

O Uso do *E-MAIL* como um Meio de Expressão da Responsabilidade Social Corporativa

Maria Das Graças Soledade

Carlos César Ribeiro Santos

Associação Educacional Dom Bosco - AEDB

Resumo

Nas últimas décadas, a responsabilidade social corporativa tem sido discutida no Brasil, e cresce o número de empresas que utilizam os critérios da responsabilidade social, na condução das suas diretrizes, políticas e ações. A construção de uma visão empresarial em que o valor da responsabilidade social corporativa está presente demonstra ser um fator de diferenciação. Estas construções e adaptações que se consolidam pelo mundo estão fazendo com que as organizações busquem ajustes na forma de responder aos principais atores (sociedade, comunidade, governo, empregados, etc.) que estão presentes neste ambiente nas quais elas estão inseridas. Neste contexto, as empresas, estão se apropriando de instrumentos internos de comunicação para legitimar este compromisso. O objetivo do artigo é analisar a responsabilidade social corporativa através da comunicação corporativa manifestadas nos correios eletrônicos. Para o desenvolvimento dessa análise são utilizados conceitos de responsabilidade social corporativa, comunicação corporativa e tecnologia digital nas organizações. Em seguida são analisados os conteúdos dos *e-mails* de uma empresa multinacional que atua na área de projetos industriais. Nessa análise, observam-se falhas no uso do *e-mail* em alinhamento com as dimensões da responsabilidade social corporativa.

Palavras-chave: E-mail, Responsabilidade Social, Organizações.

1. Introdução

O movimento da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem sido discutido no Brasil e tem crescido o número de empresas que utilizam os critérios da Responsabilidade Social, na condução das suas diretrizes, políticas e ações. Apesar da responsabilidade social não ter uma definição de aceitação unânime, ela em geral se refere a uma visão de negócio que une o respeito por valores éticos, pelas pessoas, comunidades e meio ambiente. Desse modo o tema é amplo e complexo, conduzindo a diferentes caminhos e a diferentes discursos no setor empresarial.

A noção da responsabilidade social, dentro do seu processo evolutivo de debates e formulações do conceito, demonstra uma co-relação com a ética, responsabilidade social corporativa, performance social corporativa, responsabilidade sócio-ambiental, indicadores de irresponsabilidade social que potencializam discussões acerca de políticas e programas que atendam ao público que se relaciona nesta rede: empresas, *stakeholders* e sociedade.

Durante o aprofundamento da temática, a percepção é que a responsabilidade social transcende a mera ação social através dos voluntariados ou projetos comunitários pontuais, com uma manifestação filantrópica para minimizar os problemas. Projetos, estudos e ações trazem para este fenômeno ações da gestão ambiental, desenvolvimento sustentável, responsabilidade fiscal, inclusão social, qualidade de vida das comunidades, inclusão digital, e as ações sociais que apontam para um público interno nas áreas de: saúde, educação e condições de trabalho além de outras possibilidades.

Na atualidade, as práticas de responsabilidade social são vistas como fundamentais para a vida das organizações. Olhando a comunicação organizacional dentro de uma visão participativa torna-se um processo com possibilidades de gerar informações e criar um

ambiente em que a Responsabilidade Social Corporativa não estará presente apenas nas diretrizes e políticas, mas efetivamente fazendo parte da cultura organizacional.

O objetivo deste estudo é o análise da Responsabilidade Social Corporativa percebida através da comunicação corporativa através do correio eletrônico de uma empresa multinacional que atua na área de projetos industriais no Pólo Petroquímico de Camaçari.

Utilizando o *software Statistical Package for Social Science* (SPSS) foram analisadas os conteúdos desses correios eletrônicos dentro das diversas dimensões da responsabilidade social e tabuladas suas respectivas frequência. Nestas análises foram identificadas as dimensões da Responsabilidade Social Corporativa abordada e o público a quem estes correios eletrônicos foram destinados.

