultar em danos à imagem da empresa perante a coletividade, pública e privada, que a cerca.

É importante mensurar também que a comunicação eficaz, afinada no discurso único, focada em objetivos claramente definidos, tem grande poder para que a empresa se imponha com uma imagem positiva perante os seus empregados, a mídia, seus clientes, comunidade e o Estado.

2. HISTÓRIA DA COMUNICAÇÃO

Falar sobre comunicação, no mundo de hoje, não é uma atividade simples, por diversos motivos: em primeiro lugar, este campo do saber é bastante recente do ponto de vista histórico.

A comunicação recebeu grande atenção acadêmica a partir do Século XIX, mas somente no Século XX é que se colocou como um campo de estudo próprio.

Em segundo lugar, a dificuldade em situar com precisão o objeto de estudo de um campo cujo conhecimento vem sendo uma das características principais faz com que se discuta a definição do termo “Comunicação”.

“Comunicar é simular a consciência de outrem, torna comum (participar) um mesmo objeto mental (sensação, pensamento, desejo, etc)”. (MATINO, 2001, p. 23).

Sendo assim, toda troca de mensagens ou até mesmo de mercadorias entre duas ou mais pessoas são exemplos de comunicação.

Segundo Sodré (1996, p.11)

[...] Comunicação quando se quer fazer referência à ação de pôr em comum tudo aquilo que, social, política ou existencialmente, não deve permanecer isolado. Isso significa que o afastamento originário criado pela diferencia entre os indivíduos, pela alteridade, atenua-se graças a um laço formado por recursos simbólicos de atração, mediação ou vinculação [...]

Como explica o autor Sodré (2009, p. 06), a comunicação tem um sentido mais estrito, que parece predominar no mundo real, de que o termo refere-se a transmissão de mensagens através de um canal, mas isso não é o meio importante, se tratando de uma abordagem histórica de processos comunicativos.

Sendo assim, discutir a história da comunicação significa apresentar também as características dos primórdios da comunicação humana, em tempo que se estendeu por milênios e que é fundamental para o entendimento da mesma, pois não foi

iniciada com o advento da prensa de Gutenberg ou da relação mediada por canais informativos em sistemas elétricos.

2.1 DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO

A palavra comunicação deriva do latim *communicare*, que significa “tornar comum”. A comunicação pressupõe, desde modo, que algo passe do individual ao coletivo, embora não se esgote nesta noção, uma vez que é possível a um ser humano comunicar consigo mesmo. Comunicação é um processo. Como tal, é dinâmica, evolutiva. ([http://www.infopedia.pt/\\$comunicacao](http://www.infopedia.pt/$comunicacao))

Geralmente o conceito de comunicação aplica - se à troca de informações sob a forma de uma mensagem. Porém, também se pode aplicar à troca de bens e serviços.

Com esse ponto de vista, a comunicação é também convivência, que traz implícita a noção de comunidade, vida em comum, baseado do consenso espontâneo dos indivíduos.

Consenso significa acordo tácito, que é compreensão. Em uma análise, o objetivo da comunicação é o entendimento entre os homens. Por tanto, a comunicação é o fenômeno inerente à relação que os seres vivos mantêm quando se encontram em grupo. Através da comunicação, as pessoas ou animais obtêm notícias e informações e utiliza os sistemas simbólicos com suporte para se comunicar.

2.2. MEIOS DE COMUNICAÇÃO

O termo meio de comunicação refere-se ao instrumento ou à forma de conteúdo utilizado para realização do processo comunicacional. Quando se refere à comunicação de massa, pode ser considerado sinônimo de mídia. Entretanto, outros meios de comunicação, como telefone, não são massivos e sim, individuais ou interpessoais.

Os meios de comunicação vêm disputando com as instituições tradicionais o domínio da construção de sentidos socialmente valorizados pela população.

Até mesmo os Estados podem comunicar-se com seus membros por intermédio de circulares, cartazes, mensagens radiofônicas ou televisionadas, etc.

2.3 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

As pessoas podem se comunicar através do código morse, por gestos, pela escrita. Toda comunicação tem por objetivo a transmissão de uma mensagem, e se constitui por um certo número de elementos.

Segundo Corrêa (1988), o processo de comunicação abarca alguns elementos fundamentais, como mostra as imagens abaixo:

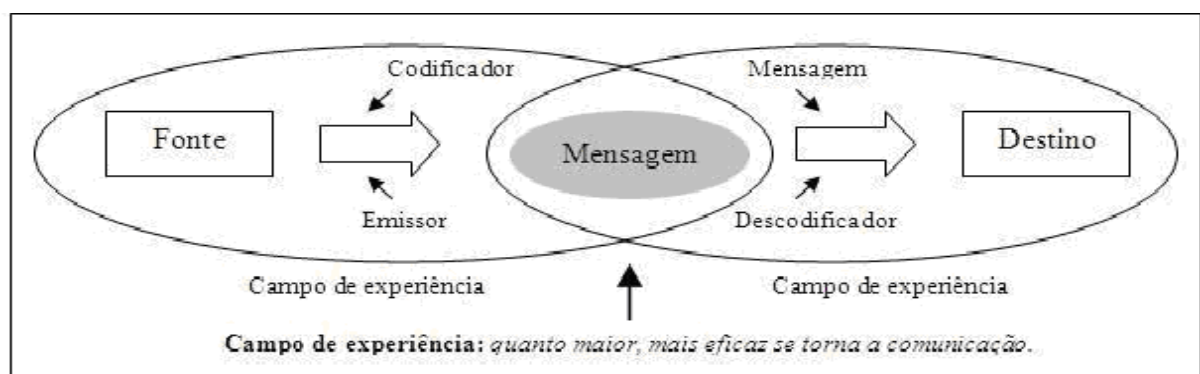


Figura 1: Comunicação Interpessoal
Fonte: Corrêa (1988, p.21)

