



University of
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho

revistafsa

www4.fsnet.com.br/revista

Rev. FSA, Teresina, v. 21, n. 1, art. 5, p. 73-90, jan. 2024

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2024.21.1.5>

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

WZB
Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung



MIAR



Comunicação Organizacional em Instituições de Ensino: Achados no Portal de Periódicos da CAPES

Organizational communication in educational institutions: findings from the CAPES Portal

Andréia Modrzejewski Zucolotto

Doutora em Educação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Professora no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul
E-mail: andrea.zucolotto@poa.ifrs.edu.br

Augusto Basso Veber

Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul
Graduado em Jornalismo pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos
Técnico em Audiovisual no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul
E-mail: augusto.veber@bento.ifrs.edu.br

Endereço: Andréia Modrzejewski Zucolotto

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Campus Porto Alegre – Rua Cel. Vicente, 281, Centro Histórico, CEP: 90.030-041, Porto Alegre/RS, Brasil.

Endereço: Augusto Basso Veber

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Campus Bento Gonçalves – Av. Osvaldo Aranha, 540, Juventude da Enologia, CEP: 95.700-206, Bento Gonçalves/RS, Brasil.

Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues

Artigo recebido em 14/05/2023. Última versão recebida em 27/05/2023. Aprovado em 28/05/2023.

Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação



RESUMO

O presente artigo pretendeu mapear e apresentar quais são as publicações localizadas no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) que tratam sobre comunicação organizacional em instituições de ensino. A proposta central do estudo foi identificar publicações que envolvam essas duas áreas, quem as publicou, quais foram os espaços em que essas publicações foram realizadas e uma breve análise qualitativa das pesquisas encontradas, construindo uma pesquisa do tipo estado da arte. A busca foi realizada no Portal de Periódicos da CAPES e focou apenas nas teses, dissertações e artigos revisados por pares. Foram selecionados nove trabalhos para leitura completa, sendo uma tese, duas dissertações e seis artigos revisados por pares. Após a leitura dos materiais, pôde-se constatar que o número de publicações relacionando os dois conceitos apresentados ainda é reduzido, sugerindo uma lacuna de pesquisa a ser investigada com mais profundidade pelos pesquisadores da área. Outra constatação, obtida por meio da análise qualitativa dos trabalhos encontrados, é que a comunicação realizada em ambientes escolares ainda é vista de forma utilitarista, como se existisse apenas para prestar contas ou divulgar processos seletivos de estudantes, por mais que a importância dessa área seja reconhecida pelos gestores educacionais. Portanto, foi possível compreender que a comunicação em instituições de ensino necessita ser trabalhada a partir de uma lógica mais ampla, que sua utilização seja estratégica e não baseada em ações pontuais, o que impactará positivamente no relacionamento das instituições com seus públicos.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Educação. Educomunicação. Estado da Arte.

ABSTRACT

This article aims to map and present which publications are located on the Periodical Portal of the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel (CAPES) that deal with organizational communication in educational institutions. The central proposal of the study is to identify whether there are publications that involve these two areas, who published them, which spaces were these publications were carried out and a brief qualitative analysis of the research found, constructing a state-of-the-art research. The search was carried out on the CAPES Journal Portal and focused only on theses, dissertations and peer-reviewed articles. Nine works were selected for full reading, including one thesis, two dissertations and six peer-reviewed articles. After reading the materials, it can be seen that the number of publications relating the two concepts presented is still low, suggesting a research gap to be investigated in more depth by researchers in the area. Another finding, obtained through a qualitative analysis of the works found, is that communication carried out in school environments is still seen in a utilitarian way, as if it existed only to provide accountability or publicize student selection processes, despite the importance of this area is recognized by educational managers. Therefore, it was possible to understand that communication in educational institutions needs to be worked on from a broader logic, that its use is strategic and not based on specific actions, which will positively impact the relationship between institutions and their audiences.

Keywords: Organizational Communication. Education. Educommunication. State of Art.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho teve como objetivo principal mapear se existem, quantos e quais são os trabalhos de pesquisas envolvendo comunicação organizacional e instituições de ensino disponível no Portal de Periódicos da CAPES. A busca realizada no portal contemplou apenas publicações de teses, dissertações e artigos revisados por pares, justamente por serem publicações que foram analisadas por outros pesquisadores e, com isso, tornam-se mais confiáveis.

A metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa foi qualitativa, exploratória e o procedimento técnico adotado foi o de revisão de literatura. As pesquisas desse tipo podem ser chamadas de estado da arte ou estado do conhecimento, e são necessárias para a síntese daquilo que já se sabe sobre determinada área de estudo, identificando o que já foi publicado, quais caminhos foram percorridos e por qual razão foram tomados. São trabalhos que permitem perceber quais foram os benefícios alcançados até ali e elencar potenciais lacunas neste campo, de modo que o caminho que será seguido em uma nova investigação sobre o mesmo assunto apresente ineditismo e não seja realizada em vão (ROMANOWSKI; ENS, 2006).

