

**UNIVERSIDADE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS- UNIPAC  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E ESTUDOS SOCIAIS DE TEÓFILO OTONI  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**COMUNICAÇÃO INTERNA E SUA IMPORTÂNCIA PARA A GESTÃO  
EMPRESARIAL**

**Pedro Moreira Santana**

**Teófilo Otoni-MG  
2020**

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	4
2. METODOLOGIA.....	5
3. MARCO TEÓRICO.....	6
3.1 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO.....	6
3.2 IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.....	6
3.3 COMUNICAÇÃO DENTRO DA ORGANIZAÇÃO.....	7
3.3.1 COMUNICAÇÃO FORMAL.....	7
3.3.2 COMUNICAÇÃO INFORMAL.....	8
3.3.3 TRANSPARENCIA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO.....	8
3.4 CANAIS DE COMUNICAÇÃO .....	9
3.5 FEEDBACK E SUA FUNCIONABILIDADE PARA A COMUNICAÇÃO.....	9
4. RESULTADO E DISCUSSÕES.....	10
5. CONCLUSÕES FINAIS.....	12
6. REFERÊNCIAS.....	13

# COMUNICAÇÃO INTERNA E SUA IMPORTÂNCIA PARA A GESTÃO EMPRESARIAL

Pedro Moreira Santana<sup>1</sup>  
Danilo Carvalho Miranda<sup>2</sup>

## RESUMO

O ato de comunicar sempre foi vital para que a sociedade pudesse progredir, e nas organizações clássicas ou contemporâneas não é diferente. O resultado da comunicação interna eficaz se torna visível dentro da empresa, o clima muda; relacionamentos mais saudáveis são criados; é possível ver que a informação percorrer de maneira contínua sem intromissões até o destino final. Perante isso, o presente trabalho é construído por meio de referencial teórico e pesquisa de campo em exploração ao tema. Assim, os métodos de pesquisa escolhidos no estudo visam alcançar o objetivo principal a respeito da comunicação interna e sua importância para a gestão empresarial, clarificado sob objetivos específicos, que visam estudo bibliográfico do tema; observação sob estudo de caso e a notoriedade da comunicação para a gestão empresarial; e os resultado da comunicação eficiente para as empresas contemporânea.

**Palavras-chaves:** Comunicação Interna; informação; gestão; resultados.

## ABSTRACT

The act of communicating has always been vital for society to progress, and in classic or contemporary organizations it is no different. The result of effective internal communication becomes visible within the company, the climate changes; healthier relationships are created; it is possible to see that the information travels continuously without interference to the final destination. In view of this, the present work is constructed by means of theoretical framework and field research in exploration of the theme. Thus, the research methods chosen in the study aim to achieve the main objective regarding internal communication and its importance for business management, clarified under specific objectives, which aim at a bibliographic study of the theme; observation under case study and the notoriety of communication for business management; and the results of efficient communication for contemporary companies.

**Key-words:** Internal Communication; information; management; results.

---

<sup>1</sup> Pedro Moreira Santana, graduando em Administração pela Fundação Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni-MG. E-mail: pedrosantana506@gmail.com

<sup>2</sup> Danilo Carvalho Miranda, bacharel em Administração e Esp. Em Gestão de Negócios e Finanças pela Universidade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni-MG. E-mail: danilocarvalho.unipacto@hotmail.com.

## 1- INTRODUÇÃO

A comunicação é uma fonte vital para a sobrevivência humana, e isto não é diferente dentro de uma organização, pois se os setores, colaboradores e instrumentos não se comunicarem de forma correta e harmoniosa, inúmeros serão os precedentes negativos para a empresa.

Utilizando de uma boa e límpida comunicação interna, pode-se tornar mais simples a colocação de um objetivo e suas maneiras de alcançá-lo. Mas, de nada adianta saber informar e não manter uma comunicação constante no decorrer da meta, afim de garantir a manutenção da confiança e foco do colaborador no que realmente é importante para a empresa. Essa deve ser a premissa para o grande diferencial de uma boa comunicação interna ainda pouco compreendida por gestores organizacionais.

