



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO  
HABILITAÇÃO EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

**MERCADO DE TRABALHO PARA EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO  
ORGANIZACIONAL: UM OLHAR PARA A LITERATURA ACADÊMICA, PARA O  
CURRÍCULO E PARA AS EXPERIÊNCIAS INDIVIDUAIS**

**BÁRBARA MEDEIROS MALATO DE FIGUEIREDO**

Brasília, novembro de 2019



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO  
HABILITAÇÃO EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

MERCADO DE TRABALHO PARA EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO  
ORGANIZACIONAL: UM OLHAR PARA A LITERATURA ACADÊMICA, PARA O  
CURRÍCULO E PARA AS EXPERIÊNCIAS INDIVIDUAIS

**BÁRBARA MEDEIROS MALATO DE FIGUEIREDO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional, da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília – FAC/UnB, como requisito para obtenção do título de bacharela em Comunicação.

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Elen Cristina Geraldes**



Brasília, novembro de 2019

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO  
HABILITAÇÃO EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

**MERCADO DE TRABALHO PARA EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO  
ORGANIZACIONAL; UM OLHAR PARA A LITERATURA ACADÊMICA, PARA O  
CURRÍCULO E PARA AS EXPERIÊNCIAS INDIVIDUAIS**

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Prof.<sup>a</sup> Dra. Elen Cristina Gerales  
FAC/UnB  
(orientadora)**

---

**Prof. Dr. João José Azevedo Curvello  
FAC/UnB  
(membro)**

---

**Prof.<sup>a</sup> Dra Ellis Regina Araújo da Silva  
FAC/UnB  
(membro)**

---

**Prof.<sup>a</sup> Dra. Délcia Maria de Mattos Vidal  
FAC/UnB  
(suplente)**

*Dedico este trabalho a minha madrinha, Gera Medeiros, que, nestes últimos meses, me ensinou o que é a verdadeira persistência e garra e, mesmo sem saber, me deu forças para caminhar até que este momento fosse possível.*

## AGRADECIMENTOS

Nenhuma grande conquista é atingida em voos solos. Chegar até aqui é resultado de muito apoio de familiares e amigos. Em primeiro lugar, agradeço a Deus, por me proporcionar afinco e foco durante toda a minha vida.

Sou eternamente grata pela minha família, pelo suporte e amor incondicional. Agradeço a minha mãe, Elvira Medeiros, por nunca me deixar faltar nada e por ser sempre o melhor exemplo de caráter, dignidade, força e determinação. Ao meu pai, Luiz Fernando Pereira, por mostrar sempre o benefício do estudo e pelos conselhos em momentos de dificuldade e cansaço. Ao meu irmão, Lucas Malato, exemplo de gentileza e empatia, agradeço pela cumplicidade. As minhas tias, Gisele e Neide, por serem sempre muito mais que tias, por estarem sempre prontas para me ajudar em quaisquer momentos. Aos meu avós maternos, Ivanilde e Geraldo, e paternos, Olga e Fernando, pelo cuidado, carinho e amor que me proporcionaram ao longo de toda vida. Ao meu primo, Marcus Vinícius, por mostrar o que é dedicação e força de vontade. Ao neném da família, Joaquim, agradeço por trazer alegria e renovar a esperança de todos.

Outras pessoas passam por nossas vidas e escolhem fazer parte dela, mesmo sem vínculo familiar. Agradeço a todos os amigos que fazem parte dessa jornada. Obrigada por sempre acreditarem em mim e por me apoiarem de diversas formas. No entanto, gostaria de agradecer, em especial, a duas pessoas que conheci no início da graduação, Laianny e Larissa Gonçalves, pelo suporte, afeto e auxílio durante todos esses anos. Foi, de fato, um reencontro de outras vidas.

Agradeço também a uma pessoa muito especial, Ramille Taguatinga, por se fazer presente nos momentos certos de minha vida, incentivando-me sempre a seguir em frente.

Agradeço a minha orientadora Elen Geraldês por todo carinho, paciência e dedicação para que este trabalho se concretizasse. Suas valiosas indicações fizeram toda a diferença. Agradeço aos colegas do curso de graduação em Comunicação Organizacional da FAC/UnB, com os quais dividi os primeiros momentos desta habilitação, incluindo suas surpresas, descobertas e dificuldades. Agradeço aos egressos que aceitaram contribuir com o desenvolvimento deste trabalho. Um agradecimento a todos os professores do curso e da FAC/UnB, exemplos notáveis de profissionalismo e comprometimento, pelas oportunidades e espaços dedicados ao desenvolvimento acadêmico de seus alunos. Também agradeço aos funcionários da Universidade de Brasília, que contribuíram direta e indiretamente para a conclusão deste trabalho.

Por último, mas não menos importante, agradeço a minha madrinha, Gera Medeiros, por me ensinar o que é perseverança e dedicação. Obrigada por todas as broncas, conselhos e conversas. Obrigada por ter aceitado ser minha segunda mãe. Obrigada por me deixar estar presente naquelas noites. A vida é um presente, e, com você, aprendo a cada dia que não podemos desistir jamais. Essa conquista é inteiramente dedicada a você, tia.

## RESUMO

O tema desta monografia é o mercado de trabalho para egressos do curso de Comunicação Organizacional da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília (FAC/UnB). Compreende-se aqui mercado de trabalho em sua concepção “lato sensu”, que vai além do quantitativo de vagas disponíveis, e engloba áreas de atuação e de oportunidades profissionais. Para observar este objeto, recorre-se às teorias do campo, à percepção dos egressos e à análise do currículo do curso. Tem como fundamentação teórica os estudos de Margarida Kunsch, Ivone de Lourdes Oliveira, Antonio Barros, Jorge Duarte, Gaudêncio Torquato, Wilson da Costa Bueno e João Curvello, dentre outros, escolhidos pela grande produção na área e pela influência nas produções brasileiras. No percurso metodológico, foi utilizada a revisão bibliográfica para traçar um breve histórico de Comunicação Organizacional e identificar algumas de suas temáticas emergentes, realizada uma pesquisa de opinião do tipo *survey* com egressos, desenvolvidas entrevistas semi-estruturadas com ex-alunos para aprofundar os resultados da pesquisa quantitativa, e, finalmente, elaborada uma análise documental do currículo do curso. Os principais resultados são uma internalização da comunidade de Comunicação Organizacional sobre a amplitude da formação e da atuação profissionais, a constatação de necessidade de diálogo do curso com áreas afins, a identificação das micro, pequenas e médias empresas como espaços de empregabilidade, o deslocamento da preocupação exclusiva sobre as atividades do egresso nas organizações para as funções potenciais a que ele pode almejar e a exigência de uma escuta atenta e frequente à sociedade nos dias de hoje.

**Palavras-chave:** Comunicação; Comunicação Organizacional; Curso de Comunicação Organizacional; Mercado de Trabalho.



## ABSTRACT

The theme of this monograph is the labor market for graduates of the Organizational Communication course of the Faculty of Communication of the University of Brasilia (FAC / UnB). Here we understand the labor market in its "lato sensu" conception, which goes beyond the number of vacancies available, and encompasses areas of activity and professional opportunities. To observe this object, we use the field theories, the perception of the graduates and the analysis of the course curriculum. It has as theoretical foundation the studies of Margarida Kunsch, Ivone de Lourdes Oliveira, Antonio Barros, Jorge Duarte, Gaudencio Torquato, Wilson da Costa Bueno and João Curvello, among others, chosen for the great production in the area and the influence on Brazilian productions. In the methodological course, the bibliographic review was used to trace a brief history of Organizational Communication and to identify some of its emerging themes, conducted a survey with egresses, conducted semi-structured interviews with former students to deepen the results of the study. quantitative research, and finally elaborated a documentary analysis of the course curriculum. The main results are an internalization of the Organizational Communication community about the breadth of professional training and performance, the need for dialogue of the course with related areas, the identification of micro, small and medium enterprises as spaces for employability, the displacement of exclusive concern about the activities of the egress in the organizations for the potential functions to which he may aspire and the need for attentive and frequent listening to society today.

**Keywords:** Communication; Organizational communication; Labor market; Course of Organizational Communication

## LISTA DE FIGURAS

Tabela I: Estágios da formação acadêmica

Tabela II: Fluxograma do curso de Comunicação Organizacional

Tabela III: Ementas das disciplinas do 1º semestre

Tabela IV: Ementas das disciplinas do 2º semestre

Tabela V: Ementas das disciplinas do 3º semestre

Tabela VI: Ementas das disciplinas do 4º semestre

Tabela VII: Ementas das disciplinas do 5º semestre

Tabela VIII: Ementas das disciplinas do 6º semestre

Tabela IX: Ementas das disciplinas do 7º semestre

Gráfico I: Ano de conclusão de curso

Gráfico II: Áreas de estudo durante a graduação

Gráfico III: Atividades mais trabalhadas na graduação

Gráfico IV: Áreas de estudo a serem exploradas na graduação

Gráfico V: Atividades a serem exploradas na graduação

Gráfico VI: Clusterização das organizações

Gráfico VII: Áreas de atuação

Gráfico VIII: Atividades desenvolvidas nas organizações

Gráfico IX: Importância da graduação no desenvolvimento das atividades profissionais

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**FAC** – Faculdade de Comunicação

**UnB** – Universidade de Brasília

**MEC** – Ministério da Educação

**Reuni** – Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

**TCC** – Trabalho de Conclusão de Curso

**Organicom** – Comunicação Organizacional e Relações Públicas

**INTERCOM** – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação

**CAPES** – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superiores

**PPC** – Projeto Pedagógico do Curso

**ABRACOM** – Associação Brasileira de Agências de Comunicação

**ABERJ** – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**ECA** – Escola de Comunicação e Artes

**USP** – Universidade de São Paulo

**TICs** – Tecnologias da Informação e Comunicação

## SUMÁRIO

### 1. INTRODUÇÃO

.....13

### 2. PERCURSO

### METODOLÓGICO

.....16

2.1 Pesquisa Bibliográfica .....18

2.2 Pesquisa de Opinião .....19

2.2.1 Planejamento e realização .....21

2.2.2 Escopo do Estudo .....22

2.2.3 Método de Coleta, Orçamento e Cronograma .....22

2.2.4 Coleta de Informações .....24

2.2.5 Identificação do universo e definição da amostra .....25

2.2.6 Elaboração do instrumento de pesquisa .....26

2.2.7 Realização do pré-teste do instrumento de pesquisa .....27

2.2.8 Realização da pesquisa .....27

2.2.9 Codificação do instrumento e processamento de dados .....28

2.2.10 Realização da análise dos dados.....28

2.2.11 Elaboração do relatório final .....28

### 3. A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: UMA BREVE HISTÓRIA .....28

3.1 Surgimento e evolução no Brasil

.....29

3.2 Comunicação Organizacional e Relações Públicas .....33

3.3 Comunicação Organizacional e os campos digitais: percursos e

possibilidades .....41

|   |            |
|---|------------|
| 3.4 Comunicação Organizacional como método para o diálogo social:                       |            |
| transparência e comunicação pública .....   | 45         |
| 3.5 Comunicação Organizacional e a Gestão do Conhecimento .....                         | 50         |
| 3.6 Comunicação Organizacional e a Gestão da Diversidade .....                          | 57         |
| <b>4. O OLHAR DO CURRÍCULO - PREPARAÇÃO E O MOLDE DO</b>                                |            |
| <b>PROFISSIONAL RECÉM-HABILITADO .....</b>  | <b>60</b>  |
| <b>5. O OLHAR DO EX-DISCENTE - A INSERÇÃO E ATUAÇÃO NO MERCADO</b>                      |            |
| <b>DE TRABALHO .....</b>  | <b>75</b>  |
| 5.1 Ano de conclusão do curso .....   | 75         |
| 5.2                   Análise                   da                   graduação          |            |
| .....   | 76         |
| 5.3                   Clusterizando                   as                   organizações |            |
| .....   | 82         |
| 5.4 Mercado de atuação das organizações .....   | 83         |
| 5.5 Atividades desenvolvidas .....  | 84         |
| 5.6 Formação acadêmica e atividades profissionais .....                                 | 86         |
| <b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>  | <b>88</b>  |
| <b>7. REFERÊNCIAS .....</b>   | <b>91</b>  |
| <b>8. ANEXOS .....</b>  | <b>100</b> |

## 1. INTRODUÇÃO

A Comunicação Organizacional tem como objeto central toda e qualquer ação, atividade, estratégia, produto e processo tomados pela empresa ou entidade para reforçar sua imagem diante de seus públicos de interesse – consumidores, colaboradores, políticos, empresários e acionistas, entre outros, ou perante a opinião pública. Simultaneamente, é um campo que pensa as relações das organizações com a sociedade, sob o enfoque comunicacional, em suas tensões, conflitos e complexidade.

Para Kunsch:

“Comunicação Organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. (...) Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a Comunicação Organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade.” (KUNSCH, Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada, 2003, p. 149)

São objetivos da área analisar o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos, gerando

relacionamentos. Em síntese, cabe à Comunicação Organizacional mostrar, na prática, a concretização do discurso institucional das organizações e o cumprimento de sua missão, de acordo com sua responsabilidade social (KUNSCH, 2003).

A literatura disponível, a formação universitária e a produção acadêmica em Comunicação Organizacional pautam novas perspectivas para o setor, contribuindo significativamente nesse processo, ampliando o leque de atuação profissional para além das empresas tradicionais e instituições públicas. Diante da amplitude do campo e da demanda por maior qualidade no que tange aos processos comunicacionais, podemos afirmar que a Comunicação Organizacional se aplica a qualquer tipo de organização.

Em 2010, diante das possibilidades apontadas por esta literatura e pelo crescimento da área, foi criado o primeiro curso de Comunicação Organizacional do Brasil, na Universidade de Brasília. Às vésperas de completar dez anos, o curso tem excelente avaliação do MEC, baixos índices de evasão e grande procura no turno noturno, em que é oferecido. Por outro lado, ouvem-se estudantes e recém graduados da área queixando-se de que não têm o reconhecimento que lhes é devido no mercado de trabalho, seja no número de vagas disponíveis, seja nos salários oferecidos, ou ainda no tipo de atuação requerida pelas organizações. Existem também relatos de que profissionais com outras formações – oriundos da comunicação ou não – ocupam espaços que seriam, primordialmente, dos comunicólogos com habilitação em Comunicação Organizacional.

A partir dessa observação, aguça-se a discussão sobre o que são as atividades e designações do profissional de Comunicação Organizacional. Algumas teorias apontam este profissional como o grande estrategista responsável pelo gerenciamento da comunicação institucional nas mais diferentes esferas. Porém, na prática do mercado, se observa o reconhecimento deste profissional com tal nível de destaque? E, seria o comunicólogo necessário somente às grandes organizações?

Desse modo, esta monografia busca responder à seguinte questão-problema: quais os limites e as possibilidades do mercado de trabalho do profissional de Comunicação Organizacional, segundo a literatura disponível, as vivências de seus egressos e as potencialidades apontadas pelo currículo do curso da Universidade de Brasília? Por mercado de trabalho, utilizou-se o conceito de Filgueiras-Rauch (2000), que vai além do equilíbrio entre oferta e demanda de trabalhadores e leis de ajuste de salário, mas estuda a flexibilidade das organizações e dos profissionais em se adequar às demandas de trabalho e a enxergar novas possibilidades de ocupação.

O objetivo geral é descrever e analisar os limites e as possibilidades desse mercado de trabalho a partir de um olhar tripartite: o dos egressos, o da literatura na área e o da análise curricular. Como objetivos específicos, propõe-se a contextualizar brevemente a história da área de Comunicação Organizacional no país, apontar suas tendências e emergências de atuação profissional, descrever e analisar o currículo do curso da Universidade de Brasília, coletar depoimentos de seus egressos, e apontar sugestões e recomendações para ampliar esse mercado de trabalho potencial.

A principal justificativa para a realização deste estudo é a aparente contradição entre o desenvolvimento tecnológico, a expansão dos meios de comunicação, a necessidade de as organizações terem mais contato e cuidado com seus públicos e as queixas diante de um mercado que outrora pareceu promissor, mas, de fato, hoje não parece mais ser.

Assim, esta monografia divide-se em em cinco capítulos e tem como tema o mercado de trabalho para egressos de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília à luz das teorias do campo, da percepção dos egressos e do currículo do curso. Os principais autores utilizados foram: Ivone de Lourdes Oliveira, Antônio Barros, Jorge Duarte, Gaudêncio Torquato, Wilson da Costa Bueno e Margarida Kunsch. Os autores serão tratados nessa pesquisa como as principais



referências, não apenas pela ampla produção na área, mas pela grande influência nas produções brasileiras.

Mais especificamente, no presente capítulo, apresenta-se o tema da pesquisa. Em seguida, no segundo, desenha-se o percurso metodológico do estudo com as quatro principais técnicas utilizadas: revisão bibliográfica, entrevistas, questionários e análise documental do currículo. No terceiro, é realizada uma breve fundamentação teórica, com a apresentação dos principais conceitos que delimitam o surgimento e a evolução do campo de Comunicação Organizacional no país, e se apontam os limites e possibilidades de atuação profissional. No quarto capítulo, é realizada a análise do currículo de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília, observando as atividades e frentes de estudo. No quinto capítulo, por meio de questionários e entrevistas em profundidade, são resgatadas as vivências de seus egressos neste mercado de trabalho. Por fim, no sexto capítulo, são apresentadas as considerações finais, sugestões e recomendações para os egressos da Universidade a fim de melhorar a inserção do profissional no mercado de trabalho, com suas principais conclusões e apontamentos.

## **2. PERCURSO METODOLÓGICO**

Falar de metodologia e técnicas de pesquisa implica sempre um falar pedagógico, pois se parte, de todo modo, de uma determinada concepção de pesquisa, ou mais propriamente, de uma determinada teoria da pesquisa que é concretizada na prática da pesquisa. O efeito desse falar remete a um “como fazer pesquisa” invariavelmente, segundo Gil (1999).

O termo ciência, ao ser lido ou dito, é naturalmente relacionado às ciências naturais e físicas. Conseqüentemente, ao se tratar de pesquisa, trata-se de pesquisa voltada para os estudos e as descobertas de tais ciências. “É sabido que as ciências sociais não gozam do mesmo prestígio conferido às ciências físicas”. Assim inicia Gil (1999, p. 21) o tópico que trata das peculiaridades da ciência social.

O fato é que o título de ciência tem sido, ao longo do tempo, destinado às ciências físicas e biológicas, que seriam tratadas com experimentos que permitiriam detectar de forma devidamente quantificada e ordenada. Lado outro, as ciências sociais, que tratam de eventos do ser humano, não possuem fácil prestígio, pois seriam cercadas de subjetividade e imprevisibilidade. Há os que dizem que as ciências sociais sequer seriam ciência, com argumentos que foram agrupados por Gil (1999, p. 22), em quatro itens:

- a) Os fenômenos humanos não ocorrem de acordo com uma ordem semelhante à observada no universo físico, o que torna impossível a sua previsibilidade.
- b) As ciências humanas lidam com entidades que não são passíveis de quantificação, o que torna difícil a comunicação dos resultados obtidos em suas investigações.
- c) Os pesquisadores sociais, por serem humanos, trazem para as suas investigações certas normas implícitas acerca do bem e do mal e do certo e do errado, prejudicando os resultados de suas pesquisas.
- d) A ciência se vale fundamentalmente de método experimental, que exige, entre outras coisas, o controle das variáveis que poderão interferir no fenômeno estudado. Os fenômenos sociais, por outro lado, envolvem uma variedade tão grande de fatores, que tornam inviável, na maioria dos casos, a realização de uma pesquisa rigidamente experimental.

Fica evidente a resistência apresentada contra as ciências sociais. E se há resistência às ciências sociais, certamente há também resistência ao reconhecimento da pesquisa social como fonte de conhecimento.

Ao rebater as críticas acima expostas, o autor que as compilou não buscou contradizê-las. Tratou, sim, de demonstrar que as ciências naturais possuem as mesmas fragilidades.

Conclui, sobre tal aspecto, que “(...) as possibilidades de experimentação nas ciências naturais têm sido muitas vezes negligenciadas.” (p.24). O que parece necessário, então, para uma devida apresentação das ciências sociais como tal é a sua correta estruturação como ciência, com aplicação de métodos científicos elaborados e bem trabalhados.

A partir das observações de GII (1999) acima, bem como da leitura do livro Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação, de Antonio Barros e Jorge Duarte, definiu-se o desenho metodológico da pesquisa para responder à seguinte questão-problema: Quais os limites e possibilidades de empregabilidade na área de Comunicação Organizacional, à luz da literatura acadêmica, do depoimento de egressos e da análise documental do currículo do curso da Universidade de Brasília?

## **2.1 Pesquisa Bibliográfica**

Utilizei a técnica de pesquisa bibliográfica indicada por Fonseca (2002) e assim definida:

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Para Gil (2007, p. 44), os exemplos mais característicos desse tipo de pesquisa são investigações sobre ideologias ou aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema.

Desse modo, dediquei minha leitura aos conceitos básicos de Comunicação Organizacional, buscando uma linha de pensamento entre os autores pesquisados, mas também considerando seus conflitos e contradições.

Como base, utilizei principalmente os autores Margarida Kunsch e João José Curvello que, com certeza, estão entre os que mais contribuíram aos estudos de Comunicação Organizacional em geral no Brasil. A partir destes, encontrei muitos autores que corroboram suas visões. Também realizei pesquisas no sentido de encontrar pensadores que discordassem da maioria, como forma de contrapor olhares acerca da matéria, tal como Maria do Carmo Reis.

Essencialmente, a exploração bibliográfica consistiu na leitura de livros específicos do campo. Para trazer uma abordagem mais atual, foi importante o encontro de artigos, sobretudo advindos da Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Organicom), portal da INTERCOM - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, teses e dissertações do CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Também fez-se necessário verificar publicações em sites, acessar pesquisas realizadas por egressos do curso e tomar conhecimento do que a academia conversa a respeito do tópico.

## **2.2 Pesquisa de Opinião**

Para análise da inserção e atuação dos egressos do curso de Comunicação Organizacional da FAC/UnB, a técnica de pesquisa aplicada foi a de pesquisa de opinião dirigida sobre esse público específico (NOVELLI, 2009).