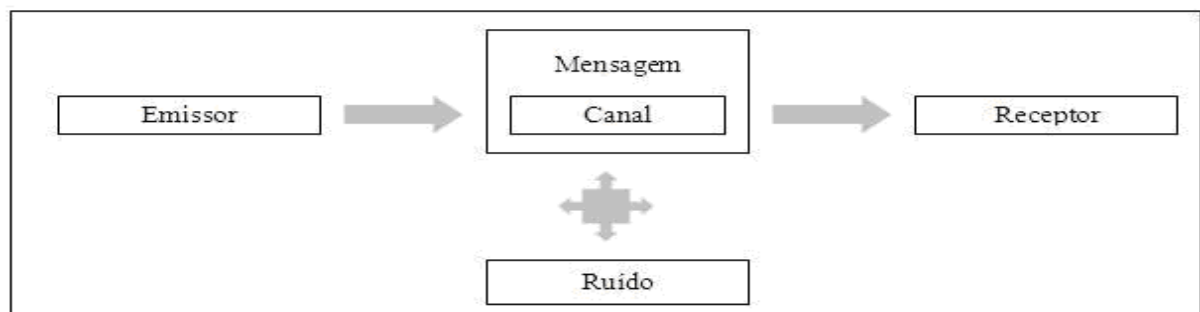


Figura 2: Elementos do Processo de Comunicação Linear
Fonte: Corrêa (1988, p.19)

Os elementos fundamentais citados pelo autor Corrêa (1988), através de figuras são:

- Fonte ou Emissor: é quem emite a informação ou a mensagem, ou seja, quem inicia o processo de comunicação.
- Codificação: é a forma adequada para transmitir a mensagem, tanto para forma verbal (escrito ou falado) ou não verbal (figuras, sinais).
- Mensagem: refere-se à informação que é transmitida.
- Canal: é o meio por onde a mensagem será transmitida. Ex: telefone, meios eletrônicos, memorandos, rádio, televisão, o jornal entre outros.
- Decodificação: é o entendimento de uma mensagem pelo receptor.
- Receptor: é aquele que recebe e codifica a mensagem.
- *Feedback*: compreende uma resposta do receptor ao emissor da mensagem; ou seja, é a verificação de que a mensagem foi entendida.

Sendo assim, este processo pode se realizar de várias maneiras.

É importante que haja uma importante observação na transmissão e recepção da mensagem, porque pode ocorrer algum tipo de ruído, que dificulte a transmissão da mensagem.

O remetente é constituído pelo contexto e pelos objetos reais aos quais as mensagens remete.

Para Vanoye (1979, p. 32), há dois tipos de referentes: “O referente situacional, constitui pelos elementos da situação do emissor e do receptor e pelas circunstâncias de transmissão da mensagem. O referente textual é constituído pelos elementos do contexto linguístico.”

2.4 TIPOS DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é um processo pelo qual a informação é codificada e transmitida por um emissor a um receptor por meio de um canal. A comunicação é, portanto, um

processo pelo qual nós transmitimos os significados em uma tentativa de criar entendimento compartilhado. Na organização existe um vasto emaranhado de redes de comunicação. Esta, sob diversas formas e em diferentes direções, percorrem a estrutura no seu conjunto. A comunicação não pode ser dissociada da sua relação custo/eficácia. (Vanoye, 2000, p.32)

A comunicação unilateral é estabelecida de um emissor para um receptor, sem reciprocidade. Por exemplo, um professor durante uma aula expositiva; um aparelho de televisão; um cartaz numa parede difundem mensagens sem receber resposta.

Já a comunicação bilateral se estabelece quando o emissor e o receptor alternam seus papéis. É o que acontece durante uma conversa, um bate-papo, em que há intercâmbio de mensagens.

Vivemos formas diferentes de comunicação, que expressam múltiplas situações pessoais, interpessoais, grupais e sociais de conhecer, sentir e viver, que são dinâmicas, que vão evoluindo, modificando-se, modificando-nos e modificando os outros. A comunicação aparente: É um processo de "comunicação" onde as pessoas falam e respondem, sem prestarem verdadeiramente atenção no outro e ao que ele está dizendo. Cada um precisa "desabafar", ter alguém com quem conversar. Se a necessidade é forte e de ambas as partes, a "comunicação" se transforma num diálogo animado, mas "de surdos", porque cada um fala de si, estravasa suas ideias, sentimentos, necessidades.

De acordo com a maioria dos especialistas em comunicação, as duas estruturas de mensagem mais eficazes são a direta e a indireta. A estrutura direta significa revelar primeiro seu ponto principal, depois explicar seus motivos; a estrutura indireta significa explicar os motivos primeiro, depois revelar seu ponto principal. (<http://books.google.com.br>).

2.4.1 Comunicação Eficaz

A comunicação eficaz, não é como a primeira vista pode parecer, um ato em que o emissor e receptor se envolve numa mensagem, com resultados claros e objetivos para ambos. O emissor pode ter claramente em vista um objetivo em sua mensagem, em que o emissor concorda, os dois podem se comportar de maneira diferente, como se tivessem mensagens diferentes.

A eficácia do desempenho comunicativo não é a mesma coisa que a eficiência do encontro comunicativo. Sendo que duas pessoas podem ser eficientes, mas o resultado em si de um encontro de comunicação podem ser desastrosos. Analisando, pode-se perceber que o produto a se comunicar, o desempenho do emissor, com suas habilidades, integram o processo de se comunicar.

A eficiência comunicativa deve ser vista como potencialidade, de um lado, do emissor, de afetar outros, de modo a fazê-los seguir suas intenções e também o potencial para ser afetado pelos outros, de forma que sejam vantajosos para si ou para sua organização; de outro modo, o desenvolvimento das aptidões de alguém para receber a comunicação é tão importante como o desenvolvimento das aptidões de alguém para se comunicar.

2.4.2 Comunicação Verbal e Não Verbal

É todo tipo de passagem ou troca de informação por linguagem escrita ou falada. Para que haja sucesso na comunicação verbal é preciso que o receptor da mensagem compreenda o que ele lê ou ouve e que ambos estejam no mesmo patamar de conhecimento. Apesar de toda evolução da comunicação, a comunicação verbal é mais utilizada, principalmente nas relações interpessoais.