Nas referências utilizadas para construção do referencial teórico deste artigo há uma breve explicação dos conceitos de comunicação organizacional e educomunicação, pois entende-se que essas duas áreas são os pilares deste estudo. É a partir do conhecimento de como ocorre a comunicação da instituição com os seus públicos que esse trabalho poderá ser avaliado, consolidado e ampliado, para que as informações cheguem a toda comunidade acadêmica ou geral.

Além dos conceitos basilares para a compreensão das pesquisas envolvendo comunicação organizacional e instituições de ensino, nas próximas seções deste trabalho serão apresentados os caminhos metodológicos escolhidos para a construção da pesquisa, quais foram as publicações encontradas, em que ambiente foram desenvolvidas e, brevemente, quais são as conclusões apontadas ou para que direção elas apontam.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Entendemos que dois conceitos possuem relevância para o desenvolvimento e para a compreensão da pesquisa realizada, sendo eles comunicação organizacional e educomunicação.

A comunicação é um aspecto essencial na vida das pessoas e das organizações. É por meio dela que as informações são compartilhadas, as ideias são transmitidas e as relações são estabelecidas. Na esfera organizacional e pública, a comunicação assume um papel ainda mais relevante, pois é responsável por gerenciar a imagem e reputação das organizações e instituições, além de promover a transparência e engajamento com a sociedade.

Ao abordar a comunicação em relação a uma empresa ou organização, é frequente encontrar expressões como comunicação empresarial, institucional, corporativa ou organizacional. Esses termos aludem à maneira como a comunicação é conduzida e empregada para criar a imagem e reputação da organização, bem como para se comunicar com seus diversos públicos, sejam eles internos ou externos. A terminologia usada varia dependendo da literatura consultada, mas todas conduzem ao mesmo entendimento.

Para Bueno (2009, p. 3-4), comunicação empresarial ou comunicação organizacional pode ser compreendida como “o conjunto integrado de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse”.

A comunicação organizacional é um elemento estratégico na gestão de empresas, responsável por fortalecer a imagem e a reputação corporativa, além de influenciar decisões e comportamentos tanto internos como externos (KUNSCH, 2003).

Para Cardoso (2006, p. 1132), “a comunicação é um fato nas organizações, ou seja, não existe nenhuma organização sem uma prática comunicativa, ainda que os processos comunicativos não sejam institucionalizados”.

Os processos comunicativos a que se refere Cardoso, compõem a organização e são fundamentais para seu funcionamento, além de estarem estreitamente ligados à forma como a organização se comunica e expressa sua identidade e valores, formando uma cultura que é reconhecida por seus diversos públicos. A comunicação é uma base importante que molda a organização e define como ela é vista. Por isso, é importante destacar que a comunicação não é autônoma, pois sempre estará relacionada com a maneira como a empresa ou instituição se manifesta e se comporta (CARDOSO, 2006).

Quanto à institucionalização dos processos comunicativos, a elaboração de um plano de comunicação eficaz demanda um entendimento profundo da cultura organizacional, do ambiente de negócios e dos públicos (internos, externos e sociedade em geral) da empresa (KUNSCH, 2003), pois é por meio de estratégias eficazes de comunicação que as organizações conseguem manter todos os públicos informados e engajados, gerando confiança, produtividade e comprometimento (TORQUATO, 2004).

A comunicação realizada em uma instituição de ensino, seja ela voltada para o público interno ou externo, guarda relação com o conceito de comunicação organizacional ante exposto. É por meio de estratégias comunicacionais, podendo ser oriundas de uma política de comunicação, que o público passa a conhecer e reconhecer as ações desenvolvidas pelas instituições.

O segundo conceito que abordaremos brevemente para justificar e explicitar a razão pela qual ele nos traz subsídios para a pesquisa desenvolvida é o da educomunicação.

Esse termo foi “utilizado pela primeira vez em 1960 pelo comunicador social Mario Kaplún, [...] e já na década de 1970, ganhava força por meio de diversos estudos, especialmente amparados na perspectiva freireana de educação dialógica” (CASADO, 2020, p. 35).

A educomunicação estabelece interação tanto com a Educação quanto com a Comunicação, destacando a relevância de revisão dos padrões teóricos e práticos da comunicação em projetos desenvolvidos de maneira colaborativa. Assim, podemos compreender que o processo de educomunicação visa promover mudanças sociais, tais como a alfabetização e o exercício da expressão pessoal, para que aumente o número de indivíduos social e politicamente engajados com o reconhecimento prático do direito à expressão e à comunicação no dia a dia da vida social (SOARES, 2014).

Ao buscar compreender qual é a relação proposta entre comunicação e educação discutida a partir da educomunicação, encontram-se três campos nessa interface: o primeiro trata sobre as mediações tecnológicas nos espaços educativos, que esclarece sobre a importância de preparar professores e estudantes para a correta utilização dos recursos tecnológicos e comunicacionais, seja para processos de ensino e aprendizagem ou nas atividades de ampliação das expressões; o segundo, denominado educação frente aos meios de comunicação, está preocupado com o impacto dos sistemas de comunicação em crianças e adolescentes, buscando educar para o consumo das mídias; e o terceiro é o da gestão da comunicação em espaços educativos (SOARES, 2002). Esse terceiro campo pode ser compreendido, segundo Soares (2002, p. 24), como “o planejamento e execução de políticas de comunicação educativa, tendo como objetivo a criação e desenvolvimento de ecossistemas comunicativos mediados pelos processos de comunicação e por suas tecnologias”.

