

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração**

Rafaela Albuquerque Valença de Araújo Ribeiro Feitosa

**Importa ao Administrador Comunicar-se? O Ensino
da Comunicação na Formação do Administrador em
IES do Grande Recife/PE**

Recife, 2015

Rafaela A. Valença de Araújo Ribeiro Feitosa

Importa ao Administrador Comunicar-se? O Ensino da Comunicação na Formação do Administrador em IES do Grande Recife/PE

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração, área de concentração em Gestão Organizacional, do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

Orientador: Prof. Dr. Guilherme Lima Moura

Recife, 2015

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

F311i	Feitosa, Rafaela Albuquerque Valença de Araújo Ribeiro Importa ao administrador comunicar-se? O ensino da comunicação na formação do administrador em IES do Grande Recife/PE / Rafaela Albuquerque Valença de Araújo Ribeiro Feitosa. - Recife: O Autor, 2015. 182 folhas: il. 30 cm. Orientador: Prof. Dr. Guilherme Lima Moura Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2015. Inclui referências e apêndices. 1. Comunicação. 2. Administração. 3. Linguagem I. Moura, Guilherme Lima (Orientador). II. Título. 658 CDD (22.ed.) UFPE (CSA 2015 –90)
-------	---

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD

Importa ao Administrador Comunicar-se? O Ensino da Comunicação na Formação do Administrador em IES do Grande Recife/PE

Rafaela Albuquerque Valença de Araújo Ribeiro Feitosa

Dissertação submetida ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 29 de junho de 2015.

Banca Examinadora:

Prof. Guilherme Lima Moura, Dr., UFPE (Orientador).....

Prof^a. Sônia Maria Rodrigues Calado Dias, Dr^a., FG (Examinadora Externa).....

Prof. Denílson Bezerra Marques, Dr., UFPE (Examinador Externo).....

Ao meu Salvador Jesus Cristo, ao meu Pai amado e ao Espírito Santo, quem tem
preeminência em minha vida.

A Diego, meu príncipe e esposo amado, que me ensina a ser melhor a cada dia, por quem
meu amor é infinito e em quem invisto o meu melhor tempo.

Aos meus pais, a quem sou eternamente grata e por me ensinarem que o outro importa.

Aos meus irmãos, que mesmo de longe, fazem com que eu me sinta amada.

Aos meus sobrinhos, que enchem meu dia de alegria com apenas uma gravação de voz no
Whatsapp.

AGRADECIMENTOS

Toda honra e toda a glória sejam dadas ao meu Deus! Ele é a minha força, rocha eterna e em Seus braços encontro o descanso. O encerramento deste ciclo só foi possível porque em TODO o tempo Ele esteve me guiando, segurando minhas mãos e aplanando o caminho por onde passava, concedendo-me a sabedoria que vem dos céus.

A Ti, meu Pai, minha eterna gratidão por termos chegado aqui! Sim, termos chegado! A construção desta dissertação é coletiva, tantos atores envolvidos que me emocionam ao lembrar cada um deles. Tentarei agradecer e homenagear a cada uma destas pessoas amadas que o Senhor colocou em minha vida.

Em 2013 quando ingressei no Programa de Pós-Graduação em Administração (PROPAD) da UFPE, Deus me presenteava duplamente. Primeiro, estava realizando o sonho do mestrado: Como era e é maravilhoso...caminhar pelos corredores do CCSA, lanchar na cantina, sentar em um dos bancos que ficam no meio das árvores com os novos amigos, ir à copiadora e sentir-se bem-aventurada por estar ali e SER tudo aquilo ali. Deus é bom o tempo todo!

Com a realização deste primeiro sonho, ganhei o melhor presente da minha vida. Sim! Conheci Diego, Diego Ribeiro...meu Di, que conquistou meu coração e mente e deixou que eu o conquistasse também! Deus é muito bom o tempo todo! Esse homem com “H” fez-se amigo, companheiro de trabalho, parceiro em artigos, namorado, noivo e MARIDO! Que alegria!!! Desculpem-me a euforia, mas essa sou eu: viva, cheia de sonhos e que vibra muito com a realização de C-A-D-A um deles. Sou eternamente grata a Deus por ter possibilitado esse encontro entre nós. Ele é a minha família, família que o Senhor sonhou e está concretizando passo a passo.

Agradeço a você, meu Di, amor de toda minha vida, pela paciência em meus dias não tão claros, pelo amor incondicional que derramas em mim e sobre mim, pela cobertura espiritual, pela sabedoria que me ensinas muitas vezes a ter, pelo olhar que abraça, pelo abraço que aquece e por ser tão lindo, mas tão lindo em minha vida! Eu amo você, vida minha! E vivo em festa com você! Sou feliz, sortuda e abençoada por te ter e ser com você o que o Senhor sonhou para nós! *Muchas gracias, mi amor! Regalo de Dios en mi vida eres tú!*

Preciso também agradecer a uma pessoa que se fez importante desde o momento em que respondeu a um simples *email*: ele não estava apenas respondendo o *email*, mas fazendo algo quando permitiu que eu fosse aluna ouvinte. Mais tarde, porque existe a Graça de Deus, ele tornou-se meu orientador. Uma pessoa maravilhosa. Admiro pessoalmente e profissionalmente. Quando ouvia o relato de amigos próximos sobre suas reuniões de orientação, eu pensava: “Se fosse eu, eu não aguentava!” Deus sabe exatamente o que podemos levar na nossa caminhada e eu aqui declaro que não houve fardo na relação que tive e tenho com meu orientador. Pelo contrário, ele tornava tudo mais fácil, mais claro e começava a trazer à existência esta dissertação. Meus sinceros agradecimentos a você, Prof. Guilherme, por ser quem és! Admiro sua conduta, seu respeito com o outro e seu encanto de olhar o mundo, na linguagem. Seus conselhos e orientações eu levarei para toda a minha vida.

Obrigada também a Prof^a Sônia Calado e a Prof^a Débora Dourado pelas contribuições pertinentes na qualificação do projeto desta dissertação. Infelizmente a Prof^a Débora não teve condições de ver o desfecho deste ciclo por estar longe da terrinha, mas é salutar dizer aqui

que em cada página deste trabalho ela está presente. Da mesma forma, registro meu grande prazer em ter a Profª Sônia Calado em minha banca de defesa. Obrigada pelo aprendizado proporcionado, Sônia! Sou grata ao Prof. Denílson Bezerra também por ter aceitado o convite de participação da defesa da dissertação, por sua presteza e por ser tão acessível! Obrigada, Denílson!

Agradeço também as pessoas que fazem a Secretaria do PROPAD. Um agradecimento especial a Tatiana e a Livia!

Meus pais! Eles são parte essencial do que me faz forte, como diz a música de Legião Urbana. Lourdes e Carlos, vocês são os responsáveis diretos por eu estar aqui, pois sempre diziam: “Podem lhe tirar tudo, minha filha, mas nunca vão tirar o seu estudo”. Com eles aprendi também que o outro importa e que devemos fazer-lhe o que gostaríamos que fizessem conosco. Essa é a nossa Regra de Ouro! Obrigada, Painho e Mainha. Amo vocês!

Meus irmãos de sangue Fael e Nessinha, amo vocês de paixão! Obrigada pelo amor, carinho e cuidado! Vocês são caros! Sei que mesmo a quilômetros de distância nossos pensamentos estão conectados. Vocês me inspiram! Fael, você é o meu desbravador de mares! Quanto orgulho eu tenho! Nessinha, minha eterna guerreira sonhadora, você é forte e tem visão de águia! Agradeço também pelas orações que me fortaleceram principalmente durante essa reta final. Dudinha e Biel, meus sobrinhos amados, vocês alegram o meu dia com esse sotaque carioca! Obrigada por serem tão amorosos!

Não posso jamais deixar de demonstrar minha gratidão aos meus sogros, Sr. Luiz e D. Socorro, e aos meus cunhados: Micaely, Magda e Anderson. Sei que tivemos a cobertura espiritual de vocês. Ganhei vocês de presente quando conheci Diego. E como diz o Anderson, “vos-amo”!

Rendo graças a Deus também pelos irmãos da Igreja Batista do Jardim São Paulo, especificamente a Rede IDE, que nos fez entender ainda melhor o versículo: “Em todo o tempo ama o amigo e para a hora da angústia nasce o irmão.” (Provérbios 17:17). Milla e Carol, nossas líderes, vocês são presentes de Deus. Obrigada pela cobertura espiritual!

Manu Nogueira, Jana Fernandes, Rafa Monteiro e Annye Mendes, companheiras de FCAP, Viana e Moura e IPCC, vocês são preciosas! Obrigada por cada momento vivido, cada dia compartilhado, cada conselho à luz da Palavra. Vocês contribuíram para que eu estivesse aqui hoje. Amo vocês!

Agradeço aos amigos de perto e de longe da Turma 19 do PROPAD. Compartilhar o mestrado com vocês foi uma aventura rica em diversão, alegria, estresses, muito conhecimento e, sem dúvida, inesquecível.

Aos amigos de Arapiraca/AL agradeço pelo compartilhar dos dias quando conseguíamos estar juntos, pela alegria contagiante e carinho. É necessário registrar um agradecimento especial para Katiele Silva, mulher virtuosa de Deus. Kati, obrigada por suas orações e amor!

Agradeço também a Vitor Ferreira, por sua contribuição em ajudar-me no *Abstract*. Um dia serei fluente (risos)! Obrigada também a Rachel Vecchio, por sua amabilidade e carinho! Sempre que estava em Recife compartilhávamos das angústias dos nossos trabalhos acadêmicos.

Aos colegas da Caixa Econômica Federal por entenderem a necessidade de eu estar ausente em alguns momentos e pela ajuda e apoio. Agradeço especialmente a Manuelle Paixão, por ter dito no primeiro dia que a conheci que se a minha meta era terminar o mestrado, essa também seria a meta dela. Manu, obrigada por ter tido a sensibilidade de me entender e por confiar em mim! Nossa meta foi cumprida!

Finalmente, agradeço aos coordenadores e professores entrevistados das IES do Grande Recife que dedicaram seu valioso tempo nesta pesquisa. Vocês me fizeram vibrar com cada entrevista realizada e com o resultado da dissertação!

Muito obrigada por tudo que cada um de vocês fizeram! E que venha o próximo desafio!

“Os nossos méritos não merecem nada. O trabalho de Deus é que merece todo o mérito”.
(LUCADO, 2012)

“O mais importante na comunicação é escutar aquilo que não foi dito.” (DRUCKER, 1995).

“É na ação e interação que acreditamos que as mais profundas inter-relações entre linguagem e sociedade são encontradas”. (BROWN; LEVINSON, 1987)

Resumo

Será que existe relação entre a comunicação e o ofício do administrador? O que será que significa a linguagem para este profissional? A construção do significado do profissional da administração perpassa por essa discussão e encontra terreno fértil para ser aprofundada, já que a função primária do administrador está imbricada à comunicação, competência sem a qual o administrador teria dificuldades para exercer seu ofício. Esse entrelaçamento existente entre a comunicação e o ofício do administrador, leva-nos a questionar se a comunicação é de fato considerada relevante pelos coordenadores de curso de administração e professores da disciplina de comunicação empresarial (CE) nas instituições de ensino superior (IES). Será que a comunicação realmente importa ao administrador? Mediante esse escopo, adota-se como abordagem metodológica a análise linguística semântico-pragmática, baseada nas pressuposições e no contexto conversacional de Ducrot (1987), nas implicaturas e máximas conversacionais de Grice (1991), na teoria dos atos de fala de Austin (1990) e na teoria da preservação de face de Levinson & Brown (1978). O ponto de partida desta pesquisa é a disciplina de comunicação empresarial, uma vez que é neste espaço que a comunicação deveria começar a ser discutida na formação do administrador. Delimitado esse recorte, inicia-se o caminho com entrevistas semiestruturadas com coordenadores de curso de graduação de Administração e com professores da disciplina de comunicação empresarial em IES no Grande Recife. A análise linguística dessas entrevistas possibilitou o mapeamento de dez desimportâncias no ensino da comunicação na formação do administrador, quais sejam: A comunicação aparenta ser valorizada; A comunicação empresarial é ensinada por qualquer um; A CE serve para usos pontuais; A CE é marketing, relações públicas...; A CE é alocada em espaços menos nobres; A CE é concebida em metáforas que a empobrecem; A formação do profissional que ensina a CE interfere na maneira em que ela é lecionada; A CE é um assunto teórico/acadêmico; Os alunos não valorizam a comunicação e A CE não precisa existir como disciplina. Observa-se, nesse sentido, que essas desimportâncias reduzem a comunicação humana nas organizações a uma simples transmissão de informação, visão diretamente inspirada pela engenharia; que a linguagem é apenas um instrumento de representação do mundo e que existe um abismo entre o que se diz (a comunicação é importante) e o que se faz (a comunicação é relegada a segundo plano).

Palavras-chave: Comunicação. Administração. Linguagem

Abstract

Is there a relationship between communication and the manager's work? What does language mean for this professional? The development of the meaning the business manager professional pervades this discussion and finds fertile ground to be deepened, since as the manager's primary task is embedded to communication, a skill without which the manager would have difficulties to exert his or his/her craft. The existent intersection between communication and the manager's craft, leads us to question whether communication is in fact judged relevant by course coordinators and professors in management in corporate communication (CC) courses in Higher Education Institutions (HEI). Does communication really matter to the manager? Within this scope, the semantic-pragmatic linguistic analysis based on Ducrot (1987), Grice (1991), Austin (1990) and Levinson & Brown (1978) is adopted as the methodological approach. The starting point for this work is the corporate communication course, once this would be the very first contact in the manager's education. Once the scope has been delimited, the way with semi-structured interviews begins with undergraduate programs coordinators and professors of corporate communication courses in HEI in the Recife metropolitan area. The linguistic analysis of these interviews enabled the mapping of ten aspects which are neglected in teaching communication in administrator training, namely: Corporate communication is only apparently valued; Corporate communication is taught by "anyone"; CC is for specific uses; CC is marketing, public relations *etc*; CC is allocated to less noble spaces; CC is designed in metaphors that deplete it; The formation of the professional who teaches CE interferes in the way it is taught; CC is a theoretical/academic subject; Students do not value communication and CC does not need to exist as a course. It is observed that these aspects reduce human communication in companies to a simple information transmission, a viewpoint directly inspired by Engineering, and that language is just a tool for representing the world.

Keywords: Communication. Management. Language.

Lista de Quadros

Quadro 1 (1): Artigos relacionados ao tema central da dissertação no EnEPQ de 2007 a 2013	23
Quadro 2 (1): Artigos relacionados ao tema central da dissertação no EnANPAD de 2009 a 2013	23
Quadro 3 (1): Expressões que ativam pressuposições	33
Quadro 4 (3): IES da RMR com graduação em Administração	61
Quadro 5 (3): Perfil dos coordenadores de curso de graduação em Administração na RMR	63
Quadro 6 (3): Perfil dos professores de CE	64
Quadro 7 (4): Síntese das desimportâncias e respectivos trechos	128
Quadro 8 (4): A Linguagem na Psicologia	134
Quadro 9 (4): A Linguagem na Sociologia	134
Quadro 10 (4): A Linguagem na Linguística	135
Quadro 11 (4): Definição de critério pelas IES para contratação de professor para CE	136
Quadro 12 (4): Classificação da CE nas IES pesquisadas	139
Quadro 13 (4): Tipo de ensino CE nas IES pesquisadas	141
Quadro 14 (4): Síntese das respostas às questões central e secundárias da pesquisa	142
Quadro 15 (4): Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 1	144
Quadro 16 (4): Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 2	145
Quadro 17 (4): Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 3	146
Quadro 18 (4): Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 4	147
Quadro 19 (4): Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 5	147
Quadro 20 (4): Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 6	148
Quadro 21 (4): Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 7	149
Quadro 22 (4): Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 8	150

Lista de abreviaturas e siglas

IES	Instituição de Ensino Superior
RMR	Região Metropolitana do Recife
CE	Comunicação Empresarial
TGA	Teoria Geral da Administração
PE	Pernambuco
FGV	Fundação Getúlio Vargas
EnEPQ	Encontro Nacional de Estudo e Pesquisa
EnANPAD	Encontro Nacional da ANPAD
ANPAD	Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração
MC	Marcador Conversacional
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
EBAP	Escola Brasileira de Administração Pública
EAESP	Escola de Administração de Empresas de São Paulo
FEA	Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
USP	Universidade de São Paulo
EAD	Ensino À Distância
MEC	Ministério da Educação

Sumário

1 Introdução	14
1.1 Problematização da pesquisa	15
1.2 Justificativas	20
2 Referencial Teórico	24
2.1 Linguagem como constitutiva da condição humana	24
2.2 Aspectos semânticos e pragmáticos da Linguagem	29
2.2.1 Pressuposição	30
2.2.2 Implicatura e Máximas Conversacionais	34
2.2.3 Teoria da Polidez	37
2.2.4 Marcadores Conversacionais	39
2.2.5 Metáforas	40
2.3 A Linguagem e o ofício do administrador: uma relação indissociável	42
2.4 A Linguagem nos cursos de graduação em Administração	45
2.5 A disciplina Comunicação Empresarial: concepções superficiais da linguagem	52
3 Estratégias Metodológicas	58
3.1 Delineamento da pesquisa	58
3.2 Construção do <i>corpus</i>	60
3.3 Procedimentos analíticos	65
4 Mapeando (des)importâncias no ensino comunicação IES Grande Recife/PE	67
4.1 Análise das desimportâncias	68
4.2 Síntese Integrada das desimportâncias mapeadas	127
4.3 Conceitos de comunicação dos livros utilizados pelos professores entrevistados	144
4.4 Importâncias percebidas	151
5 Considerações Finais	156
Referências	159
Apêndices	166
Apêndice A	166
Apêndice B	167
Apêndice C	181
Apêndice D	182

1 Introdução

Estudos acerca do ensino da administração no Brasil são cada vez mais frequentes no meio acadêmico e buscam explicitar as potencialidades, perspectivas de inovação e fragilidades dos cursos de graduação. A formação do administrador vem sendo explorada e detalhada quando se analisa a maneira que os diversos cursos são conduzidos e em especial, algumas disciplinas da grade curricular, como exemplo a de comunicação empresarial, espaço em que a comunicação no ofício do administrador pode ser explorada.

A construção do significado do profissional da administração perpassa por essa discussão e encontra terreno fértil para ser aprofundada, já que é relativamente fácil sustentar o pressuposto de que a função primária do administrador é comunicar-se. No entanto, que relevância é dada à comunicação¹ e, essencialmente, à linguagem na formação deste profissional? O interesse assim, a esse enfoque, surge como resposta à premissa básica acerca da linguagem: é nela e por ela que o homem se constitui e cria significação para seu mundo.