Nas empresas ela é utilizada para transmitir informações para seus funcionários através da escrita e por e-mail, que é o recurso mais utilizado.

Comunicação não verbal é aquela que não é feita através de sinais verbais, que não utiliza fala e nem a escrita. Utiliza gestos corporais, a mímica, que também junto com ela vem a expressão facial que transmite o que sentimos.

2.4.3 Comunicação Superficial e Autoritária

A comunicação superficial e autoritária é uma interação limitada, com trocas previsíveis sobre temas socialmente definidos e com limites preestabelecidos, culturalmente ou pelos grupos e indivíduos. São trocas de mensagens sobre assuntos específicos e que não expõem muito a intimidade de cada um. Por exemplo, sobre futebol ou fofocas de pessoas ou artistas, em reuniões sociais, festas, bate-papos. Fala-se animadamente, mas sem interação pessoal, sem revelar o eu profundo a não ser neste campo específico. São processos úteis de manutenção dos vínculos dentro de um grupo ou comunidade, mas que pouco revelam dos indivíduos, porque eles se escondem, não querem se expor ou o fazem somente em outros espaços mais restritos.

É uma troca ou interação dentro de um sistema fechado, onde se expressam relações de poder, de dominação. É uma troca desigual – em que um fala e o outro ausente baseada no poder econômico, político, intelectual ou religioso. É uma fala onde quem tem algum poder procura dominar o outro, impor seus pontos de vista, controlar. O outro se transforma em "receptor", destinatário só concorda com o emissor.

2.4.4. Meio e Canal

Meio de Comunicação não se confunde com canal, que se refere ao aparato tecnológico utilizado para realizar o processo da comunicação, incluindo a transmissão de informação (geralmente, ideias humanas). Dependendo das

características do meio utilizado, pode-se transmitir ou armazenar informação, ou ambos os processos.

No site www.bocc.ubi.pt há a seguinte explicação sobre meio e canal:

- Fala, discurso, gestos, telefone
- *Stone scores*, gravações de áudio e vídeo, discos rígidos
- Papel, cartas
- Meios de Comunicação de Massa: dirigida a um público amplo, heterogêneo e anônimo, requer vínculos técnicos, desde uma economia de mercado a fontes organizadas, ex: pronunciamentos, jornais, revistas, cinema, televisão, rádio, websites, CDs, DVDs, videocassetes
- Mídia interativa: jogos de computador, jogos *online*, videogame, *edutainment* televisão interativa
- A Internet é um híbrido entre Comunicação de Massa e Comunicação Interpessoal
- Em Arte, um meio significa o material e o suporte usados pelo artista: pintura, madeira, mármore, aço, etc.

Sendo assim, a comunicação pode ser transmitida de várias maneiras e modos para o mundo.

3. MODELOS DE COMUNICAÇÃO PARA A EMPRESA

A imagem da empresa está visada numa comunicação bem detalhada, para que as pessoas possam estar ligadas no que ela tem a oferecer tanto para o cliente externo quanto para o próprio funcionário (interno).

Para isso ocorrer com extrema qualidade existem estes itens básicos:

- Comunicação interna.
- Comunicação externa.
- Os meios de divulgação.

Como explica Bahia (1995, p. 31):

Tais pontos consideram em geral: a comunicação entre os empresários e suas empresas, e a comunicação dos empresários com a opinião pública desde os veículos de divulgação, até os setores sociais decisórios ao público. Cada um dos itens aí anunciados consubstanciam funções profissionais, cujos requisitos primordiais são qualidades e competência.

Que com isso, a comunicação tem seus pontos fortes, em todos os sentidos.

3.1 COMUNICAÇÃO INTERNA

Vem da necessidade de transmitir informações ao público interno, com clareza e frequência, o pensamento e ação da empresa, destacando as posições que assumem seus dirigentes e consciência da função social que têm.

Tem gerado maior envolvimento, produtividade e fidelidade na força de trabalho entre os funcionários dentro da empresa.

A comunicação interna tem por si seus objetivos que são:

- Tornar influente, informados e integrados todos os funcionários da empresa;
- Possibilitar aos colaboradores da empresa o conhecimento das transformações ocorridas no ambiente de trabalho;
- Tornar determinante a presença dos colaboradores de uma organização no andamento dos negócios;
- Facilitar a comunicação empresarial, deixando-a clara e objetiva para todos os colaboradores internos.

Segundo Bahia (1995, p. 31), com isso, a empresa passa a ter melhores resultados internos, fazendo com que ela se destaque mais para o público externo.

[...] Um estudo realizado pelas organizações de consultoria Watson Wyatt verificou que as empresa com os mais altos níveis de comunicação eficaz apresentavam os acionistas um retorno total de 26% de 1998 a 2002, em comparação com um retorno de 15% para as empresas que se comunicavam de forma menos eficiente [...] (ARGENTI, 2006, p. 169)

Segundo Argentin, existem metas para a comunicação interna eficaz:

[...] Agora que vimos como o ambiente em mudança afeta o esforço de comunicação interna e a importância de obter o retorno dos funcionários por meio de uma auditoria de comunicação, precisamos explorar como as empresas organizam a função para que ela apoie a missão da empresa. Vamos começar primeiro definindo algumas metas para a comunicação interna eficaz.[...] (ARGENTI, 2006, p.169).

Em última análise que, a comunicação interna eficaz deve reforçar as crenças dos funcionários de eles são ativos importantes para a empresa. Isso só pode acontecer se a gerência acreditar que é verdade e se os esforços de comunicação forem gerenciados por profissionais.

3.2 COMUNICAÇÃO EXTERNA

Para a empresa a comunicação externa é importante porque é ela que vai levar todas as informações necessárias para o seu público.

Esse processo inclui toda veiculação de informações e comunicados que a empresa emite para um público ou opinião pública fora dos limites internos. Em geral, o uso que a empresa faz dos meios de comunicação para o fim de tornar suas mensagens conhecidas e, assim, venderem melhor seus produtos e serviços para as pessoas.