2. Responsabilidade Social Corporativa

O primeiro estudo acadêmico identificado sobre o tema da Responsabilidade Social Corporativa é o de Howard Bowen (1953, apud MAIGNAN, 2001). Nesse estudo ele defende que as empresas precisam seguir linhas de atuação que sejam desejáveis no que diz respeito aos interesses e valores da sociedade na qual estão inseridas.

Freeman (1984), dentre outros, aborda uma nova dimensão para a responsabilidade social divergindo ao de Bowen e trazendo uma questão orientadora: a obtenção do lucro é o fim dos negócios ou é apenas um pré-requisito para o mesmo? O autor defende que responsabilidade social tira o foco do principal objetivo das organizações que é gerar lucros. Como mecanismo de proteção aos *stakeholders*, o autor propõe a definição ampla e clara da responsabilidade social corporativa em relação aos grupos de interesses que estão inseridos neste processo.

Segundo Carroll (1979), a responsabilidade social também é estudada como uma visão de responsabilidades econômicas, legais, éticas, e filantrópicas. A preocupação está em provocar efeitos positivos sobre o ambiente trazendo um bem estar para a sociedade. Michalos (1997) afirma que o escopo social que recebe este efeito é quase ilimitado. Logo, as empresas são responsáveis pelas conseqüências de suas operações, o que envolve tanto os impactos diretos, quanto as externalidades que afetam terceiros. Ainda segundo Michalos (1997), a RSC envolve entre outros fatores as relações entre clientes e fornecedores, a produção com qualidade e a sua adequação, a satisfação dos usuários, as contribuições para o desenvolvimento da comunidade; os investimentos tecnológicos, a conservação do meio ambiente, a participação dos trabalhadores nos resultados e na tomada de decisões da empresa e o respeito aos direitos civis. Dentro desta percepção, os fatores indicados por Michalos, acabam satisfazendo a alguma dos princípios de responsabilidades apontados por Carroll.

Bueno (2002) considera a responsabilidade social um exercício planejado e sistemático de ações, estratégias, implementações de canais de relacionamento entre uma organização e seus públicos de interesse incluindo também a própria sociedade. O propósito maior está no estímulo ao diálogo e à participação no processo de tomada de decisões, assumindo a transparência e a ética como atributos fundamentais e tomando o interesse coletivo como a referência maior na condução dos negócios.

Barnard (1968) percebe as organizações como sistemas sociais que requerem a cooperação humana. Nesta visão o sucesso depende da manutenção de boas relações com pessoas e instituições externas que com ela interagem regularmente. Essas idéias norteiam boa parte do interesse atual sobre como as ações corporativas afetam o ambiente, a organização e seus empregados.

A ótica do Instituto Ethos de Responsabilidade Social entende que a RSC está relacionada a indicadores suportados por: valores, transparência, governança, público interno,

meio ambiente, fornecedores, consumidores, clientes, comunidade, governo e sociedade. Esta ferramenta trás a possibilidade do aprendizado e da avaliação da gestão das práticas de responsabilidade social corporativa. A responsabilidade social é vista como uma relação ética e transparente da empresa com os seus *stakeholders* (INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL, 2006), os *stakeholders* principais do negócio incluem: os consumidores, empregados, acionistas, comunidade, governo, competidores e o ambiente natural (CARROLL, 2004).

Dentro da dimensão do indicador valores e transparência publicado pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social é apropriado o incentivo à empresa a pensar que a noção de responsabilidade social corporativa amplia-se na busca da compreensão de que suas ações devem trazer benefícios para a sociedade, propiciar a realização profissional dos empregados, promover benefícios para os parceiros e meio ambiente e conjuntamente trazer retorno para os investidores. Reforça-se nesse aspecto uma postura clara e transparente em relação aos objetivos e compromissos éticos, com o fortalecimento da legitimidade social de suas atividades refletindo-se positivamente no conjunto das relações da empresa.