Portanto, o conjunto das ações presentes no planejamento, implementação e avaliação de práticas, programas e produtos criados para fortalecer ecossistemas comunicativos em espaços educativos, são as tarefas para a construção de uma política de educomunicação, que

deve estar alinhada com os objetivos da instituição e convergir para o aumento do coeficiente comunicativo das ações humanas (SOARES, 2002).

Também sobre o campo da gestão comunicativa, Soares (2002, p. 24) explica que essa prática, para que seja efetiva, deve respeitar e privilegiar o diálogo entre produtores e audiência, decorrente da necessidade de compreensão dos envolvidos na pesquisa, o que culminaria na ampliação dos espaços de expressão.

A partir do recorte desse trabalho, cabe destacar que hoje, a partir da descrição do conceito de educomunicação e da apresentação dos três campos que emergem do conceito apresentado e descritos acima, a presente investigação se alinha com o terceiro campo, que aborda a gestão comunicativa em um ambiente de ensino.

3 METODOLOGIA

Antes de apresentar qual foi o percurso metodológico efetuado durante a realização da investigação, pretende-se categorizar o presente estudo. A pesquisa é considerada qualitativa pois, conforme Chizzotti (2003), esse tipo de estudo implica na partilha de fatos e informações e, após a obtenção e interpretação dessas informações, o pesquisador desvela as suas compreensões em um texto com caráter científico. A pesquisa exploratória, segundo Gil (2009), é caracterizada por ser o aprimoramento de ideias do pesquisador ou o caminho para o refinamento de intuições já existentes. Neste estudo, a pesquisa exploratória define-se pelo procedimento técnico adotado, que é o de revisão da literatura.

Para compreender como a comunidade acadêmica do país tem contribuído com o tema objeto deste estudo, que busca desvelar se há trabalhos de pesquisa que busquem conhecer como ocorre e se há elementos de comunicação organizacional em instituições de ensino, realizou-se uma busca em base de dados utilizando palavras-chave que possuem relação com o tema. Tal revisão da literatura permite conhecer o que está sendo pesquisado e o que vem sendo publicado no Brasil sobre o assunto em estudo. A busca explorou pesquisas publicadas (teses, dissertações e artigos revisados por pares) encontradas no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) utilizando a seguinte *string* de busca: “comunicação organizacional” AND “educação” NOT “tics” NOT “informação e comunicação”.

Cabe destacar que houve uma opção dos pesquisadores, como pode ser confirmado na *string* de busca, em retirar os termos “tics” e “informação e comunicação”, uma vez que quando esses não estavam citados como excludentes na busca, surgiram dezenas de resultados

que envolviam pesquisas relacionadas a equipamentos ou tecnologias utilizadas em sala de aula para o ensino e a aprendizagem de estudantes, o que não guarda relação com a temática proposta neste caso. Outra opção feita foi a de não limitar o período das publicações, deixando esse campo aberto, considerando a carência de pesquisas sobre o tema específico de interesse nesse estudo.

Após essa busca, foi realizada a leitura minuciosa do título, das palavras-chave e do resumo de cada texto encontrado, além da exclusão das pesquisas duplicadas.

No total apareceram 63 publicações, sendo três teses, cinco dissertações e 55 artigos publicados revisados por pares. Desse total, após o critério de leitura que será descrito na sequência, foram selecionadas uma tese, duas dissertações e seis artigos.

Em um primeiro momento, foram excluídas todas as pesquisas que não foram desenvolvidas ou que não tiveram como objeto de estudo uma instituição de educação, fosse ela da educação básica ou superior, não necessariamente da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica (Rede Federal EPT). Após esse primeiro critério, foram excluídas as pesquisas que não investigaram as práticas comunicacionais ou que buscaram compreender o trabalho realizado de divulgação por parte das instituições, independentemente dessa divulgação ser voltada para o público interno ou externo dos espaços pesquisados. No Quadro 1 está disposto o resultado dessa busca, a partir dos critérios de seleção mencionados até aqui.