O homem é homem como falante. Falar para ele não é uma habilidade entre outras, algo que se adicione ao que ele já seria antes de falar. Nada há de surpreendente no fato de que qualquer investigação acerca do homem se dirija para a questão da linguagem. (FIGUEIREDO, 1994, p. 96).

Nesse sentido, foram alvos desta pesquisa as instituições de ensino superior (IES) da Região Metropolitana do Recife (RMR), também referida como Grande Recife, que possuem curso de graduação em administração. O propósito inicial desta abordagem foi buscar respostas àquela pergunta sobre a relevância da linguagem nos cursos de graduação em administração.

Ao propor esta discussão, pretendeu-se atingir a três questões específicas: primeiro, contribuir com o aprofundamento da análise do ensino da administração no Brasil, especificamente no Grande Recife/PE, a partir da ótica da linguagem, viés ainda pouco explorado na administração, mas que possui ligação interdisciplinar com diversas áreas das ciências sociais; segundo, proporcionar formação de conhecimento acerca da relevância que é dada ou não à comunicação no curso de administração e perceber como essa relevância (ou a falta dela) pode interferir no processo de formação do administrador; e terceiro, constatar a maneira pela qual a disciplina de comunicação empresarial é lecionada.

¹ Utilizamos o termo comunicação como sendo equivalente ao termo linguagem para fins deste estudo.

A justificativa essencial deste esforço de pesquisa está na importância que a linguagem tem no mundo e no papel que exerce, visto sua centralidade. Além disso, justifica-se também pelo fato de a função primária do administrador estar imbricada à comunicação, competência sem a qual o administrador teria dificuldades grandiosas para exercer seu ofício.

Para o desenvolvimento do tema proposto, esta dissertação está estruturada da seguinte forma: 1) Introdução, em que se discutem os elementos contextuais que conduziram a problematização do trabalho e a sua justificativa; 2) Referencial teórico, no qual se faz uma discussão teórica do arcabouço conceitual que ofereceu subsídios à fase de análise. Dedicase a apresentar uma reflexão sobre a centralidade da linguagem na constituição do ser humano e sobre a proposta metodológica de análise linguística semântico-pragmática. Igualmente, são feitas reflexões acerca da comunicação no ofício do administrador e sobre o currículo mínimo do curso de administração. E, por fim, delinea-se o contexto atual em que a comunicação é ensinada; 3) Estratégias metodológicas, que exhibe os procedimentos que guiaram a pesquisa. Em seguida, pontua-se a trajetória para o desenho e composição do *corpus*, que consta de entrevistas semiestruturadas. Posteriormente, descrevem-se os processos analíticos de pré-análise e o fechamento do *corpus*; 4) Análise do *corpus*: traz a análise dos dados. Essa etapa inicia-se com a identificação das desimportâncias² percebidas no ensino da comunicação na formação do administrador a partir da análise semântico-pragmática das entrevistas. Em seguida, discutem-se esses aspectos de desvalorização destacando-se fragilidades na forma de se lecionar a disciplina de comunicação empresarial e apontam-se as importâncias ínfimas encontradas no ensino da CE nos discursos dos respondentes. 5) Considerações Finais, em que são tecidas as últimas considerações sobre o trabalho, congregando as desimportâncias no campo da comunicação encontradas na fase de análise, ao mesmo tempo em que se apresentam reflexões sobre o processo de constituição da profissão do administrador na linguagem. Na sequência, encontram-se as referências bibliográficas seguidas pelos apêndices.

1.1 Problematização da Pesquisa

Contornar problemas difíceis e complexos, fazer julgamentos, tomar decisões e assumir responsabilidades. É como a administração vem sendo encarada por diversos manuais de teorias organizacionais. Todavia, esses mesmos manuais avaliam de maneira simples a

² Desimportância: Segundo Dicionário Dicio (dicionário online de português), particularidade ou característica do que não possui importância; que não tem relevância; sem mérito; insignificância.

prática administrativa séria. A definição do que supostamente é administração corresponde a fórmulas fáceis e soluções rápidas para os problemas em administração, apresentando uma impressão distorcida do que significa administrar (MINTZBERG, 2006).

No entanto, sabe-se que o profissional da administração está para além desses meros papéis supracitados. O ofício do administrador é pautado, fundamentalmente, por um agir comunicativo. Isto significa dizer que se ele contrata funcionários, ele o faz na linguagem. Se ele planeja, ele o realiza na linguagem. Se ele realiza reuniões e decide, também o faz na linguagem: o que resulta na premissa “quando ele fala, ele faz” (AUSTIN, 1990). Assim, o administrador não está apenas se comunicando, ele está fazendo algo que acabará gerando atividades para outras pessoas continuarem desenvolvendo, o que aumenta ainda mais sua responsabilidade de saber comunicar-se, pois se o faz “de qualquer maneira”, as demais atividades que precisam ser realizadas podem não ter a qualidade esperada. A partir daí percebe-se a intrínseca relação do papel do administrador com a linguagem. Nesse sentido, o problema de pesquisa será delimitado considerando a relevância que a linguagem possui no ofício de tal profissional.

A linguagem tem papel principal na vida cotidiana de uma organização, mais precisamente a fala, utilizada pelos executivos para entrar em contato com outros e para obter resultados, e das forças que, na administração, dificultam ou facilitam a qualidade dos intercâmbios. Conhecendo a essência da função do executivo e entendendo que seu cerne está no envolvimento em diversos intercâmbios verbais, sejam eles com seus liderados, superiores ou mesmo com os *stakeholders*, percebe-se que as organizações estão imersas num oceano de palavras. No entanto, existe a dúvida se, de fato, sabem gerenciar corretamente pela palavra e se sabem a força e o efeito que cada frase ou gesto proferidos pode desencadear na vida de um indivíduo, extrapolando ou não o âmbito profissional (CHANLAT, 1996).

Vários autores se dedicaram ao exame da comunicação nas organizações, entre eles MINTZBERG (1975), BICKERSTAFFE (1981), GLUECK (1980), KLAUSS (1982), KURKE (1983), LAU (1980), MATTELART (1994), PAVETT (1983), BODERNAVE (1983), TAVARES (2010), BUENO (2009), SHAPIRA (1980). Henry Mintzberg (MINTZBERG, 1975), por exemplo, demonstra, a partir de pesquisa realizada com executivos norte-americanos, que estes dedicavam, em média, 78% de seu tempo profissional em atividades de comunicação verbal oral. Se a comunicação é, assim, tão presente na vida profissional dos administradores, então seria de se esperar que as escolas de administração os preparassem para obter os melhores resultados possíveis nesse campo.

A fragilidade relacionada à comunicação invoca nossa atenção quando se reflete na função principal do administrador: comunicar-se. Por meio de um prévio levantamento realizado pela pesquisadora com as 46 Instituições de Ensino Superior (IES)³ da Região Metropolitana do Recife (RMR), que têm o curso de graduação em administração, criou-se o desejo de estudar o tema por se constatar o seguinte: das 46 IES na RMR, 10 delas não apresentam a disciplina de Comunicação Empresarial (CE) na grade curricular; 32 IES apresentam a disciplina na grade curricular, 3 dessas IES considerando-a como matéria eletiva/complementar e 29 como obrigatória; as outras 4 IES não retornaram aos *e-mails* enviados a fim de se obter a grade curricular e ter-se a ciência se a disciplina compunha ou não a grade curricular do curso. Nesse sentido, deseja-se aprofundar essa aparente relevância que é dada à disciplina de comunicação empresarial nas IES e verificar como de fato, a disciplina é encarada pelos coordenadores de curso.

E o leitor pode estar se perguntando: por que este estudo parte da disciplina comunicação empresarial, se a linguagem/comunicação é tema transversal e pode ser abordado em outras disciplinas, a exemplo, de Teoria Geral da Administração (TGA) ou mesmo Comportamento Organizacional? Decidiu-se partir da Comunicação Empresarial porque percebemos que existe este espaço no curso de graduação em administração na maior parte das IES pesquisadas (69,56%), podendo assim, a comunicação ser abordada diretamente nele.

Além disso, em pesquisa informal com colegas da docência no curso de graduação em administração, a autora percebeu que a comunicação ainda é encarada por eles como um sistema analítico composto por receptor, emissor e mensagem, como podemos comprovar com os excertos da entrevista abaixo:

Entrevistado 1:

“A comunicação nos permite estabelecer redes de relacionamento que, sem ela, cada um de nós seria um mundo isolado. Devemos, em princípio, saber que quem comunica é a fonte e, do outro lado, está o receptor. Aquilo que se comunica é a mensagem. Esta pode ser vista, ouvida, tocada, interpretada de diversas formas”.

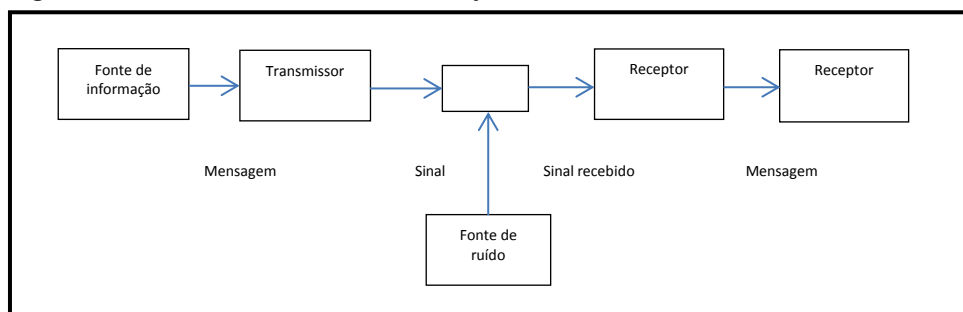
Entrevistado 2:

“(…) por exemplo, quando eu lecionava na INSTITUIÇÃO X eu ia pela abordagem mainstream”.

³ Vide lista de Instituições do Ensino Superior no Grande Recife que possuem o curso de Administração no Apêndice A.

Todavia, a comunicação está para além desse sistema fechado e analítico ou como considera Tomasi e Medeiros (2014), modelo mecanicista:

Figura 1: Modelo mecanicista da comunicação



Fonte: Tomasi e Medeiros (2014, p.8).

O modelo acima representa uma das abordagens da comunicação. Nele, se considera de um lado, a fonte de informação; do outro, no extremo, o destinatário. A fonte fornece um sinal que é captado pelo receptor. No entanto, o sinal pode sofrer no percurso com ruídos, e a mensagem, dessa forma, pode chegar distorcida ao destinatário. O cerne deste modelo está em codificar e decodificar mensagens: a fonte transforma uma informação em sinal e o receptor transforma o sinal em informação novamente.

O modelo mecanicista é apenas um modelo físico e não humano que não aborda a comunicação que de fato acontece nas organizações. A comunicação humana é complexa e envolve muitos outros elementos, de ordem psicológica, sociológica, contextual, entre outras. Hoje, existe diversidade grande de livros que contempla a comunicação de maneira calculista e lógica, quando deveria ser contextual e subjetiva. Assim, há uma enorme e lamentável linha divisória entre a comunicação lógica, que geralmente segue um modelo mecanicista, e a comunicação eficaz, baseada na linguagem em uso e que prefere não tratar com fórmulas.

Destarte, o que se percebe é que não se pode reduzir a comunicação à mera troca informacional na qual os significados estão pré-fabricados, mas sim compreendê-la como processo de criação e cocriação de sentido entre os sujeitos, em que existem intencionalidade e interferência do contexto social. Concordamos com Franchi (1977) quando nos diz que a linguagem é atividade constitutiva: sem ela nos animalizamos; ela é condição para humanização.

Isto posto, o problema de pesquisa começa a se delinear, estando centrado no ensino da administração no Brasil e mais especificamente na verificação da relevância que é dada à linguagem nos cursos de graduação em administração, principalmente, na disciplina

comunicação empresarial, disciplina esta que pode ser oferecida como obrigatória ou eletiva nas Instituições de Ensino Superior (IES) da RMR. Um problema secundário surge do modo como esta disciplina é lecionada: a construção do sentido da comunicação é elaborada, na maioria das vezes, a partir de uma ‘regra’ analítica, na qual existe um receptor, uma mensagem e um destinatário, modelo este já ‘esclerosado’ e que não define uma comunicação eficaz.

Nesse sentido, além da esclerose estrutural e curricular do curso de administração, é essa aparente importância dada à comunicação no curso que causa preocupação. Como administradores, perceber-se-á que a função primordial desta profissão está imbricada à linguagem. É a comunicação que, na administração, muitas vezes dificulta ou facilita a qualidade dos intercâmbios. Para Araújo (2004), as trocas simbólicas permitem a comunicação, geram relações sociais, mantêm ou interrompem essas relações, possibilitam o pensamento abstrato e os conceitos.

Diante do exposto e depois de evidenciada a real importância da linguagem na função do administrador, esta dissertação de mestrado adota a seguinte pergunta norteadora: **até que ponto importa a professores e coordenadores o ensino da comunicação na formação do administrador, em cursos de graduação de Administração em IES do Grande Recife/PE?**

Por conseguinte, assumiu-se como objetivo geral do trabalho: **Entender a importância que é conferida à comunicação pelos professores de CE e coordenadores na formação do administrador nas IES do Grande Recife.** Para tanto, desenvolveram-se as seguintes frentes de análise: **(1)** identificar textualmente, mediante a análise semântico-pragmática, os significados construídos sobre a (des) importância⁴ conferida à comunicação no ofício do administrador nas entrevistas de professores de CE e coordenadores de curso; **(2)** investigar como a linguagem é abordada na disciplina de CE; e **(3)** inter-relacionar a formação do docente que leciona a CE com a maneira que a comunicação é ensinada.

Com a finalidade de compreender o fenômeno da linguagem no ofício do administrador, essa pesquisa se apoia em algumas teorias da linguística e adota uma perspectiva da linguagem na interação social, em que a comunicação é considerada como um evento construído na relação situacional, sendo o sentido sempre situado, isto é, dependente do contexto, das informações partilhadas entre os sujeitos da conversa e de suas intenções (MARCUSCHI, 2008).

⁴ Neste caso está sendo utilizada a expressão “(des) importâncias” para indicar que podem ser encontradas importâncias e desimportâncias nas entrevistas analisadas.

Além da pergunta de pesquisa acima apresentada, são as seguintes as nossas questões secundárias:

- De que forma a CE é lecionada nas IES? É uma disciplina eletiva ou obrigatória?
- Como é visualizada pelos coordenadores e professores a relação da Administração com a Comunicação?
- Existe relação entre o perfil do profissional contratado para ensinar CE e a maneira de lecionar?
- Existe abordagem da centralidade da linguagem quando se leciona a CE?

1.2 Justificativas

A disciplina de comunicação empresarial é inclusa (ou pelo menos deveria ser) na grade curricular dos cursos de graduação de administração, como eletiva ou obrigatória, por se considerar fundamental no processo de educação gerencial, visto que o administrador, em essência, é um comunicador. E para exercer tal papel, faz-se necessário que ele saiba lidar com a linguagem.

Segundo Ether (ARTIGONAL, 2010), o homem sente a necessidade de comunicar-se desde a era paleolítica (...). Com o intuito de registrar suas mensagens, o homem desenhava nas paredes retratos de seu cotidiano. Com o passar das eras o ato comunicativo e os meios de comunicação evoluíram de forma magnificente e são atualizados velozmente, facilitando a interação entre membros de uma sociedade, instituição, entre outros agrupamentos humanos.

Bordenave (1983) afirma que a comunicação entre os indivíduos:

[...] transforma mutuamente a realidade que os rodeia. Sem a comunicação cada pessoa seria um mundo fechado em si mesmo. Pela comunicação as pessoas compartilham experiências, ideias e sentimentos. Ao se relacionarem como seres interdependentes, influenciam-se mutuamente e, juntas, modificam a realidade onde estão inseridas. (ETHER apud BORDENAVE, 1983).

Nesse sentido, é necessário que o administrador entenda a essência da linguagem e se comunique para que os sentidos sejam criados e construídos socialmente (KOCH, 2009).

O que se percebe é que é na linguagem, falada ou escrita, que se constroem as visões de mundo e os cenários de uma época, de uma sociedade ou de uma organização. No entanto, Freitas (2006) nos adverte que:

Apesar de certa obviedade decorrente da inegável importância do uso da palavra falada e de seu peso nas relações interpessoais, poucos os executivos sabem a respeito do uso da palavra e do lugar que a fala ocupa na vida dos homens. (FREITAS, 2006, p. 145)

Além disso, algumas informações acerca da importância da comunicação nos levam ao cerne desta pesquisa:

- Pesquisas realizadas no Institute Carnegie of Technology em 1981 nos EUA constataram que o conhecimento profissional é responsável por apenas 15% de todos os sucessos pessoais, enquanto que, 85% se devem a fatores relacionados à capacidade de coordenar e influenciar pessoas. (Fonte: Institute Carnegie of Technology, 1981).
- Pesquisas da ML&A Comunicação revelaram que a deficiência da comunicação interna de uma companhia, é o segundo principal fator responsável pela deficiência da produtividade. O problema também aparece na média geral de outros setores no Brasil, com 47% - primeiro lugar no ranking nacional. (Fonte: ML&A Comunicação, 2008).
- Estudiosos afirmam que desenvolver habilidades na área da comunicação e saber como se relacionar empaticamente, convencer, influenciar e persuadir pessoas, poderá ser uma questão de sobrevivência para os próximos anos. (Fonte: Gestão & Negócios – Vol.3. 2007).

Assim, esta dissertação se justifica em termos acadêmicos, primeiro, por contribuir detalhadamente para o ensino da administração no Brasil, especificamente no Grande Recife, a partir da ótica da linguagem, viés ainda pouco explorado na administração, mas que possui ligação interdisciplinar com diversas áreas das ciências sociais e, segundo, por proporcionar formação de conhecimento acerca da relevância que é dada ou não à comunicação no curso de administração.

No contexto do Brasil, diversos autores se debruçam sobre o ensino da administração. Autores como GIROLETTI (2005), BENCKE; GILIOLI (2014), SILVA (2007), SERVA (1990), SILVA (2013), ARAÚJO (2004a/2004b) possuem pesquisas relacionadas ao tema em questão. Nicolini (2000); Nicolini (2003b); Nicolini (2004); Nicolini (2003a) também apresenta trabalhos relevantes sobre a profissão do administrador relacionados ao ensino da administração.