As organizações também estão se apresentando como instituições sociais que são projetadas para satisfazer as diversas necessidades da sociedade em lugar de simples e único propósito de manterem-se como entidades econômicas orientadas somente para a maximização de lucro. A suposição de uma responsabilidade por negócio para algo diferente de lucro tem tornado mais complexo a decisão do “que fabricar”, “como fabricar” e como gerenciar esse processo dentro das organizações (CARROLL, 1973). Transparências nas condutas de negócio e clareza das informações para os *stakeholders* surgem como um dos grandes desafios na condução deste processo.

Para Ashley (2002), a responsabilidade social é definida como compromisso da organização com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente de um modo amplo a esta sociedade, ou de um modo específico a alguma comunidade. O autor, dentro de uma visão expandida, define a responsabilidade social como toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. Rosemblum, citado por Neto e Froes (2001), corrobora com Ashley (2002), ao definir a responsabilidade social como uma conduta que vai da ética nos negócios às ações desenvolvidas na comunidade, passando pelo tratamento dos funcionários e relações com os acionistas, fornecedores e clientes.

A responsabilidade social corporativa é o reflexo do comprometimento da gestão da empresa. Por sua vez, a empresa, apropria-se de instrumentos internos de comunicação como estratégia para legitimar este compromisso.

3. A Comunicação Corporativa

Segundo Taylor(1993), a organização é construída dentro de uma realidade virtual, sendo a comunicação a sua viga mestra. A comunicação é o reconhecimento de engajamentos mútuos onde se estabelecem as relações que são as matérias-prima da organização. Neste contexto a organização tornar-se um objeto de discurso antes de tornar-se ser objeto de gestão e de planejamento, pois a máxima está em sua capacidade de propor significados aos indivíduos que se relacionam.

Giordano (1998) observa a tendência de que os instrumentos e os dispositivos técnicos de transmissão de mensagens são determinantes da boa comunicação desencadeando uma visão mais participativa dentro dos mecanismos de gestão, porém dentro da ótica de Taylor (1993), uma boa comunicação não está vinculada apenas à existência de um discurso bem traçado e bem dirigida pela cúpula da organização, mas igualmente importantes são as

condições por meio das quais esse discurso pode ser apropriado pelos participantes além do nível de abertura que eles terão para contribuir no processo da comunicação de toda a organização.

A comunicação organizacional está se transformando de um instrumento cujo objetivo maior é o de gerar conformidade e obediência às diretrizes previamente estabelecidas pela cúpula organizacional para uma visão participativa concebida como uma arena de construção coletiva de significado que engloba os atores e seus meios de interação, as particularidades da vida quotidiana e as macro estruturas do contexto (TAYLOR, 1993).

Genelot (2001) afirma que o mundo atual tem as organizações buscando o controle das informações e da comunicação. A idéia do termo comunicação pode cobrir diferentes sentidos tais como: processo, tecnologias e mídias, telecomunicação, informática, interesses econômicos, ideologia etc. Ele traz o embasamento da comunicação organizacional como um elemento estratégico na realização dos objetivos e da intencionalidade das organizações. Segundo Genelot (2001), a estratégia de comunicação organizacional agrega valores, possibilita a integração de grupos e pessoas e produz mediações significativas das organizações com seus diferentes públicos (mercado, opinião pública e sociedade em geral).

Pimenta (2002) diz que a comunicação organizacional contribui para a definição e concretização de metas, objetivos e possibilita a integração e o equilíbrio interno. Ela apresenta a comunicação como um sistema que permite à organização interagir com o ambiente sócio-político, o econômico-industrial e o interno. A informação e a comunicação tornam-se instrumentos e processos poderosos para a realização das potencialidades estratégicas e para a ampliação e integração das estruturas organizacionais. Estes instrumentos potencializam a organização a desenvolver funções, tomar decisões e integrar por meio de contatos com os clientes, fornecedores e parceiros. As organizações quando se apropriam destes instrumentos tornam eficazes e competentes os processos comunicacionais.

Em uma visão mais abrangente, Bueno (2007) afirma que das empresas estão sendo exigidas uma nova postura nos relacionamentos com os seus distintos públicos de interesses, sejam eles consumidores, funcionários, acionistas, associados ou a própria opinião pública. Esta postura está fundamentada na transparência, corroborando com as visões de responsabilidade social corporativa discutidas até aqui.