Como já dizia Ruggiero (2002), ter uma equipe com muitos talentos é essencial, porém se a mesma não ter informações e se os integrantes a qual compõe não se comunicarem entre si, não será possível obter toda capacidade da equipe em prol da empresa.

A comunicação interna pode ser compreendida como a ferramenta essencial para a toma de decisão, pois direta e indiretamente a sua continuidade afeta o futuro da organização. Assim, a mesma comunicação que eleva a empresa, ajuda a identificar colaboradores que se destacam e são promovidos por exemplo, ressalta o comprometimento da equipe e muda o comportamento dos demais diante o foco no sucesso.

A Missão básica da comunicação interna é: 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 e à expansão de suas linhas de produtos (TORQUATO, 2004, p. 54).

Segundo Beraldo (1996) a comunicação interna é um fator estratégico que influencia a empresa em três aspectos: resultado dos negócios, fator de relacionamento no meio corporativo e é responsável pela imagem da empresa perante a sociedade.

Assim, sua relevância sob os aspectos de diferencial competitivo oportuniza cada vez mais a gestão eficiente das ferramentas que a envolvem.

Neste intuito, o presente projeto vem mostrar de maneira simples o tema abordado, com objetivos específicos voltados para os princípios da comunicação, estudos históricos acerca da comunicação e por fim o resultado da comunicação para as empresas contemporâneas, analisando-se uma empresa local como case específico. Respondendo por fim ao questionamento de qual a importância da comunicação interna para a gestão empresarial?

## **2 – METODOLOGIA**

Através do presente estudo, propõe-se sob uma análise sucinta sobre o tema mediante pesquisa bibliografia, utilizando de princípios das obras já analisadas para a complementação e resposta do tema proposto. Utilizando também do estudo de campo para a estruturação da tese, eixando assim o tema íntegro.

A pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação (BOCCATO, 2006, p. 265-274)

Segundo Marconi & Lakatos (1996), o estudo de campo é realizado após toda dissertação da bibliografia ser construída e finalizada, pois só assim o pesquisador vai ter fundamentos para buscar com exatidão os dados a serem coletados.

### **3- MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 - Conceito de Comunicação**

Como diz Melo (1975), comunicação vem do latim '*communis*', comum. O que introduz a ideia de comunhão, comunidade.

Pode-se destacar de maneira simples o que é a comunicação, através do pensamento de Rocha (1997): 1. ato de comunicar; informação, aviso; 2. passagem, caminho, ligação”.

Para Rudiger (2011), a comunicação sabiamente desempenha um papel de sobrevivência na sociedade, onde que o homem é incapaz de viver sem a mesma, “a capacidade de relacionar com o outro vem desde nossa forma primitiva que garantia como disse anteriormente a sobrevivência e a satisfação de suas necessidades”.

A comunicação é inevitável porque, mesmo quando não queremos, estamos o tempo todo emitindo mensagens para o outro. Ela é irreversível por que não podemos voltar naquilo que já foi comunicado (SANTAELLA,2001, p.22).

Segundo Bordenave (1982) o homem conseguiu por meio de sons e gestos a designação de um objeto, dando origem a um signo e utilizando a combinação deste com determinadas regras, acabou-se criando a linguagem.

O autor Cunha (2007) ainda amplifica a temática quando enfatiza que “a comunicação está longe de ser um processo unilateral, sua função é contrária disto, busca promover o exercício de mutua influencia, transmitindo ações e emoções entre as partes”.

#### **3.2 - Importância da Comunicação Empresarial**

Segundo Chiavenato (1987), comunicação é uma atividade administrativa que tem dois propósitos principais: 1 - Proporcionar informação e compreensão necessárias para que as pessoas possam se conduzir nas suas tarefas; 2 - Proporcionar as atitudes necessárias que promovam motivação, cooperação e satisfação nos cargos.

Hoje, podemos definir a comunicação interna como o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos

e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública (CURVELLO,2012, p.22).

Ainda no pensamento de Chiavenato (1987) é preciso ter uma um fluxo comunicativo límpido e fluido entre as informações que os supervisores passam para suprir a necessidades dos subordinados e do outro lado os supervisores devem se receber informações adequada dos subordinados para manter-se atualizados do que está acontecendo, resultando em uma equipe motivada nos objetivos organizacionais.