A comunicação externa em uma empresa deve estar disponível para as questões procedentes dos meios de comunicação, como ocorre com outros tipos de informação institucionalizada, pública ou privada. Há uma relação de interesses que não pode ser subtraída: a empresa quer a difusão da notícia, e o veículo quer ser o portador, ambos têm meta por público. Sendo assim os dois têm sempre que andar juntos para que as informações sejam absorvidas com maior precisão pelo público.

3.3 OS MEIOS DE DIVULGAÇÃO

Os meios de divulgação de uma empresa ocorrem através do processo de mídia impressa (revistas, diários e outros meios de difusão, quaisquer que sejam os seus formatos) e de mídia eletrônica (rádio, televisão e sistemas informatizados) têm origem mais remota na imprensa, desde Gutemberg, que com ele modificou a imprensa que evoluiu com tipografia, o linotipo, a rotativa, as notícias, até os modernos avanços da tecnologia de hoje. Com essa evolução criou-se novos hábitos de leitura e novas formas de veiculação e de aquisição de informações.

A comunicação empresarial desenvolveu-se a partir do jornal de empresa (formato pioneiro de distribuição interna) para outros modelos mais sofisticados e eficientes, incorporando, nos últimos cinquenta anos do Século XX, a expansão tecnológica dos sistemas informativos.

A comunicação empresarial cresceu com a própria empresa, ultrapassando os limites da informação de disciplina interna.

Mas os grandes campeões de divulgação é a imprensa, a televisão, e o rádio, que são os intermediários mais adequados para a transmissão e o conhecimento das ideias e pensamentos dos empresários. Esses meios demandam procedimentos de controle, estabilidade e mudança social.

Segundo Bahia (1995, p. 40) os meios de comunicação produzem efeitos diferentes:

- A televisão tem a vantagem de ser o mais completo, pois condiciona a audiência, tornando-a passiva além de cativa.
- A imprensa influi mais no leitor do que a informação audiovisual, mas é menos popular, embora seja mais racional, mais reflexiva, mais permanente e mais extensiva.
- O rádio é informativo e educativo, porém passou a ocupar uma posição secundária.
- Rádio e televisão têm um alcance imediato, instantâneo, e sua audiência é a mais heterogênea, contudo a sua mensagem é de difícil compreensão, dada a sua irreversibilidade.
- Pela ordem de eficácia, a televisão lidera, seguida pelo rádio e pela imprensa.

Cada um desses meios estão sujeitos a limitações próprias do seu caráter técnico. A comunicação terá maior êxito nas suas relações com os meios a partir do conhecimento e a identificação das suas características.

4. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Após a segunda Guerra Mundial (1945-1950) fez-se necessário desenvolvimento de novos estudos que foram capazes de estabelecer diferentes conceitos, resultando na quebra de paradigmas de modo de pensar e agir dos administradores, onde o produto ou serviço comercializado nesse segundo momento tem que se adaptar as necessidades dos cliente do mercado.

Sempre teremos algo para descobrir no que desrespeito a comunicação, porque é através dela que começamos a compreender o mundo, as pessoas suas atitudes, e para que haja uma boa compreensão é necessário que tenha uma comunicação na organização.

Na empresa é necessário que sejamos um bom comunicador, sabendo distinguir o que é pessoal e profissional. Segundo Scrofernerker (2008, p. 8), “Comunicar é por sim um processo de organização”, que implica em escolher um repertório de conhecimentos formais ou vividos, um vocabulário e um objetivo.

Os discursos serão organizados conforme um jogo sendo: convencer, seduzir, disciplinar, punir, emocionar.

A organização discursiva pode ser espontânea, como na maior parte dos discursos dos seres humanos que ocorre quando se age racionalmente com o objetivo de alcançar o resultado desejado.

Organização e Comunicação são duas das mais complexas atividades do mundo que leva as pessoas a se unirem ainda mais, elas completam uma com a outra.

Os principais problemas encontrados dentro de uma organização, têm como causa um sistema de comunicação não bem definido. A comunicação se implementada, leva em consideração os componentes que envolvem os níveis de comunicação de uma organização, terá maior chance de obter os resultados esperados.

Independente da estrutura organizacional ou do segmento da empresa, o administrador tem que utilizar vários recursos que a comunicação oferece para alcançar seus objetivos e compreender determinadas situações que ocorrem a sua volta, como conhecer as vontades e o modo de pensar de seu clientes, aperfeiçoando a forma de atendimento ao seu público. O crescimento das organizações se deve ao relacionamento e a integração com os clientes, tanto

interno como externo também. Existem várias formas e ferramentas de atender as necessidades dos clientes de uma determinada organização, e essas ferramentas se constituem na Comunicação Organizacional, que deve ser conduzida através de uma coordenação responsável pelas pesquisas e estratégias estabelecidas pela organização.

A Comunicação é composta por: Comunicação Institucional (Relações Públicas); Comunicação Interna (Comunicação Administrativa) e Comunicação Mercadológica (Marketing). Segundo Kunsh (1997, p.116), elas podem ser administradas através de uma mesma direção. Para as organizações em geral, é importante a integração de suas atividades de comunicação, em função do fortalecimento do conceito institucional, mercadológico e corporativo a sociedade.

4.1. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

O principal objetivo da comunicação institucional é o estabelecimento das relações duradoras com seu público, isso ocorre através de ações personalizadas e segmentadas, com base na análise de dados de informações tiradas de questões e relatórios aplicados dentro da empresa, para obter e identificar as necessidades dos clientes.

Como diz Rego, (1982, p.119), um dos principais objetivos das publicações nas organizações está em:

[...] combater o desconhecimento a respeito da empresa e promover a integração entre os públicos ligados a ela, ao mesmo tempo que pretendem projetar a empresa para internamente assegurar a boa produtividade e externamente conseguir aumentar as vendas e, conseqüentemente, os lucros[...]

Além das publicações existem outras ferramentas que também fazem parte da comunicação institucional: assessoria de imprensa, relações públicas, responsabilidade social e o marketing social.