Conforme Novelli (2009, p. 164), “como método quantitativo, a pesquisa de opinião ou survey, como também é conhecida, possibilita a coleta de vasta quantidade de dados originados de grande número de entrevistados”. Esse tipo de pesquisa foi adotado pelas vantagens em: investigar o problema em ambientes reais, sem a necessidade de recursos de laboratório; possibilitar a realização de análises estatísticas de inúmeras variáveis; inexistirem dificuldades geográficas em desenvolver os questionamentos propostos; e por não haver custos para sua aplicação.

Entre as diversas técnicas de coletas de dados, sendo que as mais relevantes foram tratadas no quadro do tópico anterior, será o questionário aqui abordado de forma mais detalhada. O questionário, segundo Gil (1999, p.128), pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”.

Assim, nas questões de cunho empírico, é o questionário uma técnica que servirá para coletar as informações da realidade, tanto do empreendimento quanto do mercado que o cerca, e que serão basilares na construção desta monografia.

O mesmo autor supracitado (p. 128/129) apresenta as seguintes vantagens do questionário sobre as demais técnicas de coleta de dados:

- a) possibilita atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, já que o questionário pode ser enviado pelo correio;
- b) implica menores gastos com pessoal, posto que o questionário não exige o treinamento dos pesquisadores;
- c) garante o anonimato das respostas;
- d) permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais conveniente;

e) não expõe os pesquisadores à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado.

Singularmente importante é o momento de formulação das questões. Gil (1999) destaca o seguinte:

- a) as perguntas devem ser formuladas de maneira clara, concreta e precisa;
- b) deve-se levar em consideração o sistema de preferência do interrogado, bem como o seu nível de informação;
- c) a pergunta deve possibilitar uma única interpretação;
- d) a pergunta não deve sugerir respostas;
- e) as perguntas devem referir-se a uma única ideia de cada vez.

Nota-se, assim, que a confecção do questionário já é um exercício mental importante, uma vez que eleva a própria capacitação intelectual.

Novelli (2009, p. 164-179) aponta que, para o correto uso da técnica de pesquisa de opinião, é preciso atender a alguns aspectos fundamentais, são eles:

1. O processo da pesquisa: planejamento e realização;
2. Definição do escopo do estudo;
3. Definição do método de coleta, do cronograma e do orçamento;
4. Coleta de informações;
5. Identificação do universo e definição da amostra
6. Elaboração do instrumento de pesquisa
7. Realização do pré-teste do instrumento de pesquisa;
8. Realização da pesquisa;
9. Codificação do instrumento e processamento de dados;
10. Realização da análise dos dados;
11. Elaboração do relatório final.

Para demonstrar o êxito no cumprimento dessas etapas, apresentemos de que maneira se deu a elaboração da pesquisa, de acordo com cada um dos aspectos apresentados acima.

### **2.2.1 Planejamento e realização**

O objetivo da minha pesquisa embasou-se em expor aspectos relevantes no que tange aos egressos do curso de Comunicação Organizacional e suas respectivas inserções e atuações no mercado de trabalho profissional. Para isso, explorei, entre outros fatores, o tipo de organização em que estão/estiveram inseridos, quais seus cargos, a identificação de algumas atividades realizadas e a avaliação da importância da sua formação acadêmica para a realização do seu trabalho dentro da organização.

O planejamento da pesquisa seguiu os passos detalhados por Novelli (2009) e aqui apresentados.

### **2.2.2 Escopo do Estudo**

O levantamento dos dados, advindos da aplicação da pesquisa, deve responder a seguinte questão: Quais os limites e possibilidades de empregabilidade na área de Comunicação Organizacional, à luz da literatura acadêmica, do depoimento de egressos e da análise documental do currículo do curso da Universidade de Brasília? E, junto a ela, questões auxiliares, como: Quanto às atividades profissionais dos egressos do curso de Comunicação Organizacional da FAC/UnB e as práticas exercidas em suas funções, existe alguma convergência de fatores que pode levar à definição de um perfil? Podemos observar alguma(s) tendência(s) quanto à absorção do mercado perante a estes profissionais?

### **2.2.3 Método de Coleta, Orçamento e Cronograma**

O método de coleta escolhido foi a elaboração de um questionário virtual, direcionado ao máximo possível de egressos do curso formados entre os anos de 2014 e 2019, seguido por entrevistas em profundidade com alguns deles, a fim de obter um recorte atual e robusto capaz de abranger possíveis tendências do mercado de trabalho ocorridas nos últimos anos.

Para melhor comparar as respostas dos egressos que retornaram os questionários, mantendo o objetivo de verificar tendências profissionais dos egressos, adotou-se – prioritariamente – um questionário de perguntas fechadas. Esta opção contribuiu na tabulação dos dados obtidos, facilitando o apontamento, por meio da averiguação quantitativa, dos aspectos de maior incidência, tanto no sentido de convergência, quanto de divergência.

Os questionários foram enviados pelo Whatsapp, por meio de mensagem individual dirigida a cada um dos egressos do período relatado. A mensagem continha breve descrição do propósito da pesquisa e link para o preenchimento do questionário. O questionário online ficou disponível no período entre os dias 08 de outubro e 28 de outubro de 2019, com o qual se obteve 103 respostas, totalizando um pouco mais de 30% dos egressos.

A utilização dessa técnica de coleta se mostrou uma boa escolha pela facilidade em localizar os egressos por meio dos seus nomes, rapidez com que as respostas foram obtidas, maior facilidade na tabulação dos dados obtidos e pela isenção de custo em todo processo da pesquisa.

O *Google Forms* permite a criação de formulários personalizáveis com opções de respostas nos formatos múltipla escolha, *checkbox*, respostas em menu *dropdown*, resposta curta, resposta em parágrafo, grid de múltipla escolha, escala linear de opções, e também data e hora (GOOGLE, 2017). O modelo é interessante e pode ser útil para uso em vários casos.



Deve-se ainda levar em conta o fato de que as respostas de um formulário são agrupadas em uma planilha, também dentro da estrutura Google. O formulário é leve, rápido, responsivo, sendo hospedado pelo próprio Google e mantém um resumo das respostas em modelo gráfico, a fim de melhorar a visualização. Além dessas características, e ainda fazendo uso da estrutura Google, é possível também tornar colaborativa uma pesquisa, convidando amigos e colegas para fazer parte na edição das perguntas e visualização das respostas (GOOGLE, 2017).

Em relação às entrevistas semiestruturadas, estas foram gravadas e posteriormente transcritas na íntegra. O uso desse método se mostrou adequado por permitir o resgate da dimensão da subjetividade, já que a fala dos entrevistados é reveladora de sistemas de valores, crenças, normas, sendo significantes mesmo sem a intenção de significar.

O instrumento que buscou identificar, além do perfil dos respondentes, aspectos ligados a seu entendimento sobre significado de carreira profissional, responsabilidade pelo desenvolvimento da carreira, relação entre carreira e satisfação pessoal foi a de entrevista semi-estruturada, a qual permite ao pesquisador se concentrar no tema proposto e aprofundar-se em algumas questões cujas respostas são fundamentais e necessitam de esclarecimento (BELL, 2008).

Segundo Duarte (2009), a entrevista em profundidade é um recurso metodológico que busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte, selecionada por deter informações que se deseja conhecer.

A entrevista em profundidade não permite testar hipóteses, dar tratamento estatístico às informações, definir a amplitude ou quantidade de um fenômeno. [...] Seu objetivo está relacionado ao fornecimento de elementos para compreensão de uma situação ou estrutura de um problema. Deste modo, como nos estudos qualitativos em geral, o objetivo muitas vezes está mais

relacionado à aprendizagem por meio da identificação da riqueza e diversidade, pela integração das informações e síntese das descobertas do que ao estabelecimento de conclusões precisas e definitivas (Duarte, 2009, p.63).

Neste sentido, os dados não são apenas colhidos, mas resultados de interpretação e reconstrução pelo pesquisador, em diálogo inteligente e crítico com a realidade pesquisada.

#### **2.2.4 Coleta de Informações**

Diante da pesquisa bibliográfica, considera-se que o referencial teórico sobre o mercado de trabalho, com foco em Comunicação Organizacional, não possui muitas contribuições atuais. Ainda assim, utiliza-se como base – para o levantamento de informações pertinentes ao assunto – duas pesquisas realizadas por egressos do curso, sendo elas: *Desenvolvimento e Perspectivas da Comunicação Organizacional no Brasil: Uma análise da identidade teórica do curso de graduação da FAC/UnB*, datada em 2014 do graduado Gabriel Ribeiro Martins e *Faça o que digo, principalmente o que faço: perfil dos egressos de comunicação organizacional da UnB*, de 2017 escrita por Mariana Rabelo Cunha Ferrandini.

Também foi utilizado, para referência de pesquisa, o Projeto Pedagógico de Curso - PPC de Comunicação Social com habilitação Comunicação Organizacional, dados advindos do mercado de trabalho, por meio de publicações da Associação Brasileira de Agências de Comunicação (ABRACOM), da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJ), dados oriundos de outras pesquisas contendo informações de outras instituições de pesquisa, tal qual o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

#### **2.2.5 Identificação do universo e definição da amostra**

Durante o período selecionado para a análise, compreendido entre os anos de 2014 e 2019, formaram-se no curso de Comunicação Organizacional, da Universidade de Brasília, 330 alunos. Desse número, obtivemos um total de 103 respostas, representando mais ou menos 30% da totalidade de egressos.

A tabela abaixo apresenta o número de concluintes do curso por ano que responderam ao questionário:

| <b>ANO DE CONCLUSÃO</b> | <b>NÚMERO DE FORMANDOS</b> |
|-------------------------|----------------------------|
| 2014                    | 9                          |
| 2015                    | 14                         |
| 2016                    | 16                         |
| 2017                    | 28                         |
| 2018                    | 21                         |
| 2019                    | 15                         |

Por tratar-se de uma população pequena e de característica de fácil mensuração, a amostragem não probabilística em nosso levantamento foi utilizada para este experimento. A Amostra obtida é representativa e serve de base para levantar indícios, suposições e tendências acerca do universo da população à qual se destina a pesquisa (NOVELLI, 2009).

### **2.2.6 Elaboração do instrumento de pesquisa**

Realizamos, de maneira prévia e informal, a discussão do tema da pesquisa com alguns egressos e professores da Faculdade de Comunicação, com o intuito de verificar suas opiniões sobre o assunto tratado e, desse modo, direcionamos a elaboração das perguntas considerando algumas percepções dos entrevistados.

Determinamos que o questionário seria de perguntas fechadas, para evitar que os respondentes fugissem do esboço de categorização dos dados obtidos. A exceção foi a pergunta sobre qual o cargo do entrevistado, justamente porque se pretendeu verificar nesse caso a pluralidade das respostas encontradas.

Para contextualizar a aplicação do questionário, elaboramos um pequeno texto introdutório. Essa mensagem indicava o motivo da escolha do entrevistado, isto é, pertencer ao grupo específico de egressos. O texto também referendou a finalidade da pesquisa, aliada à instituição UnB e o tempo médio de dois minutos para o completo preenchimento do questionário. As perguntas seguiram uma sequência lógica, começando pelas mais abrangentes e de fácil preenchimento. Também buscou-se aproximar as perguntas afins.

Procurando evitar que o preenchimento do questionário se tornasse monótono e em acordo com a análise posterior que pretendia-se fazer, estipulamos tipos diferentes de preenchimento: perguntas de múltiplas opções e apenas uma escolha (fechada); perguntas de livre preenchimento (aberta); perguntas de múltiplas opções e escolhas (fechada) e perguntas para resposta em escala.

A redação das perguntas objetivou a clareza quanto ao entendimento e a exclusão de possibilidades de confusão, assim como a delimitação das respostas fechadas. O retorno advindo dos entrevistados durante o período de aplicação do questionário revelou que estes o fizeram sem quaisquer dificuldades.

### **2.2.7 Realização do pré-teste do instrumento de pesquisa**

O pré-teste objetiva refinar o instrumento, visando à garantia de que ele realmente pudesse medir o que se propõe. Na análise, deve-se observar se todas as questões foram respondidas corretamente, se as respostas não indicam dificuldade quanto à forma de preenchimento do questionário. Segundo Gil (1991),

devem ser considerados no pré-teste os seguintes aspectos: clareza e precisão dos termos, introdução, formato, ordem e quantidade de perguntas.

O pré-teste foi realizado com dois membros integrantes do universo selecionado. Essas pessoas foram escolhidas por apresentarem perfis diferentes quanto à sua inserção profissional e, por isso, poderiam contribuir de maneira mais ampla e crítica, através de perspectivas diferentes. Após realização do pré-teste, pequenos ajustes foram realizados e o questionário considerado apto para aplicação.

### **2.2.8 Realização da pesquisa**

A pesquisa foi realizada com êxito. As respostas foram obtidas rapidamente, isto é, a abordagem aos entrevistados foi simpática e não invasiva (o que é proporcionado pelo meio virtual). Os egressos, sejam de relação de proximidade pessoal da pesquisadora ou não, foram tratados de maneira equivalente.

### **2.2.9 Codificação do instrumento e processamento de dados**

A edição do questionário foi executada utilizando o aplicativo Google Forms. Conforme dito anteriormente, essa ferramenta auxilia na formatação das questões, facilita o processamento dos dados obtidos e é de fácil compartilhamento em rede, além de proporcionar a segurança de salvar os dados na nuvem.

### **2.2.10 Realização da análise dos dados**

Diante da compilação dos dados, seria possível realizar diversas análises. Todavia, com o intuito de facilitar a compreensão dos dados obtidos, elaborei uma série de gráficos e quadros para elucidar a interpretação das respostas obtidas sob os diversos vieses.

### **2.2.11 Elaboração do relatório final**

Inicialmente, procurei apresentar os resultados obtidos, ilustrando os principais fatores de convergência entre as respostas. Em um segundo momento, debrucei-me a elaborar interpretações mais contundentes a partir de entrevistas mais profundas e análises sobre o tema, em diálogo com a bibliografia pesquisada.

### **3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: UMA BREVE HISTÓRIA**

Neste capítulo, iremos traçar uma breve história da Comunicação Organizacional no país como campo científico e área de atuação profissional. O objetivo é identificar, nessa trajetória, temáticas emergentes que deveriam pautar o currículo do curso e indicar caminhos de empregabilidade.

#### **3.1 Surgimento e evolução no Brasil**

Com o objetivo de fundamentar as análises deste trabalho, faz-se necessário retomar o desenvolvimento da Comunicação Organizacional no Brasil, compreendendo os percursos conceituais por quais o campo passou no espaço acadêmico.

A institucionalização do campo acadêmico de comunicação no Brasil é demorada, com início oficial na década de 60, fazendo com que os estudos em Comunicação Organizacional sejam mais recentes ainda. Até então, o conhecimento científico nacional, de forma geral, caminhava lentamente. Assim, o quadro só se modificou com a implementação da Reforma Universitária de 1968, que, dentre outras realizações, deu condições para e estimulou a articulação entre as atividades de ensino e de pesquisa, que estavam desconexas, salvo raras exceções. A comunicação esteve dentro deste processo de desenvolvimento, tendo impulso com a criação da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP) que, posteriormente, possibilitou a realização de estudos em Comunicação Organizacional.

Os primeiros estudos e produtos em Comunicação Organizacional, naturalmente, estiveram no campo das Relações Públicas e do Jornalismo Empresarial. Isso pois, foi por meio das duas áreas, em âmbito prático, que o pensamento sobre o campo começou a tomar forma. Dentre os esforços, destaca-se o pioneirismo de Cândido Teobaldo de Souza Andrade, que, em 1962, publicou o primeiro livro de Relações Públicas no país, e de Francisco Gaudêncio Torquato do Rego, que tratou do Jornalismo Empresarial em sua tese de doutorado, defendida em 1973, na ECA-USP. Além desse pioneirismo, Curvello (2002) mostra a primeira produção acadêmica que se tem conhecimento a tratar a Comunicação Organizacional como área de pesquisa teórica (e conceitual) estruturada e independente no Brasil como sendo a dissertação de mestrado de Meneleu de Almeida, defendida no Departamento de Comunicação da Universidade de Brasília, em 1981. Nela, é feita uma grande revisão dos estudos norte-americanos do campo e, ao final, o autor desenvolve uma intervenção voltada à realidade nacional. Ressalta-se que estes trabalhos foram produzidos em um contexto de censura e de repressão política, fazendo com que o pioneirismo deva ser ainda mais valorizado, uma vez que:

Em plena ditadura militar, falar de comunicação organizacional representava um anacronismo e um deslocamento perigoso nas linhas de investigação, marcadas até então pela contestação aos modelos teóricos e práticos importados do Norte. Investigar as empresas, na visão de alguns, contribuiria para legitimá-las como agentes de manutenção do status quo. (CURVELLO, 2002, p. 10)

No período de transição entre ditadura e democracia, as produções nacionais começam a aumentar e adquirir regularidade, principalmente, por meio das contribuições de teóricos importantes até hoje. Nesse período, “havia uma tendência em valorizar mais as ferramentas e os instrumentos do que os processos e a complexidade da comunicação nas organizações” (Kunsch, 2003, p. 119). Em meio às propostas apresentadas, já crescia a ideia de que não se podia separar a

comunicação institucional da comunicação mercadológica, o serviço do produto – o que levaria ao conceito de comunicação integrada.

A graduação em Comunicação, sobretudo a habilitação de Relações Públicas, passa a contar com disciplinas ligadas ao contexto organizacional, o que, por sua vez, leva ao crescimento da produção acadêmica. Ensino, pesquisa e atuação no mercado de trabalho dialogam intensamente, formando uma área em que a esfera acadêmica e a profissional estão muito interconectadas. Como ensina Curvello, “os estudos partiam de análises múltiplas, mas concluíam quase sempre com o reforço à importância da comunicação nas organizações e do tratamento profissional dos problemas detectados” (Curvello, 2002, p.11). Dessa conjuntura, surge o conceito de comunicação integrada, elaborado e polido por Torquato e Kunsch, em resposta às mudanças do mercado, as quais exigiam atuação conjunta e eficaz dos profissionais para que oferecessem às organizações recursos a fim de suprir a necessidade social por informação.

Na década de 90, os estudos apresentavam variadas abordagens e novos enfoques teóricos e metodológicos, particularizando a área como multidisciplinar. Entre os temas recorrentes, têm-se cultura organizacional, impactos das novas tecnologias digitais, linguagem, imagem, identidade, discurso, semiótica, relações com consumidores, marketing social e institucional, ética, criatividade, qualidade, imaginário, pragmática. Também há grupos que buscam discutir e avançar sobre questões epistemológicas do campo, debate factualmente suprimido pela relação com a prática.

Graças a esse caminho de institucionalização, Kunsch (2009) afirma que os esforços, encabeçados por mestrados e doutorados, especializações, graduações e associações de pesquisadores, estão em franco crescimento, com montante de pesquisa e literatura significativas e com massa crítica em condições de refletir sobre a produção acadêmica gerada. O resultado é que o país se destaca em produção acadêmica, apresentando uma forma particular de enxergar a comunicação organizacional: uma abordagem de visão ampla e estratégica,



considerando-a numa perspectiva integrada (Kunsch, 2009, p. 76). Entretanto, parecer ser “necessário democratizar as informações disponíveis e difundir melhor o conhecimento já estocado no próprio país e, principalmente, no âmbito internacional” (Kunsch, 2009, p. 86). A autora também alerta, no início dos anos 2000, que o número de trabalhos defendidos poderia ser maior se outras pós-graduações oferecessem, em suas linhas de pesquisas, oportunidades para o desenvolvimento de pesquisas no campo. A crítica recai, principalmente, sobre as universidades federais, que ignoram que “já existem teorias e toda uma produção reconhecida internacionalmente, ou por desconhecerem as demandas sociais e possibilidades de reflexão sobre o fazer das organizações no campo comunicacional” (Kunsch, 2003, p. 20). Como resultado,

(...) pesquisadores, por não encontrarem espaço para desenvolver seus estudos e acompanhar os de seus orientandos, se vêem obrigados a transferir-se para as escolas de Administração das mesmas universidades federais. Constata-se também que muitos ingressantes, por não encontrarem apoio institucional para pesquisar na sua área de interesse, são muitas vezes levados a mudar seu objeto de estudo. E, conseqüentemente, deixam de contribuir para o avanço específico dessas áreas, não se formando novos quadros e especialistas para preparar nova geração de pesquisadores. (KUNSCH, 2003, p. 22).

Naquele momento, Kunsch afirma que é necessário superar o pensamento raso de que o campo da Comunicação Organizacional está por inteiro vinculado à prática, não possuindo, assim, bases teóricas e críticas específicas. Tal projeção só se concretizará por meio do aperfeiçoamento na pesquisa, na evolução metodológica e na busca por uma epistemologia própria do campo, até porque “o contexto micro e interno, nova conjuntura política marcada pela consolidação da democracia, exige das organizações nova postura frente à sociedade, aos públicos e à opinião pública, que só será alcançada através da evolução das bases teóricas”. (Kunsch, 2003, p. 12). Da mesma forma, Curvello (2002) aponta que são

necessários novos esforços para que haja a legitimação em âmbito acadêmico do campo, apesar da evolução e certificação de que um bom caminho já foi percorrido.

Passadas quase duas décadas dessas observações, verifica-se hoje o seguinte número de linhas de pesquisa em Comunicação Organizacional nas universidades brasileiras, em programas *Strict Sensu*. O crescimento ocorreu, mas parece não ter a pujança que os pesquisadores reivindicavam.

.A seguir, foram descritas e analisadas áreas importantes da Comunicação Organizacional, como Relações Públicas, Comunicação Digital, Transparência, Gestão do Conhecimento etc., que podem ter impacto sobre as oportunidades de atuação profissional e de empregabilidade. Chegou-se a tais temáticas pelas leituras realizadas no desenvolvimento da pesquisa.

### **3.2 Comunicação Organizacional e Relações Públicas**

Para responder à questão problema de nosso estudo, isto é, sobre a construção de oportunidades, e também de limites, Comunicação Organizacional e Relações Públicas são citadas lado a lado tantas vezes, que suscitam uma relação *dialógica*. A separação destas, ou a não separação, é objeto de um intenso e difuso debate sobre as reais fronteiras dessas áreas de estudo.

