



## **Comunicação nas organizações educacionais: interface complexa<sup>1</sup>**

Rosângela Florczak<sup>2</sup>  
Famecos - PUCRS

### **Resumo**

Educação e Comunicação são duas áreas intensamente afetadas pela mudança paradigmática que começa a ganhar força na produção do conhecimento, relacionadas, também, com as transformações sociais, culturais e econômicas que caracterizam a contemporaneidade. No universo das organizações educacionais, porém, o estudo da comunicação está praticamente ausente dos esforços de pesquisadores dedicados ao campo da comunicação organizacional. Levantamento realizado nos resumos de artigos apresentados pelos membros do Núcleo de Pesquisas de Relações Públicas e Comunicação Organizacional da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom), no período de 2001 a 2006, revelam a ausência da abordagem da comunicação sob o viés organizacional na área de educação. O presente artigo busca, a partir de um olhar complexo, compreender e explicar o cenário da educação e da comunicação, assim como contribuir sugerindo possibilidades de estudos que aproximem as duas áreas.

### **Palavras-chave**

Comunicação organizacional; organizações educacionais; complexidade; educação

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na NP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do VIII Nupecom – Encontro dos Núcleos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Mestranda em Comunicação da Faculdade de Comunicação Social da PUCRS – linha de pesquisa: Processos Sóciopolíticos nas mídias e na comunicação das organizações.



## **1 Justificativa**

Estamos vivendo, seguramente, uma época de transição paradigmática (SANTOS, 2000). O impacto das mudanças sociais, econômicas e culturais que marcam a contemporaneidade e a emergência de um novo paradigma na ciência recaem fortemente sobre o estudo das organizações. Entre os novos aspectos observados e estudados no âmbito das organizações está a comunicação. O desvendar do universo simbólico compartilhado pelos indivíduos que a constituem vem abrindo as portas para o fortalecimento de relevantes abordagens sobre o papel exercido pela comunicação organizacional.

No universo das organizações educacionais, porém, o estudo da comunicação está praticamente ausente dos esforços de pesquisadores dedicados ao campo da comunicação organizacional. Pequeno número de estudos começam a surgir na academia e focados, principalmente, nas organizações de nível superior. Levantamento realizado nos resumos de artigos apresentados pelos membros do Núcleo de Pesquisas de Relações Públicas e Comunicação Organizacional da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom), no período de 2001 a 2006, revelam a ausência da abordagem da comunicação sob o viés organizacional na área de educação.

E aqui é importante fazermos alguns alertas sobre o presente artigo. Em primeiro lugar, estamos estudando e nos referindo a um fenômeno no início de sua manifestação, portanto o que aqui for construído é absolutamente provisório e pode ser modificado substancialmente a qualquer momento. Em segundo, é preciso reconhecer que os dois campos do saber: comunicação e educação já se encontram com grande força teórica em abordagens científicas nos estudos sobre as mediações comunicativas do processo educacional e naqueles sobre o potencial educativo da comunicação.

Nosso objetivo, no presente artigo, porém, é olhar a comunicação sob o ponto de vista organizacional e localizada no processo global de gestão de uma organização educacional. Mais do que isso, queremos compreender e explicar o momento de transformação paradigmática vivido tanto na área de educação quanto no campo da comunicação organizacional e contribuir sugerindo a necessidade de um novo olhar que reconheça as interfaces possíveis e aponte as possibilidades de inclusão da comunicação nas organizações educacionais.



Inicialmente, buscamos nos cercar de autores por meio dos quais fosse possível estabelecermos um referencial teórico a partir do mapeamento das dimensões que enxergamos como implicadas no objetivo principal do ensaio. Num esforço de promover a interlocução de autores como Pedro Demo e Edgar Morin, na Educação; Dominique Wolton, Marcondes Filho, Margarida Kunsh, em comunicação, entre diversos outros, promovemos a retomada de alguns conceitos e reflexões que julgamos como iluminadores da análise a ser feita posteriormente. Desta forma, no presente artigo, e numa perspectiva ampliada na dissertação de mestrado, pretendemos compreender, explicar e contribuir para a reflexão sobre as possibilidades de inclusão da comunicação, aqui considerada como um elemento complexo, em uma organização educacional, independente de seu nível de ensino (educação básica, ensino profissionalizante e ensino superior).