Quadro 1 - Pesquisa no Portal de Periódico da Capes

	Modalidade	Ano	Título	Palavras-chave	Autores
1	Tese	2010	A comunicação interna na perspectiva da avaliação institucional em universidades no Rio Grande do Sul	Comunicação organizacional; Universidades – Rio Grande do Sul; Universidades – Brasil; Avaliação institucional; Comunicação na empresa.	Cassiana Maris Lima Cruz.
2	Dissertação	2017	Comunicação nas plataformas digitais: um estudo sobre universidades brasileiras com conceito institucional cinco	Comunicação digital; Redes sociais; Universidades; Comunicação organizacional.	Carine Simas da Silva.
3	Dissertação	2009	Dimensões complexas da comunicação na gestão das organizações educacionais	Comunicação organizacional; Comunicação social; Administração educacional; Complexidade.	Rosângela Florczak de Oliveira.
4	Artigo revisado por pares	2020	Educação, Mídias Sociais & Comunicação Organizacional nos	Educação Profissional e Tecnológica; Mapeamento Sistemático;	Alvaro Itaúna Schalcher Pereira;

			Institutos Federais: Um Mapeamento Sistemático	Políticas de Comunicação; Mídias Sociais; Organizações Educacionais.	Francisco Adelson Alves Ribeiro; Layane Bastos dos Santos; Maycon Rangel Abreu Ferreira.
5	Artigo revisado por pares	2019	Comunicação interna nas organizações públicas: uma análise acerca do processo comunicacional da Secretaria Municipal de Educação de Picos	Comunicação interna; Setor Público; Informação.	Catiana Gonçalves Martins; Cícero Eduardo Walter.
6	Artigo revisado por pares	2015	Construção de política de comunicação em instituições de educação profissional, científica e tecnológica: uma proposta com base na experiência do IFSC	Política de comunicação; Comunicação organizacional; Aprendizagem organizacional; Mudança estratégica.	Marcela Monteiro de Lima Lin Beltrame; Graziela Dias Alperstedt.
7	Artigo revisado por pares	2015	Avaliação dos espaços de construção de conhecimento da Escola de Tecnologia da Faculdade Projeção de Brasília	Comunicação organizacional; Gestão do conhecimento; Aprendizagem organizacional; Construção de conhecimento.	Jonathan Rosa Moreira; Jefferson Bruno Pereira Ribeiro.
8	Artigo revisado por pares	2014	A construção de uma impressão socialmente responsável: Um estudo em instituições de ensino superior a partir da comunicação organizacional	Comunicação Organizacional; Gerenciamento de impressões; Instituição de Ensino Superior; Responsabilidade social; Stakeholder.	Silvio Luiz Paula; José Ricardo Mendonça.
9	Artigo revisado por pares	2013	A Rede Federal de Ensino Técnico e Tecnológico e seu relacionamento com públicos-alvo: algumas questões de identidade institucional	Rede Federal de Ensino Técnico e Tecnológico; Identidade e Imagem Institucional; Comunicação.	Lucas Moreira da Silva; Andréia Aparecida Albino.

Fonte: elaborado pelos autores.

Os trabalhos selecionados receberam a numeração no quadro acima de acordo com o tipo de trabalho e na ordem das publicações atuais para as mais antigas, visando facilitar as indicações que serão realizadas nos parágrafos seguintes, momento em que serão descritas as contribuições dos resultados de suas pesquisas. As análises que virão na próxima seção deste trabalho seguem a ordem de apresentação dos trabalhos conforme o Quadro 1.

Os textos completos foram lidos e a análise das produções selecionadas evidencia o panorama das pesquisas realizadas sobre a comunicação organizacional em instituições de ensino realizadas no Brasil desde 2009.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise realizada na sequência permite compreender de que forma a relação entre comunicação organizacional e instituições de ensino tem sido trabalhada nas publicações acadêmicas brasileiras sobre o tema. A maior parte dos trabalhos relatam a existência de uma percepção da importância que a comunicação organizacional tem dentro das organizações ou instituições de ensino. Percebe-se que as pesquisas desenvolvidas até então focam em como as instituições estabelecem relações/vínculos com a sua comunidade acadêmica, servidores ou estudantes, e estudantes em potencial, divulgando as ações da instituição como forma de atrair novos estudantes.

Realizamos ainda a elaboração de uma nuvem de palavras, construída em um *site* que gera essa imagem, a partir da inserção de todas as palavras-chave das publicações selecionadas, com o intuito de apresentar de outra maneira quais são as temáticas abordadas nos trabalhos encontrados durante a pesquisa na base de dados da CAPES.

Figura 1 - Nuvem de palavras construída a partir das palavras-chave das produções selecionadas



Fonte: Elaborado pelos autores.

Como pode ser observado na imagem acima, o termo que mais se destaca nessa composição é “comunicação organizacional”, seguido por “redes sociais”, “universidades”, “universidades – Brasil” e “avaliação institucional”. Vale lembrar que “comunicação organizacional” foi um trecho do descritor utilizado, mas esse conceito poderia estar no texto, não necessariamente como palavra-chave. Outras palavras-chave que aparecem, porém com menor destaque, são “comunicação digital”, “comunicação social”, “mídias sociais”, “complexidade” e “universidades – Rio Grande do Sul”.

Dentre as palavras que surgem, duas delas merecem destaque, apesar de não serem tão recorrentes na nuvem: “redes sociais” e “mídias sociais”, e aqui entendemos que no contexto em que elas são utilizadas representam as mesmas maneiras de comunicação, utilizando ferramentas como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *Youtube* e outras, por exemplo. A relevância das redes sociais na nuvem de palavras pode ser compreendida, pois hoje, além dos *sites* das instituições, as redes são os espaços que as instituições utilizam para se comunicarem com seus públicos, sejam eles potenciais candidatos ao ingresso (divulgando os cursos disponíveis, processos seletivos, estrutura das unidades e outras informações) como também para os atuais estudantes e comunidade acadêmica (compreendendo divulgação das atividades e informações que possam interessar para quem já está matriculado na instituição).