Antes de iniciar, porém, o debate quanto às singularidades e vieses da comunicação organizacional com as relações públicas e vice-versa, é necessário entender a ideia de limite dos subcampos. Ainda que este conceito seja amplamente utilizado quando se refere aos limites de um determinado campo científico, esse pensamento restringe, de forma equivocada, às interfaces que existem entre os campos. Dessa forma, principalmente no contexto da comunicação social, é necessário desprender dessa redução. Portanto, se existem fronteiras entre os campos científicos, elas são constantemente desconstruídas, transformadas e/ou ignoradas pelos próprios pesquisadores deste campo. Se essas fronteiras estão constantemente sendo alteradas, em todos os sentidos e em todos os espaços, não

faz sentido que se busque a distinção das ciências por meio destas. É preciso, assim, o apoio não mais aos limites das disciplinas, mas aos núcleos. Esses, apesar de estarem também em uma dinâmica sem interrupção, apresentam características mais organizadas, que facilitam o entendimento dos campos e de suas competências. Morin ajuda a compreender esta necessidade:

Tomemos o amor e a amizade. Pode-se reconhecer claramente em seu núcleo o amor e amizade, mas há também a amizade amorosa, amores amigáveis. Há, pois, intermediários mistos entre o amor e amizade; não há uma fronteira clara. (MORIN, 2011, p. 73)

A busca pela especificação de campos e subcampos científicos, tais como a comunicação organizacional e as relações públicas, por meio de suas fronteiras é, portanto, um esforço ineficiente. Porém, esse foi o principal objetivo dos que queriam separar ou unir estes subcampos. Esta discussão chega ao atual cenário de divergência e dissenso de posicionamentos.

A questão quanto ao fracionamento dos subcampos das relações públicas e da comunicação organizacional, por vezes, provoca uma confusão entre profissionais e estudantes de ambas as áreas. Este equívoco parece se alastrar quando se inclui a terminologia “Comunicação Empresarial”, bastante presente em pesquisas providas, principalmente, do contexto internacional. Kunsch expõe este estado ao trazer algumas das respostas que recebeu na pesquisa sobre os campos (1997). As narrativas dos entrevistados são uma ilustração do cenário que circunda os dois subcampos.

A pequena amostra mostra, com expressiva facilidade, como são divergentes os entendimentos quanto às terminologias dos subcampos. No entanto, no meio dessa dispersão, os subcampos começam a construir uma diferença que, hoje, é aceita por um grande número de pesquisadores, estando esta ligada à história, à produção científica e à amplitude de cada um dos subcampos. É visível, porém, que há um número expressivo de autores do campo de relações públicas que defendem,

com grande veemência, que os dois campos são na verdade um, e que não deveria haver qualquer separação entre eles.

Elizabeth Brandão e Maria do Carmo Reis são duas dos diversos autores que defendem esse posicionamento. Maria do Carmo Reis, no artigo *Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil são singulares?*, publicado pela *Organicom*, discorre sobre seu posicionamento:

Apesar de, nessa citação, Kunsch caracterizar Comunicação Organizacional e Relações Públicas como áreas distintas – mas “com interface” -, historicamente no Brasil, Relações Públicas, Comunicação Organizacional, Comunicação Empresarial, Comunicação Corporativa, Comunicação Institucional foram termos utilizados quase que indistintamente, muitas vezes, até mesmo em um único parágrafo, como se usam sinônimos para evitar repetição de termos. O fato é que, na literatura nacional especializada, por muitos anos, o termo genérico adotado, em especial quando se fazia referência a práticas de agenciamento comunicacional institucional, era Relações públicas. (REIS, 2009, p. 45)

A autora continua contextualizando a relação entre os campos frente à produção científica no âmbito nacional:

Sei que em vários países e também na literatura internacional anglo-saxônica, que é a hegemônica em termos globais, Comunicação Organizacional e Relações Públicas são áreas de conhecimento distintas em termos de afiliação histórica, de conteúdo e na relação acadêmico versus profissional. Mas tenho as minhas dúvidas sobre se essa diferença marcante pode ser percebida aqui no Brasil, apesar de, atualmente, nós, pesquisadores, estarmos sendo chamados, pelos nossos próprios pares, a nos posicionarmos em termos de com qual dessas áreas nos identificamos. (...) Acredito que há uma interpretação brasileira de Relações Públicas e Comunicação Organizacional que é diferente da perspectiva

mainstream e que tem por característica central a simbiose do que é entendido, nessa literatura, como constituindo essas duas áreas. (REIS, 2009, p. 46-47)

O posicionamento de Reis é inapelável. Primeiramente, entretanto, é preciso buscar novos autores para o debate para que haja uma consonância quanto ao tema. Ivone de Lourdes Oliveira diz que a “relação existente entre a concepção teórica da comunicação no contexto das organizações e as relações públicas é fluida e difusa e, por esse motivo, precisa ser mais pesquisada” (OLIVEIRA, 2009, p. 61). Apesar de tal consideração ser necessária, tendo em vista a falta de solidificação do debate, a autora também estabelece que:

As Relações Públicas são entendidas como uma das habilitações – conjunto de conhecimentos, aptidões, capacidades e práticas específicas – que compõem o quadro da comunicação no contexto das organizações. No caso de Relações Públicas, sua aptidão é a de conhecer e criar oportunidades de relacionamento da organização com grupos específicos. Identifica-se aí sua processualidade, que é a construção de relacionamentos e a intensificação de outros, de acordo com as necessidades e demandas da organização. (OLIVEIRA, 2009, p. 61)

No mesmo sentido, Kunsch explica que: “As relações públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, têm como objetivo as organizações e seus públicos, instâncias distintas que, no entanto se relacionam dialeticamente” (Kunsch, 2003, p. 89). A fala das autoras não mostra uma harmonia pontual, mas exemplifica a principal tendência quanto ao objeto das relações públicas: o relacionamento com os diversos públicos organizacionais.

Esse relacionamento, no entanto, não pode ser atrelado à interação, como ocorre frequentemente. Nesse sentido, Luiz Alberto de Farias afirma que o trabalho das relações públicas está na gestão dos relacionamentos das organizações com seus públicos. Porém, tal relacionamento deve ser trabalhado a partir de uma visão

de conjunto e de longo prazo (FARIAS, 2009). Portanto, não cabem às relações públicas outras interações com os públicos da organização senão as estritamente voltadas à construção/manutenção de relacionamentos. A professora Margarida Kunsch traz esse mesmo entendimento ao resgatar as origens de relações públicas.

Como prática profissional mundial, as Relações Públicas existem desde o início do século XX, sobretudo nos Estados Unidos, quando surgiram como forma de ajudar as grandes corporações de negócios e os departamentos de governos a se relacionarem melhor com os seus públicos, a opinião pública e a sociedade. Essas reações estavam abaladas desde o final do século XIX, quando tanto as empresas quanto os governos não levavam em conta os interesses dos públicos e pouco se importavam com a sua falta de credibilidade junto à opinião pública. (KUNSCH, 2009b, p. 51)

Agora entendida, ainda que sucintamente, a principal linha de entendimento quanto ao cerne das relações públicas, é necessário retomar à pergunta feita por Maria do Carmo Reis no título de seu artigo: “Comunicação Organizacional e Relações Públicas são singulares?”

Como áreas de conhecimento, Comunicação organizacional e Relações Públicas inserem-se no âmbito das Ciências da Comunicação e das Ciências Sociais Aplicadas. Possuem um corpus de conhecimento com a literatura específica, teorias reconhecidas mundialmente, cursos de pós-graduação (*lato sensu* e *stricto sensu*), pesquisas científicas etc. Constituem, portanto campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas. (REIS, 2009, p.45)

Kunsch responde que os campos são categoricamente diversos e únicos. Para corroborar com esse posicionamento, a própria autora cria, ainda mais, essa diferenciação, trazendo pensamentos quanto aos campos da comunicação organizacional e das relações públicas.

A Comunicação Organizacional precisa ser entendida de forma ampla e abrangente. Pode-se dizer que é uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo o seu contexto político, econômico e social. (...) Nesse contexto faz-se necessário ver a comunicação inserida nos processos simbólicos e com foco nos significados dos agentes envolvidos, dos relacionamentos interpessoais e grupais, valorizando as práticas comunicacionais cotidianas e a interações nas suas mais diversas formas de manifestação. (...) Entendemos as Relações Públicas como parte integrante do subsistema institucional das organizações, cabendo-lhe o papel fundamental de cuidar dos relacionamentos 33 públicos dos agrupamentos sociais que podem ser configurados a partir de diferentes tipologias e características estruturais, envolvendo das organizações públicas às empresas privadas e aos segmentos organizados da sociedade civil. Tal incumbência implica uma série de questões que envolvem planejamento, gestão, processos, técnicas, instrumentos, desempenho de funções e atividades com bases científicas e suporte técnico e tecnológico. (KUNSCH, 2009b, p. 54)

Kunsch termina, portanto, por dizer que não existe apenas uma singularidade entre os dois campos, mas sim um forte contraste de dimensão entre as áreas. A autora afirma ainda que “A Comunicação Organizacional deve ser entendida, sobretudo, como um fenômeno que ocorre nas organizações com toda uma complexidade de processos” (KUNSCH, 2009b, p.55). Farias, em seu estudo de campos acadêmicos e pesquisa em comunicação organizacional, também se posiciona pela distinção das áreas de estudo.

Ainda que não exista um consenso, entende-se em princípio que se trate de dois campos, permeáveis entre si, dialógicos, com relação complementar, mas com produção e conceituações próprias. Seja do ponto de vista de produção intelectual (livros, dissertações, teses, conceitos, teorias), seja do ponto de vista prático, ligado ao mercado de trabalho (práticas profissionais, metodologias, instrumentos,

tecnologias), há massa crítica capaz de sustentar que relações públicas e comunicação organizacional sejam campos independentes, ainda que com claras interfaces e com grande influência entre si. (FARIAS, 2009, p. 46)

Dessa forma, fica claro que as duas áreas possuem bases epistemológicas e conceituais próprias, bem como amplitudes singulares. Ao mesmo tempo, porém, aproximam-se, constantemente, visto que têm como ambiente as organizações.

A diferenciação entre os dois campos é indiscutível quando exploramos os principais autores do meio, considerando tanto a diferença de tamanho dos campos como seus propósitos. Ao retomar o posicionamento exposto por Maria do Carmo Reis, temos dois pontos para analisar: o uso das terminologias e a construção histórica dessas terminologias no Brasil. Do ponto de vista mostrado, a autora garante que historicamente não existe diferenciação entre as terminologias comunicação empresarial, comunicação organizacional e relações públicas.

Todavia, durante toda a pesquisa bibliográfica realizada neste trabalho, em nenhum momento foi identificado o uso desordenado e indefinível dessas terminologias em qualquer dos materiais analisados. Além disso, a afirmativa de que tal prática é histórica na literatura brasileira é, no mínimo, discutível. Mesmo com a sucinta contextualização histórica que realizamos, fica óbvio como, apesar de se influenciarem, relações públicas e comunicação empresarial possuem caminhos e buscas diferentes. Subsequentemente, a comunicação empresarial inclui novas “bagagens” ao subcampo, passando, assim, a ser tratada pela maioria dos autores como comunicação organizacional. Mesmo que dividindo uma história e uma série de semelhanças, comunicação organizacional e comunicação empresarial são conceitos distintos, principalmente no que tange à dimensão das possibilidades acadêmicas. Alegar que os conceitos de relações públicas e de comunicação organizacional se confundem é facilmente contestável ao olharmos a própria história dos subcampos e a sua produção científica. Em relação a esta, podemos mostrar, sobretudo, a diferença dos objetos de pesquisa de cada uma das áreas.



Desse modo, tanto a história como a produção científica dos campos contribuem para o entendimento de que se trata de subcampos autônomos, mas com inúmeras conexões. Podendo assim, com segurança, afirmar que comunicação organizacional e relações públicas são singulares no que concerne ao seu desenvolvimento histórico-científico.

Separar os subcampos é uma visão adotada por um número expressivo de pesquisadores e acadêmicos que, felizmente, não impossibilita nem a discussão quanto aos dois subcampos, nem o firmamento da área de estudos da comunicação organizacional. Torquato entende, contudo, que tal firmamento já ocorrera:

Nessa moldura, desenvolve-se hoje o sistema de comunicação organizacional no Brasil, que vê consolidadas suas estruturas, sua linguagem, seus veículos, suas estratégias, seus programas externos e internos e, ainda, a profissionalização dos quadros. A atividade do setor se sofisticou, ampliando o raio de ação. Nos últimos tempos, a comunicação se fortaleceu no âmbito das administrações públicas – nos níveis municipal, estadual e federal – e na área política. Esse avanço ocorre na esteira do surgimento de um novo espírito de cidadania, nascido em uma sociedade civil mais organizada e consciente de seus direitos. (TORQUATO, 2009, p.28)

Mesmo com a esperançosa análise de consolidação mostrada por Torquato, não se pode esquecer a conversa quanto às ideias de fronteira/núcleo. O desenvolvimento histórico-científico faz parte do contexto do campo da comunicação organizacional e de suas fronteiras. O que é necessário, porém, é esclarecer o núcleo do subcampo da comunicação organizacional para concluir como se molda o profissional recém-habilitado.

### **3.3 Comunicação Organizacional e os campos digitais: percursos e possibilidades**

As mudanças ocorridas nos últimos 20 anos, em decorrência dos avanços da internet e dos usos e apropriações que tanto as pessoas quanto as organizações fazem das tecnologias desafia e motiva, também, o campo da Comunicação Organizacional. A construção de ações com públicos específicos, os quais cada vez estão mais informados e, por consequência, desejam ser ouvidos e buscam interagir efetivamente com as marcas, exige do comunicólogo uma perspectiva de reconfiguração midiática

De fato, a convergência midiática presente no dia-a-dia também percorre o fazer comunicacional das organizações por ser parte integrante da sociedade, formada por pessoas intercomunicantes e que se inter-relacionam, seja por meio de mídias tradicionais, seja por inovações, como as mídias digitais, por exemplo.

Uma organização pode ser considerada uma microsociedade a qual opera nas mais diferentes dimensões sociais, econômicas, políticas e simbólicas, uma vez que está sujeita a quaisquer mudanças e novas incorporações. Robert Srour (1998, p. 27) ressalta que “as organizações não mais ocupam lugares específicos e tendem a tornarem-se virtuais, porque é mais fácil e mais barato transportar a informação do que as pessoas, através das tecnologias do teleprocessamento e da computação”.

A sistemática empresarial capaz de restringir a comunicação ao marketing certamente não abarcará o enfrentamento dos grandes desafios da atualidade. As organizações terão que implementar serviços integrados nessa área, orientando-se por políticas, antepondo o estabelecimento de canais efetivos de diálogos a segmentos a elas filiados e, sobretudo, à abertura das fontes e à transparência de suas ações. A comunicação digital, assim, mediante as redes de computadores e de satélites, compõe o cotidiano das pessoas e da vida das organizações.

Modificações em âmbitos econômicos, sociais, políticos, trabalhistas e, mormente, relacionais - trazidas com a troca de arquétipo de um mundo outrora analógico para o digital - e a conseqüente velocidade na aproximação das

tecnologias, especialmente informacionais e comunicacionais, são uma realidade incontestável no dia-a-dia. A comunicação organizacional, tal qual a sociedade, sofre todos os efeitos provocados pela revolução digital. Por conseguinte, o método de construir e transmitir as mensagens organizacionais passa também por alterações.

Devido à chegada de novos instrumentos ou suportes, jargões e novas palavras, siglas etc. do mundo digital, o ambiente organizacional, a partir dos anos 1990, em maior escala, afeta-se constantemente por esta nova metodologia de atuação posta por esses novos mecanismos da informação e da comunicação. Ao olhos de Manuel Castells (2006, p. 233 e 225), se hoje a heterogeneidade tecnológica é essencial para as empresas, estas também foram agentes determinantes, em certo sentido, da revolução digital. Além de ajudar a popularizar o microcomputador, a empresa moderna virtualmente falando é a maneira primordial de concorrência no âmbito da economia global. Para o autor, “as redes são e serão os componentes fundamentais das organizações”. Neste viés, a comunicação organizacional opera sob novos paradigmas, e a comunicação digital ocupa um espaço importantíssimo por facilitar relacionamentos institucionais e mercadológicos com os públicos.

Na era digital, o conceito tradicional de públicos dimensionados por espaço geográfico - nas categorias de interno, misto e externo - não consegue acompanhar a dinâmica atual. Os públicos se constroem dependendo de como são afetados pelas organizações.

Com a internet, a formação desses públicos é constante e incontrolável. As ações de uma empresa, por exemplo, focadas em atingir a sociedade ou uma determinada comunidade, voltada para o segmento da população habitante de determinado território, cumpridora de leis e normas, é uma visão limitada para entender a complexidade global na qual estamos inseridos. Assim mostra Manuel Castells (2003, p. 105):

A noção de “comunidades virtuais”, proposta pelos pioneiros da interação social na internet, tinha uma grande virtude: chamava atenção para o surgimento de novos suportes tecnológicos para a sociabilidade, diferentes de formas anteriores de interação, mas não necessariamente inferiores a elas. Mas induziu também a um grande equívoco: o termo “comunidade”, com todas as suas fortes conotações, confundiu formas diferentes de relação social e estimulou discussão ideológica, entre aqueles nostálgicos da antiga comunidade, especialmente limitada, e os defensores entusiásticos da comunidade de escolha possibilitada pela internet.

Na sociedade hodierna, sob o contexto da comunicação corporativa, quando se trata de relacionamentos com as comunidades enquanto públicos estratégicos relevantes, há que se levar em conta novas configurações e novos conceitos, tais como “capital social”, “comunidade virtual”, “redes sociais”, “redes digitais” etc.

Assim, ao se cogitar falar de relacionamento com os públicos, devemos ter em mente as comunidades virtuais e as diversas redes sociais que vêm sendo construídas em torno das redes digitais na internet. Os aplicativos de mensagem instantânea, o facebook, o instagram, o twitter etc. são exemplos das inúmeras possibilidades de determinados grupos constituírem comunidades em torno de interesses específicos.

A popularização da internet impactou a maneira como o marketing é executado. “O processo de comunicação não é mais unilateral, como nos meios de comunicação tradicionais, mas sim um fluxo contínuo que flui para ambos os lados - receptor e transmissor” (Monteiro & Soares, 2015). “Os atores do digital participam, colaboram, promovem, compartilham, opinam e discutem conteúdo e informação de maneira bilateral” (Monteiro & Soares, 2015). A distribuição da informação deixou de ser controlada em exclusivo pelos comunicadores. Agora, o utilizador tem o poder de se expressar e de controlar o tipo de conteúdo a que quer ter acesso.

Esta particularidade contribui para um maior número de comunicadores existentes na rede e, conseqüentemente, um maior número de distrações, o que dificulta o trabalho das marcas em captar a atenção do público-alvo. O que devem então fazer as organizações para alcançarem os seus clientes? O que torna uma marca atraente hoje em dia?

Os clientes procuram marcas que se mostrem centradas na pessoa: acessíveis, simpáticas, vulneráveis e que sejam capazes de interagir com o público como amigos iguais, incluindo-os no seu estilo de vida. É o diálogo entre a empresa e os seus clientes que cria fidelidade à marca, maior e mais significativa do que por meio de qualquer campanha publicitária. Neste panorama, são as marcas humanizadas que se revelam atraentes.

Essa empatia entre o consumidor e a marca não surge instantaneamente. É uma construção contínua que se dá em cada momento de contato, seja no ato de compra ou em qualquer outra ação do cotidiano em que a marca é lembrada. O objetivo é fazer com que o consumidor sinta que está a comprar mais do que um produto e/ou serviço, mas sim uma causa, tornando a empatia real e palpável.

E é aqui que os comunicólogos têm também de se adaptar ao fato de os clientes se tornarem cada vez mais móveis e não-fidelizados a canais. Eles “movem-se constantemente de um canal para outro, do offline para o online e vice-versa, e esperam que as marcas lhes proporcionem uma experiência consistente” (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017). Caso não o consigam, a tarefa de cativar o público será dificultada.

Um bom relacionamento entre uma organização e o seu público é algo essencial para o sucesso de um negócio. E à medida que as novas tecnologias se vão interiorizando nos ambientes organizacionais, cada vez mais é importante dedicar-se à manutenção dessa mesma relação. No entanto, não é só à comunicação externa que se devem dedicar.

Apesar de nem sempre ter sido reconhecida como uma peça significativa para o desenvolvimento organizacional, a comunicação interna não pode deixar de estar inscrita numa visão estratégica. Conforme Melo (2006), de nada serve reunir uma equipe talentosa se esta não estiver bem informada e se os seus integrantes não comunicarem adequadamente entre si.

A comunicação interna deve ser lida como “um sistema de interações onde a partilha de significados reflete o conceito de cada empresa e serve de referência ao comportamento dos seus colaboradores e permite reforçar os seus valores, a sua transparência e coerência, numa base crescente de socialização organizacional” (Brandão & Portugal in Desafios da Globalização: Relações Públicas e Comunicação Organizacional, 2015). Para que o diálogo seja eficiente é necessário que se conheça em profundidade a comunidade interna da organização. Devem ser estabelecidos relacionamentos de confiança, nos quais sejam transmitidas expectativas, ansiedades e interesses entre a própria organização e os seus funcionários; tanto emissor como receptor devem ter conhecimentos relativamente ao assunto a ser abordado; por fim, também o nível de linguagem e o grau de interesse devem ser semelhantes para que haja sintonia entre as duas partes.

A comunicação permite resolver os problemas com maior facilidade e, assim, evitar crises ou resolvê-las quando eles surgem. “Para o relacionamento e a cooperação funcionarem corretamente é necessário ter organogramas claros, que deixem transparentes os circuitos oficiais e paralelos de comunicação, facilitando, assim, a interação horizontal e vertical na organização” (Vigneron, 2001). Numa época de informação na qual a tecnologia é disponibilizada a muitas pessoas um, o processamento dos dados e a sua transformação em informações são uma oportunidade valiosa no mundo dos negócios. Isso só acontece por meio de uma comunicação interna eficiente.

Uma estratégia comunicacional bem delineada, com objetivos e ferramentas previamente estipuladas, é algo que permite à organização atingir as suas metas de um modo muito mais rápido e certo. Como Kotler (1996) dizia, “a empresa não

deve apenas desenvolver uma estratégia clara de posicionamento; deve também comunicá-la eficazmente”.

### **3.4 Comunicação organizacional como método para o diálogo social: transparência e comunicação pública**

O direito à informação é um direito humano fundamental (ORGANIZAÇÕES DAS NAÇÕES UNIDAS, 1948), que foi reconhecido pela primeira vez há mais de 200 anos, quando a Suécia, em 1766, aprovou a primeira legislação que regulamentava o acesso às informações governamentais. Essa postura foi seguida pelos Estados Unidos da América do Norte 200 anos mais tarde. Contudo, mesmo considerando essas experiências seculares, o acesso às informações somente ganhou notoriedade a partir da década de 1990, pois até então, apenas 13 países no mundo tinham leis nacionais para garantir o acesso às informações públicas (MENDEL, 2009).