Moura (2009) também aborda o ensino da administração em sua tese, falando sobre o modelo de ensino nas universidades e cursos técnicos de Administração. O autor foca no

ensino dos manuais de introdução às teorias administrativas, apresentando uma abordagem a partir da linguística, mais especificamente com base nas metáforas. O autor (2011) também faz alusão aos abusos metafóricos em manuais de introdução à administração. De forma relevante também, Mattos (2007); Mattos (2009) traz à existência trabalhos com a proposta da docência na administração.

Fischer (1984), de modo mais saliente, também se insere no ensino da administração no Brasil marcando presença com um trabalho nomeado de Administração pública como área de conhecimento e ensino. Dentre os assuntos abordados, a autora faz alusão à trajetória que a administração trilhou no país e como essa caminhada se deu, ressaltando as configurações assumidas ao longo do tempo.

Outros se debruçam sobre a comunicação empresarial nas organizações, dentre eles tem-se: MELO (2007), ressaltando o ensino da comunicação e os desafios da sociedade contemporânea; TERCIOTTI (2008), BUENO (2005), que se propõe a fazer um alinhamento entre a comunicação empresarial, a comunicação estratégica e o planejamento estratégico; MARCHIORI (2010), trazendo em um artigo as reflexões sobre a comunicação como processo nas organizações da contemporaneidade. Além desses autores, a FGV – Faculdade Getúlio Vargas – apresenta em seu portal da internet um relatório de pesquisa que tem como objeto de estudo o conteúdo programático da disciplina comunicação humana profissional. A pesquisa se baseia numa comparação entre Brasil e Estados Unidos (EUA) no tocante ao seu objeto de estudo e apresenta como resultado uma sugestão de conteúdo programático, que poderia ser utilizado para uma difusão mais ampla da disciplina, nas escolas brasileiras.

Em face do exposto admite-se, a partir da pesquisa bibliográfica realizada, um número reduzido de produção de estudos dirigidos à temática proposta que relaciona o ensino da administração do Brasil e a disciplina de comunicação, especificamente ligados à relevância desta. Foram realizadas também buscas nos anais do Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade (EnEPQ) de 2007 a 2013, evento bienal da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração e, nos anais do Encontro da ANPAD, o EnANPAD, de 2009 a 2013. Todavia, não foram encontrados artigos relacionados diretamente ao tema em questão.

Quadro 1: Artigos relacionados ao tema central no EnEPQ de 2007 a 2013

Ano	Quantidade encontrada	Artigos encontrados
2007	2	Sobre o ensino da administração e a trajetória curricular do curso
2009	1	Administração à luz da interdisciplinaridade
2011	1	Abusos metafóricos em manuais de introdução à administração
2013	1	Ensino da administração e formação do administrador

Fonte: Autora

Quadro 2: Artigos relacionados ao tema central no EnANPAD de 2009 a 2013

Ano	Quantidade encontrada	Artigos encontrados
2009	3	Sobre teoria da comunicação e sobre ensino da administração
2010	1	Sobre ensino da administração
2011	-	
2012	-	
2013	-	

Fonte: Autora

Tomando-se essas considerações, se percebe que alguns estudos são mais relevantes que outros e que o universo de pesquisa é amplo. Todavia, os trabalhos encontrados até agora pela pesquisadora não contemplam de maneira específica a temática que este trabalho propõe. Assim, a pesquisa contribui também para responder aos novos desafios presentes no ensino da administração no Brasil, especificamente na Região Metropolitana do Recife e no tocante à comunicação na formação do administrador.

Dessa forma, o conhecimento concernente ao ensino da administração foi fomentado e um novo olhar para o ensino da comunicação surgiu dada a relevância da linguagem no ofício do administrador.

2 Referencial Teórico

Neste capítulo será realizada uma discussão teórica sobre a essencialidade da linguagem como condição para constituição do ser humano, bem como a apresentação de algumas teorias da linguística (seção 2.1). Em seguida, são apresentados aspectos semânticos e pragmáticos da linguagem que subsidiarão o método de análise utilizado nesta dissertação (seção 2.2). Na sequência (seção 2.3), a relevância da linguagem no ofício do administrador é abordada de forma que se constitui indispensável para a prática do profissional de administração. A exigência do tema da linguagem/comunicação no currículo mínimo do curso de administração também é trazido à tona para enriquecer esta discussão (seção 2.4). Por fim, trataremos da disciplina de comunicação empresarial, fazendo menção à maneira que ela é lecionada atualmente, assim como alguns conceitos e modelos vigentes (seção 2.5).

2.1 Linguagem como constitutiva da condição humana

Entende-se que é na e pela linguagem que as trocas conversacionais ocorrem e que se geram ou se interrompem relações sociais. A linguagem que, antes do século XVIII, era tida como mera representação do mundo e possuía função apenas designativa, como simples forma de nomear ‘as coisas do mundo’, após a virada linguístico-pragmática, no século XX, torna-se pano de fundo para o pensamento filosófico contemporâneo. A partir daí, a linguagem, antes considerada como simples instrumento de representação do mundo, passa a ser vista a partir do uso linguístico, isto é, o papel dos jogos de linguagem, dos atos de fala e a questão da pragmática do discurso.

Além da importância acima percebida acerca da linguagem, é necessário notar que a linguagem se tornou a questão central da filosofia em nosso século (Oliveira, 2001). Oliveira (2001) nos diz ainda que:

A virada filosófica na direção da linguagem não significa, apenas, nem em primeiro lugar, a descoberta de um novo campo da realidade a ser trabalhado filosoficamente, mas, antes de tudo, uma virada da própria filosofia, que vem a significar uma mudança na maneira de entender a própria filosofia e na forma de seu procedimento.

Significa dizer que em um primeiro momento perguntava-se pela essência das ‘coisas’. Moura (2009) corrobora esta ideia quando afirma que desde então a tradição dos estudos sobre a linguagem tem considerado seu caráter designativo como sua única ou, pelo menos, sua mais importante função. Segundo ele, haveria um “mundo em si”, cuja estrutura pode-se conhecer pela razão e depois comunicar aos outros por meio da linguagem. O pressuposto epistemológico aqui é o de que “o conhecimento humano é algo não linguístico” (OLIVEIRA, 2001, p. 126-127). Segundo tal tradição, a linguagem serve para descrever o real, sendo essencialmente descritiva e declarativa.

Com a virada linguístico-pragmática na filosofia contemporânea, a linguagem assume o controle central da questão filosófica e é impossível tratar qualquer questão filosófica sem esclarecer previamente a questão da linguagem. Segundo Oliveira (2001), não existe mundo totalmente independente da linguagem, isto é, não existe mundo que não seja exprimível na linguagem.

O que se vê, nesse sentido, é que a linguagem é condição *sine qua non* para a existência do mundo, uma vez que é nela que o homem constitui-se historicamente e socialmente na sua época. O que somos sem a linguagem? Seres animalizados? A linguagem aqui é entendida como o próprio conhecimento e não mais como instrumento, o que vem a garantir a práxis linguística e reconhecimento desse homem no mundo a partir da linguagem.

No tocante à divisão do estudo da linguagem, Danilo Marcondes (2005), em uma perspectiva filosófica, ele considera a sintaxe, a semântica e a pragmática como áreas da linguagem. De acordo com Levinson (2007), a sintaxe é considerada o estudo das propriedades combinatórias das palavras e suas partes, a semântica o estudo do significado e a pragmática é o estudo do uso linguístico.

Assim, sabe-se que a característica da “revolução linguística” (FRANCISCO, 2001) do século XX, de Saussure a Wittgenstein II até a teoria literária contemporânea, é o reconhecimento de que o significado não é apenas uma coisa expressa ou refletida na linguagem, mas pelo contrário, é produzido por ela.

Como afirma Eagleton (2001):

Não se trata de já possuímos significados, ou experiência, que em seguida revestimos em palavras; só podemos ter os significados e as experiências porque temos uma linguagem na qual eles se processam. Isso sugere, além do mais, que nossa experiência como indivíduo é social em suas raízes, pois não pode haver nada como uma linguagem particular, e imaginar uma linguagem é imaginar toda uma forma de vida social. (EAGLETON, 2001, p. 83-84)

Nesse sentido, entende-se que o homem constitui-se na e pela linguagem. Figueiredo (1994) traz o mesmo pensamento de Eagleton (2001) acerca da linguagem quando diz que “O homem é homem como falante. Falar para ele não é uma habilidade entre outras, algo que já se adicione ao que ele já seria antes de falar. Nada há de surpreendente no fato de que qualquer investigação acerca do homem se dirija para a questão da linguagem”.

As concepções que reduzem a linguagem à mera atividade de emissão de signos com finalidades comunicativas, expressivas e representativas são rechaçadas por Heidegger (1996), pois não acredita que apenas nessas dimensões a fala se revele. Para ele, a fala produz sentidos, realidades, experiências; a fala presentifica e ausenta, desvela e oculta num constante processo de se dizer o mundo e de dizer no mundo (Francisco, 2001). Para Heidegger (1996), “a fala fala”.

A fim de reforçar as ideias de Heidegger (1996), um percurso desde Saussure, considerado o pai da linguística moderna, será apresentado para entendermos como a linguagem era encarada desde os primórdios.

Para Saussure (2006), “a linguagem tem um lado individual e um lado social, sendo impossível conceber um sem o outro”. Saussure concebia a linguagem como duas esferas: *langue* (língua) e *parole* (fala). A língua encontra-se no rol social, essencial e não necessita de uma tomada de consciência: o indivíduo não pode criá-la nem modificá-la, já que é apreendida na comunidade que a fala. Ela é um sistema de signos. Já a fala, está subordinada à língua e é individual e acessória, porém uma não existe sem a outra. Mesmo com o foco no estudo da *langue*, Saussure não deixou de considerar a fala, reconhecendo que a sua função é fazer a conexão com a língua. A linguagem é, assim, heteróclita e multifacetada, por abranger vários domínios; por ser simultaneamente “física, fisiológica e psíquica” e por pertencer ao domínio “social e individual” (MIRANDA, 2010).

Com Peirce (apud OLIVEIRA, 2001), se consegue ir além da linguística estrutural, defendida por Saussure, partindo-se de um esquema triangular: a relação entre signo, seu objeto e o seu interpretante. O caráter tríplice desse esquema reside na intenção, na ação mental. Assim, a conexão entre signo e objeto não é uma adequação representativa direta, nem uma relação de pura exterioridade. Logo, considerando-se que para Peirce o pensamento interpreta o outro que lhe serve de signo, pode-se supor que não é a chamada realidade em si que é representada. A mente do sujeito não é uma mente pensante de estilo cartesiano, cujo conteúdo vem da ideia que representa as coisas (ARAÚJO, 2004). Surge então, a crítica à concepção ingênua de que o signo é tão somente um rótulo de um objeto. Peirce traz a ideia

de que não há pensamento sem linguagem e que linguagem/pensamento é ação humana constitutiva da realidade.

Nesse sentido, o pragmatismo de Peirce conduz ao patamar da pragmática. Para Araújo (2004), nesse segundo momento tem-se a linguagem ligada a uma abordagem lógico-semântica que analisa a relação linguagem/realidade através da proposição com sentido/significação e referência. No entanto, a forma lógica da proposição não é suficiente para nomear e especificar um referente, sendo necessário, nesse sentido, invocar as contribuições do segundo Wittgenstein, Dewey, Quine e os analistas de discurso. A partir de então, tem-se a linguagem ordinária quebrando com o modelo lógico-linguístico.

O segundo Wittgenstein e Austin foram os pioneiros: traziam a ideia de que o significado das palavras só era possível através do contexto e que linguagem é prioritariamente ação, respectivamente.

Dascal (2006) nos faz entender o principal papel do contexto por meio da metáfora do ‘iceberg’. O signo, a sentença e a oração correspondem à ponta do iceberg. A semântica estaria ligada à parte final que está visível e a pragmática e o contexto são encontrados quando se mergulha nas águas profundas do mar e se tenta encontrar as condições de uso da linguagem, as intenções do falante, o cenário em que a oração e o signo ocorrem.

Ainda para Dascal (2006):

O nosso iceberg, de fato, jamais está isolado (se ele estivesse, esse importante fato deveria ser assinalado como ‘contexto nulo’). Todo signo está sempre cercado de circunstâncias que devem ser levadas em consideração em sua interpretação. Ele está cercado por outros signos visíveis, por objetos e até mesmo por eventos com os quais possui relações sintagmáticas. Geralmente invisível, mas não menos importante, é o conjunto das relações paradigmáticas (analogias, semelhanças, oposições etc.) que a memória do sistema interpretativo deve empregar no processo de interpretação.

O contexto, por conseguinte, é o responsável pelo fornecimento de dicas e pistas para o processo interpretativo.

Para Mattos (2005), a interpretação se torna possível porque a linguagem é um fenômeno social (fatos, atos de fala, algo identificável e ocorrente entre pessoas), e seu significado só surge dessa relação. Assim, para produzir entendimento autêntico, ou seja, pertinente e sustentável em relação ao que enuncia, o pesquisador tem que jogar com os fatos da relação linguística.

Segundo Girin (1996), para compreender dado enunciado/frase se faz necessário que o ouvinte contribua com o seu “tijolo” para construir o edifício do sentido da comunicação, completando o que a mensagem em si mesma não contém. Assim, a significação é lograda

com os esforços do interlocutor e do locutor em preencher esses “buracos”, a partir das inferências realizadas, da percepção das intenções, da leitura da linguagem corporal, das ironias, dos eufemismos etc.

Ainda para Girin (1996), os contextos ou molduras se parecem com fatos sociais, ou seja, com as maneiras de pensar preestabelecidas, cuja transmissão é feita, via de regra, através da educação.

Dessa forma, para Araújo (2004), a linguagem pode ser caracterizada em dimensões, quais sejam: signo (significação, simbolização e semiotização), proposição (enquanto forma de descrever e/ou representar o mundo: relação entre significado, referência e valor de verdade), atos de fala (linguagem como forma de comportamento e uso em situação) e discurso (lugar de constituição do sujeito e das formas linguísticas com valor e força social, política).

Para Austin (1990), as afirmações não só **dizem** sobre o mundo como **fazem** algo no mundo. Não descrevem a ação, praticam-na. Austin (1990) nos apresenta também a ideia dos enunciados performativos, aqueles que ao serem enunciados executam juntamente uma ação. Temos, assim, a descoberta daquilo que está por trás do que se diz: os atos de fala. Para Austin o *ato de fala* é composto de três partes, três atos simultâneos: um *ato locucionário*, que produz tanto os sons pertencentes a um vocabulário quanto à articulação entre a sintaxe e a semântica; um *ato ilocucionário*, que é o ato de realização de uma ação através de um enunciado; por último, um *ato perlocucionário*, que é o ato que produz efeito sobre o interlocutor. Através destes três atos, Austin faz a distinção entre *sentido* e *força*, já que o *ato locucionário* é a produção de *sentido* que se opõe à *força* do *ato ilocucionário*; estes dois se distinguem do *ato perlocucionário*, que é a produção de um *efeito* sobre o interlocutor.

O que se percebe, diante do exposto, é que cada um desses estudiosos da linguagem, com suas respectivas teorias, não ignoravam o lado social da linguagem: Saussure não se interessou em estudar a parole, mas admitiu sua importância e existência; Peirce e seus predecessores consideraram a questão do significado e da referência, mas não abriram mão da semântica, que expande seus domínios dos campos semânticos às situações de fala que requerem contexto e intenção; a linguagem ordinária com o segundo Wittgenstein consolida o uso linguístico (contexto, pressuposição, intenção, conhecimento compartilhado) com a pragmática da linguagem; e a análise do discurso traz a linguagem para o domínio social e institucional.

Nesse sentido, percebe-se que cada um desses “patamares”, se considerados isoladamente, não permitem caracterizar o fenômeno completo da linguagem (ARAÚJO,

2004) e que não cabe pensa-la como apenas possuindo uma função referencial, ou melhor, como espelho da realidade.

Com base na explicitação acerca da linguagem e de suas nuances desde Saussure, uma pergunta continua pairando no ar: Por que motivo a comunicação, como vimos anteriormente, é aparentemente encarada ainda como uma mera ferramenta da linguagem na disciplina de comunicação empresarial nos cursos de administração, fazendo sobressair uma função tão somente reducionista e de representação do mundo?

2.2 Aspectos semânticos e pragmáticos da Linguagem

Depois de ter visto a linguagem como constitutiva do ser humano, veremos aqui a semântica e a pragmática, áreas da linguagem que precisam ser bem conceituadas, já que o método utilizado neste trabalho se baseará numa análise semântico-pragmática. Assim, esta seção já aponta para a estratégia metodológica.

ora, é falso interpretar o que alguém “disse” sem se perguntar também o que, na ocasião, “deu a entender”, o que sinalizava para além do que dizia, enfim, o que também fazia ao responder tais e tais perguntas. Isso é o sentido pragmático da entrevista (...). (Mattos, 2005).

Mattos está fazendo referência ao sentido pragmático da entrevista e ao que Wittgenstein (1996) encarava como jogos de linguagem: “praticamos diversos significados com a linguagem”. Para Wittgenstein (1996), o significado é um uso e são absolutamente inumeráveis as formas de compor os jogos de linguagem.

Esses jogos de linguagem são ‘trabalhados’ pelo entrevistador e pelo entrevistado. Juntos, eles constroem o significado, porém, quando interagem na linguagem, eles se dispõem a jogar o ‘jogo’ e estão desejosos por alcançar objetivos: eles desejam estabelecer relações, pretendem causar efeitos, estão sedentos por ‘provocar’ certos comportamentos e obter determinadas reações a partir deles (verbais ou não verbais). Todos esses objetivos nos levam a crer que o uso da linguagem também está impregnado de força argumentativa. No caso das entrevistas semiestruturadas, aparentemente, o entrevistador detém essa força de argumentação. E o que é implicado dessa força? As entrevistas poderão apresentar-se com um aspecto ilocucionário (já que se coloca uma intenção sobre o ouvinte/entrevistado), com um aspecto locucionário (exprime-se um significado semântico convencional) e o aspecto

perlocucionário (como consequência imediata e implícita no que se disse várias outras ações estão ali sendo, de fato, praticadas) (Mattos, 2005).

A análise linguística semântico-pragmática utilizada para esta pesquisa está embasada em inferências semânticas e pragmáticas. O principal elo entre a semântica e a pragmática é o fato de suas respectivas teorias envolverem o contexto conversacional.

O ‘pressuposto’ adotado aqui é o de que o contexto poderá receber um tratamento semântico ou mesmo pragmático. O método considera que elementos como conhecimento compartilhado, proposições proferidas, referentes discursivos e o contexto de uso das expressões são relevantes para o entendimento e interpretação das entrevistas semiestruturadas.

