

A Relação entre Confiança e Geração de Boatos nas Organizações: Como Preservar a Reputação por meio da Comunicação Interna¹

Gleiciane Reis Costa²

RESUMO

Diante da crescente preocupação das organizações em relação à disseminação de notícias falsas, o presente trabalho resalta a importância da confiança nas relações entre empregados e gestores, entendendo-se como a ausência de confiança influencia na geração de boatos que, se não administrados pela comunicação interna, correm o risco de extrapolar os limites da instituição e afetar a sua reputação. A princípio, faz-se uma conceituação de boato, explorando suas características. Logo após, são analisados os níveis de comunicação nas organizações e suas consequências. E, por último, cruza-se a comunicação interna com a definição de confiança, e como as Relações Públicas podem contribuir para evitar esses ruídos.

PALAVRAS-CHAVE: Reputação; Boatos; Confiança; Comunicação Interna; Relações Públicas.

Introdução

Os boatos e mentiras são uma preocupação cada vez mais presente nas organizações. Segundo uma pesquisa da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), que avaliou 52 empresas nacionais e internacionais entre 27 de fevereiro e 4 de abril de 2018, as *fake news* e os boatos preocupam 85% das entrevistadas. Sobre o principal medo entre os respondentes, em primeiro vem os danos à reputação da marca (91%), seguido de prejuízos em imagem (77%), queda no faturamento e perda de credibilidade da companhia, ambos com 40 por cento. Como forma de combate ao problema, o levantamento apontou ainda que 64% afirmaram utilizar as plataformas digitais, removendo contas não oficiais.

O temor em relação aos boatos é justificável, pois a difusão destes podem destruir a reputação de uma entidade, seja pública ou privada. Segundo Jacquie L'Etang (2013, p. 50), a reputação é fruto de “ações ou palavras de um indivíduo ou uma

¹ Trabalho apresentado na DT 03 - Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XXI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, realizado de 30 de maio a 1 de junho de 2019.

² Estudante de Graduação 7º. semestre do Curso de Comunicação Social, Hab. Relações Públicas da UFMA, e-mail: gleycianerc@hotmail.com

organização (e da relação entre eles) e dos relacionamentos e das experiências que outros têm com aquele indivíduo ou aquela organização” (*apud* PEREIRA, 2015, p. 201). O autor afirma que pode-se fazer julgamentos sobre determinada empresa mesmo sem tido contato direto com ela (*idem*, p. 201). Há, portanto, um risco maior nos dias atuais, contexto no qual a troca de mensagens no meio virtual se dá em questão de segundos e, muita das vezes, não há como desmentir uma informação inverídica antes de causar danos irreversíveis à instituição. Nesse sentido, as estratégias utilizadas pelas empresas, principalmente no meio digital, para evitar a disseminação de *fake news* são louváveis, envolvendo desde o bloqueio de perfis ilegais até a clipagem e a disponibilização de assessores de comunicação que ficam de prontidão para lidar com qualquer informação equivocada que possa vir à tona.

Já em se tratando do ambiente interno, muitas empresas não se preocupam, com o mesmo rigor, com a geração de boatos e intrigas dentro das organizações. No levantamento realizado pela *Social Base* em 2018, que fez uma projeção para 2019 e ouviu 472 colaboradores de quase 500 empresas, não há nenhuma referência ao problema quando se trata dos principais desafios da Comunicação Interna (CI). Mesmo havendo um crescente investimento em meios mais tecnológicos e interativos, como a Rede Social Corporativa (31,3%) e os Aplicativos para *smartphones* (27,1%), não se garante o fim da circulação de informações falsas entre os funcionários.

A ausência de uma comunicação dialógica entre patrão e empregados se mostra um risco, que pode levar os próprios colaboradores a gerarem comentários desagradáveis e inverídicos. O medo de punições, a falta de informação dada pela empresa e o desinteresse da liderança em ouvir as suas reais reivindicações (críticas, sugestões, etc.) são fatores que causam a perda de confiança e, por consequência, o silenciamento dos funcionários nos canais oficiais da instituição. Diante disso, acabam buscando outras alternativas de expressão, originando fofocas e burburinhos que, se propagados, podem desencadear problemas tão graves quanto os ocasionados por rumores externos.