Desta forma, a década de 1990 representou o marco segundo o qual se disseminou no mundo contemporâneo o acesso às informações públicas, o qual passou a ocupar as agendas políticas da maioria dos países do mundo. Nesse processo, mecanismos de aprimoramento da governança e da transparência pública deixaram de ser reconhecidos por organismos internacionais e instituições financeiras como “algo mais” que diferenciava países e empresas e passou a constar como uma das exigências para a manutenção de relações, fossem elas comerciais ou financeiras (MENDEL, 2009).

Assim, o acesso à informação e a transparência pública revelam construtos muito relacionados e, até certo ponto, indissociáveis. Cruz, Silva e Spinelli (2016), ao se referirem à transparência pública, destacam que ainda há grande falta de consenso quanto à sua conceituação. Contudo, os mesmos autores evidenciam que a disseminação da informação é um elemento comum às mais diferentes abordagens que versam sobre transparência.

Como estímulo ao envolvimento popular com a gestão pública, se faz necessário buscar meios de interação entre os agentes envolvidos na transparência organizacional e a sociedade. No Brasil, o acesso à informação está assegurado por diversos normativos legais, principalmente a Constituição Federal de 1988, a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº101/00), a Lei da Transparência (Lei Complementar nº 131/09) e a Lei de Acesso à Informação – LAI (Lei nº 12.527/11). E é em razão da responsabilização desses gestores que o processo de transparência tem que ser de fácil acesso.

A democracia é que impulsiona a gestão do Estado e para que ela possa ser ágil e transparente que se faz necessária uma interação entre o governo eletrônico e seus agentes por meio do e-gov. Tal interação só se tornou mais ágil com a inserção das TICs (Tecnologias da Informação e Comunicação) no contexto administrativo do Estado.

Autores brasileiros, como Torquato, Kunsch e outros, referenciados neste artigo, também abordam a necessidade de transformar a comunicação em elemento estratégico para as empresas, um caráter estratégico no que se refere à sua capacidade de dar visibilidade às suas ações e construir sua reputação, incorporar certas temáticas na agenda, posicionar-se enquanto um parceiro social, construir redes com outras organizações e, primordialmente, prestar contas à sociedade de suas ações de forma transparente.

Nesse sentido, faz-se necessário debater a influência do comunicólogo organizacional no processo de transparência, tanto em empresas privadas quanto públicas. Esse profissional pode contribuir para que haja uma gestão mais transparente em que o digital estimule o diálogo mais fluente entre organização e sociedade. Por meio das tecnologias e das políticas públicas de inclusão, os cidadãos de diversos territórios brasileiros podem interagir e se tornar atores desse processo de construção de uma transparência pública ou privada.



De acordo com Jorge Duarte, para fazer Comunicação Pública os comunicólogos devem colocar o foco do processo comunicacional no cidadão, “não apenas por meio da garantia do direito à informação e à expressão, mas também do diálogo, do respeito a suas características e necessidades, do estímulo à participação ativa, racional e corresponsável” (DUARTE, 2009, p.61). A Comunicação Pública deve entregar à sociedade o conhecimento da informação, mesmo àquele que não a busca por não saber que existe. O cidadão tem que conhecer seus direitos e participar efetivamente nas decisões que são de interesse público.

Para Elizabeth Brandão, “o papel da comunicação mudou e é cada vez menos profissão, é quase missão: é fazer circular a informação e suas respostas, muito mais do que produzir” (BRANDÃO, 2009, p. 30). Assim, o comunicólogo que trabalha nessa área tem de ir além da mera transmissão, ele precisa interagir, mobilizar e estimular a participação social.

Primordialmente o comunicólogo tem de respaldar o direito à informação, uma vez que, de acordo com Duarte (2009), o direito à informação é um meio para o acesso e o uso dos outros direitos do cidadão. Porém, o profissional precisa amparar o cidadão mostrando que a informação existe, deve mostrar “onde está, como acessá-la e como utilizá-la para aumentar seu conhecimento e capacidade de agir” (DUARTE, 2009, p.67). O autor ainda elenca cinco atitudes exigidas do comunicólogo em sua atuação na Comunicação Pública:

1. compromisso em privilegiar o interesse público em relação ao interesse individual ou corporativo;
2. centralizar o processo no cidadão;
3. tratar comunicação como um processo mais amplo do que informação;
4. adaptar instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses dos públicos;
5. assumir a complexidade da comunicação, tratando-a como um todo uno.

Jorge Duarte (2007) sugere o estabelecimento de quatro eixos centrais da Comunicação Pública que operam como pré-requisitos na comunicação que antepõe o interesse público: a transparência, o acesso, a interação e a ouvidoria social. A transparência envolve agregação de valores éticos e o empenho com a atuação responsável na tratativa das questões públicas, além de fomentar o acesso e facilitar a fiscalização e prestação de contas. O acesso envolve estimular a sociedade a buscar informações e emitir opiniões para intervir na gestão do que é público. Este eixo refere-se também ao trato da informação para que ela atraia o cidadão e que seja compreendida por ele:

A informação de interesse público deve despertar a atenção, ser interpretada e apropriada pelo interessado em seus próprios termos, de maneira a que seja transformada em capacitação para reflexão e ação. Implica, assim, não apenas o atendimento, mas o atendimento adequado às necessidades de cada segmento de público, uma organização pedagógica que inclui desde linguagem adaptada, até o uso de artifícios de layout, diversidade de formatos, mídias, fluxos, horários e processos que permitam a interação adequada. (DUARTE, 2007, p.7)

Ainda em concordância com Duarte (2007), a interação versa-se à criação e ao fortalecimento de instrumentos de comunicação que propiciem o diálogo equilibrado e simétrico, ou seja, todos precisam ter igual direito e oportunidade de falar e ser ouvidos: “Trata-se de estabelecer uma pedagogia da interação com a criação de produtos, serviços, ambientes e situações que permitam estimular e viabilizar o acesso, a compreensão, cooperação, participação e crítica” (DUARTE, 2007, p.7).

Kunsch afirma que a instituição pública/governamental deve ser interpretada como uma instituição aberta, que interatua com a sociedade, com os meios de comunicação e com o sistema produtivo. “Ela precisa atuar como um órgão que

extrapola os muros da burocracia para chegar ao cidadão comum” (KUNSCH, 2013, p.4)

Partindo do pressuposto de que a razão de ser do serviço público são o cidadão e a sociedade, deve-se avaliar se os órgãos públicos têm dedicado à comunicação a importância que ela merece como meio de interlocução com esses atores sociais e em defesa da própria cidadania. É importante lembrar que cidadania se refere aos direitos e às obrigações nas relações entre o Estado e o cidadão. (KUNSCH, 2013, p.4)

Outro desafio ao atuar segundo os princípios da Comunicação Pública é empregar as novas tecnologias como espaços de interação. Por infelicidade, muitos sites institucionais operam “ainda com sites como balcões de serviços” (GIL, MATOS, 2013, p.98). Jorge Duarte propõe, que neste novo ambiente de alta interatividade na comunicação proporcionado pela internet, o direito à informação e a intervir no debate público por meio da comunicação “constituam uma nova modalidade de direito difuso de toda a sociedade, o direito difuso a um ambiente de comunicação sadio, heterogêneo, democrático, de acesso amplo que estimule a participação e garanta o diálogo” (DUARTE, 2009, p.66). O autor, porém, faz uma ressalva ao recordar que existe ainda uma parcela significativa de brasileiros que não têm acesso à internet: “apesar das possibilidades da tecnologia, a comunicação mais efetiva ainda é a viabilizada pelo contato pessoal” (DUARTE, 2009, p.67).

### **3.5 Comunicação Organizacional e a Gestão do Conhecimento**

Utilizar a comunicação para efetivar o diálogo dentro e fora dos ambientes organizacionais é algo de grande valia, mormente em tempos nos quais se tornou imprescindível para as empresas exercerem a postura de trabalhar com as portas abertas. O que outrora era interno à empresa, hoje é transparente e se transforma em valor agregado ao produto final. (NASSAR; FIGUEIREDO, 2006). Destarte,

pensar estrategicamente o objeto de comunicação faz-se uma peça importante no processo organizacional.

Considerando que um dos papéis da comunicação é o de facilitador no processo de tomada de decisões, fica mais visível a importância e a necessidade de trabalhar o assunto com seriedade e responsabilidade dentro dos ambientes organizacionais, de forma estratégica. Porém, infelizmente, ainda é possível perceber que, mesmo com toda a tecnologia disponível (e-mails, mensagens instantâneas, videoconferências), a comunicação entre os funcionários dentro dos ambientes organizacionais não flui como deveria. Inúmeros ruídos na comunicação atrapalham o desenvolvimento, o bom desempenho e até a motivação do grupo ou indivíduo. Sobretudo pelo fato de que a mensagem começa de um jeito e termina de outro, gerando, entre as equipes, conflitos, falta de produtividade e maus resultados.

Segundo Robbins (2010), 97% das empresas consideradas líderes disseminam as suas estratégias por meio dos líderes, sendo, então, de extrema importância que estes líderes se comuniquem bem, objetivando garantir que a informação chegue aonde tem que chegar da forma mais clara, eficiente e objetiva possível.

Uma comunicação organizacional eficaz e eficiente é a melhor ferramenta gerencial e deve ser encarada como um dos principais fatores de produção das empresas, porque gera informação e, conseqüentemente, constrói o conhecimento organizacional. Dessa forma, é muito importante que o departamento de gestão de pessoas e o pessoal da comunicação estejam, a todo instante, inteirados com a realidade e a identidade organizacional para realizar um trabalho em que a comunicação flua de maneira positiva por todo ambiente organizacional.

É impossível dissociar o conhecimento encontrado nas organizações e o conhecimento das pessoas que fazem parte de sua estrutura. Esse conhecimento adquirido, tácito ou explícito, se desenvolve ao longo da trajetória pessoal e profissional do colaborador, por meio da experiência, e pode abranger, também, o

que se absorve de cursos e treinamentos, de leituras e do aprendizado informal. Nesse sentido Davenport e Prusak (2003, p.9) afirmam que:

o 'conhecimento' nascido da experiência reconhece padrões que nos são familiares e pode fazer inter-relações entre aquilo que está acontecendo agora e aquilo que antes aconteceu.

O conhecimento, do ponto de vista organizacional, também pode ser encontrado em documentos e repositórios, rotinas, processos, práticas e normas organizacionais. Um dos grandes desafios das empresas é o de reter o conhecimento de seus colaboradores. Davenport e Prusak (2003), afirmam que existe uma grande dificuldade de se conceituar o que é conhecimento, e que muitos teóricos buscam definir o que significa a palavra "conhecer". Nessas condições, os autores enfatizam que:

Conhecimento é uma mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documento e repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais (DAVENPORT; PRUZAK, 2003, p. 6).

Nas organizações, o conhecimento sempre foi, direta ou indiretamente, base de discussão das teorias administrativas. A Gestão do Conhecimento é considerada um tema central em qualquer organização atualmente. Podemos afirmar que ela sempre existiu, mas atravessou a história com diversas nomenclaturas e com inúmeros enfoques, deixando algumas cicatrizes e muitas possibilidades de melhoria nas organizações.

Com isso, mais especificamente na década de 1980, surgiu o conceito da “Sociedade do Conhecimento” e, com isso, surgem as idéias de gestão estratégica de pessoas e, conseqüentemente, do conhecimento.

Com o surgimento do “novo” interesse pelo conhecimento, logo surgem os teóricos do conhecimento, que, por meio de seus estudos, demonstraram a importância de se ter uma gestão específica para esse tema e, assim, permitir que o conhecimento não seja perdido, demonstrando que gerir o conhecimento é fator chave do sucesso organizacional. Drucker (1993) assevera que o recurso econômico básico não é mais o capital, nem os recursos naturais ou a mão-de-obra, mas sim o “conhecimento”.

Apesar de não existir uma métrica para se avaliar o quanto de conhecimento, inovação e trabalho intelectual foram atribuídos ao produto, é correto afirmar que o conhecimento é hoje uma vantagem, um diferencial competitivo de qualquer empresa.

Exemplificando essa idéia, Peter Drucker (1997), ressalta que empresas que produzem ou distribuem bens e produtos tangíveis não estão mais ocupando lugar de destaque entre as organizações geradoras de maior riqueza, e que seu substituto são empresas produtoras e distribuidoras de conhecimento. Assim, cria-se uma nova sociedade, cuja riqueza será gerada pela inovação, e esta, pela capacidade de agregar conhecimento aos produtos e serviços oferecidos.

Com isso, inúmeras ferramentas de gestão baseadas no conhecimento tomam forma e ganham notoriedade, haja vista essa rendição das organizações sobre a importância do conhecimento, representado pelas pessoas, pelo capital humano, para a melhoria dos resultados e como diferencial competitivo. Em virtude dessa mudança de paradigma de uma sociedade industrial para uma sociedade do conhecimento, outros impactos são sentidos nas organizações. Um deles é o impacto econômico, já que a produção hoje se dá de uma forma muito mais flexível e personalizada.

Desse modo, o trabalhador da era do conhecimento também se diferencia do trabalhador tradicional, já que na economia do conhecimento, ele precisa se pautar em alguns aspectos importantes como a flexibilização da produção, a intangibilidade, a necessidade de formação de redes de contato, o compartilhamento de conhecimento, entre outros. E nesse momento surge um dos maiores obstáculos à gestão da informação e do conhecimento: a comunicação.

É importante salientar o período que compreende a fase de formação do ambiente de rede, saindo do âmbito acadêmico à entrada das instituições comerciais e seu conseqüente povoamento devido à massificação do uso da Internet, chamado Web 1.0. Esse conceito tem entre outras características, tais como a convergência de mídias - tornando-se um meio de comunicação de um para muitos - e a forte presença comercial na rede.

O número de pessoas conectadas à internet cresceu - e ainda cresce - vertiginosamente da mesma forma que as empresas. Observando esse fato, também se expandiram na rede, colocando cada vez mais, ao dispor do usuário, informações sobre seus produtos e serviços. Entretanto, a interatividade e a comunicação entre os diversos sites e os usuários muitas vezes não existem, tornando o usuário um simples espectador, sendo incapaz de incluir quaisquer tipos de comentários nas páginas visitadas.

Quando essa limitação foi superada, isto é, quando informações, vídeos e músicas passaram a ser compartilhadas na rede, a telefonia via Internet aparecendo em detrimento da telefonia fixa, os blogs, videologs, orkut, *my space*, entre outras ferramentas de interatividade, passaram a se tornar realidade, fazendo do usuário um elemento ativo, surge o conceito de Web 2.0. A principal característica dessa nova versão da Internet, a Web 2.0, é a convergência de pessoas, pois foi o primeiro meio de interação de massa existente, ou seja, o primeiro meio de muitos para muitos.

Ao privilegiar a troca de informações e plataformas, as quais permitem a criação de novos conceitos e, por consequência, geram conhecimento, várias organizações, pautadas no mesmo conceito de ambientes colaborativos, até hoje criam redes dinâmicas de compartilhamento de informações. “Facebooks” e “Whatsapps” corporativos, comunidades de prática, entre outras ferramentas, são desenvolvidas para que haja uma melhor distribuição da informação.

O grande desafio do comunicólogo é pensar na estratégia que fará com que o conhecimento circule na organização, visando à otimização dos processos, retendo conhecimento, aumentando seu capital intangível e, conseqüentemente, melhorando os resultados da organização.

Inseridas neste ambiente de elevada competição, as organizações têm de responder ao processo de acúmulo e transmissão dos conhecimentos fundamentais às suas estratégias. Neste contexto, segundo Moresi (2001), a Gestão do Conhecimento precisa ser vista como um conjunto de atividades que busca desenvolver e organizar todo tipo de conhecimento em uma organização. Por isso, é preciso estabelecer políticas, procedimentos e tecnologias que auxiliem a Comunicação Organizacional, tornando o profissional da área capaz de coletar, criar e desenvolver, distribuir e utilizar efetivamente o conhecimento, representando fator de mudança no comportamento organizacional.

Segundo Terra (2003), no mundo moderno, com todas as ferramentas tecnológicas, ainda nos colocamos frente a um curioso paradoxo: o tempo, que deveria ser otimizado por meio das facilidades hoje disponíveis e dos sistemas de informação, tem se tornado cada vez mais escasso. Isso pode se dar por diversos fatores, dentre os quais serão destacados os principais, do ponto de vista do estudo.

Torquato (2010) diz que o primeiro fator está relacionado às fontes que, se indevidamente afinadas com as temáticas a serem abordadas, o resultado comunicativo será precário. Segundo o autor, a falta de sintonia entre as fontes e os temas provoca falhas, distorções e prejuízos na comunicação. Uma comunicação



eficaz deve ter: clara definição de objetivos, capacidade de codificação/expressão, domínio psicológico e capacidade de compreender o meio ambiente.

Outro fator que gera grande influência na eficácia da disseminação da informação e construção do conhecimento está relacionado aos fluxos da comunicação. Segundo o autor, essa complexidade depende do tipo de organização, podendo aduzir que as mais complexas, com variados graus de hierarquias, apresentam mais ruídos no processo comunicativo, enquanto as menos complexas, com pequena variedade de graus hierárquicos, tendem a apresentar poucos ruídos no processo comunicativo. De acordo com o autor, são os fluxos da comunicação que constituem os caminhos, os desvios, e os degraus pelos quais passa a informação dentro de uma organização.

Na seqüência dos fatores que interferem na eficácia da disseminação do conhecimento por meio da comunicação organizacional, aparecem os canais. São visíveis e apreciáveis as diferenças técnicas entre os canais de comunicação. Uns são tempestivos (como os e-mails via internet), rápidos (como os boletins noticiosos), simultâneos (como as conversas pessoais ou telefônicas); outros são mais complexos (como os canais impressos, os jornais e as revistas). Alguns permitem ampla visibilidade, difusão e sentido de atração (reuniões gerais, eventos, convocações, comunidades oficiais de impacto, etc.); outros são seletivos, destinando-se a receptores específicos e privilegiados (relatórios técnicos e confidenciais para determinada faixa de público).

Na relação direta com a comunicação interna que atua como articuladora de processos envolvendo muitas informações e conhecimentos dentro da organização, a Gestão do Conhecimento é essencial. Quando há uma escolha equivocada de um canal para coletar, armazenar e transmitir uma informação, seguramente a possibilidade de gerar conhecimento é limitada.

Considerando que a comunicação interna é responsável por disponibilizar as informações e o conhecimento de forma vertical e horizontal dentro da instituição,

comunicação interna e Gestão do Conhecimento são consoantes, uma vez que é inerente à Gestão do Conhecimento questionamentos como: quais são as informações relevantes dentro da instituição que devem ser resgatadas, repassadas, processadas por todos os colaboradores? E, ao fazer tais questionamentos das informações relevantes para melhoria dos processos de trabalho e do andamento da instituição, é a comunicação interna quem tem essa responsabilidade de repassar todas as informações também.

O incentivo à Gestão do Conhecimento nas organizações, seja na administração pública ou na iniciativa privada, são criadas oportunidades para que o conhecimento tácito se torne explícito e ajude na melhoria dos resultados organizacionais. As melhorias ocorrem por diversas razões. A mais evidente é o resgate de todo o conhecimento que ainda não foi formalizado nas organizações a fim de buscar melhoria contínua dessa organização que aprende.

A proximidade de toda essa questão com o plano de fundo que a cultura organizacional integra nas organizações é perceptível, e a associação do conceito de cultura organizacional à Comunicação Organizacional não pode ser ignorado.

Entre as descobertas teóricas da pesquisa bibliográfica realizada, alguns autores trazem, no interior de suas definições de cultura organizacional, a relação direta com a comunicação. Pepper (1995, p.36) afirma: “a comunicação cria a organização por meio da construção de culturas”. Pacanowsky e O’Donnell-Trujillo (1983, p. 146) entendem que a organização é um todo: “cultura organizacional não é mais uma outra peça do quebra-cabeça, ela é o quebra-cabeça. Do nosso ponto de vista, a cultura não é algo que a organização possui; uma cultura é algo que uma organização é”. (MARCHIORI, 2009, apud ANGELONI, 2008, p. 303)

O planejamento, a discussão, o processo contínuo de aprendizado, a análise de riscos e a proposta de caminhos alternativos às obstruções nas estratégias

delimitadas pelos gestores de uma organização devem ser fatores constantes e vivos, justamente para que o estabelecimento de fluxos organizacionais contínuos sejam duradouros e permanentes.

### **3.6 Comunicação Organizacional e a Gestão da Diversidade**

Diversidade é uma definição multidimensional que pode abarcar as diferenças individuais em níveis étnico-racial, do gênero, da orientação sexual, da geração, da classe social, das capacidades físicas, da família, da religião, regional, profissional, político e de outras afiliações pessoais. Tais características geralmente estão categorizadas como visíveis e invisíveis. Logo, considera-se que a diversidade se refere às formas nas quais os indivíduos diferem, quer em termos de bases pessoais, quer em termos de características relacionadas com a organização na qual atua (GOMES et al, 2008).

No enfoque da prática da gestão da diversidade, o primeiro aspecto a ser destacado em tais programas é a necessidade de sua integração com o sistema de recursos humanos da organização. As discussões sobre a inclusão da diversidade no contexto organizacional mostram que essa política pode ser fonte de vantagem competitiva, todavia o desafio recai sobre como as organizações podem fazer a inclusão da melhor forma.

Portanto, para que seja efetiva, a gestão da diversidade precisa de uma implementação planejada, o que significa que é necessário um alinhamento com todos os aspectos da política de recursos humanos da organização com a área de comunicação, com destaque para as práticas de recrutamento, seleção, remuneração, treinamento e cultura organizacional. Nesse processo, deve-se enfatizar a necessidade de uma comunicação interna e externa bem pensada, para que seus respectivos públicos entendam a necessidade de se ter uma políticas de inclusão das minorias sociais no contexto organizacional.

As empresas começaram a adotar a gestão da diversidade visando desde a prática de uma responsabilidade social, até à tentativa de tornar o ambiente organizacional mais inovador e composto por perfis diferentes que contribuíram para sua estratégia organizacional. Dessa forma, a implantação da gestão da diversidade procura, além do sucesso organizacional, a adaptação ao perfil do cliente, diminuição da rotatividade da mão de obra, melhoria da produtividade, aumento da satisfação no trabalho, menor vulnerabilidade legal, imagem corporativa valorizada. (PACHECO, 2002).