4.2. RELAÇÕES PÚBLICAS

Segundo a Associação Brasileira de Relações Públicas, é a atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter a compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja, direta ou indiretamente, ligada.

O objetivo do trabalho é o equilíbrio entre a identidade e a imagem de uma organização, focando a imagem institucional e trabalhando a relação com a opinião pública.

O profissional dessa área planeja executa e avalia as políticas de relacionamento da instituição, de maneira ética e estratégica, com todos os segmentos sociais, dando suporte para que ela se adapte num ambiente de constante transformação, ele também identifica oportunidades e necessidades de comunicação da instituição com a sociedade.

A relação pública tem como objetivo, construir, manter a reputação positiva de uma instituição, sendo ela um produto, uma marca, um produto, uma organização civil ou governamental, gerenciar crises nas empresas. No mundo de hoje as relações públicas estão enfrentando fortes mudanças e desafios graças à web, devido ao aparecimento dos chamados “Social Média” sendo exigido uma transparência maior, com isso os objetivos estão modificados.

O público das relações públicas, podem ser internos e externos.

Internos: são as pessoas que trabalham dentro das empresas e repassam suas atividades e rotinas de trabalho, tais como os colaboradores, investidores, fornecedores e clientes regulares. Os mais importantes são os públicos internos, que são os funcionários, os gestores mantêm os funcionários informados sobre os programas e políticas das empresas. Usam também como comunicação, os jornais, revistas, TV e rádio, as comunicações laterais estão normalmente estruturadas nos departamentos, em pares as equipes que se comunicam entre si.

Externos: são aqueles com quem a empresa se comunica mas de uma forma não próxima e nem regular, como vizinhos, comunidades locais, os meios e a comunidade financeira. Eles tem como principal preocupação os meios, pois estes

tem uma grande influência na opinião pública, outro público importante é o governo, pois os interesses governamentais sobrepõem –se aos consumidores.

Segundo Torquato (2002, p. 54), “a comunicação interna deve contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços”. Por outro lado, a comunicação externa visa trabalhar o conceito da imagem junto ao público externo.

“O Sistema de comunicação externa é responsável pelo posicionamento e pela imagem da organização na sociedade. E como é passível de constantes mudanças, face da dinâmica das circunstâncias, o acompanhamento das tendências de opinião pública constitui dever prioritário do comunicador”.(TORQUATO 2002, p. 61)

Comunicação externa e interna tem uma diferença que se faz necessária para que fique claro o porquê neste trabalho serão analisadas as políticas e definição da comunicação externa.

Podemos definir comunicação organizacional, basicamente, como aquela comunicação dirigida ao público relacionado à organização (direta ou indiretamente) e que subentende uma comunicação interna, direcionada a funcionários e colaboradores em geral, e uma comunicação externa, direcionada aos clientes, sociedade, acionistas, fornecedores e outros públicos de interesse da organização, [...]
(SANTOS, 2008, p. 2).

Temos que dizer que os termos comunicação externa e institucional tem a mesma definição, sua variação depende de como o autor abordar o assunto. Para entender como essa comunicação é desenvolvida e recebida é necessário que analise o processo pelo qual a mensagem é transmitida, os canais selecionados e os ruídos encontrados, conforme pode ser observado na afirmação que:

O processo de comunicação – o qual tem como fonte a administração, que cria mensagens considerando o ambiente e o perfil do receptor, seleciona

os canais (meios) mais adequados para a sua veiculação, evita ruídos e controla todo o processo e os seus resultados[...] (NASSAR, 2008, p.64)

Com base nesses dados podemos analisar que a importância do processo comunicacional é um trunfo para qualquer organização, uma vez que a mensagem é formulada, não é necessária realizá-la de novo, evitando assim o desperdício das informações. Sendo que os objetivos da Comunicação Organizacional (NASSER, 2008) estão em reconhecer seus públicos de interesses.

5.PROCESSO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

O processo de comunicação organizacional é muito importante para que todos os funcionários conheçam a realidade da organização da qual fazem parte e que assim possam participar de seus acontecimentos.

Esse processo inicia-se na transmissão da mensagem pelo emissor e é finalizado pela sua recepção e interpretação no receptor, ele recebe a mensagem e a interpreta conforme sua cultura, ideais e princípios.

Comunicar é o ato de transmitir e receber mensagem através de uma linguagem falada ou escrita. A comunicação importante ao ser humano que se processa a todo instante e em qualquer lugar, sendo que isso facilita o melhor entendimento da vida profissional, familiar e social.

O processo de comunicação é sempre um jogo de ação e reação, procurando mudar o comportamento e melhorar as relações humanas.

5. 1. MODELO DE COMUNICAÇÃO

Na figura abaixo Margarida Knusch (2003, p. 150) mostra o Composto de Comunicação, os tipos de comunicações que compõem a Comunicação Organizacional.