Depois de apresentar a nuvem de palavras, passamos para a análise do conteúdo de cada produção encontrada.

Em sua tese de doutorado, Cruz (2010) propõe a realização de uma investigação do indicador Comunicação Interna, tendo como norte o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Para o desenvolvimento da pesquisa, a autora buscou conhecer "a concepção e a relevância da comunicação e comunicação interna na e para a universidade e a compreensão do significado de canais de comunicação, sistemas de informação e ouvidoria" (CRUZ, 2010, p. 8). A pesquisa foi realizada em três universidades do Rio Grande do Sul, sem identificá-las, explicando apenas que pertencem a categorias distintas: uma delas é universidade federal pública, a segunda é privada confessional e comunitária e a terceira é privada comunitária laica. A pesquisadora concluiu que, apesar da existência da compreensão de que a comunicação pressupõe diálogo nas instituições investigadas, este não ocorre na prática, assumindo a comunicação um caráter instrumental/operacional e que a ouvidoria é um dos canais de comunicação que pode promover a melhora na qualidade dos processos que ocorrem na instituição (CRUZ, 2010).

Foram encontradas duas dissertações, a partir dos descritores utilizados no Portal de Periódicos da CAPES. A primeira, produzida por Silva (2017), focou na comunicação

realizada nas plataformas virtuais por universidades brasileiras cujo conceito institucional é cinco, entendendo as redes sociais e as *homepages* como possibilidades e alternativas de comunicação com seus públicos. A pesquisadora escolheu as 12 instituições que constavam, em setembro de 2016, com conceito 5 no *site* do Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos de Educação Superior, do Ministério da Educação. A delimitação escolhida pela autora permitiu que universidades brasileiras de diferentes tipos (privadas sem fins lucrativos, privadas com fins lucrativos e públicas) fossem analisadas. Silva (2017) concluiu que as potencialidades do ambiente digital para interação com os públicos das universidades não são utilizadas em sua plenitude, permanecendo, à época, um modelo predominantemente informativo, não existindo (ou quando existia era assíncrona) a interação com os públicos, o que poderia acabar aumentando a distância entre a instituição e seu público, pois com a crescente utilização das redes como forma de relacionamento, caso a instituição demorasse a responder, poderia afastar ou diminuir o interesse daquele com a qual deveria relacionar-se.

A segunda dissertação, escrita por Oliveira (2009), investigou o papel da comunicação em organizações educacionais privadas e questiona se haveria a inclusão dessa área na gestão, ou seja, buscava conhecer qual era a percepção dos gestores acerca do papel que a comunicação desempenhava até então. As instituições pesquisadas pela autora não ficam identificadas individualmente, mas envolveu organizações educacionais privadas do Rio Grande do Sul, abrangendo a educação básica e a educação superior. A partir da análise dos dados coletados pela autora e à luz do paradigma da complexidade, a autora considerou que, em termos gerais, a comunicação “ocupa espaços privilegiados junto ao poder de decisão, mas ainda não está plenamente compreendida, portanto, não incluída com seu potencial de intervenção e transversalidade” (OLIVEIRA, 2009, p. 140). A autora apresentou, em suas considerações finais, que as possibilidades idealizadas por um novo pensar da comunicação, fugindo da transmissão unilateral de mensagens, não são ainda realizadas, pois a comunicação até pode ocupar espaço de destaque nas reuniões e nos espaços de decisão, entretanto, seu potencial de intervenção e transversalidade ainda não é totalmente compreendido pelos gerentes ou gestores das instituições.

Cabe destacar que os três trabalhos anteriormente citados (uma tese e duas dissertações) provêm da mesma instituição de ensino, a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), todos eles do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e orientados pela mesma professora, a doutora Cleusa Maria Andrade Scroferneker. Essa observação demonstra que há ali, interesse em desvelar as trajetórias e possibilidades da relação entre comunicação organizacional e instituições de ensino.

A necessidade de uma política de comunicação por parte das instituições, nesse caso dos Institutos Federais, é uma das conclusões apontadas no trabalho de número 4. Pereira *et al.* (2020) propuseram a realização de estudo de mapeamento sistemático sobre educação, mídias sociais e comunicação organizacional nos Institutos Federais, a partir de cinco bases de dados de livre acesso. Após a busca na base de dados selecionada e a aplicação dos filtros para analisar somente a produção científica sobre comunicação organizacional e mídias sociais nos Institutos Federais, restaram 12 produções para análise. A partir da análise dos 12 trabalhos encontrados, os pesquisadores apontaram que frente ao crescimento e fortalecimento da Rede Federal EPT, a partir de 2008, essas instituições passaram a ter preocupações sobre novas funções, dentre elas, passaram a pensar como deveria ser a comunicação com seus públicos. Para a realização da referida pesquisa, foi necessário compreender qual era a função estratégica das ações de comunicação e qual o papel das mídias sociais naquele planejamento. Como já citado, uma das conclusões apontadas foi o desenvolvimento de políticas de comunicação para os diversos cenários e públicos que a instituição pode encontrar, idealizando o fortalecimento da imagem institucional e, a partir da popularização das mídias sociais, encontrar qual é a estratégia que a instituição deveria adotar para ocupar e utilizar esses espaços como espaços de divulgação das ações institucionais e conseguindo, como objetivo, criar ligações possíveis com os seus públicos (PEREIRA *et al.*, 2020).