Os limites da comunicação empresarial tradicional trazem em enfoque instrumental da comunicação corporativa, porém é necessário que se entenda a comunicação como um processo estratégico e disseminadora dos objetivos e dos valores culturais da empresa para públicos internos e externos. Nesse contexto os avanços tecnológicos ampliam a capacidade de troca de informação potencializando a comunicação e provendo os públicos de interesses de ferramentas que possibilitam exigir das organizações um novo posicionamento da comunicação corporativa voltado às novas exigências sociais provocado pela desmassificação do processo de produção e pela valorização do espírito de cidadania (BUENO, 2004).

4. A Tecnologia Digital Nas Organizações – O E-Mail

As organizações são influenciadas por alterações internos e externos. No momento atual influências como: turbulência do mercado, efeitos da globalização e novas exigências dos públicos interessados demandam a busca de meios para garantir a sobrevivência. Como opção as organizações buscam o caminho de implementações de tecnologias.

Segundo Jonhson (2001), a evolução tecnológica alterou toda a estrutura cultural e conseqüentemente da sociedade. Nesta dimensão a visão de sociedade está no âmbito social, no mundo do trabalho e da comunicação. As novas tecnologias saem da posição de simples

ferramentas para se tornarem processos de transformação da realidade onde estão inseridas (CASTELLS, 2003).

Hoje, a tecnologia na organização é parte integrante deste sistema. Imaginar uma empresa sem estas facilidades é quase que impossível. Neste ambiente organizacional invadido pelas tecnologias, a comunicação interna ganha um suporte que são os correios eletrônicos chamados de *e-mails*, permitindo a troca de mensagens dentro ou fora de uma organização. O *e-mail* permite uma comunicação rápida e com custos baixos, podendo, estas mensagens serem direcionadas a um grupo maior de destinatários dentro de uma uniformidade de padrão e discurso. Usuários e criadores se fundem assumindo o controle desta tecnologia.

O correio eletrônico passa a ser o porta-voz da companhia. Dentro da evolução deste instrumento de comunicação registra-se que em 1984, havia cerca de 1 milhão de usuários nos EUA (LESLIE, 1994). Em 1993, este número cresceu para pelo menos 16 milhões de norte-americanos enviando de 5 a 6 bilhões de mensagens, além de 15 a 33 milhões de usuários fora dos Estados Unidos (LESLIE, 1994). Em 1996, aproximadamente 37 milhões de trabalhadores nos EUA tinham acesso a *e-mail* e previa-se que este número chegasse a 82 milhões ao final de 1999 (OPEL, 1999). A *Electronic Messaging Association*, que representa mais de 400 fornecedores, previa um uso ainda maior em 1999 – 94 milhões de usuários enviando mais de 5,5 trilhões de mensagens (MARKEN, 1998). Nas organizações é uma forma de conversação ou uma forma de comunicação e interação nova e híbrida. Esta diferença de perspectivas reflete a natureza emergente do *e-mail* como um meio de comunicação organizacional.

Segundo Knoll e Jarvenpaa (1995), o correio eletrônico é um facilitador no processo da comunicação entre os diversos níveis da organização, possibilitando que todos os integrantes de uma organização possam se comunicar. O correio eletrônico se apresenta como forma de socialização das informações sem filtros e com transparência.

5. Escopo e Objetivos do Estudo

O presente estudo tem como objetivo central a análise da responsabilidade social corporativa percebida através da comunicação corporativa exploradas através dos correios eletrônicos. Dentro das dimensões da responsabilidade social, a análise deste estudo é centrada na transparência das informações pertinentes ao negócio e ações sociais corporativa dirigidos ao público interno e externo. O estudo tem como foco uma empresa multinacional que atua na área de projetos industriais em cujo quadro de funcionários são compostos por empregados diretos e pessoa jurídica (PJ). Esta empresa é a executora da modernização de uma das empresas do grupo situada no Pólo Petroquímico de Camaçari.