O método baseia-se em sete dimensões desse viés semântico-pragmático que nós apresentaremos. São eles: pressuposições, implicaturas, teoria de preservação de face/polidez, marcadores conversacionais, máximas conversacionais, metáforas e atos de fala. No entanto, antes de passarmos ao entendimento dessas ‘expressões’, faz-se necessário abordar alguns conceitos básicos da semântica. O primeiro deles é o conceito de proposição. Segundo Moura (2000), a proposição corresponde ao conteúdo semântico de uma sentença. Esse conteúdo semântico envolve tudo aquilo que é relevante para a descrição de um certo estado de coisas no mundo. O outro conceito é o de asserção. Essa é a expressão de uma proposição num certo contexto (Stalnaker, 1978 apud Moura, 2000). A asserção de uma proposição implica dizer que ela é verdadeira. A verdade, nessa perspectiva, está conectada à forma pela qual a proposição representa o mundo. Já as condições de verdade de uma proposição são as condições pelas quais ela é uma representação do mundo, ou melhor, as condições nas quais a proposição é verdade (ou falsa).

Após essa explanação dos conceitos básicos da semântica, iniciemos a definição de cada um dos pilares utilizados na análise linguística semântico-pragmática.

2.2.1 Pressuposição

A definição de posto e pressuposto é necessária para entender o que vem a ser a pressuposição. Para Ducrot (1987), o conteúdo posto é a informação contida no sentido literal das palavras de uma sentença. Já o conteúdo pressuposto ou pressuposição são as informações que podem ser inferidas da enunciação das sentenças, ou seja, não são afirmadas literalmente. Assim, segundo Moura (2000), entende-se que o conteúdo posto depende do conteúdo

pressuposto, isto é, a aceitação da verdade do posto leva à aceitação da verdade do pressuposto. Vejamos um exemplo abaixo:

Exemplo 1

João deixou de estudar.

Posto: João deixou de estudar.

Pressuposto: João estudava antes.

Analisando o exemplo acima, percebe-se que o posto (João deixou de estudar) só faz sentido se aceitarmos o pressuposto de que João estudava antes. Vejamos outro exemplo:

Exemplo 2

Fui à Veneza Brasileira.

Posto: Fui à Veneza Brasileira.

Pressuposto: Existe uma Veneza no Brasil.

Como poderíamos aceitar o pressuposto desse enunciado? Este é o tipo de enunciado que possui outras informações que não são afirmadas no literal, mas sim inferidas. A solução para se entender esse pressuposto é pensar num ‘cálculo pragmático’, isto é, entender que houve uma implicatura (tipo de inferência pragmática baseada não no sentido literal das palavras, mas naquilo que o locutor pretendeu transmitir ao interlocutor). No caso acima, podemos inferir que o locutor desejava transmitir ao ouvinte que foi a um lugar no Brasil que se parece a Veneza, na Itália. E se ele achou parecido, podemos inferir também que ele já esteve em Veneza – Itália. Somente assim, com esta interpretação, poderíamos aceitar a verdade do posto, já que aceitamos a verdade do pressuposto. Além disso, percebe-se também que a aceitação do pressuposto envolve o conhecimento compartilhado dos interlocutores. Se o interlocutor não soubesse que Recife é conhecida como a “Veneza Brasileira” ele não seria capaz de construir o significado do dado enunciado. Pelo contrário, estaria repleto de vagueza semântica. Para Moura (2000), tal vagueza semântica se caracteriza quando não se pode determinar se uma palavra se aplica ou não a certos objetos, gerando proposições indefinidas quanto ao valor de verdade. Por esse motivo, Moura (2000) também afirma que se não temos

o conhecimento compartilhado (*background*) do pressuposto, a aceitação da informação da sentença fica prejudicada, a não ser que acrescentemos ao nosso repertório de conhecimentos o que essa sentença apenas pressupõe.

É salutar explicitar que existem determinados verbos que ativam os pressupostos. Segundo Levinson (2007), são ‘acionadores de pressuposição’. Assim, significa dizer que eles podem indicar a presença de pressupostos. Os verbos factivos são exemplos de acionadores de pressuposições, pois introduzem orações subordinadas que representam um fato que é pressuposto. Ou melhor, introduzem fatos que são ‘dados como certos’ (Moura, 2000). Vejamos o exemplo extraído de Levinson (2007):

Exemplo 3

John, que é um bom amigo meu, lamenta ter parado de fazer linguística antes de deixar Cambridge.

Pressuposto 1: John é um bom amigo do falante.

Pressuposto 2: John parou de fazer linguística antes de deixar Cambridge.

Pressuposto 3: John estava fazendo linguística antes de deixar Cambridge.

Pressuposto 4: John deixou Cambridge.

Percebe-se acima que os verbos ‘lamentar’, ‘deixar’ e a expressão ‘ter parado de fazer’ se constituem como verbos factivos porque introduzem fatos ‘certos’, os pressupostos relacionados acima de 1 a 4.

Segundo Moura (2000), existe dois subtipos de verbos factivos: os epistêmicos (a exemplo: compreender, saber, reconhecer, descobrir etc) e aqueles que indicam sensações ou emoções (a exemplo sentir, lamentar, arrepender-se, alegrar-se).

Além desse tipo específico (verbos factivos) de expressões que acionam as pressuposições, têm-se também os relacionados no Quadro 3:

Quadro 3: Expressões que acionam pressuposições

Descrições definidas	Verbos implicativos	Verbos de mudança de estado	Verbos Iterativos	Expressões temporais	Sentenças clivadas
Expressões que fazem certa descrição de um ser específico.	Ex: João conseguiu a bolsa de estudos (posto).	Ex: João deixou de fumar.	Pressupõem que a ação indicada pelo verbo já tinha ocorrido anteriormente.	Ex: Isabel acordou antes de o despertador tocar (posto).	São sentenças em que uma sentença simples é dividida em duas a fim de destacar um certo constituinte da sentença.
Ex: O rei da França é calvo (posto).	Pressuposto: João tinha tentado conseguir uma bolsa de estudos.	Pressuposto: João fumava.	Ex: O dentista retornou ao consultório (posto). Pressuposto: O dentista já tinha estado no consultório.	Pressuposto: O despertador tocou.	Ex: Não foi a Maria que o João beijou (posto). Pressuposto: João beijou alguém.
Pressuposto: Existe um rei da França					

Fonte: Baseado no livro Significação e Contexto, Heronides Moura.

Importante também atentar para o uso dos conectivos ‘e’ ou ‘ou’. Esses conectivos, dependendo do uso, eliminam os não os pressupostos das sentenças simples que compõem as sentenças complexas. Esse tipo de funcionamento desses conectivos é denominado de filtro. Vejamos um exemplo abaixo:

Exemplo 4

Muitas pessoas admiram Collor, e ele está feliz por haver pessoas que o admiram.

De acordo com a análise de Karttunen (1973), a primeira oração (Muitas pessoas admiram Collor) implica que ‘existem pessoas que admiram Collor’, e a segunda oração (ele está feliz...) pressupões que existem pessoas que admiram Collor. Nessa situação, a pressuposição “Existem pessoas que admiram Collor” é excluída da sentença complexa, já que uma proposição (no caso, existem pessoas que admiram Collor) não pode ser, segundo Karttunen, ao mesmo tempo implicada e pressuposta por uma mesma sentença. Logo, a conjunção ‘e’ elimina a sentença simples da sentença complexa.

No entanto, o mesmo não ocorre no exemplo a seguir:

Exemplo 5

- (5a) Murilo perdeu a filha, e ele está triste por ter perdido a sua filha tão jovem.
(5b) Murilo tinha uma filha.

Em (5a), tanto a primeira sentença quanto a segunda pressupõem que Murilo tinha uma filha. Nesse sentido, a sentença (5a) como um todo pressupõe (5b). Assim, o conectivo ‘e’ não elimina a sentença simples.

Além dos acionadores de pressuposição e dos filtros, existem também os bloqueios e os furos. Os bloqueios, segundo Moura (2007), impedem a preservação dos pressupostos das sentenças simples e os furos preservam (deixam passar) esses pressupostos. Vejamos exemplos abaixo:

Exemplo 6

Joana acredita que conversa com seu anjo da
guarda

Na sentença acima, Joana conversa com seu anjo da guarda. Esse trecho da oração pressupõe que exista um anjo da guarda, no entanto o locutor não assume isso quando usa o verbo ‘acreditar’. Esse verbo bloqueia o pressuposto da subordinada.

Os furos, por sua vez, deixam passar os pressupostos das orações simples. Como abaixo se identifica:

Exemplo 7

(7a) Maria se arrependeu de ter votado em Lula.
(7b) Maria votou em Lula.

Na sentença, o verbo factivo “se arrepender” é um furo, e deixa passar o pressuposto da sentença subordinada.

2.2.2 Implicatura e Máximas Conversacionais

No caso das implicaturas, a construção do sentido passa obrigatoriamente pelo contexto conversacional e pelo recurso às máximas conversacionais.

No tocante ao contexto conversacional, muito se discute acerca desse tema. Moura (2000) encara o contexto como conhecimento compartilhado e como um conjunto de proposições assumidas como verdadeiras pelos participantes de um discurso, num certo ponto do discurso. Levinson (2007) reconhece a importância desse contexto no processo dialógico conversacional e o denomina de conhecimento mútuo ou mesmo base comum. Wittgenstein

(1996) encarou esse mesmo contexto como jogos de linguagem, onde a linguagem ganha sentido em seu uso.

O contexto, por conseguinte, é o responsável pelo fornecimento de dicas e pistas para o processo interpretativo. É a existência de uma incompatibilidade entre a leitura semântica e algum componente do contexto que sinaliza a necessidade de prosseguir com o esforço interpretativo, levando em consideração um olhar pragmático para tal interpretação.

Dessa maneira, na interpretação, fazemos uso constante de todos os tipos possíveis de informações contextuais disponíveis e suprimir qualquer um dos canais dessa informação pode prejudicar a compreensão. Mas o que seria esse processo de interpretação?

Interpretar é destrinchar o conteúdo ‘correto’ de um determinado signo (Dascal, 2006). A interpretação ocorre, assim, em dois processos básicos: a leitura e posteriormente, a compreensão. Compreendemos a parte e em seguida interpretamos o todo, levando em consideração diversos aspectos do contexto, como intenções do falante, expressões dos atores da conversação, a época em que o jogo argumentativo, que é a linguagem, se dá, entre outros aspectos.

Segundo Dascal, a interpretação pode ocorrer seguindo alguns modelos:

- O hermenêutico, que leva em consideração basicamente os interesses, objetivos e contexto do intérprete, que no caso da pesquisa qualitativa, é o próprio pesquisador;
- O modelo criptográfico, que enfatiza a objetividade do conteúdo como algo que ‘está lá’, atrás do signo e pode ser descoberto através da aplicação das regras sintáticas e semânticas;
- O modelo pragmático, que alega que as intenções comunicativas são os conteúdos primários que definem os processos comunicativos. Para este tipo de interpretação, a ‘decodificação’ semântica é apenas parte do processo interpretativo e,
- O modelo causal, que tenta levar em consideração além das intenções do falante, o controle consciente do sujeito.

É importante também, aqui, dizer que esses modelos não são excludentes, mas sim complementares.

Quando se fala em intenção do locutor faz-se necessário explanar acerca das máximas conversacionais, pois elas poderão determinar claramente a intenção do falante ao proferir determinada sentença. As máximas conversacionais são princípios que regem a comunicação cooperativa (Moura, 2000) e especificam o que os participantes têm de fazer para conversar de maneira maximamente eficiente, racional e cooperativa: eles devem falar com sinceridade,

de modo relevante e, claro, ao mesmo tempo, fornecer informação suficiente (Levinson, 2007).

As máximas conversacionais derivam da teoria de Grice, na qual ele desenvolve o conceito de implicatura, e diz respeito, essencialmente, a uma teoria de como as pessoas usam a língua. Grice direcionou sua teoria para quatro máximas básicas da conversação que, juntas, integram o princípio cooperativo geral - faça sua contribuição como for exigido, na etapa na qual ela ocorre, pelo fim ou direção aceitos da troca conversacional em que você está envolvido - (Levinson, 2007).

Máxima da qualidade	Tente fazer com que sua contribuição seja verdadeira não dizendo o que acredita ser falso nem dizendo coisas para as quais você carece de evidências adequadas.
Máxima da quantidade	Faça com que sua contribuição seja tão informativa quanto for requerida para os presentes fins do intercâmbio e não faça com que sua contribuição seja mais informativa do que é exigido.
Máxima da relevância	Faça com que sua contribuição seja relevante.
Máxima do modo	Seja perspicuo e, especificamente evite a obscuridade e a ambiguidade; seja breve e ordenado.

A fim de entender melhor como funcionam as máximas, pode-se observar o exemplo abaixo:

Exemplo 8: A: Pode me dizer as horas? B: Bem, o leiteiro já passou.

No exemplo (LEVINSON, 2007) acima se percebe que apenas uma teoria semântica não seria suficiente para compreender o diálogo. Houve o rompimento de máximas

conversacionais e se não fizéssemos o cálculo pragmático para entender a sentença, certamente a enquadraríamos como indeterminada semanticamente. O que se identifica também é o conhecimento compartilhado que o locutor e o interlocutor possuem e a intenção do interlocutor ao responder de tal forma. Na proposição acima, a máxima da quantidade e do modo foram violadas, gerando uma implicatura conversacional.

2.2.3 Teoria da Polidez

Tomando por base a teoria da polidez desenvolvida por Brown e Levinson (1978) aliada à teoria “das faces” de Goffman (1967), pretende-se explicitar como as estratégias discursivas de polidez podem contribuir para evitar o fracasso nas interações socioculturalmente determinadas nas esferas de comunicação.

Segundo Saito & Nascimento (2005), toda interação social face a face sofre dois tipos de pressões: as comunicativas (para assegurar a boa transmissão da mensagem) e as rituais (que asseguram a mútua preservação da face dos interlocutores).

A autoimagem construída socialmente possui duas faces: uma face negativa, que se refere ao desejo de não imposição, ou à reserva do território pessoal (nosso corpo, nossa intimidade), o que inclui os nossos pontos fortes ou fracos. Uma face positiva correspondente à fachada social, à nossa própria imagem valorizante que tentamos apresentar aos outros e que necessita de aprovação e reconhecimento. Como qualquer ritual de comunicação pressupõe no mínimo dois participantes, existem, no mínimo, quatro faces envolvidas na comunicação: a face positiva e a face negativa de cada um dos interlocutores (SAITO; NASCIMENTO, 2005).

Para que as faces sejam preservadas, existem estratégias de polidez. Segundo Brown e Levinson (1978), são as estratégias de polidez positiva, a polidez negativa e a polidez indireta que promovem esse efeito de preservação.

A polidez positiva é o desagravo à face positiva do interlocutor. Consiste em atender, não totalmente, as aspirações desse interlocutor, dando a entender que há desejos comuns entre ambos. Algumas estratégias de polidez positiva são:

- Manifestação da atenção do interlocutor;
- Exagero na aprovação e simpatia do interlocutor;
- Manifestação de interesse pelo interlocutor;
- Demonstração de entendimento do que ele diz;

- Tentativa de evitar discordância;
- Justificativas demasiadas.

A polidez negativa acontece quando se utiliza expressões que evitam obrigações ao interlocutor, como o uso de respostas evasivas, como o desejo de não querer comprometer-se com o outro. Abaixo estão as seguintes estratégias, entre outras:

- Ser convencionalmente indireto;
- Ser evasivo com o intuito de não se comprometer;
- Ser pessimista;
- Mostrar deferência;
- Desculpar-se;
- Oferta de compensações.

A polidez indireta (*of record*) representa um ato comunicativo indireto, já que quem profere deixa uma saída para si, o que implica num número de interpretações defensáveis. Essa estratégia permite ao locutor emitir atos ameaçadores da face, de eximindo de responsabilidades ou deixando a interpretação por conta do interlocutor. Entre outras, destacam-se:

- Fornecimento de pistas e sugestões indiretas;
- Presença de pressuposições;
- Minimização da expressão, ou mesmo não dizer tudo que deve;
- Exagero na expressão (hipérbole);
- Emprego de tautologia;
- Emprego de contradições
- Ironia;
- Uso de metáforas;
- Uso de perguntas retóricas;
- Emprego de ambiguidade;
- Vagueza;
- Generalização.

2.2.4 Marcadores Conversacionais

Os marcadores conversacionais (MC) são considerados traços característicos da fala. Eles são empregados em qualquer ponto da interação, desempenhando funções conversacionais e sintáticas. Segundo Dionísio apud MUSSALIM (2009), os falantes podem inserir MC no início, no meio ou no fim de turnos ou de unidades comunicativas (UC). São chamadas de unidades comunicativas as porções informacionais, isto é, os enunciados conversacionais, orações ou atos de fala. Segundo Marcuschi (1989), “tal como a frase na escrita, a UC no texto oral é um ponto de referência dos mais diversos fenômenos linguísticos”.

Os MC são produzidos pelos falantes com funções conversacionais determinadas, quais sejam:

- Dar tempo à organização do pensamento, sustentar o turno, monitorar o ouvinte, corrigir-se, reorganizar e reorientar o discurso.

Quando produzidos pelos ouvintes funcionam com o seguinte papel:

- Orientam o falante e monitoram quanto à recepção, por meio de sinais de convergência (“sim”, “claro”, “ah sim”) e de divergência (“duvido”, “perai”).

Nesse sentido, os ouvintes e falantes podem recorrer a marcadores conversacionais linguísticos (verbais e prosódicos) e paralinguísticos (não verbais). Os linguísticos estão divididos da seguinte forma:

- MC simples: apenas um item lexical (“mas”, “éh”, “olha”, “exatamente”, “agora”, “aí”, “então” etc);
- MC compostos: realizam-se como expressões estereotipadas (“sim mas”, “bom mas aí”, “tudo bem mas” etc);
- MC oracionais: realizam-se como pequenas orações (“eu acho que”, “não mas sabe”, “sim mas me diga”, “então eu acho que”, “porque eu acho que” etc);
- MC prosódicos: correspondem à entonação, pausa, hesitação, tom de voz)

Os marcadores conversacionais paralinguísticos são os risos, olhares, gestos, meneios de cabeça. Eles conservam e regulam a interação.

2.2.5 Metáforas

Basicamente, sem perda semântica, poderíamos falar que a metáfora é o uso de uma palavra com um sentido diferente daquele que é literal. Para Sardinha (2007), as metáforas também se constituem como meios econômicos de expressar muitas informações e são instrumentos retóricos de grande valia para políticos, advogados, professores, entre outros. Importante ressaltar é que as metáforas são culturais.

Sardinha nos mostra que por meio do estudo das metáforas conseguimos melhor entender como conceituamos o mundo, as pessoas, os conceitos mais profundos e duradouros da humanidade e como damos conta de que tudo é feito pela linguagem.