A partir dos pontos citados acima, o trabalho a seguir estabelece a relação entre a confiança e a geração de boatos nas organizações (dos três setores). A primeira parte esclarece o conceito de boato e quais suas características e implicações. Logo após, o artigo explora os níveis de comunicação, formal e informal, que estão presentes nas

instituições. Na terceira seção, se discute como evitar os boatos e mentiras por meio da confiança, estabelecida por meio da comunicação interna. Por último, são apresentadas as considerações finais.

Boatos: conceito e características

Os boatos, apesar de serem mais evidenciados nos últimos tempos, não são um fenômeno recente. Os primeiros registros datam desde a Antiguidade, com os imperadores romanos lançando mão de rumores “oficiais”, com o intuito de acalmar os ânimos dos súditos. No entanto, em tempos de rápida circulação de informações, graças à evolução tecnológica dos meios de comunicação, a discussão sobre o assunto parece ganhar mais relevância.

De acordo com Hoyler (1966), o boato pode ser entendido como “a notícia que, embora não corresponda à realidade, se apresenta de difícil comprovação e, além disso, de grande interesse, o que determina sua intensa circulação entre as pessoas.” (HOYLER, 1966, p. 61). Nesse sentido, o boato pode atender a critérios de noticiabilidade, descritos por Traquina (2008) como um conjunto de fatores que determinam o que se torna notícia (p.63), mas não passam pelo rigor jornalístico e são inverídicos.

Citando Allpost e Postman, o autor apresenta a seguinte fórmula:

$$i = a * b$$

Nela, a letra *i* representa a intensidade do boato e se dá pela multiplicação entre *a* (ambiguidade) e *b* (importância). Ou seja, para a existência de um boato, é preciso que este apresente essas duas variáveis e, ainda, quanto maior a ambiguidade ou a importância, mais intenso será o rumor.

Um dos principais critérios de noticiabilidade o apelo ao negativo, isto porque o ser humano, segundo Traquina (2008), tem um apreço pelo que é pessimista. Ele afirma, usando Galtung e Ruge, que o fato negativo tende a levar mais facilmente a um consenso e, geralmente, ocorre de forma inesperada (TRAQUINA, 2008, p. 72). Esse aspecto também se aplica aos boatos que, de acordo com Rouquette (1990), na maioria

das vezes tratam de um acontecimento infeliz ou alertam para um perigo e, pelo “instinto” de defesa no homem, acabam despertando sua curiosidade. (ROUQUETTE *apud* LAVARDA; SANCHOTENE; SILVEIRA, 2016, p. 3).

Os boatos e notícias falsas, portanto, não são exclusivos a um meio de comunicação. Fazem parte, desde sempre, da vida do homem em sociedade. Hoyler (1966) defende que, mesmo após modernas invenções, diante da nossa necessidade de “lograr explicação coerente para os ainda insondáveis mistérios de nossa vida pessoal [...], deixamo-nos guiar frequentemente por lendas e boatos” (HOYLER, 1966, p. 70).

Sobre como se dá o processo de disseminação de boatos, Reule (2008) esclarece:

Ao receber o rumor, o indivíduo permanece num estado de dúvida sobre o significado dos eventos ocorridos ou mesmo sobre quais eventos ainda podem ocorrer. Na ausência de notícias formais, ele busca mais informações em suas redes sociais, ampliando a propagação do rumor (REULE, 2008, p. 24).

Sendo assim, constatamos que os boatos podem ser altamente tentadores e parecerem verossímeis, pois, conforme Allport e Postman (1946), apesar de não apresentarem dados que comprovem sua veracidade, tratam de acontecimentos do cotidiano, de forma aumentada, e são “legitimados” pela técnica do “ouvi dizer” (ALLPORT; POSTMAN, *Apud* BARROS; SOUZA, 2015, p.2). Cabe, agora, conhecer os níveis de comunicação nas organizações, para entender quais condições no ambiente interno contribuem para a origem de boatos.

Níveis de comunicação nas organizações

As organizações, sejam de pequeno, médio ou grande porte, utilizam-se de suportes para transmitir informações ao seu público interno, que vão desde grupos de *whatsapp*, murais até intranet, e-mails e redes sociais corporativas. Entretanto, a comunicação que ocorre nas empresas vai além do que é publicado nos meios oficiais. Há um grande volume de informações sobre a organização gerado fora destes canais mas que, quase sempre, passa despercebido pela alta gestão.