Durante o projeto de modernização a área de Recursos Humanos (RH) desta empresa, criou um usuário eletrônico de *e-mail* chamado *news* com a finalidade de enviar aos empregados e PJ da companhia de forma uniforme e padronizada as informações sobre as ações e acontecimentos do negócio.

A empresa é constituída por 126 empregados direto, 56 PJ e 2651 contratadas. No período onde foram coletos os dados deste estudo já tinham sido cumprido dois terço do cronograma de execução da obra e observava-se um grande fluxo de *e-mails* transitando no meio digital da companhia com propósitos de registros dos muitos processos que hora se desdobram.

O estudo está centrado nos *e-mails* emitidos pelo usuário eletrônico *news* durante o período de setembro de 2006, data da criação deste usuário, a fevereiro de 2007. Por razões éticas acordadas, o nome da organização não será revelada.

6. Metodologia

A análise referentes aos conteúdos dos *e-mails* desta pesquisa forma classificados em: Diretrizes Operacionais, Negócio, Celebração e Ação Social conforme demonstrado no Quadro 1. Em relação ao público destinatário foi classificados como: Líderes e Líderes e Operacionais conforme demonstrado no Quadro 2.

Indicador Assunto	Conteúdo Analisado
Diretriz Operacional	<ul style="list-style-type: none">- Logística Refeitório;- Logística Transporte;- Política Telefonia;- Avaliação Competências.
Negócio	<ul style="list-style-type: none">- Pilares Culturais;- Indicadores do Negócio- Resultados do Negócio- Andamento do projeto de modernização
Celebração	<ul style="list-style-type: none">- Festas;- Almoços em Datas comemorativas
Ação Social	<ul style="list-style-type: none">- Ações Filantrópicas;- Orientações para o Carnaval
RSC	- Agrupamento entre o conteúdo Negócio e Ação Social

Quadro 1: Indicador Assunto.
Fonte: elaborado pelo autor.

Público Destinatário	Posição na Organização
Líderes	<ul style="list-style-type: none">- Diretores;- Gerentes;- Supervisores;
Líderes e Funcionários	- Todos os empregados diretos e PJ.

Quadro 2: Público Destinatário.
Fonte: elaborado pelo autor.

Estabelecidos os indicadores por assunto e analisados o público destinatário foi utilizado o software SPSS para a análise dos dados e foi estabelecido o nível de significância α (alfa) = 0,050, ou seja, estabelecido $p \leq 0,050$ para parâmetro como tomada de decisões nas análises estatísticas apresentadas na presente pesquisa.

Nesta pesquisa a RSC será analisada em relação ao conteúdo referente a assuntos sobre Negócio e Ação Social com foco no publico interno e externo considerado pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social como um dos pilares da RSC.

Foram analisadas as frequências do conteúdo referente às informações de Negócio e Ação Social. Na análise também foram observadas as frequências destes conteúdos em relação ao público que recebem estes *e-mails* e finalmente feita a análise da associação entre o público destinatário e a classificação destes conteúdos.

5. Análise dos Dados

No período analisado foram identificados 12 *e-mails* emitidos pelo usuário eletrônico *news* fornecendo uma média de 2,4 *e-mails*/mês. Dos 12 e-mails emitidos 7 estavam vinculados ao conteúdo RSC representando uma média de 1,4 *e-mails*/mês.

Dos e-mails emitidos, pelo usuário *news*, 58,3% tratavam de assuntos de RSC. Dos 58,3%, 50% foram direcionados a todos os funcionários da companhia e 8,3% apenas aos líderes conforme mostrado na Tabela 1. Nesta análise é percebida que existem informações sobre RSC que são compartilhadas apenas com os Líderes. Nesta etapa da análise não foi confirmada a afirmação de Knoll e Jarvenpaa (1995), em que o correio eletrônico é usado para integrar a comunicação entre os diversos níveis da organização sobre as ações de responsabilidade social que ocorrem na organização.