### **3.3- Comunicação dentro da Organização**

Segundo Oliveira (2000), a comunicação da empresa podem ser:

1. Horizontal, realizada entre diferentes setores da organização, porém com o mesmo nível hierárquico;
2. Diagonal ou transversal, realizada entre diferentes setores da organização, com nível hierárquico diferentes;
3. Vertical, realizada entre diferentes níveis hierárquicos, porém com setores da mesma área de atuação

No pensamento de Kunsch (2003), para que se tenha um bom processo das funções administrativas e de um relacionamento íntegro da organização com o meio externo, é preciso ter um sistema de comunicação em funcionalidade.

O ânimo dos funcionários e a satisfação com o emprego são, hoje, aspectos considerados altamente importantes pela maioria das organizações. Entende-se que um funcionário satisfeito possa aumentar a produtividade, a capacidade de resposta, a qualidade e a melhoria dos serviços aos clientes. (PAVAN; SERRA; TORRES, p. 60)

#### **3.3.1 - Comunicação Formal**

Para Kunsch (2003) a comunicação formal “deriva da estrutura normativa da organização e através de diversos veículos estabelecidos pela organização como: os impressos, os visuais, os auditivos, entre outros”.

Se um gerente não conhece a natureza, perfil, gostos, atitudes, expectativas, vontades, a realidade cotidiana, dos receptores aos quais se comunica, ou seja, nesse caso seria o conhecimento sobre o perfil dos funcionários, ou quem se comunicar vai provocar ruídos em sua comunicação. (TORQUATO, 1986, p.42).

### **3.3.2 - Comunicação Informal**

Ainda segundo Torquato (1986) a comunicação informal é “manifestação espontânea da coletividade, incluindo-se aí a famosa rede de boatos estruturada a partir da chamada cadeia de grupinhos”.

A Rádio Peão é um meio de comunicação que vem sendo muito valorizada nas empresas. Há administradores que consideram sua existência como maléfica, uma extensão ou herança de fofoca de vizinhos. Mas, existem ainda aqueles que aceitam com tranquilidade e até procuram utilizá-la para ampliar sua percepção dentro da empresa, melhorando sua relação com as pessoas e com os grupos e ainda a melhor compreensão de interpretações de determinados fatos (PIMENTA, 2009, p 99).

Segundo Bueno (2005) não se deve atribuir a falta de comunicação a Rádio Peão, a empresa tem que assumir a culpa e ver onde estão os principais erros cometidos. O autor ainda afirma “ao contrário do que se postula, não é por si, um adversário traiçoeiro, uma cobra armada para dar o bote. Ela está geralmente visível, funciona como um som em bom volume e só não percebe quem não quer”.

### **3.3.3 - Transparência dentro da Organização**

Segundo Matos (2009) para que uma organização esteja com sua comunicação saudável e participativa, é necessária uma grande mudança em toda a gestão empresarial. De acordo com o autor, empresas que não valorizam o aspecto humano e tendem a ter o poder centralizado pouco estão preparadas para ter uma boa comunicação com seus colaboradores. “Elas, em geral, temem em estabelecer autênticos canais de comunicação com os seus públicos internos e externos, como se essa sadia iniciativa pudesse representar algum tipo de ameaça para sua ordem estabelecida” (MATOS, 2009, p.77)

No interior das organizações, os indivíduos, em mais diferentes cargos e funções, compartilham idéias, sentimentos e valores, entre outros elementos, visando a realização da tarefa que culmina no alcance dos objetivos organizacionais, e ao mesmo tempo, o seu bem-estar no seu grupo de pares e na organização como um todo (GRANDO, 2008, p.236).

Para Marchiori (2008) possibilitar a construção de diálogos atrelados a um reconhecimento da comunicação dos gestores com os seus comandados e buscando



uma “performance”, possibilitará uma perpetuação positiva da comunicação, a qual será possível demonstrar o quão grande é sua efetividade na organização.