Existem algumas formas de se encarar a metáfora:

Visão Tradicional: A metáfora é vista como apenas uma figura de linguagem ou como um artifício para embelezar a linguagem. A metáfora é o uso do nome de uma coisa para designar outra.

Metáfora Conceptual: Metáfora conceptual é uma maneira convencional de conceitualizar um domínio de experiência em termos de outro, normalmente de modo inconsciente: “Amor é uma viagem”; A metáfora é uma representação mental.

Metáfora Sistemática: Nesta teoria, só podemos fazer alegações de que os usuários da língua acessam alguma metáfora abstrata e mental se houver várias instâncias de uso de metáforas linguísticas – expressões metafóricas; A abordagem da metáfora sistemática é essencialmente empírica; Por ser empírica, está ligada à linguística de corpus.

Metáfora Gramatical: Termo utilizado na linguística sistêmico-funcional em referência ao uso de um recurso gramatical para exprimir uma função que não lhe é intrínseca; a metáfora gramatical acontece quando exprimimos um tipo de oração pelo outro. Segundo essa teoria, a linguagem é formada por muitos sistemas, cada um representando um tipo de escolha de sentido feito pelos falantes; além disso, essas escolhas servem para os falantes realizarem coisas com a língua.

Alguns exemplos de metáforas são:

- Metáforas da escola: Ensinar é cultivar e Ensinar é guerra.
- Aluno como recipiente;
- Educação como um banco;
- Conhecimento como bem doado;
- Metáfora do circo, do autômato e a da guerra;

- Metáforas do professor:
- O professor como operário ou entregador;
- O professor como competidor;
- O professor como canalizador;
- O professor como jardineiro;
- O professor como construtor;
- O professor como *showman/show woman*;

Para Moura (2009) a metáfora é em primeiro lugar caracterizada como um enunciado que possui uma estrutura binária, ou seja, que é composto por dois elementos relacionados entre si. Corresponde à ligação entre “aquilo de que se fala” e “aquilo que se fala” que nasce a metáfora.

Boa parte dos estudiosos chama de tópico e veículo estes dois elementos que compõem a estrutura binária da metáfora. O tópico é o alvo da metáfora, a palavra ou expressão que a metáfora predica. O veículo é a fonte da metáfora, a palavra ou expressão que “se metaforizou”. Importante notar que, embora o veículo seja o instrumento mais diretamente perceptível do conflito categorial, a metáfora se realiza na combinação [tópico + veículo]. No nosso exemplo, “Fulano é um trator”, Fulano é o tópico e trator é o veículo. É possível dizer de modo geral que o tópico está no sentido literal e que o veículo está no sentido metafórico, mas o processo metafórico não está todo no veículo, mas efetivamente na interação tópico-veículo. (MOURA, 2009)

Importante esclarecer que será utilizada também a teoria dos atos de fala, de Austin (1990), já mencionada no decorrer do capítulo anterior. Além disso, é imprescindível dizer que nem sempre será possível aplicar a análise linguística semântico-pragmática, com base nos aspectos aqui descritos, pois existem enunciados que por si só trazem a significação. Nesses casos, a análise descritiva será utilizada.

2.3 A Linguagem e o ofício do administrador: uma relação indissociável

Segundo Schuler (2004), a comunicação está presente em todas as formas de organização conhecidas na natureza, tanto que se pode afirmar que a única maneira de haver organização é através da comunicação.

Para Minicucci (1995), “O papel do administrador é determinar e desenvolver os sistemas de comunicação (sistemas de informação e decisão) que melhor preencha os objetivos pessoais e organizacionais”.

Quando se observa com alguma atenção, perceber-se-á que o trabalho cotidiano do administrador está fortemente impregnado de fatos e ações em que a comunicação (pessoal e profissional) está presente. Desde a confecção de um simples currículo à participação em reuniões, negociações com seus fornecedores e discussão sobre estratégias de marketing da empresa, qualquer que seja o administrador, executivo ou microempresário, lançará mão da comunicação para chegar a seus resultados.

Caravantes (2007) apresenta a pesquisa que Elton Mayo (reconhecido como “pai das relações humanas”) realizou entre as décadas de 1920 e 1930, onde comprovou que o colaborador não se impõe como indivíduo, todavia comporta-se como participante de um grupo.

Em sua conclusão, Caravantes afirma que:

[...] O desempenho aprimorado não podia ser atribuído aos intervalos para descanso, mas estavam conectados tanto ao esquema de remuneração quanto ao estilo de supervisão adotado. Essa forma de pensar, o “estilo das relações humanas”, enfatizava as relações interpessoais, o ato de escutar atentamente, a comunicação, as habilidades sociais e humanas do supervisor líder [...]. (CARAVANTES 2007, p. 44).

Analisando-se qualquer empresa, chegar-se-á à conclusão que todo e qualquer executivo exerce sua função na comunicação para fazer os “seus negócios”. Algo tão natural à sua vida, à sua rotina, mas que não é percebida diariamente sua relevância. O homem faz-se homem na linguagem. As atividades de uma organização, ou melhor, da vida, giram em torno da comunicação.

Segundo Nassar e Figueiredo (2007), no ambiente empresarial de hoje, onde a concorrência é brutal e o consumidor se impõe de uma forma nunca vista, as linguagens de comunicação que interagem com a sociedade e com os públicos de interesse da empresa se tornam fundamentais no mix (composição) de comunicação empresarial.

Com o advento da globalização, a terceira onda da informação (PORTER, 1989) e com as alterações na economia mundial, a competitividade e a disputa pelo título de “melhor do mundo” aumentam. As organizações buscam, assim, resultados financeiros e fidelização de seus clientes. E para alcançar tal patamar, utilizam-se da comunicação. Tais empresas para sobreviverem no mercado e, conseqüentemente crescer, têm como pressuposto a adoção de uma atitude transparente diante de seus *stakeholders*, divulgando constantemente sua cultura,

valores e objetivos. Segundo Batista (2013), “é imperioso apresentar claramente sua filosofia e missão econômica e social através da comunicação empresarial”.

Segundo Norberto Odebrecht (1998, p. 53) "as únicas forças que existem concretamente numa organização são os líderes e suas equipes, os respectivos negócios e a comunicação entre eles; tudo mais é consequência".

A afirmação de Odebrecht (1998), assim, remete-se à importância da comunicação. Para ele os líderes adquirem uma função importante, pois, a delegação de responsabilidades e autoridade é considerada o motor do crescimento das organizações. Ainda de acordo com Odebrecht (1998), a comunicação:

(...) é o instrumento de mão dupla que liga o líder ao liderado, pela via do contato pessoal e direto. Por meio dela, o liderado solicita o obtém o apoio do líder para superar os resultados pactuados, bem como ambos acompanham, avaliam e julgam o desempenho do liderado.

Assim, a comunicação corporativa refere-se não somente à importância e ao valor da marca, mas a fazer uma comunicação eficaz dentro da organização que passe por todos os níveis da empresa (operacional, tático e estratégico).

Infelizmente ainda é percebido, nas empresas do novo milênio processos comunicacionais fragmentados e sem política definida, configurando uma estrutura parcial de comunicação. Isso acontece, pois diversas tendências têm modificado e ampliado as maneiras de como é possível se comunicar com os públicos.

É relevante falar também do crescimento dos profissionais da administração. Segundo o CFA (2011), o número de administradores vem crescendo continuamente. Em 1994, foi de 21%; em 1998, de 25%; em 2003, de 30%; em 2006, de 33% e, na pesquisa atual, de 2011, atingiu 35% (Figura 2). Em 17 anos, o percentual de administradores teve um crescimento em termos percentuais de 67% (35%, em 2011, contra 21%, em 1994). Tal quadro preocupa quando pensamos na forma que cada profissional desse chega ao mercado, sem ter aparentemente desenvolvido a competência da comunicação que é fundamental no seu ofício.

Para Mintzberg (1975), em pesquisa realizada com CEO's de vários tipos de organização, concluiu-se que os executivos passam quase todo o seu tempo de trabalho comunicando-se:

Em duas pesquisas inglesas ficou constatado que os executivos gastam, em média, 66% de seu tempo em comunicação verbal (oral). Em meu estudo de cinco diretores-presidentes norte-americanos, a porcentagem foi de 78% (MINTZBERG, 1975).

Chanlat (2007) orienta que muitas vezes os próprios gestores são provocadores de seus próprios fracassos quando perdem tempo com fórmulas e cálculos ao invés de se abrirem “ao potencial criativo e inovador da palavra” (CHANLAT, 2007). É na comunicação que repousa a solução inicial dos problemas organizacionais.

A comunicação organizacional, dessa forma, assume a missão de promover e organizar a interação comunicativa “entre a organização e os grupos que afetam e são afetados por suas ações” (OLIVEIRA, PAULA, C.F, 2006, p.203).

Nesse sentido, a relevância da comunicação está intrinsecamente relacionada à função do administrador e isso significa falar em interação humana. Zarifian (2009, p. 165) sugere uma “comunicação autêntica” nas organizações, definindo-a como: um processo pelo qual se instaura uma compreensão recíproca e se forma um sentido compartilhado, resultando em um entendimento sobre as ações que os sujeitos envolvidos são levados a assumir juntos ou de maneira convergente. Cada sujeito que se engaja nessa comunicação já possui certo senso daquilo que ele compreende fazer, em face de um evento ou diante da elucidação de um serviço a produzir. No entanto, esse sentido é colocado em jogo e transformado no curso da comunicação, não somente pelos intercâmbios de pontos de vista que se operam durante essa atividade comunicacional, mas também pela explicitação das necessidades comuns com as quais os sujeitos são confrontados e das quais devem, juntos, apropriar-se, em termos de pensamento e ação.

Marchiori (2010) corrobora a ideia de Zarifian (2009) quando fala que entender a comunicação com um processo de interação é vivenciá-la em ação e avançar para uma perspectiva que põe o indivíduo no centro da condição humana ao produzir significados e tornar de fato a comunicação eficaz. Nesse sentido, será mesmo que a comunicação é tida como relevante pelos coordenadores dos cursos de graduação de Administração e pelos professores de CE?

2.4 Linguagem nos cursos de graduação em Administração

Os cursos de Administração no Brasil têm uma história muito curta, principalmente se compararmos com os EUA, onde os primeiros cursos na área se iniciaram no final do século XIX. Em 1952, ano em que se iniciava o ensino de Administração no Brasil, os EUA já

formavam em torno de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e cem doutores por ano, em Administração (CFA, 2014).

O contexto para a formação do administrador no Brasil começa a ganhar contornos mais claros na década de 1940, quando, acentua-se a necessidade de mão-de-obra qualificada e, conseqüentemente da profissionalização do ensino de administração: o foco era formar, a partir do sistema escolar, um administrador profissional, apto para atender ao processo de industrialização. Tal processo desenvolveu-se de forma gradativa, desde a década de 30, porém, acentuou-se por ocasião da regulamentação da profissão, ocorrida na metade dos anos sessenta, através da Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965. Com essa Lei, o acesso ao mercado profissional seria privativo dos portadores de títulos expedidos pelo sistema universitário.

Nesse sentido, a evolução dos cursos de graduação em administração se apresenta como uma faceta do desenvolvimento do espírito modernizante existente no Brasil.

O surgimento da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e a criação da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (USP) marcaram o ensino e a pesquisa de temas econômicos e administrativos no Brasil, contribuindo para o processo de desenvolvimento econômico do país.

A criação da Fundação Getúlio Vargas ocorreu em um momento em que o ensino superior brasileiro deslocava-se de uma tendência europeia para uma tendência norte-americana. Isto é evidente, uma vez que a FGV tem apresentado um vínculo entre seus organizadores e o ensino universitário norte-americano, de onde proveio a inspiração para estruturá-la em termos de fundação.

No ano seguinte à regulamentação da profissão, por meio do Parecer nº 307/66, aprovado em 8 de julho de 1966, o Conselho Federal de Educação fixou o primeiro currículo mínimo do curso de Administração. Dessa forma, foram institucionalizadas, no Brasil, a profissão e a Formação de Técnico em Administração. As diretrizes do parecer se inspiraram na análise das condições reais da Administração no País e nos postulados que emanavam da lei e da doutrina fixada na experiência nacional e internacional.

Tal currículo procurou agrupar matérias de cultura geral, objetivando o conhecimento sistemático dos fatos e condições institucionais em que se inseria o fenômeno administrativo; matérias instrumentais, oferecendo os modelos e técnicas de natureza conceitual ou operacional, e matérias de formação profissional.

Com a liberdade dada pelo currículo, as escolas poderiam ministrar as matérias do currículo mínimo com diferentes dosagens quanto aos objetivos, assim como organizar cursos ou seminários de aplicação mais restrita ou especializada.

Faz-se necessário superar certa tendência atomística que decompõe o currículo em todos os elementos que poderá abranger, adicionados, depois, como matérias autônomas: é a tendência prevalecente ao longo da tradição educacional, a que se deve a excessiva densidade dos planos de estudo. Dentro dessa orientação, mais ou menos mecânica, torna-se impraticável a redução, salvo por processo igualmente mecânico que elimina, mutilando.

De acordo com o Parecer nº 307/66, o currículo mínimo do curso de Administração, que habilita ao exercício da profissão de Técnico de Administração, seria constituído das seguintes matérias: Matemática, Estatística, Contabilidade, Teoria Econômica, Economia Brasileira, Psicologia Aplicada à Administração, Sociologia Aplicada à Administração, Instituições de Direito Público e Privado (incluindo Noções de Ética Administrativa), Legislação Social, Legislação Tributária, Teoria Geral da Administração, Administração Financeira e Orçamento, Administração de Pessoal, Administração de Material.

Além desse elenco de matérias, tornava-se obrigatório o Direito Administrativo, ou Administração de Produção e Administração de Vendas, segundo a opção do aluno. Os alunos também tinham de realizar um estágio supervisionado de seis meses para obter o diploma.

Vinte e sete anos após a criação do primeiro currículo mínimo, o Conselho Federal de Educação expede a Resolução nº 2, de 4/10/1993, instituindo o currículo pleno dos cursos de graduação em Administração, preconizando que as instituições poderiam criar habilitações específicas, mediante intensificação de estudos correspondentes às matérias fixadas pela própria Resolução, além de outras que viessem a ser indicadas para serem trabalhadas no currículo pleno.

Em 2003 o Ministro da Educação homologa o Parecer CES/CNE nº 134, de 7/06/03, que dispõe sobre as Novas Diretrizes Curriculares para o Curso de Graduação em Administração (DCN). A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394, de 20/12/1996 -, pôs a termo os Currículos Mínimos Profissionalizantes, trazendo nova concepção para o ensino da Administração no País e oportunizou maior autonomia às IES para criação de projetos pedagógicos que assegurem melhores níveis de qualidade, de legitimidade e de competitividade. Na ótica das Diretrizes Curriculares pode o projeto pedagógico privilegiar ou não Linhas de Formação Específicas no final do curso, que significam um aprofundamento de estudos numa determinada área estratégica da

Administração, e que têm por finalidade atender às particularidades regionais e locais, lastro principal que deu ênfase às Diretrizes, conforme se observa no Parecer 134/2003.

Com a Resolução nº 04 de 13 de julho de 2005, uma reformulação dos cursos de Administração foi imposta, no que se refere à forma, concepção filosófica, a metodologia, a definição “do que fazer” e “como fazer” do curso. Quanto aos conteúdos dos cursos de Administração, as Diretrizes Curriculares (BRASIL, 2005) estabelecem quatro campos interligados de formação:

I - Conteúdos de Formação Básica: relacionados com estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos e contábeis, bem como os relacionados com as tecnologias da comunicação e da informação e das ciências jurídicas;

II – Conteúdos de Formação Profissional: relacionados com as áreas específicas, envolvendo teorias da administração e das organizações e a administração de recursos humanos, mercado e marketing, materiais, produção e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços;

III – Conteúdos de Estudos Quantitativos e suas Tecnologias: abrangendo pesquisa operacional, teoria dos jogos, modelos matemáticos e estatísticos e aplicação de tecnologias que contribuam para a definição e utilização de estratégias e procedimentos inerentes à administração.

IV – Conteúdos de Formação Complementar: estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento do perfil do formando.

A respeito das habilidades e competências que o curso de Administração deve possibilitar no processo de formação profissional, destacam-se (BRASIL, 2005):

a) reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;

b) **desenvolver expressão e comunicação** compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;

c) refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

d) desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos,

administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

e) ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

f) desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

g) desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações;

h) desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

Note que nas Diretrizes Curriculares da Resolução nº 4 de 13 de Julho de 2005 a única referência à comunicação/linguagem é quando se fala em habilidades e competências exigidas no perfil do formando: “b) **desenvolver expressão e comunicação** compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais”. Percebe-se, assim, que é pequena a menção feita à principal função do administrador: comunicar-se.

Nesse sentido, o estabelecimento do primeiro currículo mínimo e depois as mudanças ocorridas, em 1993, 2003 e posteriormente em 2005, podem significar um aparente descaso com a comunicação no curso de graduação, já que somente em 2005 foi feita uma pequena referência à comunicação. Dessa forma, voltamos novamente na mesma pergunta: se a comunicação é tão importante para o ofício do administrador, por que os cursos de administração não valorizam essa competência que o administrador deve ter? E quando o fazem, fazem-no de modo superficial?

Quanto à ligação existente entre as disciplinas do currículo mínimo, Lopes (2002) nos diz que a falta de articulação entre as disciplinas leva os administradores a terem uma formação essencialmente técnica e fragmentada em grupos disciplinares. Para Nicolini (2001), o que se verifica é que o problema fundamental dos currículos não é a ordenação das matérias que o compõe, mas é a inter-relação entre elas, pois para que o futuro profissional atue de forma competente no mercado de trabalho, é preciso que haja, essencialmente, uma assimilação dos conteúdos das disciplinas inseridas no currículo de cada curso.

Faz-se necessário que as disciplinas conversem com as competências que são exigidas pelo mercado ao futuro profissional da administração.

De tal forma, o que temos percebido por meio das pesquisas bibliográficas realizadas acerca do ensino da administração e mais, especificamente, acerca do ensino da disciplina comunicação empresarial, é que talvez exista certa supremacia de determinadas disciplinas em detrimento de outras, a exemplo da comunicação empresarial. Porém, o que se pretende aqui não é a eliminação da contribuição das demais disciplinas, mas coerência com o que se diz a respeito da comunicação no ofício do administrador. Além disso, não se deseja que cada disciplina deixe de ter sua devida relevância. O foco está em que se desenvolva o suficiente para articular competências comunicativas eficazes na formação do administrador. Para Fischer (2004), as articulações disciplinares deveriam ser produzidas, cooperativamente, entre professores e alunos, de modo a desenvolver as competências desejáveis para o exercício da profissão.