Roman (2009) estabelece os três níveis de comunicação que compõem o universo de discursos das organizações. O primeiro, dos bem-ditos, diz respeito às mensagens orais ou escritas autorizadas e/ou planejadas pela instituição; obedecem a uma hierarquia e buscam envolver os colaboradores no alcance dos objetivos. Os mal-

ditos são produzidos à margem dos meios institucionais e refletem com mais as frustrações em relação à chefia e condições de trabalho; surgem de uma necessidade de “preencher” o que não é informado pela comunicação formal. E, por último, os não-ditos são aqueles interditados, sendo mal-ditos censurados; são mais perigosos à organização que os mal-ditos, pois não é possível saber as demandas e reivindicações do público interno. (ROMAN, 2009)

Essas duas últimas categorias de discursos são as mais danosas, dando origem a comentários maliciosos e destrutivos à reputação. Para Hoyler, a circulação de mal-ditos, ou boatos, “é um atestado de deficiência nas comunicações [formais], um sintoma da má qualidade das comunicações.” (HOYLER, 1966, p. 67, edição do autor). Nesse sentido, a falta de informação e os ruídos comunicacionais são propícios para a aparição dos mal-ditos, nos quais os funcionários tentam suprir essa deficiência com “informações emocionais sem compromisso com a verdade” (ROMAN, 2009, p. 143), e sua proliferação relaciona-se mais à “insuficiência ou impertinência dos bem-ditos do que à intenção dos trabalhadores de gerarem comentários perniciosos” (*Ibidem*).

Já como sinônimo de não-ditos, Paula e Ferraz (2015) utilizam o termo silêncio organizacional, criado por Morrison e Milliken (2002), definindo-o como “retenção de opiniões e de problemas organizacionais por parte dos empregados” (MORRISON; MILLIKEN *apud* PAULA; FERRAZ, 2015, p. 520). Este, segundo as autoras, é um fenômeno coletivo, apesar de sua manifestação individual, e pode ser influenciado por crenças hegemônicas da cultura organizacional (*ibidem*). Ainda, esse silenciamento se dá pela sensação nos funcionários de que expor problemas e questões é perigoso e inútil (*ibidem*, p. 522).

Sobre como se dá a relação entre os três níveis e da consequência dos não-ditos para a organização, Roman (2009) discorre:

Bem-ditos e mal-ditos são antagônicos e complementares. Não se pode negá-los, sob pena de reduzirmos a complexidade das relações comunicativas. A interdição do mal-dito gera discursos não-ditos. Essa expressão silenciada, quando acumulada no tempo, prejudica o clima organizacional e traz desmotivação, comprometendo o desempenho do trabalhador. (ROMAN, 2009, p. 125)

A partir disso, deduzimos que a quantidade gerada de conceitos e ideias à margem da comunicação formal pode ser muito maior do que o volume de informações

oficiais. Isso vai depender de fatores culturais da organização, e é proporcional à restrição de espaço de fala nos canais institucionalizados dos colaboradores. Vale discutir, a seguir, de que forma pode-se combater o surgimento de informações indesejáveis, por meio da comunicação interna.

Como evitar os boatos? A contribuição das Relações Públicas na implementação da confiança nas organizações

Após a definição do que é boato, de suas características e como surge nas organizações, chega o momento de discutir o papel da Comunicação Interna (CI) na prevenção de comentários maliciosos. O funcionário é o porta-voz da instituição que, segundo Bueno (2014) “quando revela algo sobre uma empresa, cita dados, dá nomes, tem exemplos concretos, [...] é fonte autorizada” (BUENO apud LIMA, 2017, p. 170). Ao compartilhar uma informação, embora falsa, a palavra deste ganha credibilidade entre os públicos externos e, mesmo que se consiga provar seu caráter enganoso, pode ocasionar grandes estragos a um longo trabalho de construção de reputação.

Antes de pensar em como evitar o problema, vale conhecer a definição de confiança. Hosmer (1995) afirma que a confiança é “um conjunto de expectativas compartilhadas por todos aqueles envolvidos em uma troca” (HOSMER *apud* SATO, 2003, p. 2). Essa expectativa pressupõe que o outro será sincero e não se aproveitará na relação entre os indivíduos. Os envolvidos em uma relação de confiança se sentem mais à vontade e livres para agir, sem medo de alguma represália ou de consequências futuras (NEWELL & SWAN *apud* SATO, 2003).