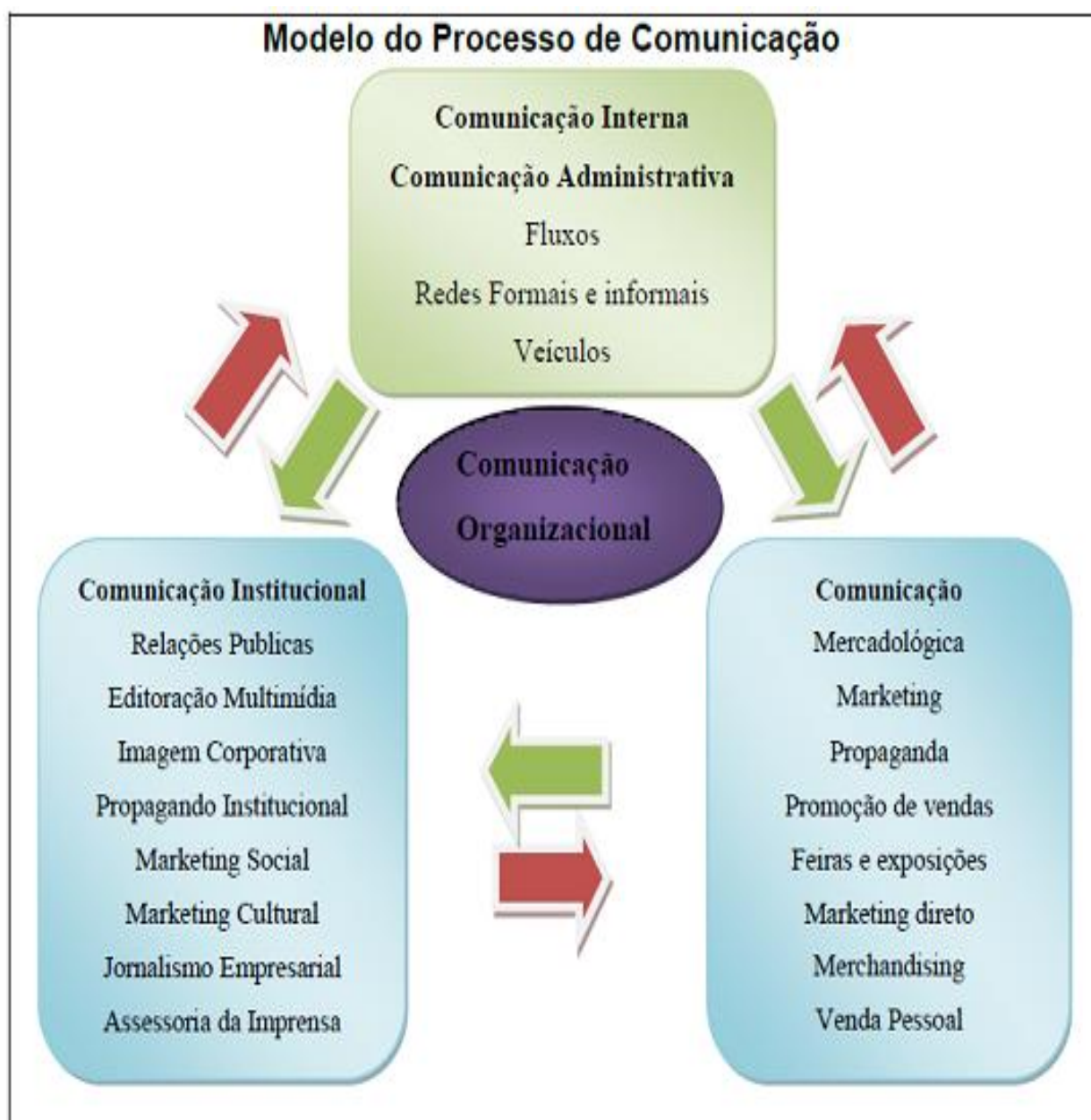


Figura 1: Modelo do processo de comunicação

Fonte: Processo de Comunicação. Knusch (2003, p. 150)

Na figura 1 mostrada acima, percebemos os elementos básicos do processo de comunicação: fonte, codificação, canal, decodificação, receptor, mensagem e *feedback*.

As dificuldades que as empresas enfrentam atualmente quando se fala em comunicação é a falta de *feedback*. É esse processo que garante os resultados e o fluxo das mensagens com êxito. O que faz com que a comunicação seja ineficaz é a falta de retorno e os ruídos que causam o mal entendimento entre as pessoas. Para

que tenha um bom resultado na transmissão das informações, é necessário que a comunicação seja clara e coerente para uma boa interpretação.

5.2 BARREIRAS NA COMUNICAÇÃO

Consideramos que as comunicações nas organizações não atingem totalmente seus objetivos, porém existem muitos fatores que interferem na interpretação das comunicações.

Qualquer fator que provoque ruído do processo de comunicação, ou seja, qualquer elemento que confunda ou interfira, com certeza alterará o resultado, por tanto é preciso que identifique a forma que facilite o processo da comunicação.

Recebemos e emitamos tantas mensagens durante a dia que nem damos conta de que estamos nos comunicamos. Para que essas mensagens sejam lembradas vários cuidados devem ser tomados tanto na elaboração e emissão como no recebimento delas.

Para Gibson (Gibson apud Gonçalves 1981), há sete elementos que fazem parte do processo de comunicação: o comunicador (emissor), codificação, mensagem, meio, decodificação, receptor e *feedback*. Cada um desses tem seu papel e sua importância é fundamental no processo.

O alinhamento do processo de comunicação com esses elementos tem mais chance de acontecer de forma integral quando são agregados de forma clara e adequados à situação.

Segundo Bowditch e Buono (1992, p. 85), o objetivo da comunicação eficaz é o entendimento, no entanto, nem sempre isso é concretizado. As causas são as mais variadas possíveis.

A comunicação entre as pessoas depende da interação da humanidade. A apreensão de si mesmo e do outro só é possível com a comunicação, quer seja verbal ou não.

Quando um desses elementos, disposição verbal e não verbal, deixam de ser usados corretamente ou quando há interferências no meio externo como crenças e valores do emissor e receptor, a comunicação pode ser falha e gerar um resultado oposto ao esperado: desentendimentos e equívocos com desdobramentos diversos

envolvendo a empresa, os processos, as pessoas, em vários níveis, departamentos, com perdas diversas.

5.3 BARREIRAS

A principal barreira que a comunicação encontra em sua transmissão são os ruídos. Numa comunicação por telefone os ruídos podem ser frequentes, o chiado, a interferência ou o barulho no ambiente em que está, pode atrapalhar o entendimento da conversa.

Segundo Gil (2001, p. 74):

Entende-se por ruído qualquer fonte de erro, distúrbio ou deformação da transmissão de uma mensagem, seja ela sonora, seja visual, seja escrita etc. A origem do ruído pode ser devida ao emissor ou a seu codificador, à transmissão, ao receptor ou a seu decodificador.

Em uma comunicação organizacional também ocorrem esses ruídos, que podem ser encontrados nas intervenções negativas do ambiente, na má interpretação da mensagem transmitida como também na falta da clareza na transmissão da mesma.