A valorização da diversidade é relacionada à responsabilidade social, devido ao seu objetivo de procurar reduzir as diferentes formas de discriminação observada nas organizações, seja qualquer tipo de atitude que venha a prejudicar uma minoria, como a exclusão de raças em um processo seletivo. Assim, a missão da prática da gestão da diversidade está na responsabilidade que as organizações têm perante a sociedade em não discriminar ou fazer distinção de pessoas, tendo como norte trabalhar as diferenças entre os indivíduos a fim de que nenhum fique excluído da sociedade. (OLIVEIRA; RODRIGUEZ, 2004).

A julgar pela pluralidade característica e o enredamento de seu significado, Kunsch (2010, p. 44), almejando captar como essa comunicação está embasada hoje, e como se constroem suas dinâmicas nas práticas organizacionais, examinou a comunicação organizacional sob a perspectiva humana. Sendo esta a perspectiva talvez a mais valorosa, em contrapartida, é a mais negligenciada por ter a comunicação, porventura, pensada de uma maneira crítica, levando em consideração a singularidade e as relações interpessoais dos sujeitos que integram a organização.

Deve-se abordar, por conseguinte, sobre a comunicação humana e sobre as diversas e profundas perspectivas que percorrem a prática comunicativa. As organizações são sistemas sociais vivos, estruturadas por indivíduos, e todas as suas cargas culturais que “se comunicam entre si e que, por meio de processos interativos, viabilizam o sistema funcional para sobrevivência e consecução dos

objetivos organizacionais em um contexto de diversidades, conflitos e transações complexas” (KUNSCH, 2010, p. 49).

De acordo com Bateman e Snell (1998), lidar com a diversidade não significa somente tolerar ou acolher tipos diferentes em um mesmo ambiente, pois faz-se necessário apoiar, nutrir e utilizar essas diferenças como forma de contribuir para o benefício das pessoas envolvidas no processo; ter consciência das características comuns ao grupo, reconhecer e valorizar, ao mesmo tempo, suas particularidades.

Lidar com o diferente causa impacto, tanto nas pessoas, quanto nos ambientes nos quais os indivíduos se inserem. Para que a inclusão da diversidade ocorra de forma harmoniosa, é necessário que haja uma interação e ajuste entre o colaborador e a organização, com a criação de práticas que divulguem sua política organizacional, revelando seus valores culturais e procurando tornar as relações com os indivíduos mais produtivas.

A entrada de um novo indivíduo nas organizações repercute tanto na esfera das relações interpessoais, como na responsabilidade organizacional em relação à admissão do profissional. Diante do exposto, a comunicação organizacional necessita operar considerando sempre as narrativas organizacionais e seus respectivos conceitos histórico-culturais, a linguagem, as falas, os comportamentos, a interação social e as chances e aberturas de expressão.

#### **4. O OLHAR DO CURRÍCULO - PREPARAÇÃO E O MOLDE DO PROFISSIONAL RECÉM-HABILITADO**

O plano de investigar o currículo do curso compreende aspectos plurais e uma pertinente complexidade, considerando a profusão de personagens e cenários constituintes. Contudo, para que seja cumprido o objetivo principal do presente trabalho e haja uma análise verossímil e coesa em âmbito acadêmico, é necessário

que seja feito o esforço de compreender como se deu a concepção do curso, suas principais características e pormenores.

A Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília passou por uma considerável remodelação em sua estrutura física no ano de 2008, com a instalação do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni) do governo federal. A adoção ao programa, instituído pelo Decreto nº 6.069, de 24 de abril de 2007, com o objetivo de ampliar o acesso à educação superior pública no país, possibilitou o aumento no número de vagas e cursos de graduação oferecidos, além de aprimorar a estrutura física das universidades federais e melhorar o aproveitamento de recursos humanos, propiciou o aumento e a modernização de sua estrutura e implementou o curso de Comunicação Organizacional.

Definiu-se que o novo curso, oferecido no turno noturno, teria um projeto pedagógico dialógico com o das habilitações diurnas, com o objetivo de manter a homogeneidade do ensino na Faculdade. Dessa forma, há no curso de Comunicação Organizacional conjuntos de disciplinas teóricas relacionadas às áreas de conhecimento da Comunicação, às teorias e práticas do Jornalismo, da Publicidade e Propaganda, do Audiovisual e de Relações Públicas, assim como disciplinas relacionadas ao planejamento e gestão da Comunicação em organizações públicas, privadas e do terceiro setor. A proposta do curso noturno guiou-se a partir de uma demanda progressista no mercado de trabalho por profissionais que, além de uma boa formação teórica e técnica, sejam capazes de planejar, formular estratégias e gerir projetos de Comunicação em entendimento com a responsabilidade social, as questões éticas, profissionais e as requisições da sociedade como um todo.

A denominação Comunicação Organizacional foi escolhida tendo em vista que expressa hoje, nacional e internacionalmente, as atribuições, funções e técnicas de Comunicação utilizadas por organizações, empresas e instituições públicas, privadas e do terceiro setor no mercado de trabalho. Além disso, estaria de acordo

com as diretrizes curriculares do Ministério da Educação referentes aos cursos de Comunicação Social e suas habilitações:

Para assegurar o desenvolvimento histórico desta área de formação, estudos e exercício profissional, serão desenvolvidas habilitações com uma variedade de perfis específicos. Estas habilitações, definidoras dos perfis específicos, se organizam conforme as seguintes premissas:

- a) é mantida a referência básica às habilitações historicamente estabelecidas: jornalismo, relações públicas, publicidade e propaganda, radialismo, editoração, e cinema (assim como à sua denominação alternativa, cinema e vídeo);
- b) podem ser criadas ênfases específicas em cada uma destas habilitações, que serão então referidas pela denominação básica, acrescida de denominação complementar que caracterize a ênfase adotada;
- c) podem ser criadas novas habilitações pertinentes ao campo da Comunicação. (PPC, 2018, p. 16).

Ao lê-se o perfil específico do egresso, de acordo com o projeto pedagógico, verifica-se que “se caracteriza por conhecimentos, atribuições, funções e técnicas relacionados às atividades das organizações públicas e privadas, bem como das instituições do terceiro setor, com forte ênfase em elaboração de Políticas de Comunicação, Planejamento e Gestão em Comunicação.” (PROJETO PEDAGÓGICO, 2018). Em detalhamento de tais especificidades, percebe-se que o documento salienta as habilidades de planejamento e gestão, e a imprescindibilidade em compreender e integrar as demais habilitações – Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Audiovisual. A mesma ênfase é notável quando o projeto detalha os conteúdos específicos da Comunicação Organizacional, “relacionadas ao Planejamento, Gestão, Marketing, Administração e Desenvolvimento no campo da Comunicação Organizacional.” (PROJETO PEDAGÓGICO, 2018).

Trata-se de um campo de conhecimento específico, com suas teorias e técnicas, que também vem ampliando seus espaços no campo da pesquisa acadêmica. Assim, o currículo da nova habilitação tem uma série de disciplinas relacionadas ao campo geral da Comunicação e outras específicas de Comunicação Organizacional. Além disso, cerca de um terço é composto por disciplinas optativas e de módulo livre, para que o estudante construa sua formação acadêmica complementar, cursando, para isso, disciplinas optativas do próprio curso noturno, das habilitações diurnas da FAC ou de outras unidades da UnB.

Por objetivo principal, o curso de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília têm de “Formar profissionais e pesquisadores capazes de planejar, formular estratégias e gerir projetos de Comunicação em consonância com a responsabilidade social e as questões éticas, com conhecimentos adequados para atender aos desafios das atividades de Comunicação em Organizações públicas, privadas e do Terceiro Setor.” (PPC, 2018, pp.5).

Ao perscrutar a elaboração da matriz curricular, enfatizam-se questões delimitadoras dessa construção, dentre elas, o destaque para a preocupação ético-moral que vai além da educação profissionalizante; a responsabilidade com os interesses sociais considerados em sua multiplicidade cultural; a busca por soluções para problemas de exclusão, escassez e indigência e o reconhecimento do valor político educacional, certificando e admitindo a não-neutralidade dos agentes.

Sob tais considerações, o projeto pedagógico ostenta como fundamentos curriculares: educação dialética e transformadora da realidade, negando o determinismo, a inércia e visões impositivas; a independência discente; a aprendizagem crítica e aberta ao diálogo e o conhecimento enquanto uma eterna construção. Logo, o graduando percorre diferentes ciclos durante os semestres do curso, referentes a conjunturas específicas da formação acadêmica. Gabriel Martins (2014), facilitando a interpretação dos ditos ciclos, criou um quadro elucidando de que forma se estruturam e quais seus desígnios e significados:



Tabela I: Estágios da formação acadêmica

| <b>Estágio</b>                       | <b>Finalidade</b>   | <b>Caráter</b>  |
|--------------------------------------|---|---|
| <b>1o estágio<br/>Sintonia</b>       | Perceber a comunicação e sua relação com a sociedade e demais campos, além de compreender sua área de influência.                 | Amplo – compreensão da comunicação em aspectos gerais, aparece como antônimo de profissionalizante. |
| <b>2o estágio<br/>Aproximação</b>    | Aproximar o estudante do campo da Comunicação. Introduz-se os primeiros conceitos e ferramentas.                                  | Introdutório – contato com especificidades da Comunicação Social.                                   |
| <b>3o estágio<br/>Vivência</b>       | Maior aproximação do estudante com as disciplinas práticas, com predominância de conceitos e técnicas específicas da habilitação. | Específico – contato com especificidades da habilitação.  |
| <b>4o estágio<br/>Aprofundamento</b> | Relacionar conhecimentos teóricos e práticos.   | Reflexivo – discute-se o conhecimento teórico a partir da experiência prática.                      |

Fonte: Martins (2014)

O curso de Comunicação Social Noturno, habilitação Comunicação Organizacional, tem um total de 186 créditos, distribuídos em várias disciplinas, ou 2.790 horas-aulas, cumpridas em, no mínimo oito semestres, e no máximo 14 semestres. Do total, 130 são créditos obrigatórios, até 24 créditos de módulo livre e o restante de créditos optativos. As disciplinas são oferecidas de forma a manter uma sequência equilibrada, harmônica e lógica dos conteúdos curriculares e do período de formação acadêmica do aluno, que tem com as disciplinas optativas e de módulo livre flexibilidade e caminhos alternativos para integralizar seu currículo. Ainda embasando-me no trabalho de Martins (2014), apresento o quadro do autor a seguir, que representa a distribuição dessas disciplinas por semestre (primeira

coluna) e identifica em qual dos estágios se incluem cada uma das matérias ofertadas:

Tabela II: Fluxograma com disciplinas do curso de Comunicação Organizacional

|           |   |  |   |   |                                       |
|-----------|---|--|---|---|---------------------------------------|
| <b>1º</b> | Ética, Legislação e Responsabilidade Social | Introdução ao Marketing  | Introdução ao Planejamento                              | Introdução às Teorias da Comunicação      | Linguagens da Comunicação 1           |
| <b>2º</b> | Linguagens da Comunicação 2                 | Metodologia de Pesquisa em Comunicação                                       | Planejamento em Comunicação                             | Produção e Edição de Imagens              | Teorias da Comunicação Organizacional |
| <b>3º</b> | Gestão em Comunicação                       | Planejamento Gráfico, Visual e Web   | Políticas de Comunicação, Sociedade e Cidadania         | Técnicas de Jornalismo Impresso e On-Line |                                       |
| <b>4º</b> | Criação em Comunicação e Publicidade        | Instrumentos da Comunicação Organizacional                                   | Planejamento e Gestão em Marketing                      | Técnicas de Jornalismo em Rádio e TV      |                                       |
| <b>5º</b> | Pesquisa em Opinião e Mercado               | Planejamento e Gestão em Organizações Públicas, Privadas e do Terceiro Setor | Roteiro, Produção e Direção em Web, Rádio e TV e Cinema |   |                                       |
| <b>6º</b> | Avaliação em Projetos de Comunicação        | Formatação e Gerenciamento de Projetos em Comunicação                        | Gestão Estratégica para a Sociedade                     | Planejamento e Gestão em Web              |                                       |
| <b>7º</b> | Pré-projeto de TCC                          | Assessoria e Consultoria de Comunicação                                      |   |   |                                       |
| <b>8º</b> | Trabalho de Conclusão de Curso              |  |   |   |                                       |

Fonte: Martins (2014)

Além das matérias obrigatórias, o curso é composto de uma série de atividades integradas, que demandam trabalho colaborativo de docentes, discentes e técnicos. Desde sua criação, valoriza-se a iniciação científica. Anualmente, são

aproximadamente 30 trabalhos, orientados por docentes, que, ao final, são apresentados nos eventos de iniciação científica da Universidade de Brasília e nos principais encontros de comunicação do país.

Um dos projetos de extensão de Comunicação Organizacional ocorre na disciplina Instrumentos de Comunicação Organizacional, na qual estudantes do quarto semestre escolhem uma organização da sociedade civil e produzem para ela um plano de comunicação e produtos como vídeo, criação de redes sociais, logomarca e identidade visual etc.

Outro diálogo do curso com a sociedade se dá na disciplina Planejamento e Gestão em Marketing, na qual os estudantes são convidados a empreender, criando uma startup voltada para projetos sociais e, ao fim do semestre, essas empresas são apresentadas ao público. Um dos trabalhos desenvolvidos na disciplina foi escolhido para ser incubado pela Universidade de Harvard, tendo assim projeção internacional.

No âmbito das Técnicas de Jornalismo de Rádio e Televisão, os alunos desenvolvem projetos audiovisuais sobre o mundo corporativo e cidadania. Para isso, utilizam a estrutura de laboratórios para produção de telejornais, reportagens especiais e programas de rádio que são divulgados na rede social YouTube, no RadioTube que disponibiliza o material gratuitamente para rádios comunitárias e, em alguns casos, na UnBTV. Os estudantes têm, assim, a oportunidade de vivenciar as diferentes fases de produção da notícia: apuração, redação, edição e apresentação e utilizar os elementos teóricos e práticos a partir da perspectiva da comunicação organizacional.

Em Comunicação Pública, na disciplina Planejamento e Gestão em Organizações Públicas, Privadas e de Terceiro Setor, em parceria com a Embrapa, foram desenvolvidos observatórios de mídia em ciência e tecnologia, com a produção de artigos e apresentação dos resultados de pesquisa dos estudantes, na sede da empresa pública, como uma forma de valorização, divulgação e intercâmbio

institucional. Além da Embrapa, buscam-se parcerias com profissionais da área pública para reforçar o diálogo institucional, uma vez que o curso está inserido em um contexto local com demandas específicas na comunicação pública e governamental. A partir dessa interlocução, os alunos são desafiados a propor ideias inovadoras no campo da gestão pública.

Em seguida, analisam-se os objetivos e ementas das disciplinas obrigatórias, compreendendo de que forma se dá o desenvolvimento acadêmico no decorrer dos semestres.

Tabela III: Ementas das disciplinas do 1º semestre

|  |  |
|--|--|
| <b>Ética, Legislação e Responsabilidade Social</b> | Conceitos de ética em diferentes sociedades e contextos. Diferenças entre ética e moral. Éticas normativas e não-normativas. Códigos de ética. A Ética em ambientes organizacionais. Ética e responsabilidade social. Ética nos meios de comunicação. Comunicação e pactos éticos.                               |
| <b>Linguagens da Comunicação 1</b>                 | Conceitos básicos e linguagens da Comunicação voltados para a área de fotografia, produtos audiovisuais e Web. A compreensão da cultura visual e os seus sentidos.   |
| <b>Introdução ao Planejamento</b>                  | Estudo das principais escolas e correntes teóricas do planejamento. A natureza do planejamento e suas relações com a política, a economia e a sociedade brasileira. Caracterização de planos, programas e projetos em níveis estratégico, tático e operacional. Noções de cenários e tendências em planejamento. |
| <b>Introdução às Teorias da Comunicação</b>        | Os conceitos e noções das teorias tradicionais da Comunicação e da Comunicação Organizacional, seus objetivos, aplicação. As transformações históricas, as correntes teóricas.   |
| <b>Introdução ao Marketing</b>                     | Os princípios e as noções iniciais do marketing. Os conceitos fundamentais. As tendências do mercado consumidor e da sociedade.  |

O primeiro semestre cumpre a ideia explicitada no projeto pedagógico de apresentação aos primeiros conceitos e aspectos da Comunicação – o estágio de “Sintonia”. O histórico das transformações e correntes teóricas do fenômeno comunicacional são discutidos na disciplina de “Introdução às Teorias da

Comunicação”. São apresentados modelos teóricos e eixos filosóficos da pesquisa na área, porém, como característico deste primeiro estágio, as questões são postas de forma a contextualizar, sem objetivar uma discussão mais específica.

Ainda nesse semestre, o aluno é apresentado a duas vertentes as quais, de acordo com o projeto pedagógico, serão características do profissional de Comunicação Organizacional – o Planejamento e o Marketing. As disciplinas introdutórias, assim, conceituam e expõem pensamentos, identificando etapas e principais tópicos e metodologias. Ainda neste momento, o estudante faz um primeiro contato com ferramentas audiovisuais. A disciplina de “Linguagens da Comunicação I” oferece noções e fundamentos da linguagem audiovisual, incluindo fotografia, cinema e som. Por fim, na disciplina de “Ética, Legislação e Responsabilidade Social, problematiza-se a questão da ética profissional e organizacional, com a apresentação de legislação e códigos da área.

Tabela IV: Ementas das disciplinas do 2º semestre

|   |   |
|---|---|
| <b>Metodologia de Pesquisa em Comunicação</b> | Ciência e o método científico. Tipos de pesquisa, procedimentos teórico-metodológicos para elaboração de trabalhos científicos.   |
| <b>Produção e Edição de Imagens</b>           | As etapas da realização de produtos audiovisuais: da pré-produção à edição de imagens. A logística da produção audiovisual. A equipe técnica e suas funções.  |
| <b>Linguagens da Comunicação 2</b>            | Históricos, conceitos e tendências das principais linguagens da Comunicação, e a integração com a Comunicação Organizacional.   |
| <b>Planejamento em Comunicação</b>            | Estudo de aspectos endógenos e do macroambiente onde operam as organizações. Aplicação de métodos e técnicas para a delimitação de objetivos comunicacionais e desenvolvimento de planos de comunicação.  |
| <b>Teorias da Comunicação Organizacional</b>  | O conceito de organização e suas várias dimensões. Revisões teóricas da Comunicação Organizacional – escolas, autores e teorias. A constituição comunicativa das organizações e da sociedade. Tendências da pesquisa e da teorização em Comunicação Organizacional. |

As disciplinas do segundo semestre, ainda no estágio de “Sintonia” (com exceção de “Produção e Edição de Imagens”), expõem conceitos precípuos da área, avançando sempre na profundidade. De acordo com os objetivos traçados no plano de ensino da disciplina de “Teorias da Comunicação Organizacional”, este é o momento em que o aluno é apresentado às problemáticas emergentes na área. Contudo, a natureza introdutória da matéria – considerando o amadurecimento acadêmico do aluno ainda nesta etapa – é um fator a ser pontuado.

Essa discussão teórica avança, de certa forma, na disciplina de “Metodologia de Pesquisa em Comunicação”, trazendo como um de seus objetivos “Compreender e problematizar o atual contexto histórico de pesquisa em comunicação”. Complementarmente, a disciplina se propõe a apresentar os aspectos metodológicos da pesquisa na área, incluindo modalidades e estruturas. O planejamento aparece novamente, agora específico para a área de Comunicação. Dentre os objetivos da disciplina está “A apresentação, discussão e confecção de projeto de pesquisa” e sob o “contexto de comunicação como área do conhecimento”.

A disciplina de “Linguagens da Comunicação II”, na mesma linha das outras matérias, apresenta conceitos primordiais, sendo eles das áreas de Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Relações Públicas. De acordo com os objetivos, a matéria deve “proporcionar aos alunos uma visão das áreas [...] e a interface com a Comunicação Organizacional.

Já a disciplina “Produção e Edição de Imagens”, segundo o projeto pedagógico, estaria incluída no estágio de “Aproximação”, por apresentar ferramentas mais práticas e específicas do campo da Comunicação Social, propondo a ser o primeiro contato dos alunos com os elementos teóricos e práticos da produção audiovisual.

|  |  |
|--|--|
| <b>Políticas de Comunicação, Sociedade e Cidadania</b> | Conceito de Políticas Públicas e de Políticas Públicas de Comunicação. Principais sistemas de mídia. Principais desafios de Políticas Públicas de Comunicação no país. O Direito Humano à Comunicação na Constituição Federal. Movimentos pela democratização da Comunicação |
| <b>Técnicas de Jornalismo Impresso e On-Line</b>       | Principais conceitos jornalísticos; gêneros jornalísticos; processos de apuração; características do jornalismo impresso e on-line e o papel do jornalismo nas democracias   |
| <b>Planejamento Gráfico, Visual e Web</b>              | As técnicas, fundamentos, teorias, exercícios e práticas da comunicação visual e da criação de identidade da marca.  |
| <b>Gestão em Comunicação</b>                           | Evolução dos conceitos e modelos de gestão. Desafios contemporâneos de gestão de processos, rotinas, fluxos, redes, discursos, imagem, identidade, conflitos e crises na comunicação organizacional. Estratégias e ações de relacionamento com públicos de interesse.        |

Inserido no estágio de “Aproximação”, o terceiro semestre do curso continua a proposta de apresentar técnicas e conceitos da área geral de Comunicação Social por meio de disciplinas que abordam habilidades específicas da Comunicação Organizacional. “Técnicas de Jornalismo Impresso e Online” objetiva, justamente, introduzir as teorias do jornalismo e explorar a prática nos diversos gêneros utilizados, seja em meios impressos ou na internet. De acordo com os planos de ensino, a disciplina fornece, juntamente com a matéria de “Planejamento Gráfico, Visual e Web”, embasamento para as disciplinas futuras. Esta última oferece uma introdução aos elementos básicos do *design*, enfatizando a relevância do planejamento visual para o contexto organizacional.

A disciplina de “Gestão em Comunicação” apresenta como objetivo “compreender a importância e o papel estratégico da Comunicação nas organizações públicas, privadas e do terceiro setor a partir dos processos de gestão”. São discutidos conceitos como “democracia” e “opinião pública” de modo a contextualizar o ambiente no qual as organizações se inserem. Outros conceitos como “cultura organizacional”, “comunicação interna”, “identidade corporativa” e “gestão de crise” demonstram uma especificidade mais próxima da comunicação organizacional, como previsto no projeto pedagógico.