O fator fundamental de sucesso nas empresas tem sido uma comunicação clara, verdadeira e direta, evidenciando os objetivos e rumos e demonstrando o progresso e as dificuldades a serem enfrentadas. Essa visão empresarial chama à participação, compromete os funcionários, torna a empresa conhecida e transparente. Fundamenta sua imagem e reputação empresarial. Torna os discursos verdadeiros e validados pelas pessoas, ou seja, viabilizada a existência de uma organização com credibilidade (MARCHIORI, 2008, p. 86).

### **3.4 - Canais de Comunicação**

Para Pimenta (2009) canais ou veículos são as soluções utilizadas pela organização para que a comunicação ocorra da melhor maneira, entre os meios mais usados estão os Visuais, Auditivos e Audiovisuais.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Torquato (1986) acrescenta alguns aspectos e relata mais detalhadamente estes meios de comunicação:

Comunicação Visual é dividida em: Escritos (instruções e ordens escritas, circulares, cartas pessoais, manuais, quadro de avisos, boletins, panfletos, relatórios de atividades, formulários, fax e correios eletrônicos), Pictográficos (pinturas, fotografias, desenhos, diagramas, mapa) e Simbólicos (luzes, bandeiras, estandartes e crachás). A Comunicação Auditiva é dividida em: Diretos (conversas, entrevistas, reuniões e conferência) e Indiretos (telefone, rádio, intercomunicadores automáticos e auto-falantes). E as Comunicações Audiovisuais são compostas por filmes, demonstrações, vídeos, videoconferências, videofone entre outros.

Para Martinelle (2002), a escolha do canal adequado também é outro aspecto importante num processo de comunicação e nem sempre é visto com toda atenção que deveria.

### **3.5 – Feedback e sua funcionabilidade para a comunicação**

Para Missel(2012) quando a empresa trabalha com uma cultura que utiliza de feedback , promove o bem estar das pessoas que ali se encontram, conseqüentemente acaba deixando toda a empresa em clima de coletividade espontânea.

[...] Portanto, Feedback é uma REORIENTAÇÃO para que nosso subordinado não erre o alvo. Ou seja, é um processo de acompanhamento, orientação e condução do processo. Uma responsabilidade de todos os gestores [...] É difícil enfrentar nossas limitações, mas é impossível vencê-las sem autoconhecimento. E uma das melhores ferramentas para isso é o feedback [...] (MOREIRA (2009, p. 7).

No sentido abordado por Knapik (2008) todos os colaboradores precisam saber os aspectos positivos e corrigir os negativos, o uso do feedback gradativo e evolutivo do feedback ajuda a na formação de uma equipe de colaboradores mais maduros, engajados e comprometidos com os processos da organização.

Feedback é importante para todos nós. É a base de todas as relações interpessoais. É o que determina como as pessoas pensam, como se sentem, como reagem aos outros e, em grande parte, é o que determina como as pessoas encaram suas responsabilidades no dia-a-dia. (WILLIANS, 2005, p.19).

#### **4 - RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com intuito de responder a pergunta cujo trabalho expõe, foi realizado uma pesquisa em uma empresa que atua diretamente com a distribuição de produtos do segmento HPPC (higiene pessoal, perfumaria e cosméticos), caracterizada por ser uma empresa expressiva no estado de Minas Gerais, com cerca de 300 funcionários registrados e mais 100 RCA's (Representantes Comerciais Autônomos) ligados aos seus dois centros de distribuições de produtos, sendo um localizado na cidade de Teófilo Otoni - MG e outro em Humildes-BA.

O método utilizado foi o questionário de caráter qualitativo, abrangendo os setores Fiscal, Contábil, de Tecnologia da Informação (TI) e setor de Almoxarifado da empresa. Assim, através do mesmo apurou-se respostas dos participantes aos seguintes questionamentos: [1] Qual a sua percepção sobre a eficiência da comunicação no dia a dia? [2] Qual a forma de comunicação existente entre os setores da empresa? [3] Já houve algum problema relacionado a falta de comunicação? [4] O que é necessário para melhorar ainda mais a comunicação na empresa? Através dessas indagações foram obtidas as respostas a seguir.