Consoante Reed (2001), ao tratar de confiança, afirma que “é um indicador de que a interação social pode estabelecida e mantida ao longo do tempo” (REED *apud* ALMEIDA, 2017, p. 03). Essa interação pode ser entendida como mútua na qual, de acordo com Primo (2000), “a comunicação se dá de forma negociada, isto é, a relação é constantemente construída pelos integrantes” (PRIMO, 2000, p. 9).

Em se tratando de comunicação, ao falar de sua essência, Rüdiger (2011) defende que “representa um processo de relacionamento primário, ou não, que ocorre entre os seres humanos” (RÜDIGER 2011 p. 08). Por seu aspecto relacional, a comunicação se aproxima da confiança. Parafraseando Philips e Hardy, Almeida (2018)

interliga os dois conceitos, sendo este último fruto de um processo comunicativo, no qual a reciprocidade de relacionamento entre os sujeitos constroem os significados partilhados entre eles (PHILIPS; HARDY apud ALMEIDA, 2018, p. 3).

Traçados os conceitos acima, vale compreender o vínculo entre a Comunicação Interna e a confiança. No que diz respeito à CI, designa-se como:

Um conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter a coesão interna em torno de valores que precisa ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública (CURVELLO, 2012, p. 22).

Visa, em seu sentido ideal, a participação ativa entre todos os membros da organização, sem que a hierarquia e regulamentos internos interfiram no fluxo informacional oficial. Sendo um dos braços da Comunicação Integrada de Margarida Kunsch (2003)³, busca estabelecer laços da organização com seu público interno, a fim de gerar engajamento com a instituição e, assim, refletir em uma reputação positiva.

Partindo disso, a falta de confiança em uma organização pode levar à fragilização dos relacionamentos internos. Em um ambiente com este problema, o nível de hierarquização muito rígido, por exemplo, pode fazer com que o atrito não ocorra diretamente. No entanto, colabora para a proliferação de boatos, intrigas e fofocas, tecendo a chamada “rádio peão” que, de acordo com Lima (2017) “tem uma frequência em que fluem notícias, rumores, boatos e fofocas de interesses dos colaboradores, independentemente da sua posição na empresa”. (LIMA, 2017, p. 169)

Mas como proporcionar um clima mais adequado, eliminando-se mensagens implícitas desagradáveis, que podem ocasionar em um boato? A resolução pode estar na disponibilização de informações claras e acessíveis por parte da gestão, a fim de eliminar os ruídos comunicacionais. Essa gestão deve ser feita pela área de Relações Públicas que, segundo Kunsch (2009):

As relações públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, têm como objeto as organizações e seus públicos, instâncias distintas, mas que se relacionam dialeticamente. É com elas que a área trabalha, promovendo e administrando relacionamentos e, muitas vezes, mediando conflitos, valendo-se, para tanto, de

³ A Comunicação Organizacional Integrada é um conceito estabelecido por Margarida Kunsch, no qual defende a sinergia entre as quatro comunicações exercidas nas organizações: Institucional, Interna, Administrativa e Mercadológica, onde todas devem adotar uma linguagem dialógica entre elas, para o alcance de um mesmo objetivo.

estratégias e de programas de comunicação de acordo com diferentes situações reais do ambiente social (KUNSCH, 2009, p. 198).

Por lidar diretamente com relacionamentos com os públicos da organização, cabe, portanto, ao profissional de Relações Públicas traçar estratégias que busquem a democratização de informações dentro na empresa e propiciem um ambiente no qual os colaboradores têm espaço para dar suas opiniões sem temer algum tipo de represália.

Cicilia M. Krohling Peruzzo (2017), ao tratar da Comunicação Comunitária, traz o conceito de participação ativa, que “significa o exercício do poder partilhado” (PERUZZO, 2017, p. 29), afirmando que esta é um dever das instituições que se inserem em comunidades. O mesmo princípio é aplicável quando se trata do ambiente interno da organização, no qual as organizações precisam disponibilizar condições de participação ativa que, segundo a autora, tem como principal característica a autonomia.

A partir de uma comunicação mais participativa, a empresa consegue gerar em seus funcionários a confiança que evitará os mal-ditos e os não-ditos. Como afirma Roman (2009), a desconfiança em relação aos veículos e fontes institucionais colabora, em grande parte, para geração de boatos. A sinceridade nas mensagens repassadas, segundo ele, é o melhor caminho na construção da confiança.