Além disso, o que visivelmente se apresenta é a (des)caracterização do ensino da administração no Brasil por meio da importação de técnicas desenvolvidas nos Estados Unidos, país em que há quase um século se ensina administração. Esse contexto traz à tona algumas questões que merecem relevância:

- Os cursos de administração no Brasil vêm experimentando um nítido envelhecimento, salienta Motta (1983). Quando o modelo estrangeiro começou a ser importado para o ensino da administração no Brasil não se tinha a ideia de que um dia ele despontaria e com isso criou-se uma visão monolítica do administrador: formar altos administradores generalistas que tivessem um conhecimento que incluísse as noções básicas de mercadologia, produção, finanças e relações humanas.
- Para Motta (1983), o processo a que os estudantes de administração são submetidos, o que se revela na análise dos cursos, evidencia interessantes conexões entre o processo produtivo e o processo pedagógico. Nicolini (2003) reforça a ideia de Motta (1983) quando indica que esse processo nos permite aprender o modo pelo qual os interesses ligados ao grande capital se fazem representar no mundo universitário, tornando o processo de formação do estudante de administração uma fábrica de administradores.
- Será que os currículos dos cursos de administração dão lugar a disciplinas que de fato são estruturadoras no processo de formação do administrador de acordo com a realidade brasileira ou, somente são replicados do estrangeiro para a nossa realidade, constituindo assim uma “replicabilidade burra” e implicando no que Guerreiro Ramos (1958) chama de redução sociológica? Nesse sentido, o que reluz a olhos nus, num primeiro momento, é a aparente falta de cuidado com a nossa realidade. Para Martins et al. (1997), parece que não se observou em nenhum momento, a realidade brasileira

levando em conta a história da formação social em função de um novo projeto de nação. Assim, o que se nota é que as universidades não estão formando administradores-políticos imbuídos de uma visão transformadora da realidade social.

Nesse sentido, pode-se haver grande relação do cenário em que os cursos de administração são lecionados hoje com a replicabilidade dos modelos norte-americanos introduzidos na década de 40 no Brasil.

Com essas informações acerca da evolução do ensino da administração no Brasil, percebe-se que o processo eclodiu rapidamente. A FGV, EBAP, EAESP e FEA-USP tiveram papel pioneiro na formação de profissionais de qualidade, na perspectiva norte-americana.

Constitui-se então, o cenário perfeito para a massificação do curso de administração no Brasil. Os motivos que facilitam a expansão do curso de administração estão ligados à natureza do curso: um curso que exige aparentemente pouco investimento às mantenedoras das IES privadas, presença de estruturas físicas mais simples e um corpo docente com a marcante presença de especialistas em detrimento dos professores mestres e doutores, por se acreditar que não existe um número relevante de pesquisadores na área de administração.

Tabela 01 - Número de cursos nas décadas de 60, 70, 80, 90 e 2000.

DÉCADAS	NÚMERO DE CURSOS
Antes de 1960	2
1960	31
1970	247
1980	305
1990	823
2000	1.462
2010	1.805

Fonte: MEC - Dados compilados pelo Conselho Federal de Administração.

Para Romualdo (2012) a realidade da expansão dos cursos de Administração só se alterou conduzindo à redução no preenchimento de vagas no final do ano 2000 e atualmente com a expansão de cursos superiores na modalidade de EAD, muitas vagas em cursos presenciais estão ociosas.

É necessário trazer à tona também que a partir das portarias 2.031/2001 (BRASIL, 2001a) e 4.059/2004 (BRASIL, 2004) o Ministério da Educação (MEC) abre as portas dos cursos

de graduação presenciais à entrada de disciplinas a distância, movimento que vem sendo caracterizado como “a invasão silenciosa dos 20%” (SEGENREICH, 2006; SEGENREICH, 2009).

Essa massificação histórica do curso de Administração no Brasil faz com que egressos em grande quantidade se dirijam ao mercado de trabalho com uma formação generalista, reducionista e de pouca profundidade em áreas importantes do conhecimento que são exigidas pelas empresas de diversos setores. Fala-se de conhecimentos técnicos e sociais que deveriam ser construídos através de disciplinas de formação básica, profissional e de conteúdos quantitativos e tecnológicos, como também da importância da linguagem na comunicação do administrador, mas os egressos muitas vezes saem das instituições de ensino sem esses ensinamentos, que deveriam ser fornecidos como formação complementar de cultura geral, no mínimo.

Dessa maneira e diante de (re) pensar a evolução dos cursos de administração no Brasil, à luz de uma reflexão mais profunda, percebe-se que os cursos de administração, atualmente, respondem bem à agenda neoliberal proposta ao Brasil no que se refere ao ensino superior. Essa agenda valoriza, necessariamente, os aspectos quantitativos do ensino superior e ao encenar os aspectos qualitativos é oportuno indagar-se de que qualidade se refere, sem a pretensão a uma definição, porém provocar a indagação sobre o lugar preciso para a qualidade nas recentes políticas de educação superior, em especial no Brasil.

Além disso, o exposto acima leva à percepção de que a maior parte das instituições que oferecem o curso de administração está desvinculada do processo de construção científica, abrindo mão do seu papel como sujeito da história administrativa, para apenas repetir o que já estava sistematizado por outras instituições no Brasil e, particularmente, no exterior. “Descolaram-se da investigação e da discussão científica e da necessária redução sociológica do conhecimento que ministram” (NICOLINI, 2003b). A consequência dessa desvinculação é a sedimentação de um conhecimento que é estático e rígido: morto.

Ainda para Nicolini (2003b), tendo em vista o quadro atual do ensino da administração no Brasil torna-se particularmente problemático quando se tenta buscar novos rumos para a formação de administradores. Num mundo globalizado e holístico, falta a esses homens e mulheres uma compreensão maior do fenômeno organizacional e de suas consequências, o que dá ciência para que haja uma mudança no ensino da administração e que a esclerose seja revertida em oportunidade de melhoria imediata.

2.5 A disciplina Comunicação Empresarial: concepções superficiais da linguagem

Tendo em vista as diversas nuances acerca da linguagem desde Saussure até a Filosofia da Linguagem Ordinária, se fará alusão à comunicação - sua definição, modelos vigentes e às funções da linguagem que estão ligadas a ela. Importante salientar que comunicação empresarial, comunicação organizacional e comunicação corporativa são sinônimos, mudando apenas de nomenclatura de uma instituição de ensino para outra.

Para Tavares (2007), comunicação empresarial é a comunicação existente entre a organização (empresas privadas, empresas públicas, instituições, etc.) e os seus públicos de interesse: cliente interno ou funcionário da organização, fornecedores, distribuidores, clientes, *prospects*, mídia e sociedade em geral.

Marchiori (2006) diz que a comunicação está relacionada a aspectos interpessoais, organizacionais e sociais e que esta amplitude tem funções e disfunções que variam de acordo com os arranjos organizacionais. Para o autor, a comunicação deve ser concebida como um processo composto por pessoas, mensagens, significados e propósitos.

Blikstein (2005) concorda com Marchiori (2006) quando afirma:

Quando nos tornamos remetentes ou destinatários, caro leitor, deixamos de ser “simples mortais” e passamos a desempenhar uma função decisiva para a eficácia da comunicação. De fato: na medida em que o ato comunicativo só pode começar pelo remetente e deve terminar no destinatário, é fácil perceber como essas duas peças sustentam, de ponta a ponta, a estrutura da comunicação. (BLIKSTEIN, 2005, p.30)

Tanto a conceituação de Marchiori como a de Blikstein, acerca da comunicação, surgem a partir da teoria da informação, que surgiu em fins da década de 1940 como resposta à necessidade de entender a informação que se apresentava como matéria-prima para a tomada de decisões gerenciais. Baseada na teoria matemática da informação, desenvolvida por Shannon e Weaver (1949), constitui até os dias atuais uma abordagem relevante. É uma teoria sobre a transmissão das mensagens. O modelo comunicativo proposto por eles é o seguinte: existe uma fonte de informação, a partir da qual é emitido um sinal, por meio de um aparelho transmissor; esse sinal viaja por um canal, ao longo do qual pode ser perturbado por um ruído; quando sai do canal, o sinal é captado por um receptor que o converte em mensagem que, como tal, é compreendida pelo receptor.

A teoria da informação compreende os problemas de transmissão de informação e sua preocupação reside no interesse por código, canal, capacidade, ruído, redundância e outras propriedades estatísticas da linguagem. Esses problemas são primariamente sintáticos e a

teoria da informação não está interessada no significado dos símbolos da mensagem, pois sua base são os sinais.

Apesar dos seus limites, a teoria da informação surge num contexto onde já havia ficado claro que os processos de comunicação ocupavam um lugar mais estratégico na sociedade, uma vez que a informação havia se tornado matéria-prima no campo da produção e não somente no da circulação (CARDOSO, 2007).

Muito embora tal teoria tenha se revelado como um marco de conceitos precisos e operacionais, Genelot (2001) questiona o esquema de Shannon e Weaver (1949), mostrando que, apesar desse modelo ter impregnado a cultura coletiva de nosso tempo e ter se tornado obrigatório para todos os que estudam e realizam a comunicação com seu modelo de transmissão codificado de informação, ele apresenta limites e não garante a eficácia do processo comunicativo.

Em resumo, Shannon e Weaver (1949) afirmam que, se houver univocidade entre codificação e decodificação e eliminação dos ruídos na transmissão por um sistema de retroalimentação, teremos uma "boa" comunicação. Todavia, isso não ocorre de maneira tranquila. Mesmo os sinais sendo transmitidos com correção, não há nenhuma segurança quanto à boa transmissão de um significado. Para se trabalhar o significado, é necessário entender pelo menos duas funções da linguagem: a comunicação e a construção de um significado.

É um modelo que não inclui as condições sociais de produção do sentido e que, desse modo, anulou a possibilidade de análise das lutas pelo poder, isto é, pelo discurso que articula o sentido construído pela sociedade. Além disso, o modelo se sustenta em uma fragmentação do processo comunicativo, que destacaria a dimensão de transmissão da informação e de busca da eficiência que, por sua vez, é referendada pelo "rigor e critério científico" atribuído à teoria matemática. Nessa perspectiva, a comunicação é fundamentalmente mecanicista, e a seleção de canais, o processamento e a transmissão da informação são enfatizados. A comunicação, aí, é vista como um conduíte e as organizações como contêineres ou meros sistemas físicos (Casali, 2004; Putnam, 1982).

Já para Pimenta (2004), a comunicação empresarial caracteriza-se como sendo o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa, sendo vista como matéria multidisciplinar, envolvendo métodos e técnicas de relações públicas, jornalismo, assessoria de imprensa, lobby, propaganda, promoções, pesquisa, endomarketing e marketing.

Bueno (2005) considera que a comunicação não ocorre às margens da organização nem tampouco flui no vazio como sugere a definição de comunicação segundo Shannon e

Weaver (1949), quando considera que a comunicação é manifesta sem intencionalidade e livre de relação com o contexto social em que é processada. Essa definição, conhecida como modelo mecanicista, considera que de um lado da comunicação há uma fonte e do outro lado um destinatário. Essa fonte transmite um sinal que é captado pelo receptor. No entanto, esse sinal pode ser impedido por ruído e a mensagem chegar de forma distorcida ao destinatário. Tal modelo ocupa-se simplesmente em codificar e decodificar mensagens, ignorando o contexto social e a intencionalidade dos sujeitos em ação.

Dessa forma, a comunicação também é tida como uma ferramenta estratégica de gestão, de uso interno e externo, sendo o foco de atenção e de (r) evolução permanente na empresa. Segundo Cardoso (2007), um fato a ser destacado é que, frequentemente, processos comunicativos deliberados trazem monumentais desenvolvimentos e mudanças. Também é verdade que um grande número de esforços de comunicação falha, pois depende de uma série de condições e circunstâncias tais como: fidelidade da mensagem, habilidade e experiência do comunicador, linguagem adequada, nível de importância que é dado aos processos comunicacionais e, principalmente, a ausência de uma comunicação interna participativa e coerente entre o discurso e a prática cotidiana da empresa.

Como afirma Wilson Bueno (2000: p.50), "a comunicação empresarial evoluiu de seu estágio embrionário, em que se definia como mero acessório, para assumir, agora, uma função relevante na política negocial das empresas". Portanto, deixa de ser atividade que se descarta ou se relega a segundo plano, em momentos de crise e de carência de recursos, para se firmar como insumo estratégico, de que uma empresa ou entidade lança mão para idealizar clientes, sensibilizar multiplicadores de opinião ou interagir com a comunidade.

Ainda segundo Wilson Bueno (2005), a comunicação deve valorizar o destinatário que apresenta-se ativo, ou seja, ele elege o que quer saber e precisa ter a possibilidade de livre acesso à informação para absorver e compreender o conteúdo da mensagem.

No entanto, o que se percebe nessa última conceituação de comunicação de Bueno (2005) é que o modelo mecanicista ainda está arraigado em nosso presente.

Para Chanlat (2007):

Reduzir então a comunicação humana nas empresas a uma simples transmissão de informação, visão diretamente inspirada pela engenharia, como se pode ver com frequência nos manuais de comportamento organizacional, é elidir todo o problema das significações. É esquecer que todo o discurso, toda palavra pronunciada ou todo documento escrito se insere em maior ou menor grau na esfera do agir, do fazer, do pensar e do sentimento. (CHANLAT, 2007, p. 29)

França (2001) considera que a peculiaridade do olhar da comunicação é alcançar a intersecção de três dinâmicas básicas: o quadro relacional (relação dos interlocutores); a produção de sentidos (as práticas discursivas); e a situação sociocultural (o contexto). Significa dizer que o foco não está na informação apenas, mas nas relações e no diálogo. O processo comunicacional deixa de ser linear, mecânico e passa a ser um processo de trocas.

Sandvik; Sypher (2009, p. 02) também direcionam o conceito de comunicação pelo caminho trilhado por França (2001) e Chanlat (2007). Eles entendem que a comunicação deve ser compreendida em uma perspectiva constitutiva, que assume uma posição além da troca de informações entre emissores e receptores. A comunicação não se limita a ocorrer apenas dentro das organizações já formadas. É uma visão que sobressai sobre o entendimento da comunicação apenas em um sistema de discursos históricos e de interações do dia-a-dia (SANDVIK; SYPHER, 2009, p 02).

Neste trabalho consideraremos o conceito de comunicação tomando-se como base a inferência ou o processo de construção baseado numa atividade mais ampla e sociointerativa. A comunicação será vista como ação. De acordo com este modelo a comunicação é considerada como um evento construído na relação situacional, sendo o sentido sempre situado, isto é, dependente do contexto, das informações partilhadas entre os sujeitos da conversa e de suas intenções. Essa é a visão que Marcuschi (2008) defende e que denomina de evento comunicativo. A perspectiva da comunicação como processo de construção contribui para dar sentido à vida organizacional à medida que se torna imprescindível o entendimento das questões subjacentes e não apenas as características estruturais.

Ao que parece, com base nas definições acerca da comunicação supracitadas, existem dois eixos: o primeiro considera definições que giram em torno da comunicação como decodificação, conduzem à metáfora da língua como veículo ou instrumento de construção de sentido e envolve um sujeito isolado no processo. Centram-se no código e na forma linguística como o principal objeto de análise. Nesse eixo prevalece a função informacional e ao autor/falante compete a tarefa de pôr as ideias no papel ou nas palavras, já que a língua tem a propriedade de significar com alto grau de autonomia. Assim, os textos seriam portadores de significações e conteúdos objetivos por eles transportados e nós, como leitores ou ouvintes, teríamos a missão de aprender esses sentidos ali objetivamente instalados. Compreender seria uma ação objetiva de aprender ou decodificar o que fora codificado. Para Marcuschi (2008), este primeiro eixo é oriundo da maneira como a escola trata a comunicação: como um produto acabado funcionando como um container, onde se “entra” para pegar coisas.

Já no segundo eixo, entende-se que a comunicação está ligada à inferência e que a compreensão e construção dos sentidos se dão mediante processos em que atuam planos de atividades desenvolvidos em vários níveis e em especial com a participação ativa dos sujeitos. Neste eixo, a língua é vista como atividade e não como instrumento.

Nesse sentido, a comunicação não é um produto puro, acabado, mas um processo que pode ser visto como um evento construído socialmente. Sendo assim, a língua é atividade interativa e não apenas forma. E como a comunicação é um evento que se dá na relação interativa e na sua situacionalidade, sua função central não será a informativa. Os efeitos de sentido são produzidos pelos leitores ou ouvintes na relação com os textos, de modo que as compreensões daí decorrentes são fruto do trabalho conjunto entre produtores e receptores em situações reais de uso da língua. O sentido, assim, não está nos sujeitos nem na mensagem em si, mas se dá como um efeito das relações entre eles e das atividades desenvolvidas.

No tocante aos modelos vigentes acerca da comunicação, podem-se destacar os seguintes:

- Modelo mecanicista, desenvolvido por Shannon e Weaver, em 1949. Segundo TOMASI; MEDEIROS (2014) é um modelo praticamente físico, mecanicista e não humano, o qual considera que de um lado existe uma fonte e do outro lado um destinatário. A fonte transmite um sinal que é captado pelo receptor. O sinal pode ser impedido de chegar por ruído e a mensagem chegará distorcida ao destinatário. Este modelo ocupa-se simplesmente de codificar e decodificar mensagens e apresenta a comunicação de um ponto de vista neutro: o sujeito não possui intenção manifesta ao proferir determinado enunciado e não existe relação com o contexto social.
- Modelo circular de comunicação: surge como reação ao modelo mecanicista/linear oriundo dos EUA e foca na retroalimentação da comunicação. Segundo FIORIN (2003, p. 43), a importância aqui é dada para além dos efeitos da comunicação sobre o receptor. O modelo circular de comunicação abarca os efeitos que a reação do receptor produz sobre o emissor. Goffman é um dos estudiosos desse modelo e nos indica a comunicação como interação, em que são relevantes aspectos como a construção do sentido em conjunto (falantes atuam juntamente), a aceitação das ideias do outro, não é possível considerar a mensagem apenas como expressão de conteúdos. Para TOMASI; MEDEIROS (2014), segundo este modelo os participantes de um processo de comunicação vão construindo-se, modificando-se e transformando-se.