			Destinatário * Indicadores			Total
			Indicador Tratado			
Destinatário			Diretriz Operacional	Celebração	RSC	
Líderes e Funcionários	Count		3	1	6	10
	% within Destinatário		30,0%	10,0%	60,0%	100,0%
	% within Indicador Tratado		75,0%	100,0%	85,7%	83,3%
	% of Total		25,0%	8,3%	50,0%	83,3%
Líderes	Count		1	0	1	2
	% within Destinatário		50,0%	,0%	50,0%	100,0%
	% within Indicador Tratado		25,0%	,0%	14,3%	16,7%
	% of Total		8,3%	,0%	8,3%	16,7%
Total	Count		4	1	7	12
	% within Destinatário		33,3%	8,3%	58,3%	100,0%
	% within Indicador Tratado		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		33,3%	8,3%	58,3%	100,0%

Tabela 1: Destinatário * Indicadores

Fonte: Elaborado pelo software SPSS.

A estatística do qui-quadrado entre o Público Destinatário e o conteúdo destes *e-mails* foi de 0,429 com nível de significância 0,807. Demonstrando que não existe diferença significativa entre as frequências. Logo não existe associação percebida entre estas duas variáveis como mostra a Tabela 2.

Qui-Quadrado

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,429 ^a	2	,807
Likelihood Ratio	,573	2	,751
Linear-by-Linear Association	,161	1	,688
N of Valid Cases	12		

a. 5 cells (83,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,17.

Tabela 2: Qui-Quadrado

Fonte: Elaborado pelo software SPSS.

Dos *e-mails* emitidos, pelo usuário *news*, que tratam do assuntos de RSC, 71% aborda à dimensão da transparência sobre o negócio e 28,6% informa sobre as ações sociais desenvolvidas com o público interno/externo. Estes dados estão demonstrados na Tabela 3. A

pesquisa mostra que as outras dimensões da RSC não são informadas através do correio eletrônico. Dois fatores podem ser considerados: ou a companhia não tem implementado outras dimensões da RSC ou são divulgadas através de outros canais de comunicação da empresa. Dentro desta visão a afirmação de Bueno (2004), em que a comunicação corporativa é um alinhado estratégico na disseminação dos seus valores e objetivos não foram confirmados nesta etapa da análise. As ações de RSC não estão demonstradas nos conteúdos dos *e-mails* analisados.

RSC * Dimensões RSC

		Classificacao E-mail		Total
		Negócio	Ação Social	
RSC	Count	5	2	7
	% within Indicador Tratado	71,4%	28,6%	100,0%
	% within Classificacao E-mail	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	71,4%	28,6%	100,0%
Total	Count	5	2	7
	% within Indicador Tratado	71,4%	28,6%	100,0%
	% within Classificacao E-mail	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	71,4%	28,6%	100,0%

Tabela 3: RSC * Dimensões RSC
 Fonte: Elaborado pelo software SPSS.

Para a amostra analisada pode-se afirmar que:

- (a) Apenas as dimensões clarezas sobre o negócio e ações sociais foram vinculadas através do correio eletrônico.
- (b) Apesar da análise do qui-quadrado e o nível de significância não demonstrar a existência de diferença significativa entre as frequências do Público Destinatário e o conteúdo destes *e-mails* a pesquisa, mostram filtros em que alguns funcionários recebem determinados e-mails com conteúdo de RSC.
- (c) Identificou-se uma baixa utilização deste meio de comunicação corporativa para vincular informações sobre RSC.

7. Considerações Finais

A pesquisa realizada serviu para demonstrar que muito ainda deve ser feita para que o correio eletrônico possa de fato ser um porta-voz das intenções corporativas relativo a práticas da responsabilidade social corporativa desta forma alinhando o processo da comunicação corporativa nos serviços da RSC, melhor adequando-se para promoção desta consciência social. Segundo Castells (2003), as pessoas moldam a tecnologia para adaptá-la a suas necessidades. O autor defende que a comunicação mediada por computadores (CMC) não substitui outros meios de comunicação nem cria novas redes: reforça os padrões sociais existentes.