## **2 Opções metodológicas – a produção de conhecimento**

Antes, porém, de abordarmos as dimensões diretamente implicadas neste estudo, precisamos situar o ponto a partir do qual enxergamos o mundo e o problema do presente artigo.

“Hoje, por todos os lados, vemos instabilidade, evolução e flutuação” (PRIGOGINE, 2003, p. 50). A Ciência Clássica baseada nos princípios da universalidade e intemporalidade, que pressupunham um mundo estável, constante e invariante já não consegue dar conta de entender e explicar o mundo em disparada (GIDDENS, 2003) que modifica e estabelece a ordem social, econômica e cultural e impacta sobre o mundo do conhecimento, das organizações e sobre o indivíduo.

Sob o viés da ciência, já não é possível isolar o problema a ser pesquisado do seu contexto cultural, social e histórico e, nem mesmo, de seu observador. O sujeito e a subjetividade passam a ser elementos presentes na ciência que transcende o domínio da razão e admite a inseparabilidade do conhecimento e do sujeito que o detém. As fontes de subjetividade que precisavam ser eliminadas, pois a ciência não admitia a incerteza, foram impostas como decorrência dos avanços nas ciências naturais, que, por sua vez, haviam sido modelo para o paradigma da racionalidade científica.

A inteligência parcelada, compartimentalizada, mecanicista, disjuntiva, reducionista, destrói a complexidade do mundo em fragmentos distintos, fraciona os problemas, separa o que está unido, unidimensionaliza o multidimensional. Trata-se de uma inteligência ao mesmo tempo míope,

hipermétrope, daltônica, caolha; ela muito freqüentemente acaba ficando cega. Ela aborta todas as possibilidades de compreensão e de reflexão, eliminando, também, todas as possibilidades de um juízo corretivo ou de uma visão a longo prazo. Dessa forma, quanto mais os problemas se tornam multidimensionais, mais existe incapacidade de se pensar sua multidimensionalidade; quanto mais progride a crise, mais progride a incapacidade de se pensar a crise; quanto mais os problemas se tornam planetários, mais eles se tornam esquecidos. Incapaz de visualizar o contexto e a complexidade planetária, a inteligência cega se torna inconsciente e irresponsável (MORIN, 2003, p.71).

Para o físico russo, Ilya Prigogine, a “complexidade nos conduz a uma nova forma de racionalidade que ultrapassa a racionalidade clássica do determinismo e de um futuro já definido. E o fato de que o futuro não está determinado é, para mim, um sinal de esperança” (PRIGOGINE, 2003 p. 50).

Como afirma Morin (2005), temos conhecimentos simples que não ajudam a entender as propriedades do conjunto. Com as limitações reveladas da teoria clássica da administração e, pontualmente, das organizações, para estudar, entender, atuar e intervir nas mesmas, um novo olhar torna-se necessário para conciliar as várias dimensões e que partem de diferentes campos do saber. Torna-se imprescindível um olhar multidimensional sobre a educação e a comunicação nas organizações educacionais. É preciso religar o conhecimento, aproximando as ciências administrativas, na qual está inserido o campo das organizações, das ciências humanas básicas, criando interfaces entre as diversas dimensões numa relação de complementaridade.

A opção pelo Pensamento Complexo como norteador para que possamos ler o problema se deve, fundamentalmente, ao fato de que ele lida com a incerteza, porém concebe a organização. “Trata-se de um pensamento capaz de reunir, contextualizar, globalizar, mas ao mesmo tempo, de reconhecer o singular, o individual, o concreto” (MORIN, 2003, p.77). Pelo contexto e abrangência de temas como comunicação e educação, torna-se imprescindível lançar mão de pressupostos paradigmáticos que contemplem as estratégias para um mundo incerto.

### **3 Fundamentação teórica – uma realidade complexa**

#### **3.1 Educação**

Ao lado da família, a educação é considerada como uma das principais instituições de socialização do indivíduo. Situada, pela visão sociológica, como instituição de base (DEMO, 2002), ou seja, integrante do grupo daquelas que conferem



fundamentos da organização social mínima, a educação é feita, hoje, em grande parte, nas organizações educacionais ou, como define Pedro Demo, em instituições escolares.

Aqui trataremos como *organizações* educacionais (escolas de educação básica e de ensino superior), abrangendo todo o sistema educativo nos seus diversos níveis. Entendemos que *organização* é como conceituado por Robert Srouer e citado por Margarida Kunsch, “coletividades especializadas na produção de determinados bens e serviços” enquanto *instituição* é “conjunto de normas sociais, geralmente de caráter jurídico, que gozam de reconhecimento social” (SROUR, apud KUNSCH, 2003, p. 36).