- Modelo psicológico de comunicação: tal modelo considera a existência ainda da fonte e do receptor como destinador e destinatário, no entanto como pessoas. A composição e interpretação da mensagem ocorrem no íntimo das pessoas. Segundo Berlo (2003), neste modelo se consideram as experiências, atitudes, conhecimento, situação social e cultural da fonte e do receptor.
- Modelo antropológico de comunicação sugere que a comunicação seria um sistema de mensagens que permite ser interpretado e que organiza os componentes culturais (TOMASI; MEDEIROS, 2014). Os nomes presentes neste modelo são Strauss e Hall. Strauss (apud TOMASI; MEDEIROS, 2014) considera que a comunicação pode ser encarada como transferência de objetos de valor e como comunicação entre sujeitos. Os sujeitos já não são caixas vazias de emissão e recepção.
- Modelo sistêmico de comunicação: de acordo com Tomasi; Medeiros (2014), este modelo ocupa-se de integrar a descrição dos elementos e dos processos da comunicação, procurando compreender sua funcionalidade em determinado contexto. O enfoque sistêmico traz a dimensão estratégica das comunicações humanas. Neste modelo existem três etapas: a composição da mensagem, a interpretação e a resposta. Aqui, os elementos emissor, receptor, canal e mensagem ainda são considerados, caracterizando um sistema analítico com traços contextuais.

Tendo conhecido alguns dos modelos vigentes da comunicação e encarando o conceito de comunicação como um evento que ocorre situacionalmente e interativamente, transpomos o nível informacional e passamos a observar as interações, enxergando a comunicação como um processo. A comunicação é entendida, assim, como aquela que cria e muda a realidade social (Putnam, 2008).

Nesse sentido, após a exposição da revisão de literatura, seguimos com as estratégias metodológicas que direcionaram esta dissertação.

3 Estratégias Metodológicas

Neste capítulo, a partir dos conceitos e argumentos teóricos construídos até aqui, serão apresentadas as estratégias metodológicas utilizadas para se alcançar as questões central e secundárias desta dissertação. Para tal, seguimos adiante em duas seções. Na seção 3.1 fazemos uma discussão de natureza metodológica sobre a pesquisa aqui realizada. Na seção 3.2 apresentamos a construção do corpus da pesquisa, indicando como foi realizada a seleção das IES, nas quais foram entrevistados coordenadores e professores dos cursos de graduação em Administração no Grande Recife/PE. Na seção 3.3 explicamos os procedimentos analíticos usados sobre as entrevistas.

3.1 Delineamento da pesquisa

A utilização de metodologias de pesquisa qualitativas no campo da administração é cada vez mais comum. Como afirma Miles e Huberman (1994), desde os anos 1990 tem aumentado o número de pesquisas qualitativas em disciplinas básicas e aplicadas como a administração geral e os estudos organizacionais, em particular, a sociologia, a psicologia, a linguística, a saúde, o planejamento urbano, a educação, a avaliação de políticas públicas, entre outras.

Creswell (2010, p. 43) define a abordagem qualitativa como sendo “um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”.

Seguindo a mesma direção, conforme apresenta Godoi et al.(2006), a perspectiva qualitativa é influenciada pelas transformações geradas pela filosofia da linguagem, na qual a própria função da linguagem passa de representação à ação, e o nível de análise deixa a interioridade psíquica para se situar na interação. Nesse sentido, ao ocupar-se das formas simbólicas, a visão qualitativa passa a interessar-se não pela sua gramática ou estrutura interna, mas pelo seu caráter comunicativo de mediador e formador das experiências e das necessidades sociais.

Todos os tipos de pesquisa qualitativa aponta Merriam (2002), se baseiam na visão de que a realidade é construída pela interação de indivíduos com o seu mundo social.

Dessa forma, conhecendo o caráter da pesquisa qualitativa e sabendo-se que o aprofundamento do problema em questão é o que se deseja, verifica-se que o pesquisador atuará ativamente na interpretação dos resultados e que precisará estar muito atento aos jogos de linguagem (Oliveira, 2001), que por analogia pode corresponder aos diversos cenários em que a pesquisa estará inserida. A partir daí, o pesquisador poderá extrair a significação de suas pesquisas qualitativas, possibilitando a determinação do sentido das expressões linguísticas e o entendimento amplo dos resultados de sua pesquisa.

Assim, a pesquisa qualitativa é sugerida para uma análise mais aprofundada de características situacionais e significados dos sujeitos pesquisados, como é o caso deste estudo que visa responder como os coordenadores de curso de graduação em administração encaram a disciplina de comunicação empresarial e que importância é dada a ela no processo de formação do administrador.

Minayo (2002) enxerga que neste tipo de pesquisa a possibilidade do encontro com um universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores, atitudes é grande e que se trata um espaço profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

O estudo de Cooper e Schindler (2011) relata ainda que a pesquisa qualitativa seria um conjunto de técnicas interpretativas que procura descrever, decodificar, traduzir e, de outra forma, apreender o significado.

Sendo assim, a pesquisa qualitativa é indicada para se desenvolver trabalhos de caráter exploratório, descritivo e para compreender as relações sociais e culturais dentro das organizações (BOGDAN, 1984). Nesta pesquisa, o caráter descritivo e exploratório é considerado, já que se pretende, a partir dos relatos dos coordenadores de curso e professores de CE, conhecer a maneira como eles veem a disciplina de comunicação empresarial e o como ela é ensinada.

É sabido que na pesquisa qualitativa existem diversas estratégias de investigação, quais sejam: a possibilidade narrativa, a fenomenologia, a etnografia, estudo de caso e teoria fundamentada (Creswell, 2010). Para Merriam (2002), além desses tipos, existe o estudo qualitativo básico ou genérico, que tem por finalidade descobrir e compreender um fenômeno, um processo ou as perspectivas e visão de mundo das pessoas nele envolvidas.

Para este estudo, é adotado o estudo básico ou genérico porque se pretende descobrir a maneira como os coordenadores de curso encaram a disciplina de comunicação empresarial e compreender como ela é lecionada pelos professores.

No tocante aos procedimentos metodológicos, utilizamos a entrevista semiestruturada. Pode-se encarar a entrevista semiestruturada como uma forma especial de conversação. Segundo Mattos (2005), nessa forma de interação linguística, não é possível ignorar o efeito da presença e das situações criadas por uma das partes (o entrevistador) sobre a expressão da outra (o entrevistado). E mais: há sempre um significado de ação para além do significado temático da conversação. Os atores, principalmente o entrevistado, “fazem” ali muita coisa – e o sinalizam – enquanto articulam perguntas, respostas ou interferem nelas. Assim, o significado interpretativo das entrevistas pode ser extraído além do ‘dito’.

Nesse sentido, as entrevistas semiestruturadas podem ser interpretadas a partir do contexto em que estão inseridas.

Assim, essa interpretação textual, que não é feita somente dos textos em si (signos), mas do contexto em que a pesquisa qualitativa está inserida, faz referência à semântica e à pragmática – áreas ou níveis da Linguística (aqui não nos prenderemos a esta discussão) que objetivam estudar os traços que compõem o significado e o uso da linguagem na comunicação, particularmente, a relação entre enunciados, contextos e situações, respectivamente. (LEVINSON, 2007).

A significação, dessa maneira, é construída a partir do sistema de linguagem e tem como gênese a interação entre os atores sociais, no caso da entrevista não-estruturada, o pesquisador e o seu entrevistado. Assim, para uma leitura ideal será necessário considerar a intenção desses atores sociais, o contexto e as ações por eles praticadas, que serão norteados pelo uso da linguagem.

Refletindo as principais características da pesquisa qualitativa e o crescente uso das entrevistas semiestruturadas na pesquisa de administração, esta pesquisa fez uso do método de análise de entrevistas a partir da semântica - pragmática da linguagem, seguindo os pilares já explicitados na seção 2.2, externando assim a centralidade da linguagem e a construção dos sentidos a partir da linguagem em uso.

3.2 Construção do *corpus*

Nesta subseção apresentamos a maneira como o corpus de análise desta dissertação foi construído, trazendo as IES que participaram da pesquisa, os professores de CE, a razão pela qual eles foram escolhidos como protagonistas e os procedimentos analíticos adotados para consolidarmos o *corpus*.

A seleção das IES é um importante passo para o desenvolvimento desta pesquisa, para isso foram selecionadas 46 instituições de ensino superior que contém o curso de graduação em administração na Região Metropolitana do Recife (RMR). A seleção das instituições de ensino superior (IES) que contém o curso de graduação foi feita com base no critério geográfico, isto é, foram escolhidas como alvo de pesquisa as IES situadas na RMR, de modo que se viabilize a realização das entrevistas presenciais a cada uma das instituições de ensino. Nesse sentido, a escolha ocorreu de maneira intencional, seguindo o entendimento da pesquisa qualitativa.

A RMR abarca 14 municípios, da qual fazem parte: Recife, como núcleo da Região, Olinda, Abreu e Lima, Paulista, Itapissuma, Igarassu, Ilha de Itamaracá, Cabo de Santo Agostinho, Ipojuca, Moreno, São Lourenço da Mata, Araçoiaba, Camaragibe e Jaboatão dos Guararapes. Percebe-se que os municípios de Abreu e Lima, Araçoiaba, Camaragibe, Ilha de Itamaracá e Itapissuma não possuem instituições de ensino com graduação em administração, o que implicará a não realização da pesquisa nesses municípios (Quadro 4).

Nos municípios do Cabo de Santo Agostinho, Igarassu, Ipojuca e Moreno, existem apenas uma IES em cada, quais sejam respectivamente, a FACHUCA (Faculdade de Ciências Humanas e Sociais do Cabo de Santo Agostinho), a FACIG (Faculdade de Ciências Humanas e Sociais de Igarassu), a FAJOLCA (Faculdade José Lacerda Filho de Ciências Aplicadas) e a FIAM (Faculdades Integradas do Moreno).

Já no município de Jaboatão dos Guararapes, 4 IES foram identificadas: a FEPAM (Faculdade Europeia de Administração e Marketing), a FG (Faculdade dos Guararapes), a UNESJ (Faculdade Metropolitana do Grande Recife) e a FAPE (Faculdade Pernambucana / Instituto de Ensino Superior de Piedade).

Quadro 4: IES integrantes da Região Metropolitana do Recife com graduação em Administração

IES integrantes da Região Metropolitana do Recife com graduação em Administração						
	Cidades	Quantidade de IES	Federais	Estaduais	Municipais	Privadas
1	Abreu e Lima	0	0	0	0	0
2	Araçoiaba	0	0	0	0	0
3	Cabo de S. Agostinho	1	0	0	0	1
4	Camaragibe	0	0	0	0	0
5	Igarassu	1	0	0	0	1
6	Ilha de Itamaracá	0	0	0	0	0
7	Ipojuca	1	0	0	0	1
8	Itapissuma	0	0	0	0	0
9	Jaboatão dos Guararapes	4	0	0	0	4
10	Moreno	1	0	0	0	1

11	Olinda	8	0	0	0	8
12	Paulista	2	0	0	0	2
13	Recife	27	2	1	0	23
14	São Lourenço da Mata	1	0	0	0	2
	Total	46	2	1	0	43

Fonte: Autora

Em Olinda foram identificadas 8 instituições com cursos de administração: FACHO (Faculdade de Ciências Humanas de Olinda), FOCCA (Faculdade de Olinda), Faculdade de Informática do Recife (FACIR), FACOTTUR (Faculdade de Comunicação e Turismo de Olinda), FASE (Faculdade Santa Emília) recentemente adquirida pelo Grupo Ser Educacional, FIBAM-AESO (Faculdades Integradas Barros Melo), IESO (Instituto Superior de Olinda) e UNESF-FUNESO (União de Escolas Superiores da Funeso).

Em Paulista somente duas instituições são encontradas: a FADE (Faculdade Decisão), recentemente adquirida pelo Grupo Ser, adota o nome de FJN – Polo Janga e a FJN (Faculdade Joaquim Nabuco), no centro de Paulista.

O maior número de IES foi listado no município de Recife: 2 instituições federais – a UFPE (Universidade Federal de Pernambuco) e a UFRPE (Universidade Federal Rural de Pernambuco) -, 1 instituição estadual – UPE (Universidade de Pernambuco) – e 23 privadas: FAMA (Escola Superior de Marketing), FAR (Faculdade Anchieta do Recife), FBV (Faculdade Boa Viagem), Faculdade Damas da Instrução Cristã, SOPECE-FCHPE (Faculdade de Ciências Humanas de Pernambuco), ESUDA (Faculdade de Ciências Humanas Esuda), IBGM (Faculdade Tecnologia, Gestão e Marketing), FACSENAC (Faculdade Senac), FAREC (Faculdade do Recife / Instituto Pernambucano de Ensino e Cultura), FAFIRE (Faculdade Franssinetti do Recife), FACIPE (Faculdade Integrada de Pernambuco), FM (Faculdade Marista), UNINASSAU (Faculdade Maurício de Nassau), FNR (Faculdade Nova Roma), FASNE (Faculdade Salesiana do Nordeste), FASC (Faculdade Santa Catarina), FSH (Faculdade Santa Helena), FSM (Faculdade São Miguel), IPESU (Instituto Pernambucano de Ensino Superior), UNICAP (Universidade Católica de Pernambuco), ESTÁCIO (Universidade Estácio de Sá / Faculdade Integrada do Recife), FJN (Faculdade Joaquim Nabuco), UNIVERSO (Universidade Salgado Filho) e CEDEPE (Centro de Desenvolvimento Profissional).

Todas as instituições foram contactadas por e-mail e telefone para que se pudesse agendar um horário para a realização da entrevista.⁵ Como resposta a essa tentativa de

⁵ Entrevista conforme o roteiro, que encontra-se no Apêndice B.

agendamento de entrevistas, 19 IES⁶ responderam aos e-mails e, na sequência, participaram da pesquisa. Dessa forma, os coordenadores de curso de graduação em administração foram entrevistados *in loco*. Os coordenadores de cursos foram escolhidos para participarem da pesquisa porque possuem autoridade para interferir na grade curricular do curso, e também pelo fato de serem eles os primeiros a terem que dar a devida relevância à comunicação/linguagem no ensino da comunicação empresarial.

A partir desse primeiro contato com os coordenadores de curso, nas IES que tinham a disciplina de comunicação empresarial ou mesmo com outra nomenclatura, por exemplo: linguagem e comunicação ou comunicação e expressão (consideramos essas disciplinas como equivalentes a CE), entrávamos em contato com os professores da disciplina. Nesse sentido, 17 professores foram contactados, no entanto, apenas 8 retornaram os *e-mails*. Atribuímos o retorno ínfimo ao fato de que, como professores, precisam trabalhar em mais de uma instituição, e assim, possuem o tempo livre reduzido. Dessa forma, foram feitas, 8 entrevistas com os professores da CE *in loco* também, isto é, na IES da qual ele faz parte.

Os professores foram escolhidos para participarem da pesquisa porque com eles conseguiríamos colher muitas informações a respeito da maneira que a comunicação é vista, se existe alinhamento entre a coordenação e o docente, de que forma a CE é ensinada, se existe abordagem da linguagem no ensino da CE, entre outras questões que serão expostas na seção seguinte.

Assim, no total, foram realizadas 27 entrevistas semiestruturadas. Os participantes foram renomeados por questão de ética e sigilo da identidade. Para os professores, adotou-se o seguinte: Respondente 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 e 8. Para os coordenadores de cursos, adotou-se: Respondente A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, L, M, N, O, P, Q, R, S e T.

Abaixo temos o perfil dos coordenadores de curso e dos professores.

Quadro 5: Perfil dos coordenadores de curso de graduação em Administração na RMR

	Tempo de coordenação	Idade	Formação	Pós-graduação	Instituição
Respondente A	9 meses	43	Economia/Administração	-	Privada
Respondente B	10 anos	50	Administração/Desenho Industrial	Mestrado em Educação	Privada
Respondente C	5 anos	64	Administração	-	Privada
Respondente D	4 anos	54	Administração	Mestrado em Engenharia Ambiental	Privada
Respondente E	1 ano	28	Administração	Mestrado em Administração	Privada
Respondente F	6 anos	60	Administração	Mestrado em Desenvolvimento Sustentável	Privada

⁶ No Apêndice C consta lista com as 19 IES participantes da pesquisa.

Respondente G	1,5 anos	47	Administração	-	Privada
Respondente H	+30 anos	69	Administração e Ciências Sociais	-	Pública
Respondente I	1 ano	52	Administração	-	Privada
Respondente J	10 anos	37	Administração	Mestrado em Administração	Privada
Respondente L	3 anos	41	Estatística e Administração	Mestrado em Engenharia de Produção	Privada
Respondente M	4 meses	42	Economia e Administração	-	Privada
Respondente N	2,5 anos	70	Filosofia e Economia	Mestrado em Economia Rural e Doutorado em Economia do Desenvolvimento	Privada
Respondente O	1 ano	35	Administração	Mestrado e Doutorado em Administração	Privada
Respondente P	8 meses	47	Psicologia	Mestrado em Gestão Pública	Privada
Respondente Q	1,5 anos	39	Jornalismo	Mestrado em Administração e Doutorado em Ciências da Comunicação (andamento)	Privada
Respondente R	5 meses	36	Administração	Mestrado em Administração e Doutorado em Administração (em andamento)	Privada
Respondente S	4 anos	46	Administração	Mestrado em Administração	Privada
Respondente T	3 anos	51	Administração	Mestrado e Doutorado em Administração	Pública

Fonte: Autora

Após a construção do *corpus*, é necessário explicitar os procedimentos analíticos a que foram submetidas as entrevistas. O intuito dessa etapa é chegar aos trechos mais relevantes para analisar de acordo com os aspectos semânticos e pragmáticos da análise linguística, o que é visto na próxima seção.

Quadro 6: Perfil dos coordenadores de curso de graduação em Administração na RMR

	Tempo de docência ES	Tempo de ensino CE	Formação	Mestrado	Doutorado	Idade
Respondente 1	9 anos	9 anos	Letras	Mestrado em Administração	Administração (em andamento)	32
Respondente 2	2 anos	1 ano	Letras	Mestrado em Linguística	-	25
Respondente 3	12 anos	6 anos	Jornalismo	Mestrado Letras, teoria da Literatura	Comunicação	48
Respondente 4	30 anos	7 anos	Administração	Administração	Educação (em andamento)	59
Respondente 5	8 anos	6 meses	Administração	Engenharia da Produção	-	32
Respondente 6	12 anos	10 anos	Jornalismo	Extensão rural e desenvolvimento local	-	38
Respondente 7	25 anos	25 anos	Jornalismo e letras	Ciências da Linguagem	Linguística	67
Respondente 8	17 anos	5 anos	Fisioterapia	Biotecnologia	Biotecnologia (em andamento)	48

Fonte: Autora

3.3 Procedimentos analíticos

Esta seção clareia a maneira pela qual o *corpus* de análise foi construído etapa por etapa. Vejamos abaixo cada uma delas, que se constituem como procedimentos analíticos de aplicação do método de análise linguística com base em aspectos semânticos e pragmáticos.