Os conceitos e dimensões da RSC ainda estão em construção remetendo a dúvidas e a algumas contradições no entendimento por parte das organizações. Porém o que a literatura e estudos tem demonstrado é que tudo converge para o alinhamento da ótica da organização voltada para as partes interessadas, ou seja, seus *stakeholders* (FREEMAN, 1984; CARROLL, 2004). As formas de atuação da RSC podem ser as mais diversas e a empresa tem a sua disposição várias ferramentas para desenvolver este processo do ponto de vista da comunicação corporativa. Este processo pode está guiado pela vontade da empresa de divulgar tudo o que faz ou não divulgar absolutamente nada e começar a utilizar outros recursos de linguagem que terão o propósito de reforçar a imagem de uma empresa socialmente responsável agregando valor ao seu produto e fortalecendo a sua marca com uma

estratégia de uma comunicação corporativa não explícita em relação aos seus processos e a sua conduta.

Há uma necessidade para mais pesquisas empíricas em comunicação corporativa como suporte a responsabilidade social corporativa. Para futuras contribuições em estudos neste campo seria oportuno investigar se a ferramenta do correio eletrônico trabalha todas as dimensões da RSC que estão definidas nas diretrizes e políticas da companhia.

8. Referências Bibliográficas

ASHLEY, Patrícia Almeida (coordenação). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

BARNARD, Chester I. **The Functions of the Executive**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1968

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial – teoria e pesquisa**. Barueri, SP: Manole, 2002.

_____. **Comunicação empresarial e o processo de gestão**. In: Portal Comunicação Empresarial. Disponível em: www.contexto.com.br. Acesso em: nov. 2004.

_____. **A transparência na Comunicação Empresarial** In: Portal Comunicação Empresarial. Disponível em: http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao_corporativa/artigo7.php. Acesso em 22 fev. 2007.

CARROLL, Archie. **A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance**. Academy of Management Review. [S.L.]: n.4, p, 497-505, 1979.

CARROLL, Archie. **Managing ethically with global stakeholders: A present and future challenge**. Academy of Management Executive. n.2, v. 18, p. 114-120, 2004.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede. A Era da Informação: Economia, sociedade e cultura**. In: Denis de Moraes(org). Por uma outra comunicação. Rio de Janeiro:Editora Paz e Terra, 2003.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management - A Stakeholder Approach**. Boston: Pitman, 1984.

GENELOT, D. **Manager dans la complexité – réflexions à l’usage des dirigeants**. 3. ed., Paris: INSEP CONSULTING, 2001.

GIORDANO, Y. **Communication et Organisations: une reconsidération par la théorie de la structuration**. Revue de Gestion des Ressources Humaines, n. 26-27, mai-juin 1998.

INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. Disponível em http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/temas/. Acesso em: 10 nov. 2006.

JOHNSON, Steven. **Cultura da Interface – Como o computador transforma nossa maneira de criar e Comunicar**. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor, 2001. Tradução Maria Luísa X.

KNOLL, Kathleen; JARVENPAA, Sirkka. **Learning to Work in Distributed Global Teams**. Proceedings of the 28th Annual Hawaii International Conference on System Sciences. 1995.

LESLIE, Jacques. "**Mail Bonding: e-mail is creating a new oral culture**". Wired (March 1994):42-48.

MAIGNAN, Isabelle. **Consumer's Perceptions of Social Responsibilities: A Crosscultural Comparison**. **Journal of business Ethics**. Netherlands: Kluwer Academic Publishers. V.30, p. 57-72, 2001.

MICHALOS, Alex C. **Issues for Business Ethics in the Nineties and Beyond**. Journal of Business Ethics, Netherlands, Vol. 16, p 219-230, 1997.

NETO, F. M ; FROES, C. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

OPEL, D. Darren (1999). "**Avoiding e-mail pitfalls**" Healthcare Executive, 14(3):62-3.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial: Conceitos e Técnicas para Administradores**. Campinas: Alínea, 2002.

TAYLOR, J.R. **La Dynamique de Changement Organisationnel: une théorie conversation/texte de la communication et ses implications**. Communication et Organisation, n.3, mai 1993, p.50-93.