No cenário do século XXI e na perspectiva de estarmos vivendo um momento de profunda reconfiguração do universo social, econômico e cultural com forte impacto no modo de produzir conhecimento, a educação e, por conseqüência, a organização educacional encontra-se em um verdadeiro impasse histórico. “O reconhecimento do conhecimento como principal fator de produção exige que sejam repensadas questões como a da sua ‘produção’ ou da sua ‘distribuição’”. (MACHADO, 1997, p. 20). Mesmo diante das exigências do novo cenário, “[...] a escola continua a ser um lugar de racionalização instrumental, um espaço em que o sujeito dificilmente encontra seu lugar [...]” (PORTUOIS; DESMETT, 1999).

Para o principal teórico da complexidade, Edgar Morin, vivemos o período histórico que ele chama de *Era planetária* (MORIN, CIURANA, MOTTA, 2003). No prefácio de *Educar na era planetária – o pensamento complexo como método de aprendizagem no erro e na incerteza humana*, Morin pontua que a Era planetária começa entre o final do século XV e início do século XVI e se desenvolve através da colonização, na escravidão, da ocidentalização e, também, da multiplicação das relações e interações entre as diferentes partes do globo. Para o autor, a globalização, iniciada em 1990, se caracteriza pela formação de um mercado mundial e pela rede de comunicações que interliga o planeta.

No prefácio da obra acima citada, um dos esforços reflexivos da Unesco na construção de uma nova escola para o século XXI, Morin questiona que diante de um momento histórico no qual o planeta precisa entender a sua complexidade, os sistemas de ensino continuam a dividir e fragmentar os conhecimentos. A conseqüência dessa dissonância é a formação de mentes unidimensionais e redutoras, que privilegiam apenas uma dimensão dos problemas e ocultam outras.

Morin compreende que o retalhamento das disciplinas torna impossível apreender o que é *tecido junto*, ou o que ele conceitua como complexo no sentido



original do termo. Ele encontra no desenvolvimento dos sistemas de ensino o problema de origem que gera a perda das aptidões naturais das mentes para contextualizar e integrar os saberes.

“Na escola primária nos ensinam a isolar os objetos (de seu meio ambiente), a separar as disciplinas (em vez de reconhecer suas correlações), a dissociar os problemas, em vez de reunir e integrar. Obrigam-nos a reduzir o complexo ao simples, isto é, separar tudo o que está ligado; a decompor, e não a recompor. E a eliminar tudo o que causa desordens ou contradições em nosso entendimento” (MORIN, 2008, p.15).

Mais do que socializar, a organização educacional é desafiada no cenário complexo da era planetária, a ampliar seu lugar. Para Morin, as cinco finalidades educativas nos dão aptidões que estão ligadas entre si e se retroalimentam. São elas: organizar o conhecimento, ensinar a condição humana, a aprendizagem do viver, a aprendizagem da incerteza e a educação cidadão.

### **2.1.1 Possibilidades e impossibilidades**

Como estratégia básica para a reforma da práxis pedagógica que gere a mudança necessária nos sistemas educacionais, Morin sugere a transdisciplinaridade. “O olhar transdisciplinar busca contextualizar os conceitos observando os diferentes e múltiplos vieses na apreensão da complexidade dos fenômenos e dos objetos observados” (MARTINAZZO, 2004, p.92).

Apesar da reflexão instalada e do desconforto evidente com o modelo instalado de sistema de ensino / educação, há dificuldade expressiva na reforma. Para Morin, o dilema ou como ele nomeia, o “impasse” está em que “não se pode reformar a instituição sem uma prévia reforma das mentes, mas não se pode reformar as mentes sem uma prévia reforma das instituições”. Para ele, essa impossibilidade lógica produz o duplo bloqueio:

A imensa máquina da educação é rígida, inflexível, fechada e burocratizada. Muitos professores estão instalados em seus hábitos e autonomias disciplinares. Estes, como dizia Curien, são como os lobos que urinam para marcar seu território e mordem os que nele penetram. Há uma resistência obtusa, inclusive entre os espíritos refinados. Para eles, o desafio é invisível. (MORIN, 2008, p.99)



Um terceiro ponto de bloqueio apontado por Morin se localiza na relação entre a sociedade e a escola. Evidenciando os princípios do pensamento complexo: hologramático e de recorrência, ele compreende que a escola em sua singularidade contém em si a presença da sociedade como um todo e que a sociedade produz a escola que produz a sociedade. Por conseqüência, “qualquer intervenção que modifique num de seus termos tende a provocar uma modificação na outra” (IDEM, p. 101).