Quando perguntado perguntados a respeito de qual a sua percepção sobre a eficiência da comunicação no dia a dia, o Setor Fiscal relatou ser muito eficiente, pois consegue dar andamento ao serviço através da comunicação. Já o Setor Contábil contou ser eficiente, porém percebe falhas, seja por meio do sistema ou pessoas. O Setor de TI (Tecnologia da Informação) declarou que por meios de sistema, treinamento, etc, está sendo possível ter uma boa comunicação e estes métodos têm clarificado os objetivos da empresa. Já o Setor de Almoxarifado alega que de modo geral a comunicação é eficiente, porém alguns setores pecam neste quesito.

No momento em que foram perguntados sobre qual a forma de comunicação existente entre os setores, ambos os setores responderam que a comunicação é feita através da fala, e-mails e o sistema interno, porém destacaram que a principal forma de comunicação seria o aplicativo Whatsapp, pois para eles é possível tratar mais rapidamente uma situação eventual.

Quando questionados a respeito da pergunta: Já houve algum problema relacionado a falta de comunicação? Todos os setores já tiveram experiências negativas quanto à falta de comunicação, mas o Setor de TI destacou veementemente que “[...] a falta de comunicação é sim um grande problema que pode ser resolvido facilmente, mas quando é atrelado à falta de profissionalismo, fica mais difícil a resolução da mesma”. Observou-se um preocupante relato sobre a temática.

A respeito da pergunta sobre o que é necessário para melhorar ainda mais a comunicação na empresa, os Setores de TI e Fiscal responderam que é necessário a diminuição dos ruídos, pois interferem no resultando final da comunicação. Já os Setores Contábil e de Almoxarifado, reforçaram a ideia anterior, porém relataram que sem o apoio do gestor de cada área não será possível diminuir significativamente todos os prejuízos causados pela falta de comunicação.

## 5 - CONCLUSÕES FINAIS

Pode-se constatar que quando se tem uma comunicação interna dentro de uma empresa, as informações enviadas e recebidas acabam sendo mais limpas e eficazes; colaboradores se tornam mais participativos, pois entendem o real objetivo que a empresa busca alcançar; o clima organizacional fica mais leve, possibilitando uma maior satisfação dos que ali estão e uma melhor qualidade de vida. Além dos benefícios internos, conseqüentemente acaba-se trazendo os externos, pois a empresa terá bons olhos perante a sociedade, visto que todos gostariam de ingressar na mesma.

Em busca da resposta quanto ao objetivo do presente trabalho, pode-se extrair de revisões da nossa literatura brasileira quanto ao assunto e da utilização de pesquisa dentro de uma forte empresa da região, que quando se tem uma comunicação eficiente os resultados realmente são visíveis, os funcionários acabam entendendo que a empresa é uma parte de si e que eles são a engrenagem que faz tudo funcionar.

No momento em que foi realizado o estudo, pode-se perceber que a comunicação fonte fundamental para que o ambiente da organização se torne mais fluido e harmonizado, dando aquele ânimo para que os colaboradores continuem motivados no dia a dia. Mediante a observação de campo, uma solução simples foi percebida que é a possível não utilização de paredes para a divisão dos setores, ajudando para que todos possam ser vistos e escutados com maior clareza.

Todos devem antes de se comunicar, saber ouvir e entender os anseios do outro - papel este de fundamental importância para os gestores - identificar e filtrar qualquer tipo de situação que possa vir a causar problemas à empresa e também impulsionar a mesma para um futuro próspero. Ninguém vive sem precisar da ajuda do outro, e para isso, precisa se comunicar, assim também é para as organizações. Sem a comunicação a empresa não anda, o sangue para de fluir em suas veias e o resultado final não vai ser mais vital à sua sobrevivência no mercado competitivo.

## 6- REFERÊNCIAS

BERALDO, Cristina Elisabeth Arnold. Comunicação interna como fator estratégico nos processos de mudança. São Paulo: USP, 1996.

BOCCATO, V. R. C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. O que é comunicação. 1. ed. São Paulo: Brasiliense, 1982. 106 p

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial: no Brasil uma leitura crítica. Editora All Print, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: abordagens preservativas e normativas da administração. 3ªed. São Paulo, 1987.