O trabalho de número 5 envolve uma Secretaria Municipal de Educação e não uma instituição de ensino propriamente. Ainda assim esse trabalho foi selecionado pela pertinência em abordar a comunicação interna em uma organização pública que trabalha com a educação, gestora do ensino. No referido estudo, os pesquisadores objetivaram analisar a importância da comunicação interna na Secretaria Municipal de Educação de Picos. A comunicação realizada pela secretaria e que fora analisada pelos pesquisadores diz respeito à troca de informações com os seus servidores e escolas da referida rede municipal. A coleta dos dados foi realizada por meio de uma entrevista estruturada com gestores públicos e funcionários da administração municipal que possuíam relação com o tema do estudo, ou seja, atuantes nas escolas ou na secretaria de educação. Para os autores, quando uma comunicação é percebida com fluidez e identificação pelos públicos aos quais se destinam, a mensagem auxilia no progresso de qualquer processo desse ambiente. Isso até ocorre na *práxis* da comunicação analisada, mas perceberam que algumas mensagens fora do padrão estabelecido pela secretaria podem gerar outras interpretações pelos receptores, desviando-se do objetivo principal de envio da informação, por mais que reconheçam o esforço da referida secretaria municipal de educação em evoluir em seus processos comunicacionais (MARTINS; WALTER, 2019).

O trabalho de número 6, de acordo com o Quadro 1, é uma descrição da experiência sobre a construção da Política de Comunicação do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). Conforme Beltrame e Alperstedt (2015, p. 14), realizou-se uma pesquisa “quali-quantitativa que permitiu às autoras propor ações de melhorias ao processo de construção e atualização de políticas de comunicação em instituições de educação profissional, científica e tecnológica”. O processo de construção da Política de Comunicação no IFSC demonstrou que esse tipo de trabalho deveria ser feito coletivamente, com todos os atores da instituição, em uma construção dialógica, e com o apoio da Alta Administração, pois só assim a comunicação poderia ser vislumbrada como um compromisso de todos e vista com destaque na estratégia organizacional. Ainda, as autoras destacaram que, tendo por base o que ocorreu no IFSC após a implementação da Política de Comunicação, esse processo solidificou a necessidade de uma qualificação permanente da comunicação, institucionalizando o olhar transversal da comunicação para o planejamento e desenvolvimento de uma instituição de ensino, ainda que esse não seja o seu objetivo-fim (BELTRAME; ASPERSTEDT, 2015).

O trabalho de número 7 do Quadro 1 discutiu a relação entre Comunicação Organizacional, Gestão do Conhecimento, Aprendizagem Organizacional e Cultura Organizacional, buscando compreender a relação entre eles e se esses espaços podem ser descritos como espaços de Construção de Conhecimento. A pesquisa foi realizada em uma instituição de ensino superior privada, a Faculdade Projeção, de Brasília, com a aplicação de formulários eletrônicos. Nas considerações finais do artigo, os autores apresentam que a intersecção entre os conceitos citados acima pode sim representar espaços de construção de conhecimento quando os processos forem bem definidos e gerenciáveis, que é o caso da instituição analisada. Os autores indicam que é a partir da identificação, criação ou reconhecimento dos fluxos informacionais na instituição que há transparência nesse processo e isso pode contribuir para a compreensão de como funcionam os sistemas de informações na instituição, possibilitando que a comunidade acadêmica possa estar bem informada do que ocorre na referida faculdade a partir do conhecimento do fluxo das informações (ou espaços de divulgação institucionais) (MOREIRA; RIBEIRO, 2015). Concluem que “os canais de comunicação são efetivos e permitem a mediação de mensagens com qualidade e redução de ruídos, mesmo quando a comunicação é informal” (MOREIRA; RIBEIRO, 2015, p. 47).

No artigo de Paula e Mendonça (2014), os pesquisadores propuseram-se a analisar como as ferramentas de comunicação organizacional são utilizadas para compreender as impressões dos públicos interno e externo relativas à responsabilidade social. Foram delineadas três Instituições de Ensino Superior de Pernambuco. Ao concluir a pesquisa, os

autores perceberam que as ações realizadas pelas instituições estão em consonância com o modelo de gestão e a cultura de cada instituição, identificando que os membros da comunidade educacional, fornecedores e até o poder público são percebidos pela comunicação como públicos estratégicos para a construção da imagem de instituição socialmente responsável. Destacaram, ainda, que do ponto de vista das ações sociais que podem ser realizadas nas Instituições de Ensino Superior, há uma tendência maior em pensar a responsabilidade social inicialmente nas propostas de ações de extensão, seguidas pelo ensino e pela pesquisa. Ao analisar as ferramentas de comunicação interna e externa adotadas pelas instituições, os pesquisadores constataram que há predominância da comunicação se desenvolvendo de modo vertical, na qual o foco é apenas a divulgação da instituição pelo viés da comunicação institucional (PAULA; MENDONÇA, 2014).