Também citadas como um aspecto de destaque na formação do egresso, as políticas de comunicação são o foco na disciplina “Políticas de Comunicação, Sociedade e Cidadania”, problematizando a relação entre Estado, sociedade civil e meios de comunicação, além de aprofundar a discussão conceitual do tema.

Tabela VI: Ementas das disciplinas do 4º semestre

|   |  |
|---|--|
| <b>Planejamento e Gestão em Marketing</b>         | Planejamento, estratégia e gerenciamento de marketing, incluindo análise de cenários e tendências, segmentação, gestão da marca e noções de empreendedorismo e startups.   |
| <b>Instrumentos da Comunicação Organizacional</b> | Diagnóstico de Comunicação nas organizações. Elaboração de Plano de Comunicação: as dimensões técnica, estratégica e ético-política. Manual de Identidade Visual. Plano de Mídias Sociais. Vídeo Institucional. O uso de impressos na Comunicação Organizacional. Outros instrumentos de Comunicação Organizacional. |
| <b>Criação em Comunicação e Publicidade</b>       | Conceitos, abordagens e técnicas de criatividade. Geração, avaliação, aprimoramento e implementação de ideias na comunicação.  |
| <b>Técnica de Jornalismo em Rádio e TV</b>        | As teorias, história, técnicas e práticas do jornalismo voltado para o rádio e a televisão. As funções do áudio no ambiente multimídia. Os processos de apuração, produção e edição em Telejornalismo.   |

As disciplinas oferecidas nesse semestre também estão incluídas no estágio de “Aproximação”. Com uma proposta equivalente à disciplina oferecida no terceiro semestre, “Técnicas de Jornalismo em Rádio e TV” também procura incentivar a prática jornalística, agora nos meios eletrônicos como rádio e televisão, além de oferecer um panorama do funcionamento de um estúdio ou redação. Além disso, são discutidas as diferenças e particularidades da notícia e da produção audiovisual em um ambiente organizacional.

A disciplina de “Criação em Comunicação e Publicidade” se propõe a estimular o desenvolvimento criativo do aluno, discutindo o processo de criação em



jornalismo, publicidade e audiovisual. Na disciplina “Instrumentos da Comunicação Organizacional” os graduandos são incentivados a trabalhar, na prática, com o conceito de “Comunicação Estratégica”. Grupos de alunos realizam um trabalho para organizações do Terceiro Setor, elaborando diagnósticos e planejamentos de comunicação e desenvolvendo ferramentas e produtos comunicacionais, com o objetivo de colocar em prática os conceitos estudados no curso.

Por fim, a disciplina de “Planejamento e Gestão de Marketing” trabalha o marketing como conceito estratégico nas organizações. Nota-se, novamente, um foco na oferta de disciplinas relacionadas ao Planejamento e ao Marketing, apresentados no projeto pedagógico como habilidades inerentes ao egresso do curso de Comunicação Organizacional.

Tabela VII: Ementas das disciplinas do 5º semestre

|  |   |
|--|---|
| <p><b>Planejamento e Gestão em Organizações Públicas, Privadas e de Terceiro Setor</b></p> | <p>Relações de interface entre estado, sociedade e governo. Conceitos, princípios e aspectos legais e históricos da Comunicação Pública e Governamental. Interesse público e privado na produção, na circulação e no gerenciamento de informações. Instrumentos de comunicação pública.</p> |
| <p><b>Pesquisa em Opinião e Mercado</b></p>  | <p>A importância e o significado das pesquisas de opinião e mercado em sua interface com a comunicação. A ideia de opinião e suas concepções-chaves. Pesquisa de opinião, Internet, mídias sociais e big data.</p>  |
| <p><b>Roteiro, Produção e Direção em Web, Rádio e TV e Cinema</b></p>                      | <p>Pauta, roteiro, produção, composição e técnicas para Web, Rádio, TV e Cinema</p>   |

As disciplinas do quinto semestre se inserem no estágio de “Vivência”, pressupondo um foco mais específico no desenvolvimento prático, de acordo com o projeto pedagógico. Essa ênfase fica clara ao se observar os objetivos propostos em “Roteiro, Produção e Direção em Web, Rádio e TV e Cinema”, dentre eles, a apresentação de técnicas de montagem e direção audiovisual, mostrando um viés mais técnico e prático.

Da mesma forma, a disciplina de “Pesquisa em Opinião e Mercado” propõe apresentar e discutir técnicas de pesquisas de campo e seus usos como ferramenta estratégica de comunicação.

O planejamento e a gestão da comunicação são habilidades e conceitos trabalhados na disciplina de “Planejamento e Gestão em Organizações Públicas, Privadas e do Terceiro Setor”, problematizando, principalmente, a comunicação pública e governamental.

Tabela VIII: Ementas das disciplinas do 6º semestre

|  |  |
|--|--|
| <b>Formatação e Gerenciamento de Projetos em Comunicação</b> | Modelos de elaboração, formatação e gerenciamento de projetos de comunicação em organizações.  |
| <b>Avaliação em Projetos de Comunicação</b>                  | Processos e instrumentos de avaliação de projetos de comunicação, diagnóstico, acompanhamento avaliação de impacto. Construção de indicadores e ferramentas de pesquisa para avaliação de projetos.                          |
| <b>Planejamento e Gestão em Web</b>                          | Estudos de métodos, processos criativos em fluxos de trabalho, inovação e projetos experimentais integrados a plataformas digitais no contexto da Comunicação e da Sociedade da Informação                                   |
| <b>Gestão Estratégica para a Sociedade</b>                   | Comunicação como estratégia para a mudança social. Sociedade como espaço da organização da diversidade. Gestão como posicionamento institucional que se materializa como projeto. Comunicação, hegemonia e contra-hegemonia. |

As disciplinas oferecidas no sexto semestre apresentam uma forte característica de complementaridade. Ainda inseridas no estágio de “Vivência”, elas intercalam o foco entre um viés mais prático e uma abordagem mais analítica e teórica. A prática fica exemplificada nas disciplinas de “Formatação e Gerenciamento de Projetos em Comunicação” e “Avaliação em Projetos de Comunicação”, oferecendo conhecimentos necessários para o desenvolvimento de

projetos na área, bem como a avaliação de sua eficácia. Em “Planejamento e Gestão em Web”, o graduando é incentivado a discutir as habilidades de planejamento e gestão em um ambiente organizacional inserido dentro de um contexto informacional e suas implicações legais e estruturais. O conceito de estratégia é novamente discutido e aplicado no desenvolvimento da disciplina “Gestão Estratégica para a Sociedade”, que se propõe a debater a relação entre organizações e sociedade, avaliando o papel do comunicador neste contexto.

Tabela IX: Ementas das disciplinas do 7º semestre

|  |   |
|--|---|
| <b>Assessoria e Consultoria de Comunicação</b> | Espaço de experimentação em Comunicação Organizacional, de caráter laboratorial e transdisciplinar, comprometido com a inovação, assessoramento de excelência e senso de comunidade, integrando estudos teóricos e práticos no âmbito de pesquisa, ensino e extensão. |
| <b>Pré-projeto de TCC</b>                      | Orientação no processo de construção de projetos de Trabalho de Conclusão de Curso.   |

As disciplinas do sétimo semestre se inserem no estágio de “aprofundamento”, que se propõe a relacionar os conhecimentos teóricos com os práticos, adquiridos durante o curso. É justamente essa a proposta da disciplina de “Assessoria e Consultoria de Comunicação”. De acordo com os objetivos identificados no plano de ensino, o estudante se prepara para compreender o funcionamento e a estrutura de uma assessoria de comunicação, aplicando o conceito de comunicação integrada. Finalmente, as disciplinas de “Pré-projeto de TCC” e “Trabalho de Conclusão de Curso” (do oitavo semestre), são a oportunidade de o estudante elaborar um produto ou uma monografia, compreendendo a importância do conhecimento científico e da produção acadêmica e colaborando para o crescimento da área.

Após a análise, é legítimo concluir a conformidade entre as disciplinas e o projeto pedagógico. Indubitavelmente, há o foco nos conceitos de planejamento,

gestão e marketing – uma vez que perpassam diversas das matérias do curso, apresentadas como habilidades inerentes ao comunicólogo organizacional. Entretanto, faz-se necessário complementar o currículo de Comunicação Organizacional com aspectos e áreas de conteúdos palpitantes; pensar em matérias e temáticas de modo que haja um diálogo entre a academia e as diretrizes previamente apontadas no capítulo anterior para que assim haja um curso qualificado e cômico com o mercado e suas demandas.

Além disso, outro aspecto deve ser destacado e potencializado: a multidisciplinaridade. A variedade de abordagens é uma característica presente do curso e uma consequência da proposta pedagógica. Esse aspecto contribui para uma formação do egresso, de modo a prepará-lo a compreender e a conseguir trabalhar com ferramentas das outras habilitações.

Assim, por já ter esse conceito arraigado na graduação, sugere-se, para além de abordagens factuais, aprofundar os campos das Relações Públicas, Gestão do Conhecimento, Gestão da Diversidade e Comunicação Digital no currículo de Comunicação Organizacional para que seja possível compreender temas significativos na formação dos futuros comunicólogos e condizentes com as exigências do mercado de trabalho.

## **5. O OLHAR DO EX-DISCENTE - A INSERÇÃO E ATUAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO**

Os esforços da pesquisa se dedicaram a observar a convergência de fatores que pudessem levar a definição de um perfil quanto às atividades profissionais realizadas pelos egressos do curso de Comunicação Organizacional da FAC/UnB e as práticas exercidas em suas funções, e também a verificar alguma possível tendência quanto à absorção do mercado perante estes profissionais.

É importante lembrar que o questionário online ficou disponível no período entre os dias 08 de outubro e 28 de outubro de 2019 e, ao final, conseguimos 103 (cento e três) respostas, totalizando um pouco mais de 30% (trinta por cento) dos egressos.

### 5.1 Ano de conclusão do curso

Buscando constatar que a população desejada para a pesquisa atendesse aos critérios necessários de participação, a primeira pergunta dedicou-se a desvendar o ano em que o entrevistado concluiu o curso de Comunicação Organizacional da FAC/UnB.

#### Em qual ano você concluiu o curso de Comunicação Organizacional na FAC/UnB?

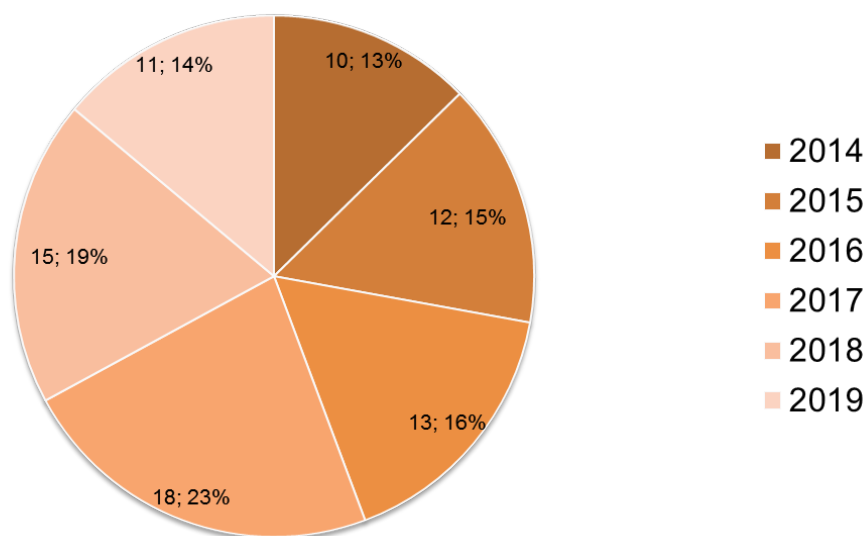


Gráfico I - Ano de conclusão de curso

O gráfico apresentado acima aponta para um número diversificado de egressos respondentes em relação ao seu ano de formação. Pode-se concluir que as respostas dos entrevistados trazem opiniões tanto de profissionais que já estão no mercado há 5 anos, como de recém-egressos que estão iniciando sua carreira profissional.

## 5.2 Análise da graduação

Dando seguimento ao questionário, as perguntas dois, três, quatro e cinco dedicam-se a adentrar na esfera acadêmica. O gráfico abaixo traça quais áreas foram mais trabalhadas durante o curso.

### Quais as áreas de estudo você mais trabalhou na graduação?

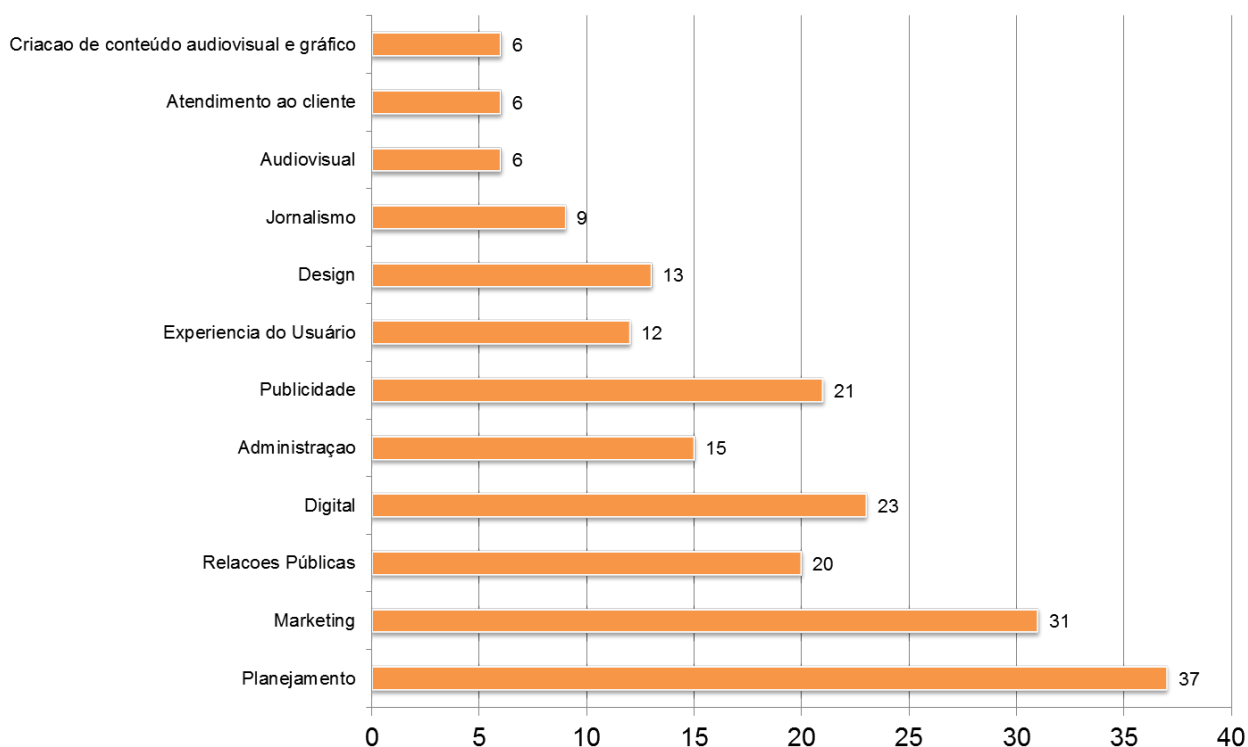


Gráfico II - Áreas de estudo durante a graduação

A pesquisa revelou um consenso entre os egressos com relação à enorme dedicação em ensinar teorias e práticas nas áreas de planejamento (37) e marketing (31) para compor o currículo do comunicólogo atual. É importante constatar que Comunicação Digital também tem espaço assegurado no currículo.

Já o gráfico a seguir questiona quais atividades são mais destacadas na graduação. O propósito de tal pergunta é cruzar suas respostas com as atividades mais exigidas no mercado de trabalho, tratadas mais à frente, para que haja um

conjunto de ações mais fidedigno possível entre o que é ensinado na academia e o que é demandado pelas organizações.

### Quais atividades você mais trabalhou na graduação?

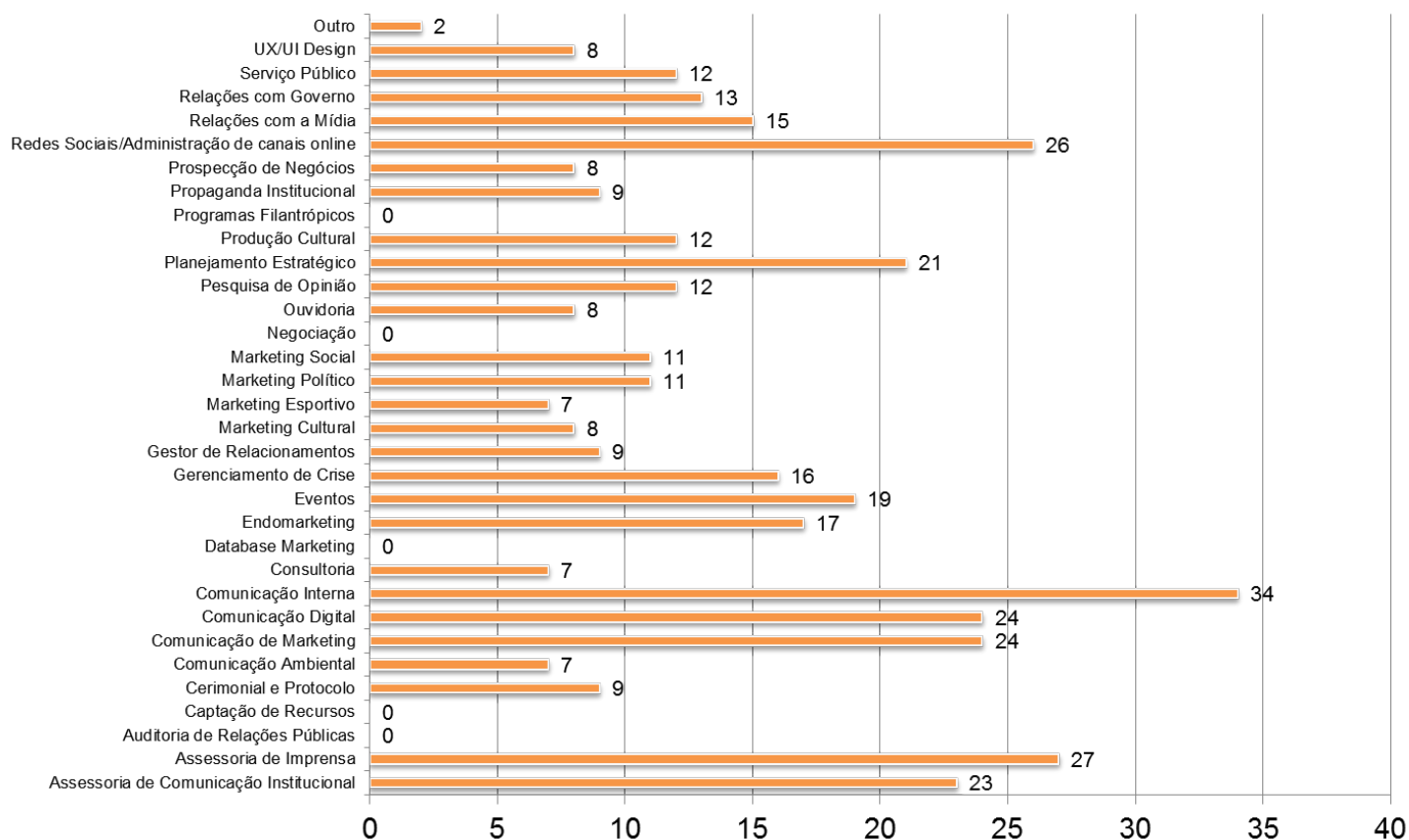


Gráfico III - Atividades mais trabalhadas na graduação

As atividades de comunicação interna (34), assessoria de imprensa (27) e redes sociais/administração de canais online (26) salientam-se significativamente. Isso pode ser justificado devido ao empenho do curso em prezar por uma abrangência sobre diferentes meios, linguagens e práticas profissionais e de pesquisa ligadas aos campos mais tradicionais da Comunicação, como Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas.

Em complemento às duas últimas perguntas feitas aos egressos, a questão colocada a seguir sobre quais são os conteúdos faltantes foi para provocar a análise crítica, e buscar a lapidação do curso.

### Quais áreas de estudo você acredita que deveriam ser melhor contempladas na graduação?

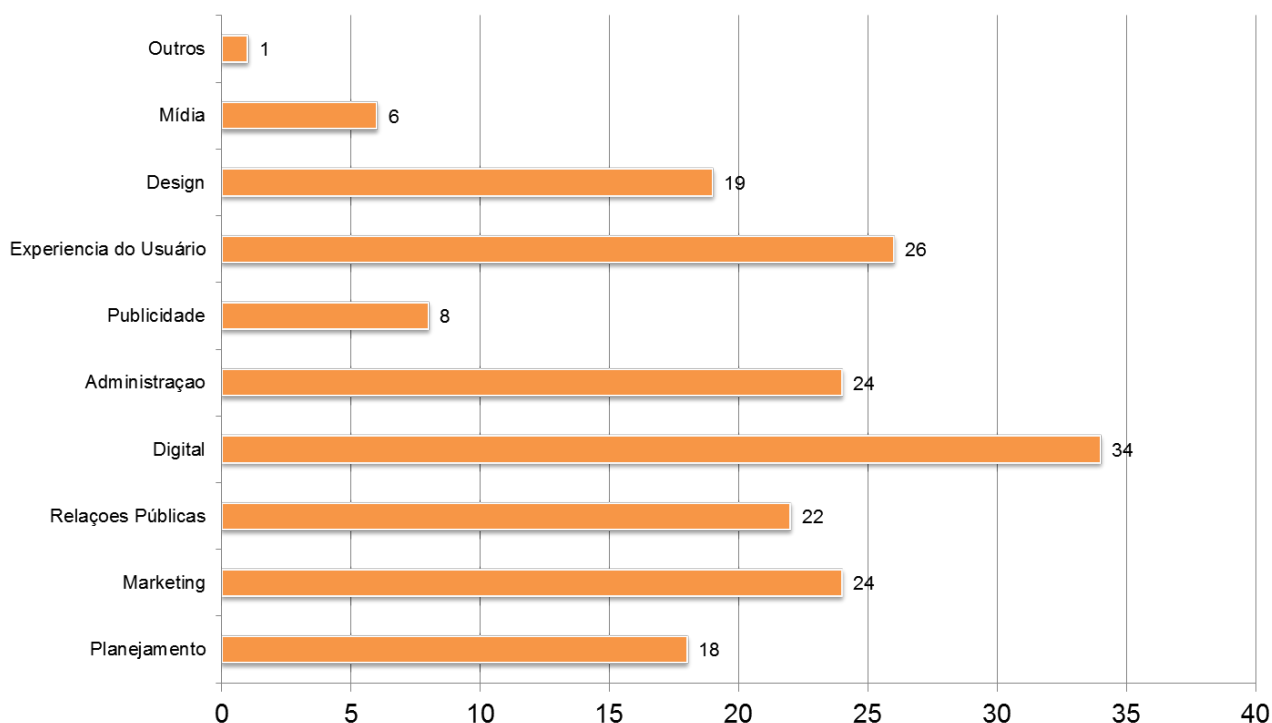


Gráfico IV - Áreas de estudo a serem exploradas na graduação

A necessidade de um melhor e mais aprofundado conhecimento na área digital (34) foi muito ressaltada pelos egressos, tanto ao traçarem o perfil do comunicólogo, como ao destacarem as áreas de estudos das quais deveriam fazer parte da formação.