A esperança para Morin está no resgate da missão de educar. Propondo a transcendência do caráter funcional (funcionário) e profissional (especialista) do professor, a percepção da missão de ensinar vista como uma tarefa de saúde pública que exige além de competência uma técnica, uma arte e dois elementos imprescindíveis: a fé e o amor. Uma missão considerada pelo próprio autor como “muito elevada e difícil”.

### **2.3 Comunicação**

Um encontro feliz, um momento mágico entre duas intencionalidades. É assim que Marcondes Filho (2004, p.15-16) define a comunicação. O autor defende que ela vem da criação de um ambiente comum em que os dois lados participam e extraem algo novo, inesperado, que estava em nenhum deles, e que altera o estatuto anterior de ambos, apesar das diferenças individuais se manterem. Transcende os formatos, realiza-se no silêncio, nos olhares e nos ambientes.

Não há como compreender a comunicação nas organizações sem mergulhar e entender a própria comunicação. De caráter polissêmico e onipresente na vida dos indivíduos e das organizações, a comunicação “é resultado de formidável movimento de emancipação social, cultural e político nascido no Ocidente”, afirma Wolton (2006, p. 25). O autor, que conceitua comunicação como a busca da relação e do compartilhamento com o outro, afirma também que “a comunicação parece tão natural que, a priori, não há nada a ser dito a seu respeito” (2006. p.13).

Superar o paradigma informacional que vê a comunicação como um mero processo de transmissão de mensagem de um emissor para um receptor impõe-se diante do entendimento de que ela remete mais a uma problemática de confiança de relação.

“A vitória da comunicação é acompanhada por uma mudança em seu estatuto. É menos um processo, com início e um fim, do que uma questão de mediação, um espaço de coabitação, um dispositivo que visa amortecer o encontro de várias lógicas que coexistem na sociedade aberta.” (WOLTON, 2006, p.32).

Pelo viés epistemológico, Sodré (2006) concorda com Wolton ao colocar a comunicação como fundamental na relação com o outro, transcendendo o paradigma informacional. “Na relação comunicativa, além da informação veiculada pelo enunciado, portanto, além do que se dá a conhecer, há o que se dá a reconhecer como relação entre duas subjetividades, entre os interlocutores.” (SODRÉ, 2006, p. 10). Estudando o novo ordenamento cultural que contempla e reintroduz a dimensão do sensível, privilegiando o emocional, o sentimental, o afetivo e o místico nas interações em contraposição ao paradigma cognitivo orientado pelo racionalismo instrumental, Sodré constata que a comunicação é um novo tipo de força produtiva. Isso porque, na visão do autor, as estratégias do discurso e da sensibilidade integram decisivamente a produção.

### **2.3.1 A comunicação nas organizações**

É de Pascal a frase “Não posso conhecer o todo se não conhecer particularmente as partes, e não posso conhecer as partes se não conhecer o todo”. Sendo esse um dos pressupostos basilares do Pensamento Complexo, a citação revela uma forma diferenciada de enxergar uma idéia, um problema ou simplesmente uma informação relacionada a um contexto. É também esse um princípio que nos ajuda a olhar, hoje, para a comunicação organizacional.

É impossível entender a problemática e responder perguntas básicas sobre a natureza, os principais conceitos, contribuições e a razão de existir da comunicação organizacional como campo de estudos e área de prática se não olharmos o todo e as partes. É preciso ligar as coisas que parecem separadas e colocá-las em relação umas com as outras. Vivemos numa realidade multidimensional, simultaneamente econômica, psicológica, mitológica e sociológica, mas estudamos essas dimensões separadamente e não umas em relação às outras (MORIN, 2002).

É necessário alargar o olhar para estudar as organizações e a comunicação diante do surgimento de um novo paradigma na ciência, do impacto do mesmo sobre as organizações e, mais especificamente, sobre as ciências administrativas e os estudos organizacionais. Além disso, é preciso aproximar-se de outros campos do saber como Antropologia, Psicanálise, Filosofia e Ciências Cognitivas. Visualizar as organizações e a comunicação como partes de um todo exige o esforço para entender as imbricações e implicações que, em muitos momentos, tornam uma ou outra maior que o próprio todo,





numa relação de configuração, organização e criação de sentido para as relações que sustentam as organizações.