O último artigo constante no Quadro 1 explorou as ferramentas de relacionamento entre a Rede Federal EPT com os seus públicos-alvo. No referido trabalho, o público-alvo foi considerado como todos (pessoas ou entidades) que tinham interesse na participação em atividades realizadas pelas instituições dessa rede. O artigo foi publicado em 2013, ou seja, a Rede Federal ainda estava reconhecendo esse espaço, há época recém-construído, a partir da reorganização ocorrida no final de 2008. Apesar de citar diversas vezes a Rede Federal EPT, o estudo focou apenas nas instituições do estado de Minas Gerais, sendo que dos 58 campi disponíveis à época, apenas 14 aceitaram responder ao questionário aplicado pelos pesquisadores. O questionário em si buscava delimitar e compreender três pontos-chaves: qual era o relacionamento das instituições com os seus públicos-alvo, como se dava a consolidação da imagem institucional e como era o relacionamento com agentes sociais (*stakeholders*). Uma das conclusões dos autores foi de que mesmo tal reorganização envolvendo instituições, por vezes, centenárias, a reorganização desses educandários poderia ser entendida como uma novidade pela sociedade, sendo necessária a construção de uma nova imagem institucional. Por fim, os autores indicaram a necessidade de uma maior inclusão dos estudantes nos processos da instituição, incluindo também a construção da identidade institucional, pois eles, ao concluírem seus estudos, seriam reflexo da identidade institucional, a qual poderia ser observada pela sociedade, auxiliando no processo de reconhecimento da instituição. Apontaram que, grosso modo, não há setores de comunicação bem definidos, o que pode dificultar a transmissão ou repasse das informações aos públicos-alvo, e que uma das possíveis consequências de a informação chegar ao público-alvo é a dificuldade da construção da identidade institucional (DA SILVA; ALBINO, 2013).

Após a apresentação das pesquisas selecionadas para análise, passamos para as considerações finais da presente investigação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A investigação realizada inicia na necessidade de compreender qual o panorama – quais tipos, enfoques e resultados – de publicações no Portal de Periódicos da CAPES que tratam sobre o tema da comunicação organizacional em instituições de ensino. A partir da seleção e coleta e leitura dessas pesquisas, podemos considerar que a proposta de comunicação organizacional em instituições de ensino ainda não apresenta um número significativo de pesquisas, visto que apenas nove registros foram encontrados no portal a partir dos filtros estabelecidos e da exclusão dos materiais que não diziam respeito a esse tema. Nos poucos trabalhos apresentados nesse estudo, podemos destacar que as principais palavras-chave, além de comunicação organizacional, ganham destaque termos, como “universidades”, “redes sociais” e “avaliação institucional”.

Do que fora analisado nas publicações, entendemos que os estudos apontam ainda para uma visão mais imediatista do trabalho de divulgação institucional que é realizado pelas instituições, buscando sanar alguma demanda específica de divulgação institucional ou corrigindo alguma falha na comunicação das instituições com os seus públicos.

Como foi possível acompanhar, as pesquisas realizadas versam sobre diferentes aspectos da comunicação organizacional realizada em instituições de ensino. As publicações selecionadas para leitura completa mostraram que a comunicação organizacional em instituições de ensino deveria ser vista de forma mais ampla e estratégica, contribuindo para a construção de uma imagem positiva da instituição, para a melhoria do relacionamento com os públicos interno e externo e para a promoção de uma cultura de transparência e diálogo.

Além disso, a análise das palavras-chave das publicações selecionadas mostrou que temas como redes sociais, universidades, avaliação institucional e comunicação digital também estão presentes nas pesquisas sobre comunicação organizacional em instituições de ensino. Isso indica que a área é ampla e diversa, e que há muitas possibilidades de investigação e de aplicação prática dos conceitos e das técnicas de comunicação organizacional.

Diante disso, é importante que os gestores educacionais e os profissionais de comunicação das instituições de ensino reconheçam a importância da comunicação organizacional para o sucesso da instituição, e que invistam em estratégias de divulgação mais

amplas e integradas, que considerem os diferentes públicos e canais de comunicação disponíveis. Além disso, é fundamental que os pesquisadores da área continuem investigando e produzindo conhecimento sobre a comunicação organizacional em instituições de ensino, contribuindo para o avanço teórico e prático da área. Essas ações podem ser parte de um cenário ideal para a construção de políticas de comunicação sólidas, construídas coletivamente, de forma dialógica entre gestores, estudantes e comunidade acadêmica, de modo que possam ser facilmente identificadas e reconhecidas por esses membros quando aplicadas no cotidiano escolar.