Segundo Reason J, (REASON J. apud SILVA, CASSIANI, MIASSO e OPITZ, 2007)

Os problemas de comunicação que podem gerar atos inseguros pertencem a três categorias: falha no sistema em que o canal de comunicação não existe, não está funcionando ou não é regularmente utilizado; fracasso na emissão das mensagens, quando o canal de comunicação existe, mas a informação não é transmitida; falhas na recepção, quando o canal de comunicação existe, a mensagem foi enviada de maneira correta, mas o receptor a interpretou de forma equivocada ou com atraso.

É possível minimizar essas dificuldades, corrigindo e construindo uma comunicação mais sadia e transparente.

Para que haja uma mudança, é necessário que se reúna para que possam conversar e se informar para que juntos consigam chegar a uma solução.

As organizações precisam ter o hábito de fazer reuniões entre seus colaboradores, principalmente quando novas mudanças surgem. A participação dos recursos humanos em processos decisórios garantirá maior envolvimento dos mesmos.

Torquato (TORQUATO apud GONÇALVES, 1986, p. 111-117) identifica 15 estratégias de comunicação empresarial que podem tornar a comunicação em ferramenta de sucesso organizacional:

- Planejar a comunicação de maneira sinérgica e integrada;
- Abrir e tornar mais equilibrados os fluxos da comunicação;
- Tornar simétricos o marketing institucional e o marketing comercial;
- Valorizar e enfatizar canais participativos de comunicação;
- Estabelecer uma identidade (transparente e forte) para projeção externa;
- Criar uma linguagem sistêmica e uniforme;
- Valorizar o pensamento criativo;
- Acreditar na comunicação como um poder organizacional;
- Reciclar periodicamente o corpo de profissionais;
- Investir maciçamente em informações;
- Ajustar os programas de marketing social ao contexto sócio político;
- Valorizar os programas de comunicação informal;
- Assessorar, não apenas executar programa de comunicação;
- Focar a comunicação para prioridades e ter coragem para assumir riscos e gerar inovações.

Se as organizações adotarem essas estratégias citadas a cima, a comunicação ficará mais fácil para realizar e chegarão ao sucesso com mais eficaz.

Para Bowditch e Buono (1982, p. 85) as principais barreiras da comunicação são:

- Sobrecarga de informações: a sobrecarga se refere a uma situação onde tenhamos mais informações do que somos capazes de ordenar e utilizar;

- Tipos de informações: as informações que se encaixarem em nosso auto conceito tendem a ser recebidas e aceitas muito, mas prontamente de que dados que venham a contradizer o que já sabemos;
- Fontes de informações: como algumas pessoas contam com mais credibilidade que as outras, temos tendência a acreditar nessas pessoas e desconfiar de informações recebidas de outras;
- Localização física e distrações: a localização física e a proximidade entre transmissor e receptor também influencia a eficácia da mensagem.

As barreiras citadas a cima, nos mostra que a comunicação é facilmente distorcida por qualquer barreira, ai vem a necessidade de ficar sempre atento com esse processo.

Além das barreiras citadas a cima, Robbins (2002) coloca também as principais barreiras para a comunicação eficaz, onde se destaca a filtragem e percepção seletiva, com isso provoca uma reação, quase que instintiva. Quando a mensagem é transmitida por alguém que representa uma afronta, a compreensão da mensagem de forma clara e dinâmica, fica compreendida.

6. RESPONSABILIDADE SOCIAL

Vários são os conceitos, que derivam a responsabilidade social, uma das consequências negativas do conceito é distorção e a manipulação voluntária, da parte de alguns grupos de interesse, do significado do termo e sua essência. Um outro problema que aparece em relação a questão, continua sendo a dúvida criada em torno da questão, em relação a quem a empresa tem responsabilidade social? Nossa sociedade é formada por muitos grupos, cada qual com seus determinados interesses particulares.

A palavra responsabilidade vem do latim *respondere*, responder. Segundo o Dicionário Michaelis, responsabilidade é a qualidade de responsável, que responde por atos próprios ou outrem, que deve satisfazer seus compromissos ou de outrem.

Fleta (1955, p. 14) define:

Entende-se por responsabilidade social o conjunto de obrigações inerentes à evolução de um estado ou condição com força ainda não reconhecida pelo ordenamento jurídico positivo ou desconhecidas parcialmente, mas cuja força que se vincula e sua prévia tipificação procedem da íntima convicção social de que não segui-la constitui uma transgressão da norma da cultura.

Com essa definição mostram que os compromissos sociais pertencem aos valores morais e a princípios da humanidade e determinados pelo conjunto de obrigações, independentes de ser ou não reconhecidas pelas regras jurídicas.

Interpretação do conceito de responsabilidade social, segundo Zenisek (1984, p. 204):

Para uns é tomada como uma responsabilidade legal ou obrigação social; para outros, é o comportamento socialmente responsável em que se observa a ética, e para outros, ainda, não passa de contribuições de caridade que a empresa de fazer. Há também, os que admitam que a responsabilidade social seja, exclusivamente, a responsabilidade de pagar bem aos empregados e dar-lhes bom tratamento. Logicamente, responsabilidade social das empresas é tudo isto, muito embora não sejam, estes itens isoladamente.

O que Zenisek, diz acima, está bem no fim de seu pronunciamento, quando mostra responsabilidade social como algo bem mais complexo do se costuma pensar, reunindo, portanto, não uma, mas sim uma série de variáveis.

Vários estudiosos procuraram compreender esse novo aspecto da empresa. Um deles foi Theodore Levitt, que até chegou a ver a filosofia como um perigo ao futuro da iniciativa privada. Em um aspecto mais amplo, pode-se se dizer que o conceito de responsabilidade social, veio sendo aprimorado através do tempo, como consequências das mudanças nas organizações.

Para Eells e Walton, a responsabilidade social está ligada a princípios éticos adotados pela empresa no que se diz respeito aos problemas de ordem social e econômico. Surge a ideia da empresa que gera um elo entre a sociedade, indivíduos e governos, enquanto instrumento capaz de melhorar a qualidade de vida via desenvolvimento econômico.