Outra área de grande destaque na pesquisa foi a *User Experience (UX)* ou, em português, Experiência do Usuário. O fato de essa área ter sido a segunda mais pontuada pelos egressos dá uma visão importantíssima sobre a comunicação atual.



A era digital é estudada por sucessores de McLuhan, em principal por Neil Postman, que defende a premissa de que hoje toda a cultura e pensamento de mundo são voltados para a tecnologia. Segundo ele, é na tecnologia que a cultura busca sua autorização, encontra suas satisfações e recebe ordens. Os indivíduos hoje são guiados por uma cibercultura, pela hipertextualidade, pela velocidade, e por uma necessidade de gratificação imediata e de grande envolvimento emocional proporcionado através das tecnologias da era digital (Griffin, 2003, p. 350).

Uma vez que os meios de comunicação formam um ecossistema nas sociedades na atual era digital, a internet é o ambiente de maior impacto. Nessa perspectiva, conclui-se que as interfaces presentes neste ambiente, como também, todas as aplicações e formas de interação destas, são as ferramentas e os meios de proliferação de toda uma cultura, abarcando questões de como as pessoas existem e agem na sociedade. forma de existir e agir das pessoas em sociedade.

Essa visão dialoga e concorda com o objetivo da User Experience, que busca compreender toda a experiência, interação e impacto dessas tecnologias no usuário, indo para além da compreensão ao desenvolver e buscar trabalhar, da melhor maneira possível, todas as variáveis controláveis (tecnologia) e incontroláveis (pessoa e contexto) de experiências e interfaces específicas.

Para finalizar a análise da graduação, fechou-se o bloco com a pergunta sobre quais atividades deveriam ser mais trabalhadas. O objetivo de tal pergunta, assim como na pergunta passada, é provocar a análise crítica e buscar a lapidação do curso.

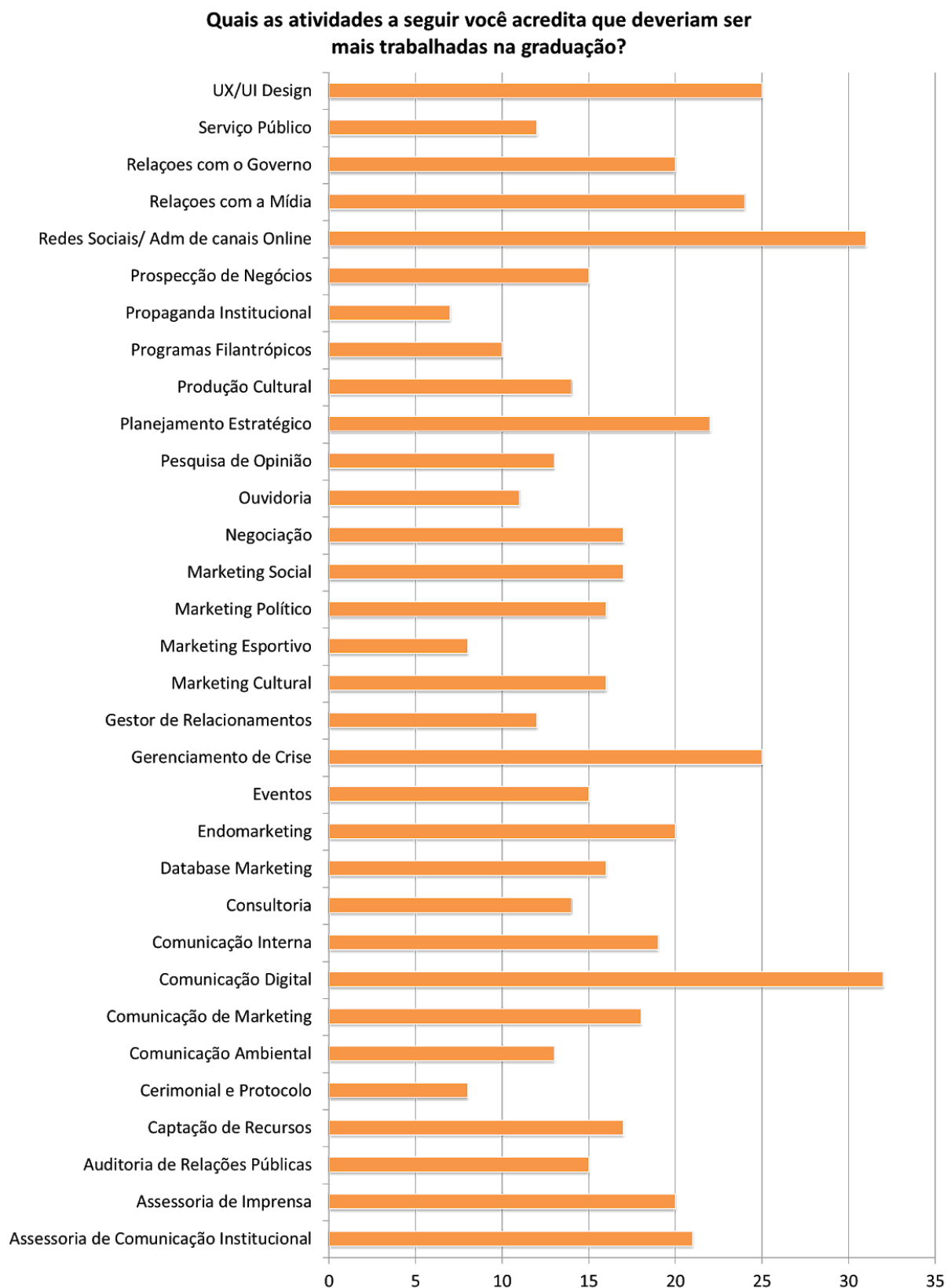


Gráfico V - Atividades a serem exploradas na graduação

Apesar de consideradas como as atividades mais trabalhadas no curso - vide gráfico II, Comunicação Digital e Redes Sociais/Administração de Canais Online, curiosamente, aparecem mais uma vez como sendo as atividades que deveriam ser mais bem trabalhadas, sendo a primeira com 32 (trinta e dois) votos e a segunda com 31 (trinta e um). Tal resultado mostra um posicionamento discente bastante importante para a remodelação de alguns aspectos do curso.

Em seguida, há o Gerenciamento de Crise e UX/UI Design, ambas com 25 (vinte e cinco) votos e Relações com a Mídia, com 24 (vinte e quatro).

### 5.3 Clusterizando as organizações

Essa pergunta tem o objetivo de evidenciar em qual setor econômico estão trabalhando a maioria dos egressos, além de detectar a relevância da sua inserção nos demais setores da iniciativa pública, privada, terceiro setor, entre outros.

#### Em qual das categorias abaixo você classificaria a organização em que trabalha?

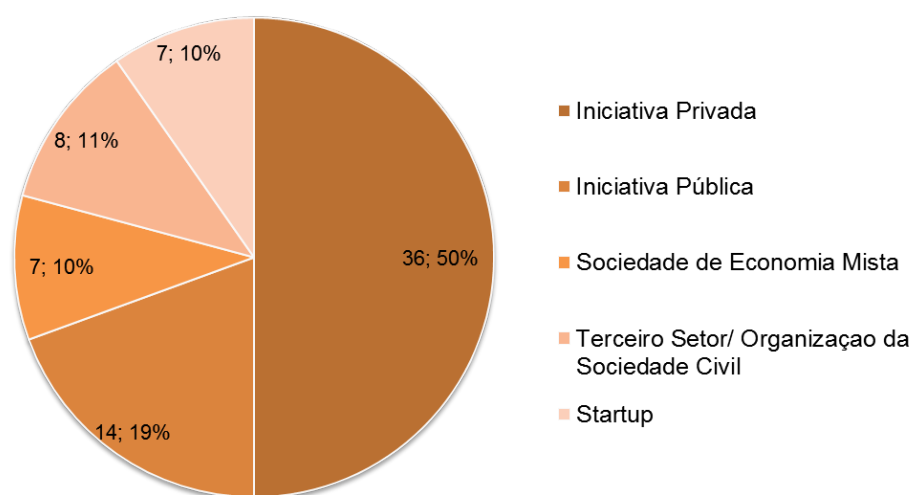


Gráfico VI - Clusterização das organizações

Visualizando o gráfico acima, nota-se que - conforme o esperado, já que as organizações privadas detêm a ampla maioria das empresas em atividade - a iniciativa privada predomina quanto ao posicionamento das organizações em que atuam a maioria dos egressos, com 36,50% (trinta e seis por cento e cinquenta centésimos) do total. Podemos verificar que a atuação nas organizações da iniciativa pública é também relevante, representando 19% (dezenove por cento) do total de egressos. Embora em ascensão e com boas projeções de crescimento, o terceiro setor aparece apenas entre 11% (onze por cento) dos entrevistados.

#### 5.4 Mercado de atuação das organizações

O questionário também apresenta uma interrogação em que, a partir de um quadro com as principais áreas de atuação das organizações no mercado, os profissionais deveriam escolher uma única área de atuação, de acordo com a empresa em que trabalha. Dessa forma, pode-se identificar os ramos que mais recebem os egressos da FAC/UnB.

### Qual a área de atuação da organização em que você trabalha?

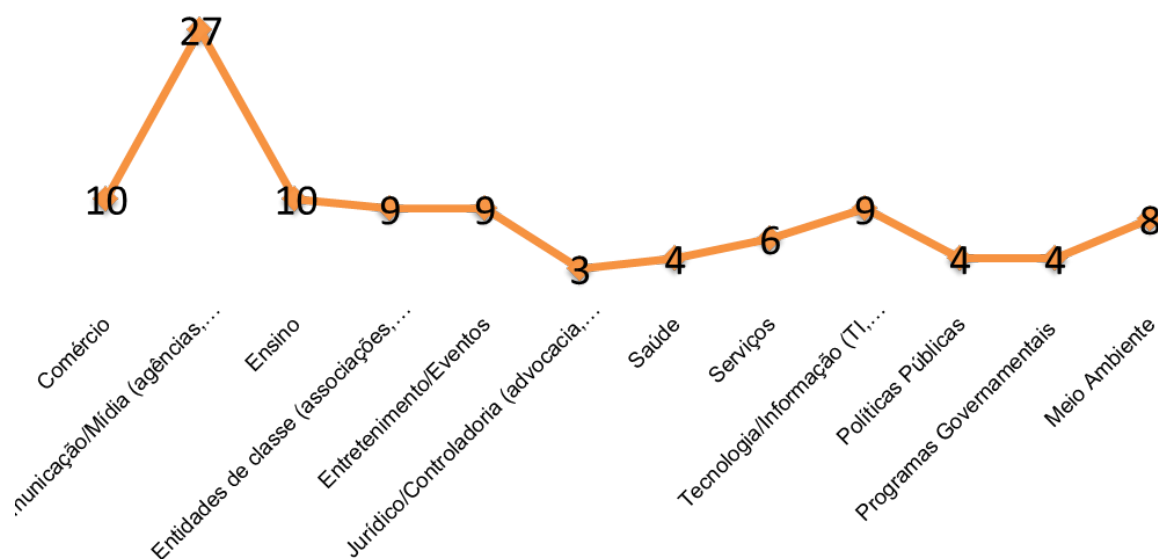


Gráfico VII - Áreas de atuação

O gráfico acima demonstra fortes indícios dos profissionais egressos a trabalharem em empresas de Comunicação e Mídia, incluindo, entre outras, atividades em agências de comunicação, veículos, assessorias, consultoria e de pesquisa.

Uma hipótese para esse número elevado é a tendência das empresas terceirizarem alguns de seus processos de comunicação a partir da contratação de serviços externos para essa finalidade, resultando em mais postos de trabalho.

A ênfase no setor de Comunicação é decorrência do currículo de Comunicação Organizacional, que contempla, conforme analisado anteriormente, também o Jornalismo, o Audiovisual e a Publicidade e Propaganda. O currículo de Comorg permite que os alunos tenham um contato próximo com outras áreas da comunicação, oferecendo ao profissional a capacitação necessária para desenvolver tanto as atividades fins, quanto atividades próprias de Comunicação Organizacional, nas mais diferentes organizações.

Como o currículo do aluno prevê a necessidade do curso de várias disciplinas optativas, é comum que o graduando escolha matricular-se em disciplinas das habilitações do Jornalismo, Audiovisual, Publicidade e Propaganda, escolhendo assim um caminho voltado para a comunicação em geral, ou disciplinas em Administração e Gestão de Políticas Públicas, traçando um viés estratégico. Seja qual for a direção escolhida, a principal contribuição é o enriquecimento e diversidade dos currículos.

### **5.5 Atividades desenvolvidas**

Com o objetivo de averiguar algumas das atividades que os profissionais desempenham em suas funções, foi elaborado um gráfico baseado em atividades afins de Comunicação Organizacional. Dessa maneira, coube aos egressos

identificarem quais das atividades relatadas fazem parte das desenvolvidas na rotina do seu trabalho.

### Entre as alternativas abaixo, quais são as atividades executadas em seu trabalho?

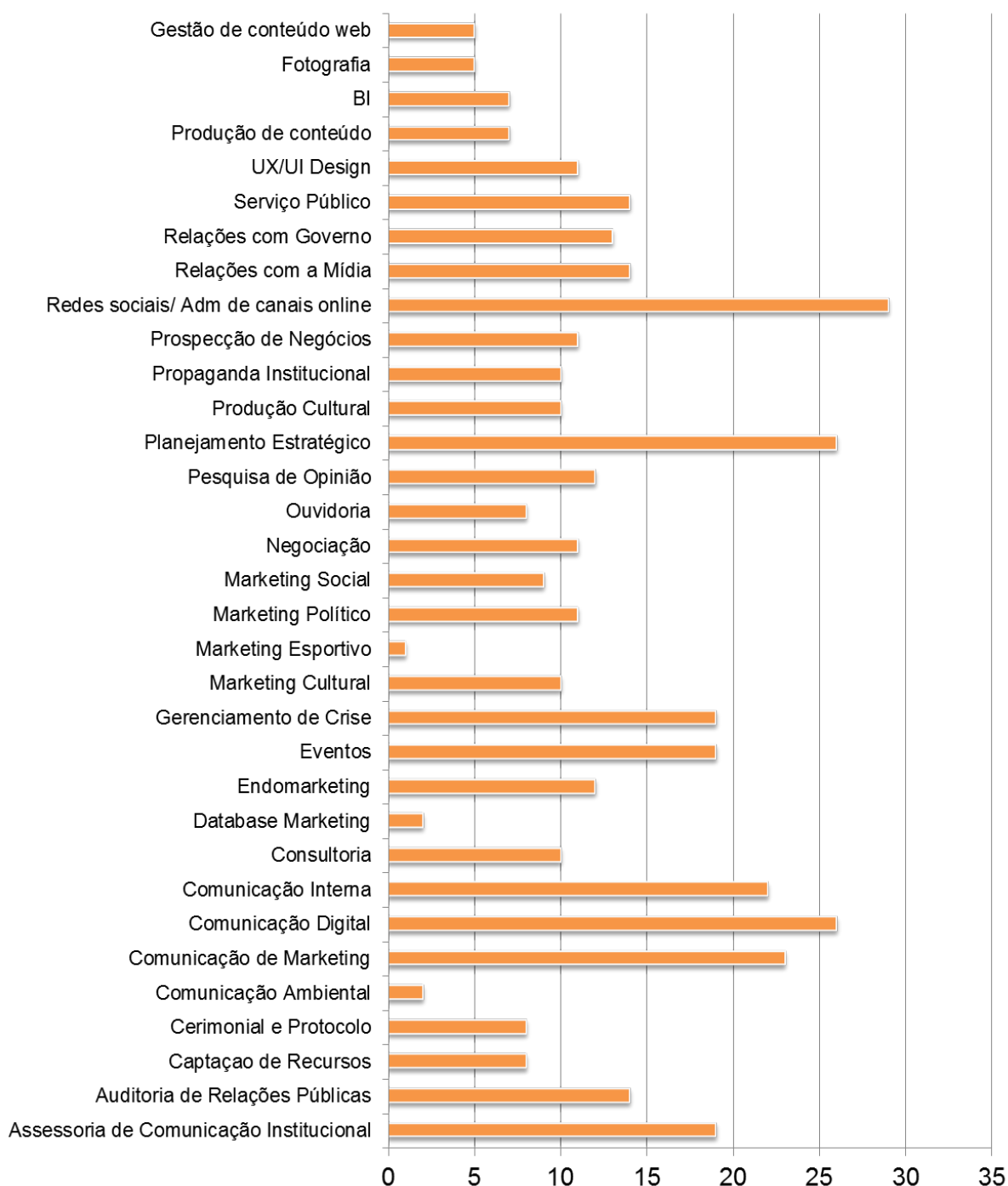


Gráfico VIII - Atividades desenvolvidas nas organizações

Compactuando com os dados verificados nas respostas às perguntas anteriores, verifica-se que a atividade mais listada é a de Redes Sociais/Administração de canais online (28), seguida por Comunicação Digital (26) e Planejamento Estratégico (26) e Comunicação de Marketing (23).

### 5.6 Formação acadêmica e atividades profissionais

A última pergunta do questionário suscita aos entrevistados avaliar a importância da sua formação acadêmica em relação ao seu exercício profissional.

**Considere a importância que sua formação acadêmica tem em relação ao desenvolvimento/execução das suas atividades profissionais.**

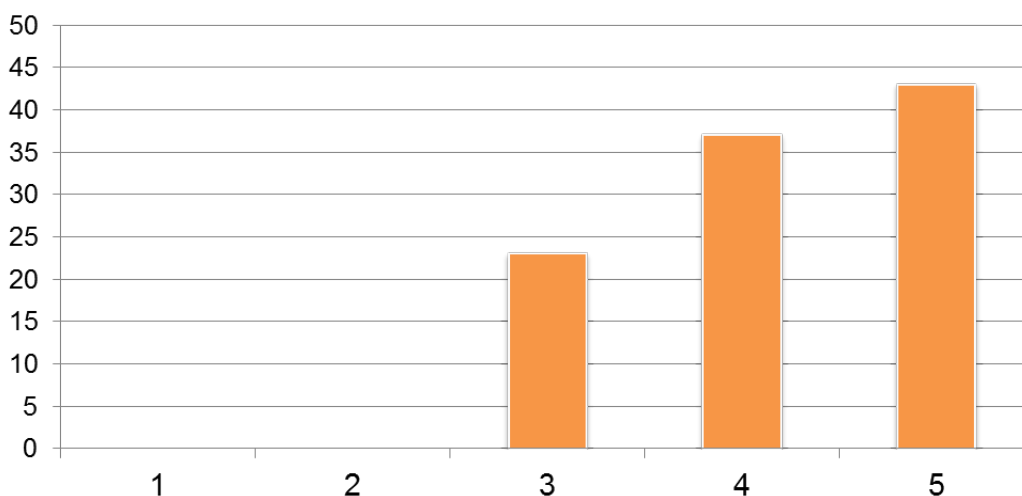


Gráfico IX - Importância da graduação no desenvolvimento das atividades profissionais

As respostas apontaram que a maioria dos egressos, 42% (quarenta e dois por cento), deles, , considera a importância de sua formação acadêmica como extremamente importante, sendo determinante em relação ao desenvolvimento das suas atividades profissionais. Porém, é necessário dizer que expressivos 37% (trinta e sete por cento) consideram sua formação acadêmica apenas relevante quanto ao

exercício da sua profissão. Já, para 21% dos entrevistados, sua formação acadêmica é relevante mas nada determinante para suas atividades.

Para dar mais credibilidade a esta pesquisa, foram feitas cinco entrevistas em profundidade com diferentes perfis de egressos de comunicação organizacional. O intuito foi, além de resgatar memórias e vivências de cada um, analisar mais a fundo o impacto da graduação na vida profissional. Todas as entrevistas duraram cerca de noventa minutos e foram guiadas por um tripé de temas: vivências neste mercado de trabalho, o impacto da graduação no exercício de atividades profissionais e possíveis contribuições ao curso.

É importante salientar que, mesmo entrevistando cinco diferentes tipos de formados, todos evidenciaram, de maneira singular, o fato de a graduação não trabalhar de modo mais incisivo com os alunos as atividades e oportunidades de trabalho que fogem da esfera da comunicação digital.

Ao debater sobre o perfil do comunicólogo, tem-se um profissional que, em sua maioria, viu uma abertura do mercado pela iniciativa privada, indo em desencontro ao caráter de gestão pública atribuída ao perfil do egresso, segundo o curso. Em suas atribuições, são destacadas as áreas de Planejamento, Gestão e Mídias Sociais, concordando com o projeto pedagógico do curso no que tange à capacidade necessária das habilidades e competências para esse mercado.

É importante falar sobre uma possível insatisfação de uma parcela dos comunicólogos com sua vida profissional, que se dá devido ao caráter administrativo e gerencial da comunicação enfatizado durante toda a graduação. Essa difusão de conceito faz com que os egressos acreditem que estão preparados para desafios e oportunidades maiores do que os que lhe são imputados.