Outro passo importante é não negar a existência da comunicação informal. Esta, segundo Kunsch (*apud* Lima, 2017), é de igual importância a rede formal de comunicação e se baseia nas relações sociais intraorganizativas, atendendo de forma mais rápidas as demandas urgentes e instáveis (KUNSCH *apud* LIMA, 2017, p. 166). Não se pode, portanto, reprimi-la através de punições e uma rígida política interna. Ao contrário, esta serve como um termômetro das verdadeiras insatisfações dos colaboradores que, se usada de forma correta pela gestão, garante o bem-estar da organização.

Em suma, quatro são os pilares para se evitar a propagação de boatos que, segundo Bueno (2009), são indispensáveis a uma organização: “o protagonismo da comunicação interna, a elevação do funcionário à condição de sujeito, a redução de níveis hierárquicos e o diálogo construtivo” (BUENO, 2009, p. 96). Se adotados, garante-se um ambiente democrático e transparente para todos.

Considerações Finais

O surgimento e proliferação de boatos não é uma realidade nova. Há registros, ao longo da história, de rumores e falsas notícias que causaram estragos a pessoas e organizações. Contudo, a discussão em torno destes ganhou relevância com o surgimento das tecnologias em comunicação. Com esse novo cenário, o cuidado precisa ser redobrado pois, com a velocidade e compartilhamento propiciados pelas redes sociais virtuais, fica bem mais difícil conter um boato, principalmente se vier de dentro da organização.

Compreendendo este contexto, o presente trabalho buscou relacionar os boatos nas organizações e a falta de confiança dos colaboradores, e da importância que a Comunicação Interna tem no combate às “falsas verdades”. Não se pretende traçar uma fórmula infalível para todas as instituições, com a adoção de um canal de comunicação X ou uma dinâmica em grupo Y. O intuito é refletir sobre como o fluxo comunicacional se dá nas empresas, ONG’s, órgãos públicos, entre outros, possa ser realmente o exercício da comunicação, e não só uma transmissão de mensagens em sentido unilateral.

Como afirma Wolton (2006), “confiança e respeito são [...] as palavras-chave da sociedade de comunicação” (WOLTON, 2006, p. 112). Todo processo comunicacional, inclusive os de dentro das organizações, precisa se basear nestes valores. É preciso reconhecer que funcionário e o gestor dependem um do outro havendo, assim, um processo de comunicação mútua e horizontal.

Partindo destes princípios, torna-se necessário reconhecer os funcionários como sujeitos, que são capazes de produzir conceitos, ideias e juízos de valor sobre a organização, e não enxergá-los somente como um instrumento de produtividade e lucro. Pegando-se o pensamento de Marchiori, “o lugar da comunicação nas empresas humanizadas é o lugar da fala, da interação e do conhecimento, levando as pessoas ao desenvolvimento humano e suas competências profissionais” (MARCHIORI, 2010, p. 139). Enfatiza-se, portanto, a participação ativa dos colaboradores da instituição, de forma dialógica e construtiva.

Há, ainda, de se reconhecer que a repressão e a censura são os piores caminhos na gestão de comunicação interna. Representam um regime antidemocrático dentro da empresa e desencadeiam uma série de problemas comunicacionais que, se não resolvidos, podem acarretar em crises internas, e até externas, generalizadas.

Por fim, garantir uma atmosfera mais agradável e participativa internamente reflete positivamente além dos limites físicos das organizações. Buscam sempre fazer com que os sujeitos se identifiquem com elas (SÓLIO, 2008, p. 220) e, para alcançar tal objetivo, a transformação precisa ser de dentro para fora. Ainda, ressalta-se que a CI não funciona como uma espécie de “máscara” aos problemas da organização. É necessário que esta adote uma postura socialmente responsável com todos os seus públicos, inclusive o interno.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Cibelli Maria Pinheiro de. Comunicação e Relações Públicas: O Fundamento e a Estratégia da Confiança na Relação Líder-Liderado. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO, 11, 2016, Belo Horizonte – MG. Anais 2017, Porto Alegre: Edipucrs, 2017. Disponível em: <http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/acessolivre/anais/abrapcorp/>. Acesso em 11 de dez. 2018.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Políticas e Estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

BARROS, P. A.; SOUZA, R. M. A crise da credibilidade jornalística em meio aos boatos virtuais: o caso do corte de cabelo do ditador. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 38, 2015, Rio de Janeiro – RJ. Anais 2015, São Paulo: Intercom, 2015. Disponível em: http://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/lista_area_IJ-DT1.htm. Acesso em 12 de dez. 2018.