Para Carrol, a responsabilidade social tem que ter necessariamente um respaldo econômico, legal e ético, concentrando, em princípio, na questão dos custos:

No envolvimento social da empresa, seja com os empregados, com as pessoas que estão ligadas tecnicamente à empresa ou com a sociedade, a grande questão é mesmo quanto custa à adoção de comportamentos socialmente responsáveis e não o simples fato de adotar tais comportamentos.
(http://www.rpbahia.com.br/revista/a_iniciativa_privada_no_contexto_social3.pdf).

Considerado como uns dos pioneiros no debate acerca deste conceito, entende responsabilidade social como a obrigação do empresário de adotar práticas, tomar decisões e acompanhar linhas de ação desejáveis segundo os objetivos e valores da sociedade, para que a responsabilidade não seja interpretada de uma outra maneira.

6.1. RESPONSABILIDADE SOCIAL INTERNA E EXTERNA

Dentro de uma organização existem dois tipos de Responsabilidade Social: Interna e Externa. A Interna se responsabiliza pelo público interno, trata das contratações e demissões, seleção, informação, treinamento, salários e benefícios aos funcionários oferecidos pela organização, além disso, obter um maior resultado dos dependentes.

A externa é voltada para o desenvolvimento da comunidade, através de ações que englobam as áreas de educação, esporte, lazer, assistência social. Essas iniciativas são feitas através de projetos que incentivam a preservação do meio ambiente, com a colaboração de ONG'S e órgãos públicos ou de projetos que a própria instituição cria.

A responsabilidade social externa tem como finalidade causar no consumidor o sentimento de que cada produto ou serviço oferecido das empresas socialmente responsáveis, eles estarão colaborando com os projetos sociais da própria organização.

Segundo Borba, Borsa e Andeatta (2001, p. 55), essas ações da empresa para a comunidade deve basear-se em uma “responsabilidade universal e de ética”. O que voga não é a questão da entidade privada admitir qualquer culpa, mas sim em prezar pela integridade e honestidade, na medida em que está atenta para a necessidade do outro. As corporações são grandes responsáveis pela qualidade de vida das comunidades nas quais estão inseridas.

Conforme afirma Melo Neto e Froes (2001), existem empresas mais eficazes em somente uma das gestões (interna e externa) e que, se quiserem adquirir o título de empresa-cidadã, é necessário que atuem em ambas as gestões de responsabilidade social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme feita a pesquisa ao conteúdo apresentado, podemos ver o quanto a comunicação é importante dentro da organização, tanto para o profissional quanto para as pessoas.

Para a empresa atingir seus objetivos, os colaboradores devem saber onde estão os erros e procurar corrigir, para que a empresa obtenha o resultado desejado.

O processo de comunicação só acontece com eficácia, quando a mensagem é transmitida através de pessoas treinadas, para que não haja o mal entendimento da mesma.

Todo processo deve ser transparente, a mensagem ser clara e objetiva para que todos possam entender. Sendo assim a possibilidade de eliminar as causas de conflito ou qualquer erro diminui, e será executado com êxito.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial- A Construção da Identidade, Imagem e Reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ANDRADE, M. Maria e MEDEIROS, B. João. **Comunicação em Língua Portuguesa**. São Paulo: Atlas, 2000.

BAHIA, Juarez. **Introdução à Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BOWDITCH, James L e BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. Tradução de Jose Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira, 1992.

CORRÊA, Tupã. **Contato imediato com opinião pública**. São Paulo, Global, 1988.

GIBSON, James L. **Organizações: comportamento, estrutura, processos** / James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr.; tradução de Carlos Roberto Vieira de Araújo. São Paulo: Atlas, 1981.

GREASON J, (REASON J. apud SILVA, CASSIANI, MIASSO e OPITZ, 2007),IL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2001.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

LAIGNIER,Pablo e FORTES, Rafael. **Introdução a História da Comunicação**. Rio de Janeiro: E- pappers, 2009.

NASSAR, Paulo. **Conceitos e Processos de Comunicação Organizacional**. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul/SP: Difusão, 2008. Cap. 04, p. 61-75.

SANTOS, Larissa. **O Papel Da Comunicação Na Gestão Estratégica Das Organizações**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 31, 2008. Natal. Anais. São Paulo: Intercom, 2008. CD – ROM.

Scrofernerker Cleusa Maria Andrade. **O Diálogo Possível: Comunicação Organizacional e Paradigma da Complexidade**. Porto Alegre: Edipucrs, 2008.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação Empresarial, comunicação Institucional, Conceitos, Estratégias, Sistemas, Estrutura, Planejamento e Técnicas.** São Paulo: Summus Editorial, 1985

VAYONE, Francis. **Usos da Linguagem: Problemas e Técnicas na Produção Oral e Escrita.** São Paulo: Martins Fontes, 1979.

ZENISEK, Thomas J. Corporate social responsibility, a conceptualization based on organizational literature. Apud OLIVEIRA, José Arimatés de. **Responsabilidade Social em Pequenas e Médias Empresas.** In: Revista de Administração de Empresas, 24 (4): 204, out./dez..1984.

REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS

[http:// books.google.com.br](http://books.google.com.br), acessado em 11/02/2012

[http:// www.bocc.ubi.pt](http://www.bocc.ubi.pt), acessado em 10/04/2013

http://pt.wikipedia.org/wiki/Rela%C3%A7%C3%B5es_p%C3%ABlicas, acessado em 22/02/2013

[http:// recursos.work.pt/recurso](http://recursos.work.pt/recurso), acessado em 11/02/2012.

[http:// www.bocc.ubi.pt](http://www.bocc.ubi.pt), acessado em 12/02/2012.

<http://dosalgarves.com/revistas/N17/Completo17.pdf#page=42>, acessado em 27/05/2013

http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2002_tr100_0396.pdf, acessado em 05/06/2013

http://www.rpbahia.com.br/revista/a_iniciativa_privada_no_contexto_social3.pdf, acessado em 05/06/2013

[www.infopedia.pt/\\$comunicacao](http://www.infopedia.pt/$comunicacao), acessado em 20/06/2013