Repousa no berço da Revolução Industrial o surgimento e a configuração atual da comunicação organizacional. “As mudanças provocadas com o processo de industrialização obrigaram empresas a buscar novas formas de comunicação [...]”, afirma Kunsh (2006, p. 169). Hoje, a comunicação ganha novos contornos na versão organizacional. É fundamental que ela seja entendida a partir do contexto complexo no qual está inserida.

O momento de transição é visto por Kunsch como o de convivência de diferentes modelos de práticas vigentes. Para a autora, a comunicação organizacional deve ser considerada em três dimensões: humana, instrumental e estratégica. Na primeira, a dimensão humana, a comunicação é vista como parte inerente à natureza da organização, que é formada por pessoas que se comunicam entre si e que, por meio de processos interativos, viabilizam o sistema funcional para sobrevivência e consecução dos objetivos organizacionais num contexto de diversidade e de transações complexas. Já a dimensão instrumental, atualmente predominante, é técnica. A comunicação é vista como transmissão de informações. Na Dimensão estratégica, a comunicação é considerada como fator estratégico de resultados que agrega valor à organização, aos negócios e como parte integrante da gestão da empresa. As três dimensões podem conviver em relação de complementaridade.

#### **4 A contribuição – interface complexa**

Rompendo com as artificiais separações disciplinares que confinam a produção de conhecimento dentro de lógicas restritas e propondo o estabelecimento de interfaces, comunicação e educação podem, precisam e potencializam suas condições em estudos interdisciplinares. Representadas em dois conjuntos que se encontram, os dois campos do saber têm nas possíveis interfaces o enriquecimento solidário. Entendemos interface a partir da definição de Pierre Lévy, como:

uma superfície de contato, de tradução, de articulação entre dois espaços, duas espécies, duas ordens de realidade diferentes: de um código para outro, do analógico para o digital, do mecânico para o humano. Tudo aquilo que é tradução, transformação, passagem, é da ordem da interface (LÉVY, 1987, p. 181).

A educação como instância institucional e sua materialização nas organizações educacionais, se depara com a conflituosa migração do paradigma hegemônico que a sustentou na modernidade. O papel definido pelo positivismo para a educação como instrumento de inserção, de integração dos indivíduos à vida social, visando à manutenção, à continuidade, enfim, à perpetuação da sociedade já não pode ser sustentado porque “[...] deixa de formar cidadãos capazes de participar do processo de novas idéias e conceitos, fundamentais para o exercício da cidadania crítica e participação na sociedade [...], onde tanto se valoriza o conhecimento” (LÜCK, 1994, p.40-41).

Ao analisar a educação e as transformações da sociedade, Schafranski (2005) traça uma linha do tempo dos impactos sofridos pela educação e pelas organizações educacionais em decorrência das mudanças sociais, econômicas, culturais e tecnológicas. Com o interesse de mostrar que educação e conhecimento são as forças motrizes e os eixos da transformação produtiva e do desenvolvimento econômico, a autora percorre a educação baseada no modelo fordista que gerou a tecnocracia, separando o fazer do saber, passando pela dimensão política da educação, resgatada pelas escolas, a partir das teorias reprodutivistas, dominantes nos anos 70 e pelas teorias progressistas, que vislumbraram o potencial transformador da educação, considerando as relações dialéticas que ela estabelece com a sociedade e, por meio de diversos autores da educação, chega ao toyotismo e às políticas da qualidade que marcaram também a educação em fins do século XX para chegar ao desafio atual de repensar os novos e complexos desafios da educação para que a educação atenda seu papel social.

[...] as escolas, agências encarregadas pela educação formal necessitam refletir sobre a sua finalidade, repensar sua função, adequando-se às demandas do atual momento histórico, tendo em vista preparar sujeitos que, embora convivendo com os valores econômicos dominantes, tenham condições de percebê-los e redimensioná-los segundo as reais proporções e repercussões. Cumpre, pois, à educação, a tarefa de buscar desenvolver-se como uma prática dinâmica e reflexiva, que, ultrapassando as visões reducionistas, possibilite aos seus usuários a consciência da realidade humana e social [...]. (SCHAFRANSKY, 2005, p. 111).