Para finalizar, é um perfil que discorda da visão de um confronto entre o curso com uma base teórica considerável e um mercado que demanda um olhar extremamente prático. Isso é desacordado uma vez que o egresso tem



entendimento de que o próprio mercado não sabe com exatidão quais são as práticas desse profissional específico, por isso a não exigência de atividades específicas.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Analisar o currículo de um curso reconhecido como a Comunicação Organizacional, de uma universidade referenciada como a UnB, já não é uma tarefa fácil. Além disso, encaixar tais análises com a visão de mais de 100 (cem) perfis de egressos, cada um com sua singularidade, deixa o trabalho ainda mais rico e, concomitantemente a isso, trabalhoso. Cada parte deste trabalho possui sua particularidade e, dessa forma, fez-se necessário destinar tempo e atenção aos fatores estratégicos, acadêmicos e sociais que norteiam as decisões da gestão da comunicação organizacional. No momento em que é proposta uma remodelação de currículo com base em vivências dos mais diversos tipos de egressos e dados advindos do mercado de trabalho, coloca-se em prática a própria expertise de professores e alunos, além de, conseqüentemente, checar a qualidade do que está sendo construído em ambiente acadêmico.

Após amplo estudo e trabalho dedicado a esta pesquisa, verificou-se que as definições que conceituam a Comunicação Organizacional, principalmente em relação à sua dimensão profissional, vão ao encontro de uma ideia central que abrange além de uma boa formação teórica e técnica, capacidade em planejar, formular estratégias e gerir projetos de Comunicação em consonância com a responsabilidade social, as questões éticas, profissionais e as demandas da sociedade como um todo.

As visões de diferentes autores quanto à função da Comunicação Organizacional convergem para a gestão de um processo que abrange o ciclo disposto acima. Ainda que o papel estratégico do comunicólogo seja sempre

exaltado, também é necessário que o profissional trabalhe a nível tático ou operacional.

Conforme se evidenciou em aspectos ressaltados neste trabalho, as empresas tendem a terceirizar algumas atividades que poderiam perfeitamente ser realizadas por comunicólogos. Dessa forma, o profissional das grandes organizações não participaria de toda a concepção do projeto, abrindo espaço para atuação de uma agência ou assessoria especializada. Geralmente, as agências de comunicação possuem departamentos bem segmentados, e os comunicólogos que nelas atuam desenvolvem atividades mais pontuais. Dessa forma, o mesmo processo abriria a possibilidade de inserção de mais um profissional.

Portanto, acredito que os profissionais não devem se limitar a busca de um emprego que lhes confira uma função ligada à alta cúpula da corporação, sob pena de deixarem passar inúmeras oportunidades de trabalho. No contexto atual, as grandes organizações tendem a enxugar seus custos e rever orçamentos; por outro lado as médias, pequenas e microempresas ocupam espaços cada vez maiores no mercado.

É preciso refletir mais sobre as funções de Comunicação Organizacional e menos sobre as atividades que verificamos em prática. As funções para as quais são designados os profissionais são muito amplas e diversificadas, por isso, a formação acadêmica do profissional deve oferecer intersecções com bases sólidas em outras áreas do conhecimento como a Administração, a Gestão de Políticas Públicas, a Sociologia, as Relações Públicas, a Economia, os Recursos Humanos, entre outras.

A boa notícia é que o debate sobre onde começa e termina a atividade da Comunicação Organizacional e sobre quem é o responsável por fazê-la acaba ficando mais internalizado aos integrantes da comunidade de Comorg. Embora o mercado não detecte imediatamente a necessidade de contratação de um profissional formado em Comunicação Organizacional, as necessidades para

administrar processos de comunicação, dominar princípios básicos e das técnicas e produção para as mídias tradicionais e novas mídias, elaborar diagnósticos, prognósticos, planejamento, estabelecer políticas de Comunicação com os diversos públicos das organizações e instituições, fazer a gestão das políticas de Comunicação nas organizações, gerir e estabelecer práticas de relacionamento com os diversos públicos, avaliar a política de Comunicação das organizações, gerir e tomar decisões profissionais sobre campanhas, projetos e atividades da área de Comunicação das empresas encaixam-se perfeitamente à competência que o comunicólogo deve possuir.

Assim, e, conforme indica o resultado da pesquisa com os egressos da FAC/UnB, existem profissionais trabalhando nas mais diferentes áreas, desenvolvendo diferentes funções, porém, realizando atividades fins ou afins de Comunicação Organizacional.

O diploma realmente não é a chave para o sucesso profissional, assim como não o é na maioria das profissões. Pode-se olhar a Comunicação Organizacional sob as vantagens e desvantagens da sua amplitude de atuação. Aos que encaram a perspectiva pelo lado positivo devem saber que o profissional tem de investir em si próprio, ampliar suas capacitações, buscar especializações e enriquecer seu conhecimento sempre. Da mesma forma que o mercado teoricamente mostra-se aberto à inserção dos bons profissionais, o profissional nunca atingirá um nível de performance adequado e suficiente à qualquer organização. Conforme atentou Andreucci (2006), o bom profissional deve obstinar sempre a empregabilidade acima da busca por um emprego específico.

Conforme pontua Simões (2010, p. 28), a chave para o sucesso profissional está na competência.

Os espaços existem. Convém preparo para preenchê-los, evitando uma visão míope nesse vasto campo de atuação, ficando atentos às oportunidades oferecidas quando se trata da

comunicação e de tudo aquilo que cerca essas novas faces do mercado e, principalmente, de relacionamentos.

Para obter correspondência em relação ao mercado de trabalho, o ensino de Comunicação Organizacional deve olhar para as demandas da sociedade e para as novas necessidades de comunicação. Em um mundo de mudanças, a Comunicação Organizacional vive as incertezas, os riscos, as promessas e as possibilidades dessas transformações.

## 7. REFERÊNCIAS

ANDREUCCI, Júnior Sergio José. **A atuação do profissional de Relações Públicas em Pequenas e Médias Empresas**. Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: ano 3, n. 5, 2006.

ANGELONI, Maria Terezinha (Org.) - **Organizações do conhecimento: infraestrutura, pessoas e tecnologia**. Ana Luísa Mulbert... [et. Al.]. – 2.ed. – São Paulo: Saraiva, 2008.

BALDISSERA, Rudimar. Por uma compreensão da comunicação organizacional. In: **O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade**. (Org.). Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

\_\_\_\_\_. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (Org) **Comunicação Organizacional: histórico, teoria e fundamentos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

\_\_\_\_\_. A complexidade dos processos comunicacionais e interação nas organizações. In: MARCHIORI, Marlene. (Org.) **Faces da Cultura e da**

**Comunicação Organizacional**. 2. ed. Volume 2. São Caetano: Difusão Editora, 2010.

BARROS, Antonio; DUARTE, Jorge (Org.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2009.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo, SP: Atlas, 1998

BELL, J. **Projeto de Pesquisa: guia para pesquisadores iniciantes em educação, saúde, e ciências sociais**. 4a.ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

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

\_\_\_\_\_. **A investigação em Comunicação Organizacional no Brasil: uma leitura abrangente dos grupos de pesquisa cadastrados no CNPq**. Comunicação & Inovação (Online), v. 15, p. 32-40, 2014.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede. Economia, sociedade e cultura**. 9. ed. - atualizada. Vol. 1. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

\_\_\_\_\_. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Trad. Maria Luiz X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

CHANLAT, Jean-François. **O indivíduo nas organizações: dimensões esquecidas**. Trad. Arakcy Martins Rodrigues. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CRUZ, Maria do Carmo Meirelles Toledo; SILVA, Thomaz Anderson Barbosa; SPINELLI, Mario Vinícius. **O papel das controladorias locais no cumprimento da Lei de Acesso à Informação pelos municípios brasileiros**. Cadernos EBAPE. BR, v. 14, n. 3, p. 721-743, 2016.

CURVELLO, João José Azevedo. **Relações públicas e comunicação organizacional no Núcleo de Pesquisa da Intercom**. In: KUNSCH, Margarida Krohling (org.). *Relações públicas e comunicação organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

\_\_\_\_\_. **Comunicação interna e cultura organizacional**. João José Azevedo Curvello, 2002.

\_\_\_\_\_. **Os estudos de comunicação organizacional e as novas abordagens sistêmicas**. XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – INTERCOM. 32., Curitiba – PR, 2009. Anais eletrônicos.

DAVENPORT, Thomas H., PRUSAK, Laurence. **What's the big idea?: Creating and capitalizing on the best management thinking**. Harvard Business Press, 2003.

DEETZ, S. *Comunicação organizacional: fundamentos e desafios*. In: MARCHIORI, M. (Org.) **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano: Difusão, 2010.

DRUCKER, Peter F.; VELEZ, Fátima; ESPERANÇA, José Paulo. **Gerindo para o Futuro**. 1993.

\_\_\_\_\_. Admirável mundo do conhecimento. **HSM Management**, v. 1, p. 63-68, 1997.

\_\_\_\_\_.; PEREIRA, Júlio Soares. **Inovação e gestão**. 1997.

\_\_\_\_\_. *A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã*. **São Paulo: Futura**, v. 4, 1997.

FARIAS, Luiz Alberto. **O Campo acadêmico do ensino e da pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas no Brasil**. In: KUNSCH, Margarida M. K. Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

FERRARI, M. A. **Uma leitura crítica da comunicação e das relações públicas no Brasil e na América Latina**. In: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria A.; FRANÇA, Fábio. Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos. 1.ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

FILGUEIRAS-RAUCH, M. J. **As novas formas de emprego atípicas: reflexões sobre o caso alemão**. 2000. Disponível em: <[http://www.dgct.mts.gov.pt/estudos\\_emprego.htm](http://www.dgct.mts.gov.pt/estudos_emprego.htm)>. Acesso em: 10 nov. 2019.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da Pesquisa Científica**. 2002.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul/SP, Difusão Editora, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Patrícia; MATOS, Heloiza Helena. **Alternativas ao conceito e à prática da comunicação pública**. Revista Eptic Online, v. 15, n. 2, p. 12-27, maio 2013.

GIL, Patrícia; MATOS, Heloiza Helena. **Quem é o cidadão na Comunicação Pública**. In: MATOS, Heloiza Helena (Org.). Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas. São Paulo: ECA/USP, 2013.

GOMES, S. et al. **A gestão da diversidade em pequenas e médias empresas europeias**. Portugal: Responsibility, 2008.

GRIFFIN, E. A. (2003). **A first look at communication theory** Em Griffin ; special consultant, Glen McClish. (5 ed.). Boston: McGraw-Hill.

GRUNIG, James E. (org.). **Excellence in public relations and communication management**. Hillsdale/New Jersey: Erlbaum, 1992.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing**. São Paulo-Ed. Atlas (1996).

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

\_\_\_\_\_. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, Marlene. **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. 2. ed. Volume 1. São Caetano: Difusão Editora, 2006.

\_\_\_\_\_. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4.ed. revisada, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. (Org.). **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. Vol. 1. São Paulo Saraiva, 2009.

\_\_\_\_\_. A Dimensão Humana da Comunicação Organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (Org.). **A Comunicação como fator de humanização das organizações**. (Org.). São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2010.



\_\_\_\_\_. **As dimensões humana, instrumental e estratégica da comunicação organizacional: recorte de um estudo aplicado no segmento corporativo.** Intercom – RBCC. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 267-289, jul./dez.2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1809-58442012000200014&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1809-58442012000200014&script=sci_arttext). Acesso em: 12 dez. 2013.

LIMA, Fábila Pereira; BASTOS, Fernanda de Oliveira Silva. **Reflexões sobre o objeto da comunicação no contexto organizacional.** In: OLIVEIRA, Ivone Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Orgs.). Propostas contextuais sobre a comunicação no contexto organizacional. São Caetano do Sul – SP: Difusão editora, 2012.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre as organizações.** 2. Ed. São Caetano: Difusão Editora, 2011.

MARTINS, Gabriel Ribeiro. **Desenvolvimento e perspectivas da comunicação organizacional no Brasil: uma análise da identidade teórica do curso de graduação da FAC/UnB.** 2014.

MCLUHAN, M. (1974). **Os meios de comunicação: como extensões do homem.** São Paulo: Cultrix.

MELO, Vanêssa Pontes Chaves de. **A Comunicação Interna e sua Importância nas Organizações.** Tecitura, v. 1, 2006.

MENDEL, Toby. **Liberdade de informação: um estudo de direito comparado.** Unesco, 2009.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. **Gestão da informação e do conhecimento.** Inteligência organizacional e competitiva. Brasília: Editora Universidade de Brasília, p. 111-142, 2001.

MORIN, Edgar. **Introdução ao Pensamento Complexo.** Porto Alegre, Sulina, 2011.

NASSAR, Paulo. **Comunicação interna**: a força das empresas. Vol.3. São Paulo, Aberje Editorial, 2006.

\_\_\_\_\_. **A Aberje e a comunicação organizacional no Brasil**. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**, volume 1. São Paulo: Saraiva, 2009. cap. 2, p. 29-44.

\_\_\_\_\_.; FIGUEIREDO Rubens. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo: Ed Brasiliense, 2006.

NOVELLI, Ana Lucia; MOURA, Claudia Peixoto de; CURVELLO, João José Azevedo (orgs.). **Teorias e Métodos de Pesquisa em Comunicação Organizacional e Relações Públicas: entre a tradição e a inovação**. Porto Alegre: Edipucrs, 2013.

OLIVEIRA, U. R.; RODRIGUES, M. V. R. **Gestão da diversidade: além de responsabilidade social, uma estratégia competitiva**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2004, Florianópolis.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e da Relações Públicas: um quadro conceitual**. In: **ORGANICOM – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: Ano 6, n. 10/11, p. 57-63, 2009.

\_\_\_\_\_.; PAULA, Carine F. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007.

PACANOWSKY, Michael E.; O'DONNELL-TRUJILLO, Nick. **Organizational communication as cultural performance**. *Communications Monographs*, v. 50, n. 2, p. 126-147, 1983.

PACHECO, H. P. **Comunicação organizacional: sua funcionalidade dentro da gestão da diversidade nas empresas.** In: CONGRESSO ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INVESTIGADORES DE LA COMUNICACIÓN. 2002, Bolívia.

PADAMO, Celma, Oliveira, E., Gonçalves, G., Caetano, J., Andrade, J., Quintela, J., ... & Brandão, N. **Relações públicas e comunicação organizacional: desafios da globalização: relações públicas estratégicas, teorias e áreas táticas.** Lisboa: Escolar , 2015.

PEPPER, Gerald Lee. **Communicating in organizations: A cultural approach.** McGraw-Hill Humanities, Social Sciences & World Languages, 1995.

PINHO, José Benedito. **Comunicação nas organizações.** Viçosa/MG, Editora Universidade de Viçosa, 2006.

PINTO, Eduardo. **Comunicação para a produtividade: o que você tem a ganhar com a comunicação empresarial.** Rio de Janeiro: Editora Quartet, 1994.

PROJETO PEDAGÓGICO. **Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional.** Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília. Brasília, 2010.

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

REIS, Maria do C. **Comunicação organizacional e relações públicas no Brasil são singulares?.** In: ORGANICOM - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 42-48, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional – Teoria e prática no contexto brasileiro**; tradução técnica Reynaldo Marcondes. São Paulo: Ed Pearson Prentice Hall, 2010.

SIMÕES, Roberto José Porto. **Informação, inteligência e utopia**: contribuições à teoria de Relações Públicas. São Paulo, Summus , 2006.

\_\_\_\_\_. **O Mercado Oculto de Relações Públicas**. In: DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk. Relações Públicas: Construindo relacionamentos estratégicos. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2010.

SOARES, F. R.; MONTEIRO, P. R. R. **Marketing digital e marketing de relacionamento: interação e engajamento como determinantes do crescimento de páginas do Facebook**. Navus: Revista de Gestão e Tecnologia, v. 5, n. 3.

SROUR, Robert Henry (1998). **Poder, cultura e ética nas organizações**. São Paulo: Campus.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. Gestão do conhecimento em pequenas e médias empresas. In: **Gestão do conhecimento em pequenas e médias empresas**. Campus, 2003.

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

\_\_\_\_\_. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

\_\_\_\_\_. **Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil**. In: KUNSCH, Margarida M. K.

Comunicação 98 Organizacional: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

VIEIRA, Roberto Fonseca. **Comunicação Organizacional: gestão de Relações Públicas**. Rio de Janeiro, Mauad, 2004.

VIGNERON, Jacques. **Comunicação interna: além das mídias**. Trabalho apresentado, n. 6, 2001.

## **8. ANEXOS**

### **ANEXO I - QUESTIONÁRIO ENVIADO AOS EGRESSOS**

## INSERÇÃO E ATUAÇÃO DOS EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO MERCADO DE TRABALHO

Esse questionário é parte fundamental da pesquisa desenvolvida para conclusão de monografia sobre a profissão e o mercado de trabalho em Comunicação Organizacional. A pesquisa visa identificar as oportunidades do mercado que estão sendo aproveitadas pelos egressos da FAC/UnB.

**\*Obrigatório**

### 1. Em qual ano você concluiu o curso de Comunicação Organizacional na FAC/UnB? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- 2014
- 2015
- 2016
- 2017
- 2018
- 2019

### 2. Quais as áreas de estudo você mais trabalhou na graduação? \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Planejamento
- Marketing
- Relações Públicas
- Digital
- Administração
- Publicidade
- Experiência do Usuário
- Design
- Outro: \_\_\_\_\_

11/11/2019

INSERÇÃO E ATUAÇÃO DOS EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO MERCADO DE TRABALHO

**3. Quais as atividades você mais trabalhou na graduação? \****Marque todas que se aplicam.*

- Assessoria de Comunicação Institucional
- Assessoria de Imprensa
- Auditoria de Relações Públicas
- Captação de Recursos
- Cerimonial e Protocolo
- Comunicação Ambiental
- Comunicação de Marketing
- Comunicação Digital
- Comunicação Interna
- Consultoria
- Database Marketing
- Endomarketing
- Eventos
- Gerenciamento de Crise
- Gestor de Relacionamentos
- Marketing Cultural
- Marketing Esportivo
- Marketing Político
- Marketing Social
- Negociação
- Ouvidoria
- Pesquisa de Opinião
- Planejamento Estratégico
- Produção Cultural
- Programas Filantrópicos
- Propaganda Institucional
- Prospecção de Negócios
- Redes Sociais/Administração de canais online
- Relações com a Mídia
- Relações com Governo
- Serviço Público
- UX/UI Design
- Outro: \_\_\_\_\_

11/11/2019

INSERÇÃO E ATUAÇÃO DOS EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO MERCADO DE TRABALHO

**4. Quais áreas de estudo você acredita que deveriam ser melhor contempladas na graduação? \****Marque todas que se aplicam.*

- Planejamento
- Marketing
- Relações Públicas
- Digital
- Administração
- Publicidade
- Experiência do Usuário
- Design
- Outro: \_\_\_\_\_



11/11/2019

INSERÇÃO E ATUAÇÃO DOS EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO MERCADO DE TRABALHO

**5. Quais as atividades a seguir você acredita que deveriam ser mais trabalhadas na graduação? \****Marque todas que se aplicam.*

- Assessoria de Comunicação Institucional
- Assessoria de Imprensa
- Auditoria de Relações Públicas
- Captação de Recursos
- Cerimonial e Protocolo
- Comunicação Ambiental
- Comunicação de Marketing
- Comunicação Digital
- Comunicação Interna
- Consultoria
- Database Marketing
- Endomarketing
- Eventos
- Gerenciamento de Crise
- Gestor de Relacionamentos
- Marketing Cultural
- Marketing Esportivo
- Marketing Político
- Marketing Social
- Negociação
- Ouvidoria
- Pesquisa de Opinião
- Planejamento Estratégico
- Produção Cultural
- Programas Filantrópicos
- Propaganda Institucional
- Prospecção de Negócios
- Redes Sociais/Administração de canais online
- Relações com a Mídia
- Relações com Governo
- Serviço Público
- UX/UI Design
- Outro: \_\_\_\_\_

11/11/2019

INSERÇÃO E ATUAÇÃO DOS EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO MERCADO DE TRABALHO

**6. Em qual das categorias abaixo você classificaria a organização em que trabalha?***Marcar apenas uma oval.*

- Iniciativa Pública
- Iniciativa Privada
- Sociedade de Economia Mista
- Terceiro Setor/ Organização da Sociedade Civil
- Outro: \_\_\_\_\_

**7. Qual a área de atuação da organização em que você trabalha? \****Marcar apenas uma oval.*

- Comércio
- Comunicação/Mídia (agências, veículos, assessorias, pesquisa, consultoria)
- Construção/Engenharia/Arquitetura
- Cultura (museu, teatro, projetos de incentivo)
- Ensino
- Entidades de classe (associações, sindicatos, partidos políticos)
- Entretenimento/Eventos
- Finanças (Instituições de crédito, corretoras, seguradoras, imobiliárias, holding e investimento)
- Infraestrutura (telecomunicações, transportes, eletricidade, saneamento)
- Indústria
- Jurídico/Controladoria (advocacia, judiciário, auditoria)
- Organização da Sociedade Civil/ONG/OSCIP (assistencialismo, filantropia)
- Recursos Humanos
- Relações Internacionais/Diplomacia
- Saúde
- Segurança (segurança privada, polícia, forças armadas)
- Serviços
- Tecnologia/Informação (TI, software, etc.)
- Outro: \_\_\_\_\_

11/11/2019

INSERÇÃO E ATUAÇÃO DOS EGRESSOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO MERCADO DE TRABALHO

**8. Assinale, entre as alternativas abaixo, as atividades executadas no desenvolvimento de seu trabalho. \***

*Marque todas que se aplicam.*

- Assessoria de Comunicação Institucional
- Assessoria de Imprensa
- Auditoria de Relações Públicas
- Captação de Recursos
- Cerimonial e Protocolo
- Comunicação Ambiental
- Comunicação de Marketing
- Comunicação Digital
- Comunicação Interna
- Consultoria
- Database Marketing
- Endomarketing
- Eventos
- Gerenciamento de Crise
- Gestor de Relacionamentos
- Marketing Cultural
- Marketing Esportivo
- Marketing Político
- Marketing Social
- Negociação
- Ouvidoria
- Pesquisa de Opinião
- Planejamento Estratégico
- Produção Cultural
- Programas Filantrópicos
- Propaganda Institucional
- Prospecção de Negócios
- Redes Sociais/Administração de canais online
- Relações com a Mídia
- Relações com Governo
- Serviço Público
- UX/UI Design
- Outro: \_\_\_\_\_

**9. E, por último, considere a importância que sua formação acadêmica tem em relação ao desenvolvimento/execução das suas atividades profissionais. \***

*Marcar apenas uma oval.*

|                  |                       |                       |                       |                       |                       |                  |
|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------|
|                  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |                  |
| Pouco importante | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Muito importante |