CURVELLO, João José Azevedo. Comunicação interna e cultura organizacional. 2 ed. rev. e atual. Brasília: Casa das Musas, 2012.

FAKE NEWS PREOCUPAM 85% DAS EMPRESAS, REVELA PESQUISA. Disponível em: <https://epoca.globo.com/amp/brasil/noticia/2018/04/fake-news-preocupam-85-das-empresas-revela-pesquisa.html>. Acesso em 08 de dez. 2018.

HOYLER, Siegfried. O Boato: Comunicação Patológica. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, vol. 6, n 21, p. 59-73, out-dez. 1966. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v6n21/v6n21a02.pdf>. Acesso em 27 de novembro de 2018.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações Públicas: história, teorias e estratégias das organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Comunicação organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual**. Matrizes: São Paulo, ECA-USP, v. 8, n. 2, p. 35-61, jul./dez. 2014.

LAVARDA, S.; SANCHOTENE, C.; SILVEIRA, A.M. Quando as notícias mais compartilhadas são falsas: a Circulação de boatos durante a semana do Impeachment no Facebook. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 39, 2016, São Paulo – SP. Disponível em: <https://www.revistas.ufg.br/ci/article/view/46950>. Acesso em 03 de dez. 2018.

LIMA, Sidnei. “Rádio Peão”: será uma ameaça ou pode ser uma oportunidade? In: CARRAMENHA, Bruno; MANSI, Viviane; PAULA, Monica (org). **Comunicação com Líderes e Empregados**. São Paulo: Casper Libero, 2017, p. 164-167. Disponível em: <https://casperlibero.edu.br/e-book-comunicacao-com-lideres-e-empregados-vol-2/>. Acesso em 05 de dez. 2018

MARCHIORI, Marlene Regina (Org.). **Comunicação e organização**: reflexões, processos e práticas. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2010, p. 103-148.

PAULA, M. J. M.; FERRAZ, D. R. S. Silêncio organizacional: introdução e crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, p. 516-529, Jul./Set. 2015.

PEREIRA, Else Lemos Inácio. Comunicação integrada, relações públicas e gestão da reputação em ambientes digitais: Uma perspectiva crítica. **ORGANICOM**, ano 12, n. 22, p. 199-2018, 1º Sem. 2015.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. Pressupostos de boas práticas de relações públicas com as comunidades: relação entre ética, participação e desenvolvimento local. **ORGANICOM**, ano 14, n. 26, p. 19-31, 1º sem. 2017.

PESQUISA TENDÊNCIAS EM COMUNICAÇÃO INTERNA. Disponível em: https://mautic.socialbase.com.br/pesquisa-de-tendencias-de-comunicacao-interna-2019?utm_campaign=2019-roi-nacomunicação&utm_medium=referral&utm_source=linkedin&utm_content=Content . Acesso em 12 de jan. 2019.

PRIMO, Alex. Interação Mútua e Interação Reativa: uma proposta de estudo. **Revista Famecos**, n. 12, p. 81-92, jun. 2000.

REULE, D. **A dinâmica dos rumores na rede**: a web como espaço de propagação de boatos virtuais. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Informação), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, RS, 2008.

ROMAN, Artur Roberto. Organizações: Um universo de discursos bem ditos, mal-ditos e não ditos. In: KUNSCH, Margarida Krohling (org), **Comunicação Organizacional**: Linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 125-157.

RÜDIGER, Francisco. As teorias da comunicação. Porto Alegre: Penso, 1 ed. 2011.

SATO, Carolina Tiemi. Gestão Baseada em Relações de Confiança. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, São Paulo, v. 2, n. 1, jan-jun. 2003. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205118044006>. Acesso em 05 de dez. 2018

SÓLIO, Marlene Branca. Comunicação e Poder nas Organizações. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 14, n.2, p. 207 – 222, jul./dez. 2008.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do Jornalismo**: A Tribo Jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional. Florianópolis: Insular, 2 ed. 2008.

WOLTON, Dominique. É preciso salvar a comunicação. São Paulo: Paulus, 2006.