Em processo de revisão paradigmática muito semelhante ao vivido pela educação, a comunicação busca superar o hegemônico modelo restrito a transmissão de nas informações nas organizações diante do esgotamento do modelo instrumental e da



necessidade de alargar o olhar. Para Putnam (2004), que estuda as metáforas da comunicação e da organização, “o campo da comunicação organizacional, assim como o dos estudos organizacionais, enfrenta crise de representação. A comunicação não mais espelha ou reflete a realidade, mas é formativa, no sentido de criar e representar o processo de organizar” (PUTNAM, 2004, p. 110).

Complementando a análise de Putman, Chanlat (1996), pelo olhar antropológico, entende que a vontade de comunicar que caracteriza o universo individual e social da contemporaneidade não mais consegue ser explicada pelo viés funcional que ainda prevalece nos estudos e nas práticas comunicacionais, baseado no modelo dos engenheiros e dos matemáticos da informação. O indivíduo, as relações, o ambiente, a linguagem, a cultura, entre outros elementos, as imbricações dos mesmos e o impacto nos resultados do processo comunicacional evidenciam a necessidade de um olhar que transcenda o funcionalismo e o tecnicismo, frutos do paradigma da racionalista que consagrou leis gerais profundamente questionados pela pós-modernidade (LYOTARD, 1987).

Retomando o posicionamento de Dominique Wolton, já expresso na revisão teórica do presente ensaio: “Mesmo aquele que utiliza a comunicação de maneira funcional, numa simples lógica de transmissão, põem, em geral, um movimento, um processo de diálogo que o ultrapassa.” (WOLTON, 2006 p.112). Dessa forma, é possível entender que, o antagonismo entre modelos de transmissão e diálogo esconde uma possibilidade de complementaridade complexa. Ou seja, há uma forte possibilidade de que as limitações do primeiro façam nascer as possibilidades do segundo.

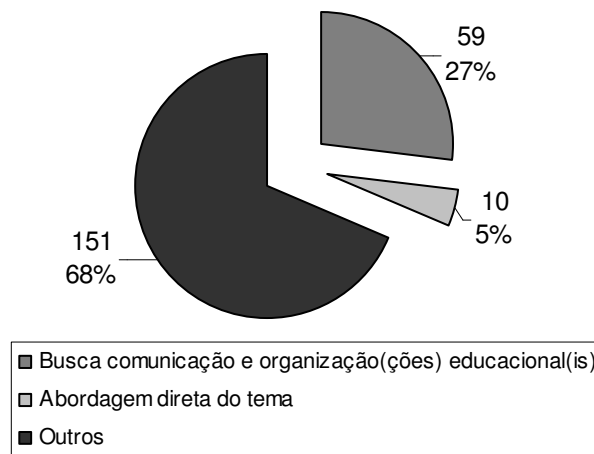
Visualizar as organizações e, nesse caso específico, as organizações educacionais, e a comunicação como partes de um todo exige o esforço para entender as imbricações e implicações que, em muitos momentos, tornam uma ou outra maior que o próprio todo, numa relação de configuração, organização e criação de sentido para as relações que sustentam as organizações.

Concordando, porém, com Sodré, que entende a comunica o como uma nova força produtiva, enxergamos o imbricamento possível e a necessidade de estudar a comunica o nas organiza es educacionais para compreender, explicar e contribuir para a descoberta de possibilidades de interfaces solidárias, revertendo a atual ausência de estudos desta abrangência na realidade da comunica o organizacional.

#### 4.1 Possibilidades se descortinam

Ao olhar pelo viés dos estudos de comunicação organizacional, a educação não está entre os temas pesquisados pelo meio acadêmico. A constatação é feita baseada nos artigos apresentados nos congressos da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares em Comunicação (Intercom) pelos membros do Núcleo de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, no período de 2001 a 2006<sup>3</sup>. Dos 210 trabalhos apresentados pelos membros Núcleo neste período, apenas 59 aparecem como resposta no sistema de busca simples quando procuramos as palavras *comunicação* e *organizações educacionais / organização educacional* e, desse total, ao analisarmos o conteúdo apresentado nos resumos dos artigos, apenas 10 tem abordagem direta ao tema da comunicação nas organizações educacionais (ver gráfico abaixo).