CUNHA, Neisa Maria Martins da. MACÊDO, Ivanildo Izaias de. RODRIGUES, Denize Ferreira. JOHANN, Maria Elizabeth Pupe. Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2007.

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

KUNSCH, Margarida Maria Krphling. Planejamento de relações Públicas na comunicação Integrada. 4.ed. revisada, atualizada e ampliada. São paulo: Summus, 2003

RÜDIGER, Francisco. As teorias da comunicação / Francisco Rüdiger. - Porto Alegre : Penso, 2011.

MARCHIORI, Marlene. Faces da comunicação organizacional. 2a ed. São Paulo: Difusão, 2008.

MARTINELLI, Dante Pinheiro. Negociação Empresarial: Enfoque Sistêmico e Visão Estratégica. Barueri, SP: Manole, 2002.

MATOS, Gustavo Gomes. Comunicação Empresarial sem complicação. 2º edi. São Paulo: Manoele, 2009.

MELO, José Marques. Comunicação Social: teoria e pesquisa. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1975. 300 p.

MISSEL, Simoni. Feedback corporativo: Como saber se está indo bem. São Paulo: Saraiva, 2012

MOREIRA, Bernardo Leite. Dicas de Feedback: A Ferramenta Essencial da Liderança. Rio de Janeiro, Qualitmark Editora, 2009

OLIVEIRA, Djalma. Sistemas, Organizações e Métodos: Uma Abordagem Gerencial. São Paulo: Atlas, 2000, 11.ed

PAVAN; SERRA; TORRES, Balanced scorecard/Maria Candida Torres, Alexandre Pavan Torres - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.

PIMENTA, Maria Alzira. Comunicação Empresarial: conceitos e técnicas para administradores. Campinas, SP: Alínea, 2009.

ROCHA, Ruth. Minidicionário. 10. ed. Rio de Janeiro: Scipione, 1997. 747 p

RUGGIERO, Alberto Piro. Qualidade na comunicação interna. São Paulo: Rh, 2002.

SANTAELLA, Lucia. Comunicação e pesquisa: projetos para mestrado e doutorado - São Paulo: Hacker Editores, 2001.

TORQUATO, Gaudêncio. Comunicação Empresarial/ Comunicação Institucional: Conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 5.ed. São Paulo: Summus, 1986.

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

TORQUATO, Gaudêncio. Tratado de comunicação: organizacional e política. 2ª ed. São Paulo: Thomson, 2004.

WILLIAMS, R. L. Preciso saber se estou indo bem: uma história sobre a importância de dar e receber feedback. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

## RELATÓRIO DE PLAGIO

### Documentos candidatos

cepein.femanet.com.b... [3,15%]  
arquivos.cruzeiros... [1,38%]  
cientifico.emnuvens... [0,84%]  
sites.google.com/sit... [0,82%]  
www2.unifap.br/admin... [0,75%]  
estantevirtual.com.b... [0,41%]  
skoob.com.br/livro/p... [0,33%]  
passeidireto.com/arq... [0,13%]  
academia.edu/2370849... [0,11%]  
penta.ufrgs.br/pgie/... [0,04%]

Arquivo de entrada: Artigo Pedro CERTO.docx (3307 termos)

Arquivo encontrado		Total de termos	Termos comuns	Similaridade (%)
cepein.femanet.com.b...	<a href="#">Visualizar</a>	10043	408	3,15
arquivos.cruzeiros...	<a href="#">Visualizar</a>	5334	118	1,38
cientifico.emnuvens...	<a href="#">Visualizar</a>	530	32	0,84
sites.google.com/sit...	<a href="#">Visualizar</a>	586	32	0,82
www2.unifap.br/admin...	<a href="#">Visualizar</a>	5264	64	0,75
estantevirtual.com.b...	<a href="#">Visualizar</a>	1486	20	0,41
skoob.com.br/livro/p...	<a href="#">Visualizar</a>	287	12	0,33
passeidireto.com/arq...	<a href="#">Visualizar</a>	1235	6	0,13
academia.edu/2370849...	<a href="#">Visualizar</a>	261	4	0,11
penta.ufrgs.br/pgie/...	<a href="#">Visualizar</a>	852	2	0,04