REFERÊNCIAS

BELTRAME, M. M. L. L; ALPERSTEDT, G. D. Construção de política de comunicação em instituições de educação profissional, científica e tecnológica: uma proposta com base na experiência do IFSC. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 2, p. 14-26, 2015.

BUENO, W. C. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARDOSO, O. O. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. **Revista Administração Pública**, dezembro, vol. 40, nº. 6, 2006.

CASADO, A. C. **EDUCAÇÃO E COMUNICAÇÃO: Capacitação em jornalismo a serviço da formação para o pensamento crítico no Ensino Médio Integrado no Campus Aracaju do Instituto Federal de Sergipe**. Brasil. 2020. Dissertação (Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica) – Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe, Aracaju, 2020.

CHIZZOTTI, A. A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. **Revista Portuguesa de Educação**. Braga-PT, v. 16, n. 2, p. 221-236, 2003.

CRUZ, C. M. L. **A comunicação interna na perspectiva da avaliação institucional em universidades no Rio Grande do Sul**. 2010. Tese (Doutorado em Comunicação Social) - Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <https://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/2161>. Acesso em: 06 mar. 2023.

DA SILVA, L. M; ALBINO, A. A. A rede federal de ensino técnico e tecnológico e seu relacionamento com públicos-alvo: algumas questões de identidade institucional. **HOLOS**, [S. l.], v. 4, p. 117–134, 2013. DOI: 10.15628/holos.2013.1583. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/1583>. Acesso em: 15 fev. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus. 2003.

MAINIERI, T; RIBEIRO, E. M. Comunicação pública e mídias sociais: possibilidades e limitações. **Revista Ação Midiática - Estudos em Comunicação, Sociedade e Cultura**. Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal do Paraná, 2013. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/acaomidiatica/article/viewFile/34345/21920>. Acesso em: 13 out. 2022.

MARTINS, C. G; WALTER, C. E. Comunicação interna nas organizações públicas: uma análise acerca do processo comunicacional da Secretaria Municipal de Educação de Picos. **South American Development Society Journal**, [S.l.], v. 5, n. 13, p. 268, abr. 2019. ISSN 2446-5763. Disponível em: <http://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/216>. Acesso em: 15 mar. 2023.

MOREIRA, J. R; RIBEIRO, J. B. P. Avaliação dos espaços de construção de conhecimento da Escola de Tecnologia da Faculdade Projeção de Brasília. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 20, n. 3, p. 22-50, jul./set. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/L56Mm8fwpqxqpbkzD5hF6RBk/>. Acesso em 15 fev. 2023.

OLIVEIRA, R. F. **Dimensões complexas da comunicação na gestão das organizações educacionais**. 2009. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) - Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível em: <https://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/2250>. Acesso em: 06 mar. 2023.

PAULA, S. L; MENDONÇA, J. R. A construção de uma impressão socialmente responsável: Um estudo em instituições de ensino superior a partir da comunicação organizacional. **Revista de Negócios**, [S.l.], v. 19, n. 1, p. 44-69, abr. 2014. ISSN 1980-4431. Disponível em: <https://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/3138>. Acesso em 15 mar. 2023.

PEREIRA, A. I. S *et al.* Educação, Mídias Sociais & Comunicação Organizacional nos Institutos Federais: Um Mapeamento Sistemático. **Revista FSA**, Teresina, v. 17, n. 6, p. 162-181, jun. 2020. Disponível em: <http://www4.unifsa.com.br/revista/index.php/fsa/article/view/2061/0> Acesso em: 15 fev. 2023.

ROMANOWSKI, J. P; ENS, R. T. As pesquisas denominadas do tipo “Estado da Arte” em Educação. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v.6, n.19, p. 37- 50, set./dez. 2006.

SILVA, C. S. **Comunicação nas plataformas digitais: um estudo sobre universidades brasileiras com conceito institucional cinco**. 2017. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) - Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. Disponível em: <https://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/10866>. Acesso em: 06 mar. 2023.

SOARES, I. O. Educomunicação e educação midiática: vertentes históricas de aproximação entre Comunicação e Educação. **Revista Comunicação & Educação**. ano XIX. n. 2. p. 15-26, São Paulo: NCE/USP, jul./dez., 2014. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/comueduc/article/view/72037>. Acesso em: 31 jul. 2023.

_____. Gestão comunicativa e educação: caminhos da educomunicação. **Comunicação & Educação**, São Paulo: ECA/USP-Segmento, ano VIII, n. 23, p. 16-25, jan./abr. 2002.

TORQUATO, F. G. **Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus. 2004.

Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:

ZUCOLOTTO, A. M; VEBER, A. B. Comunicação Organizacional em Instituições de Ensino: Achados no Portal de Periódicos da CAPES. **Rev. FSA**, Teresina, v. 21, n. 1, art. 5, p. 73-90, jan. 2024.

Contribuição dos Autores	A. M. Zucolotto	A. B. Veber
1) concepção e planejamento.	X	X
2) análise e interpretação dos dados.		X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X