**Comunicação nas organizações educacionais - estudos disponíveis no núcleo RRPP do site Intercom (2001-2006)**



Aprofundando a análise do objeto de pesquisa dos artigos apresentados, constatamos que, daqueles que apresentam abordagem direta ao tema, nove investigam o ambiente das organizações de ensino superior, enquanto apenas um trata da comunicação nas organizações de educação básica (ver tabela abaixo). A limitação do presente artigo está situada na ausência da análise da abordagem e do paradigma predominante nos estudos apresentados. Tal enfoque, do qual abrimos mão em decorrência da brevidade do presente artigo, certamente teria relevância e poderia ilustrar ainda mais o atual estágio da pesquisa sobre a comunicação nas organizações educacionais.

<sup>3</sup> O período de 2001 a 2006 foi definido como recorte para a presente análise pelo critério de acesso aos resumos. Isso porque, resumos e artigos na íntegra apresentados nos congressos destes seis anos estão disponíveis no site da Intercom ([www.intercom.org.br](http://www.intercom.org.br)). Acessado em 02/07/2008



Ano	Título	Autor	Objeto
2001	<u>A comunicação da universidade, identidade, legitimidade e territorialidade na cena da nova ordem tecnocultural</u>	<i>Barichello, Eugenia Mariano da Rocha</i>	Entender como a noção de universidade vem sendo atualizada e reinterpretada por intermédio da comunicação e da partilha de significados entre a comunidade universitária e a sociedade.
2001	<u>Comunicação para a qualidade na universidade, o papel das relações públicas</u>	<i>Scroferneker, Cleusa Maria Andrade</i>	Discussão sobre a implantação do programa de qualidade total, bem como uma reflexão sobre as possibilidades de construção de uma política ou políticas de comunicação de qualidade e para a qualidade na universidade.
2001	<u>Universidade e comunicação, no cenário global, o caso da UFJF</u>	<i>Musse, Christina Ferraz</i>	Análise da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) e das relações da instituição, através da comunicação, com a comunidade onde está inserida, isto é, com a cidade, o município e a região.
2002	<u>Facos agência de comunicação integrada: pressupostos teóricos, proposta e percepções</u>	<i>Barichello, Eugenia Mariano da Rocha; Griebler, Ana Cristina</i>	Estudo da proposta de atuação de Agência de Comunicação Integrada na universidade, bem como investigar a percepção de seus clientes, diretores dos Centros de Ensino, professores e alunos perante seus objetivos e atividades efetuadas na mesma.
2002	<u>Gestão escolar e informação: utilização de novas tecnologias</u>	<i>Turqueti, A. S.; Souza, S. B. G.; Fiscarelli, S. H.</i>	Investiga a aplicação das novas tecnologias nas atividades de informação e comunicação organizacional desenvolvidas na gestão de escolas públicas do Estado de São Paulo, empregando técnicas de Gestão da Informação e da Comunicação.
2003	<u>Comunicação simbólica, abordagem mediadora para a liderança de transformação e a geração de uma cultura organizacional</u>	<i>Yoshiura, Eunice Vaz</i>	Estuda os coordenadores que atuam no contexto educacional como líderes de transformação, investiga a possibilidade de otimização do desempenho de professores da rede pública estadual em sua função de professores-coordenadores.
2003	<u>Gestão da extensão universitária, diferencial na formação do profissional de relações públicas</u>	<i>Cabestré, Sonia Aparecida; Belluzzo, Regina Célia Baptista</i>	Gestão da extensão universitária como fator de relevância para a formação do profissional de Relações Públicas.
2006	<u>Auditoria de Imagem: Como o CEFET-PE Forateleceu sua Marca depois de Anular o Vestibular 2006</u>	<i>Santos, Cláudia da Silva; Santos, Clerivaldo Maurício da Silva; Patriota, Karla Regina Macena; Melo, Sérgio Gaudêncio Portela de</i>	A importância da comunicação organizacional para minimizar os efeitos de uma crise de imagem numa instituição, assim como o processo de auditoria por parte de seus públicos.



2006	<u>Comunicação Organizacional como um Diferencial Competitivo nas Instituições de Ensino Superior no Brasil</u>	<i>Barbi, Elivanete Aparecida Zuppolini; Santos, Sonia Maria Camargo dos</i>	No novo cenário educacional, as instituições lançaram mão de ferramentas de comunicação para divulgar seus serviços, objetivando diferenciar-se em meio a tantos concorrentes.
2006	<u>Comunicação Organizacional e pressupostos da Comunicação Integrada - a experiência em uma universidade na implementação/reestruturação do jornal institucional</u>	<i>Cruz, Cassiana Maris Lima</i>	Estudo com objetivo de resgatar as teorias referentes a comunicação organizacional e os pressupostos da comunicação integrada, bem como, relata a experiência de uma universidade no Rio Grande do Sul quando implementou/reestruturou o jornal institucional.

## 5 Considerações finais - perspectivas

Se, como afirma Morin, a esperança de enfrentar o impasse paradigmático na educação está no resgate da missão de educar, o que exige fé e amor, entendemos que as abordagens atuais da comunicação como “encontro feliz entre duas intencionalidades” (MARCONDES FILHO), como a relação afetiva entre duas subjetividades (MUNIZ SODRÉ) e possibilidade de coabitação (WOLTON) aproximam e estabelecem a interface entre as duas áreas do conhecimento humano: comunicação e educação.

Pelo entendimento da comunicação como diálogo, proposta por Wolton, abre-se a possibilidade de estudá-la no universo da educação e, por consequência, das organizações educacionais. Será a comunicação a força produtiva transversal capaz de azeitá-la o que Morin nomeia como a imensa máquina rígida, inflexível, fechada e burocratizada da educação. Terá ainda, potencial de estreitar a relação entre a sociedade e a escola.

Abrem-se, portanto, inúmeras possibilidades de estudos para o campo da comunicação organizacional, sobre os diversos aspectos dessa complexa relação.

## 6 Referências

CHANLAT, Jean-François. Por uma antropologia da condição humana na organização in *O indivíduo na organização*. São Paulo: Atlas, 1996. 3 ed.

DEMO, Pedro. *Introdução à Sociologia – complexidade, interdisciplinaridade e desigualdade social*. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GIDDENS, Anthony. *Mundo em Descontrole*. Rio de Janeiro: Record 2003.



KUNSCH, Margarida. Comunicação Organizacional: Conceitos e Dimensões dos Estudos e das Práticas. In: MARCHIORI, M. (org.) *Faces da Cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

\_\_\_\_\_, Margarida. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

LÜCK, H. Pedagogia interdisciplinar: fundamentos teórico-metodológicos. Petrópolis: Vozes, 1994.

MACHADO, Nilson José. *Cidadania e Educação*. São Paulo: Escrituras Editora, 1997.

MARCONDES FILHO, Ciro. *Até que ponto, de fato, nos comunicamos?* São Paulo: Paulus, 2004.

MARTINAZZO, Celso José. *A utopia de Edgar Morin – da complexidade à concidadania planetária*. Ijuí: Editora Unijuí, 2004.

MORIN, Edgar. *Introdução ao Pensamento Complexo*. Porto Alegre: Sulina, 2005.

\_\_\_\_\_, Edgar. A necessidade de um pensamento complexo. In: MENDES, C. (org.) *Representação e complexidade*. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

\_\_\_\_\_, Edgar; CIURANA, Emilio-Roger; MOTTA, Raúl Domingo. *Educar na era planetária – O pensamento complexo como Método de aprendizagem no erro e na incerteza humana*. São Paulo: Cortez Editorial, 2003.

\_\_\_\_\_, Edgar. Da necessidade de um pensamento complexo. In: MARTINS, Francisco Menezes e SILVA, Juremir Machado da. *Para navegar no século XXI: tecnologias do imaginário e cibercultura*. 2. ed. Porto Alegre, Sulina/EDIPUCRS, 2002.

PETRAGLIA, Izabel Cristina. *Edgar Morin – A Educação e a Complexidade do Ser e do Saber*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

PRIGOGINE, Ilya. O Fim da Certeza. In: MENDES, C. (org.) *Representação e complexidade*. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

PUTMANN, Linda L.; PHILLIPS, Nelson; CHAPMAN, Pámela. Metáforas da comunicação e da organização. In: *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2004, v.3, pp. 77-125.

SANTOS, B. S. *Critica à Razão Indolente: contra o desperdício da experiência*. São Paulo: Editora Cortez, 2000.

SCHAFRANSKI, Márcia Derbli. *A educação e as transformações da sociedade*, Publ. UEPG Ci. Hum., Ci. Soc. Apl., Ling., Letras e Artes, Ponta Grossa, 13 (2) 101-112, dez. 2005.

SODRÉ, Muniz. *As Estratégias Sensíveis – Afeto, mídia e política*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

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