A discussão que fizemos na seção 2.2 do referencial teórico foi a base conceitual para os procedimentos analíticos que apresentamos agora.

- **Procedimento analítico 1:** Transcrição das entrevistas realizadas;
- **Procedimento analítico 2:** Leitura integral de todas as entrevistas semiestruturadas realizadas com os coordenadores de IES e professores de CE;
- **Procedimento analítico 3:** Mapeamento das desimportâncias, identificadas a partir do momento em que se percebia repetição de conceitos sobre comunicação nas entrevistas, elementos da comunicação, local em que ela geralmente é alocada como disciplina, quem pode lecioná-la, entre outras nuances. Já havia o pressuposto no nosso problema de pesquisa de que a comunicação era aparentemente valorizada, então partir desta primeira desimportância, partimos em busca de outras e foram levantadas dez desimportâncias, as quais serão desvendadas no capítulo 4;
- **Procedimento analítico 4:** Como dos trechos das entrevistas, as desimportâncias surgiram, esta etapa consistiu em identificar outros trechos que confirmassem as desimportâncias. Nessa procura, encontramos 101 trechos. Importante também ressaltar que os trechos são recortados das entrevistas com o máximo de texto possível de modo a oferecer o entendimento completo ao leitor e não provocar perda alguma de significado.
- **Procedimento 5:** Enquadramento de cada trecho em no mínimo uma desimportância. É natural que em dado trecho haja argumentos para alocá-lo em mais de uma desimportância. Isso acontecendo, faremos menção à outra desimportância.
- **Procedimento analítico 6:** Aplicação dos aspectos sintáticos, semânticos e pragmáticos em cada trecho a fim de revelar o sentido a partir do dito, do não dito e do pressuposto. Utilizaremos aqui conceitos de pressuposto e posto, implicaturas conversacionais, marcadores conversacionais, as máximas conversacionais de Grice, metáforas, uso de artigos indefinidos, atos de fala e teoria da preservação de face, já apresentados na seção 2.2.

Além desses procedimentos analíticos, é importante também fazer o leitor entender o que significa o uso de sublinhados, itálico e negrito. Vejamos:

- Quando se tratar da entrevistadora falando ou fazendo algum tipo de interferência: o texto será colocado em negrito;
- Quando se tratar do entrevistador falando e algum termo em língua estrangeira: será colocado em itálico;
- Quando se tratar de palavras/expressões/frases/orações em destaque na fala do entrevistador: são sublinhados, pois em seguida serão analisados.

Dessa forma, construímos nosso *corpus* de análise.

4 Mapeando (des)importâncias no ensino da comunicação em IES do Grande Recife/PE

Como vimos no capítulo anterior, acerca das estratégias metodológicas, a análise do nosso problema de pesquisa consistiu no mapeamento de dez grandes desimportâncias no ensino da comunicação nas IES do Grande Recife. Essas desimportâncias são aspectos identificados na análise do *corpus* que apontam para a pergunta de pesquisa: até que ponto importa a professores e coordenadores o ensino da comunicação na formação do administrador, em cursos de graduação de Administração em IES do Grande Recife/PE?

Dessa forma, esses aspectos estão ligados à importância do ensino da comunicação, confirmando o pressuposto para o qual o problema de pesquisa já apontava: a importância dada à comunicação é aparente e não ocorre como deveria. É salutar ressaltar que a nossa pretensão, a partir desta análise de trechos, é responder às questões norteadoras central e secundárias a partir de um método que emerge da problematização da pesquisa.

As seções que seguem trazem os resultados da aplicação do método, considerando os procedimentos descritos no capítulo anterior. Em um primeiro momento, faremos a análise dos trechos das entrevistas seguindo os aspectos lexicais, semânticos e pragmáticos descritos na seção de estratégias metodológicas e enquadramos cada trecho analisado em, no mínimo, uma das dez desimportâncias encontradas (Seção 4.1). Na sequência, a discussão com base nas questões problematizadas nesta dissertação será realizada a partir da seção 4.1 com o intuito de produzir uma síntese integrada das desimportâncias mapeadas, fazer o cotejamento entre as falas dos coordenadores e professores e entrelaçar os resultados com o referencial teórico utilizado (Seção 4.2). A seção 4.3 surge a fim de trazer o conceito de comunicação dos livros-textos utilizados em sala de aula por cada professor e de perceber a coerência de seus discursos. Por último, a seção 4.4 pontua as importâncias percebidas pelos respondentes da pesquisa no tocante ao ensino da comunicação nos cursos de graduação em Administração do Grande Recife, o que acaba por indicar algumas sugestões na maneira de lecionar a comunicação, enriquecendo a discussão proposta nesta dissertação em torno das fragilidades no ensino da comunicação.

4.1 Análise das desimportâncias

Nesta seção apresentamos a análise linguística dos trechos escolhidos à luz da sintaxe, semântica e pragmática, considerando os aspectos selecionados no capítulo de estratégias metodológicas.

A escolha dos trechos das entrevistas semiestruturadas obedeceu aos procedimentos analíticos 2, 3 e 4 descritos também no capítulo anterior, quais sejam, a leitura integral de todas as entrevistas realizadas com coordenadores de IES e professores de CE, seguida do mapeamento das desimportâncias e da seleção dos trechos para análise. Aqui temos as dez desimportâncias listadas e os trechos analisados enquadrados em, no mínimo, uma das dez desimportâncias (procedimento 5). Na sequência, está presente a análise linguística com base nos aspectos mencionados no capítulo 4, o que corresponde ao procedimento 6.

Como dissemos na seção anterior, tivemos a cautela de trazer no trecho o texto suficiente para fazer a análise, de modo tal que fique claro ao leitor o evento comunicativo ocorrido no momento.

Desimportância 1: A comunicação aparenta ser valorizada

Trecho [001]: “Bom...é aquilo que a gente já respondeu, né?. Tá tão interligado, né? É impossível você se formar em administração sem conhecer essa parte de comunicação, da escrita, da falada...” (Respondente C - coordenador)

Quando o coordenador é indagado a respeito do impacto que a comunicação/disciplina pode ter na formação do administrador, percebemos que seu discurso fica na superficialidade, como se pode verificar quando ele faz referência à comunicação, conferindo-lhe um tratamento também superficial, considerando-a como instrumento (“essa parte da comunicação, da escrita, da falada”), o que também remete para a desimportância 3 (a comunicação serve para usos pontuais), vista mais adiante. Além disso, o uso do marcador conversacional linguístico simples (‘Bom’), pré-posicionado no início do turno, usado pelo coordenador, indica que ele está dando tempo à organização do pensamento, orientando o seu discurso para o que deseja falar. Logo em seguida, retoma um discurso anterior utilizando a partícula ‘já’, advérbio de tempo, e que aponta para outro ponto de referência considerado, colocando em destaque que parte do que ele considera importante anteriormente foi dito. Na sequência, o respondente faz uso por duas vezes de mais um tipo de marcador conversacional linguístico simples (‘né’), o

que indica que ele está inconscientemente checando se o entrevistador está atento e se o que ele está falando atende à pergunta. O que se percebe, assim, é que a comunicação não é efetivamente importante e que ela é um instrumento nas mãos do administrador.

Trecho [002] “*Eu acho importante para os alunos porque ela dá um embasamento, apesar de que ela hoje está como eletiva, vai ser modificado, mas hoje ela é uma cadeira eletiva do 3º período*”. (Respondente H - coordenador)

Ao ser questionado da importância da disciplina de CE, o coordenador expressa sua opinião quando usa o verbo ‘acho’. Ao usar tal verbo, percebe-se que o coordenador pode, de fato, estar emitindo apenas sua opinião, sem querer se comprometer como representante da IES, ou mesmo porque tem dúvida quanto à importância da disciplina. Perceba que se ele tivesse dito: “Eu tenho certeza da importância para os alunos...” teria um sentido diferente (o ato perlocucionário produzido seria outro) e seu ato de fala ilocucionário correspondente teria força muito maior também. Como afirma Austin (1990), “quando ele fala, ele faz”. Além disso, o uso da conjunção subordinativa concessiva ‘apesar de que’, nos revela que mesmo o coordenador achando a disciplina importante, atualmente ela está como eletiva, trazendo a ideia de incoerência. E na última frase do trecho [002], o respondente ratifica a informação de que é uma disciplina eletiva quando utiliza a conjunção coordenativa adversativa ‘mas’. Essa conjunção pode ser encarada também como um marcador conversacional linguístico simples (‘mas’), apontando para a retomada do seu discurso e conclusão.

Trecho [003]: “*Eu acho que é importante pra formação dele... ele vai precisar disso. Porque hoje é básico pra área de administração. Então eu acho que a pessoa tem que saber se comunicar*”. (Respondente H - coordenador)

O respondente H, no trecho [003], assim como no trecho [002], ao continuar ser questionado da importância da CE, nos revela sua opinião sobre a relevância da disciplina. No entanto, fica claro que o uso do verbo ‘acho’ traz esta duplicidade de sentidos: se apenas seria sua opinião ou porque tem dúvida quanto à importância. Quando o coordenador diz “Eu acho que é importante pra formação dele...”, ele está causando um efeito no seu ouvinte, o de dúvida. Depois do uso do verbo ‘acho’, percebe-se que existe uma pausa no discurso, representada pelas reticências (marcador conversacional linguístico prosódico), que corresponde a um tempo para organizar o pensamento, procurar argumentos que justifiquem a importância da

disciplina. Por fim, o respondente faz uso do marcador conversacional linguístico oracional ‘então eu acho que’ para reorganizar seu pensamento, apontando para o fechamento do seu discurso. Contudo, fica na superficialidade e não logra convencer que de fato a comunicação é importante, explicitando que apenas ela é básica.

Trecho [004]: “*Eu acho que quem não faz essa disciplina fica difícil de fazer as coisas, fica mais difícil...ela dá uma abertura maior*”. (Respondente H - coordenador)

A escolha do verbo ‘acho’ remete as mesmas questões analisadas nos trechos [002] e [003]: o coordenador pode apenas estar se posicionando quanto à existência da disciplina ou não ter certeza se de fato ‘as coisas’ serão mais difíceis para o aluno que não a fizer. Além disso, podemos analisar o trecho [004] à luz do conceito de pressuposição, já que o verbo ‘ficar’ tem o poder de ativar pressupostos.

Posto: “Eu acho que quem não faz essa disciplina fica difícil de fazer as coisas, fica mais difícil”.

Pressuposto: Quem faz a disciplina tem facilidade para fazer ‘as coisas’, tem mais facilidade.

Note que a informação do pressuposto não estava explicitamente colocada no trecho [004]. Para que possamos aceitar essa informação no nível do posto, é preciso aceitar antes a informação no nível do pressuposto. Perceba que o verbo ‘ficar’ é um verbo de mudança de estado: a situação pra quem faz a disciplina é fácil ou mais fácil, mas para quem não faz, fica difícil, mais difícil.

Da mesma maneira dos trechos anteriores, o respondente não explicita argumentos sólidos que confirmem a relevância da comunicação.

Trecho [005]: “*Eu acredito enquanto professora que é de extrema importância a comunicação para um administrador. Ou ele sabe se comunicar bem ou ele vai acabar perdendo algumas oportunidades. Então é bastante importante*”. (Respondente L - coordenador)

A presença do verbo ‘acreditar’ funciona como um bloqueio, pois impede a preservação dos pressupostos de sentenças simples. Vamos analisar inicialmente o trecho [005] através do conceito da pressuposição.

Posto: “Eu acredito enquanto professora que é de extrema importância a comunicação para um administrador”.

Note que o coordenador pressupõe que existe a importância da comunicação para um administrador, mas isso não é de modo nenhum assumido pelo respondente como um todo: o verbo ‘acreditar’ bloqueia o pressuposto da subordinada. Além disso, quando o coordenador fala que acredita ser de extrema importância a comunicação para o administrador ‘enquanto professora’, o respondente está dizendo que é apenas uma opinião como profissional da área. Por fim, o coordenador utiliza o marcador conversacional linguístico simples ‘então’ para concluir seu discurso, retomando tudo que havia falado. Mais uma vez, a comunicação é vista como aparentemente importante.

Trecho [006]: “*Que importância eu dou? Sim...Bom...porque ajuda o aluno...como eu disse: ele chega com essa defasagem do ensino público, às vezes tem muitos aqui do ensino público que pega essa região do Cabo mais carente. E aí isso vem a ajudar nessa defasagem. Ajudar o aluno a montar texto, ajudar o aluno a se comunicar, não é? Porque escrever uma coisa ou outra auxilia outra*”. (Respondente B - coordenador)

O coordenador, quando questionado da importância da CE, titubeia ao responder e repete a pergunta aparentando não ter entendido. Em seguida, faz uso dos marcadores conversacionais linguísticos simples (‘sim/bom’) e utiliza o marcador conversacional prosódico (representado pelas reticências e que significa uma pausa na fala) a fim de ganhar tempo para organizar seu pensamento. Depois acrescenta que a disciplina é importante porque existe uma defasagem no ensino da língua portuguesa naquela região do Cabo e a disciplina ajuda a minimizar essa falha no ensino anterior à graduação. Quase no final do trecho [006], o respondente faz uso do marcador conversacional simples ‘não é?’ para sentir se o que está falando é de fato o que o entrevistador deseja saber, ou em outras palavras, para saber se está cumprindo o princípio da cooperação de Grice (1991). Nesse sentido, percebemos que a importância atribuída pelo coordenador é instrumental, relacionada ao ensino da língua portuguesa, o que já aponta para a desimportância 3.

Trecho [007]: *“Qual é essa relação? Importante, não é? Porque um profissional...o profissional de administrador hoje ele é visto assim como uma pessoa que entende de tudo e que trabalha nas organizações. Ah...simplesmente quero trabalhar em organizações, vou fazer um curso de administração. Mas o papel real do administrador não é só trabalhar dentro da organização... é exercer o cargo de gestor. Pode ser um gestor em nível lá embaixo da pirâmide, no meio ou lá encima, principalmente hoje os que trabalham na parte do curso de administração eles tem buscado melhoria no curso de administração para justamente galgar essas posições que são poucos que galgam isso aí hoje, não é? E aí...você como gestor vai precisar se comunicar e muito...tanto é que você tem o gestor intermediário que aí ele não requer tanto uma visão externa, mas tem aí o gestor lá encima que já tem que fazer tanto o interno quanto o externo e ele vai fazer essa ponte, não é?! E aí eu acho que é essencial ele saber se comunicar, conduzir, ter relações interpessoais”*. (Respondente B - coordenador)

Quando o coordenador foi questionado da relação existente entre a Administração e a Comunicação, mais uma vez pareceu não entender a pergunta e percebe-se isso quando ele a repete. Usa também essa repetição para ganhar tempo e organizar seu discurso. Em seguida diz que é importante e quer confirmar com o entrevistador sua opinião, o que se percebe quando emprega o marcador conversacional linguístico oracional ‘não é?’. O segundo aspecto percebido no discurso do coordenador é a maneira como descreve os tipos de níveis da pirâmide hierárquica. Note que quando ele quer se referir a um gestor operacional ele fala “um gestor em nível lá embaixo”, demonstrando certo desprestígio. O que nos leva a entender a fala do coordenador de tal maneira é o fato de empregar a expressão adverbial de lugar ‘lá embaixo’. Quando quis se referir a um gestor tático, intermediário, falou em “no meio” e para se referir a um gestor estratégico, de alto escalão, tratou como “lá encima”, mostrando certo prestígio. O terceiro ponto também verificado na fala do coordenador foi que somente o gestor precisará se comunicar. Percebe-se isso quando ele fala: “você como gestor vai precisar se comunicar e muito...”. Quer dizer então que qualquer outro tipo de função não precisaria da comunicação? E para finalizar, utiliza por duas vezes o marcador conversacional linguístico simples ‘não é?’ para verificar se está no caminho certo com o entrevistador.

Trecho [008]: *“Olhe...eu acho assim, que vai gerar um impacto negativo tão grande, mas ela vai contribuir em parte pra essa formação...porque se ela está na matriz curricular, não é? Ela não é uma disciplina do profissional como TGA, como administração à logística, como marketing, como a produção...que são disciplinas específicas...mas todas elas contribuem*

para dar uma formação mais ampla ao administrador, uma visão mais amplificada no que diz respeito desse comportamento, dessa comunicação, não é?” (Respondente B - coordenador)

O coordenador, ao falar do impacto que poderia ter se a disciplina de CE não existisse, expressa com muita força ao proferir ‘um impacto tão grande’ que de fato seria uma perda, mas depois se contradiz, pois afirma que ela não faz parte do tronco profissionalizante e que pelo seu discurso existem disciplinas mais importante que a de CE. Podemos verificar também no discurso do entrevistado alguns outros aspectos que nos leva a perceber a desimportância que é dada à comunicação. Vejamos:

No início do discurso, o respondente usa o marcador conversacional linguístico simples ‘olhe’, o que lhe garante tempo para organizar seu pensamento e argumentar. Em seguida, emprega o verbo ‘acho’ para dizer que a falta da CE geraria um impacto. Note que o verbo traz a ideia de que o entrevistado está apenas emitindo sua opinião ou que ele tem dúvida quanto ao impacto. Além disso, o uso do artigo indefinido que antecede o substantivo ‘impacto’ nos diz que é qualquer impacto, mesmo depois com o emprego do advérbio de intensidade ‘tão’. Perceba que mesmo o coordenador tendo feito todo esse esforço para dizer que existe impacto, em seguida ele mesmo desconstrói o que estava tentando consolidar. Quando ele usa a conjunção ‘mas’, ele traz a ideia de oposição e que a CE apenas contribui em parte para a formação do administrador. Ora...se o impacto seria tão grande é de se esperar que a comunicação contribua significativamente para a formação do administrador, concorda? Além disso, o respondente não considera a CE como uma disciplina específica, mostrando certo desprestígio para com ela. Pode-se comprovar essa interpretação por meio do trecho: “Ela não é uma disciplina do profissional como TGA, como administração à logística, como marketing...”. Por fim, o respondente faz uso por duas vezes do marcador conversacional linguístico simples ‘não é?’ para verificar se o que está dizendo atende ou não a pergunta que o entrevistado fez.

Trecho [009]: *“Bom, eu acho importante, assim...agora...lógico que tem outras disciplinas que também vem a calhar...tanto é que a gente pra montar a grade a gente tem dificuldade porque tem muita disciplina que a gente quer abarcar, que ver como é que se encaixa”.* (Respondente E - coordenador)

No trecho [009] o coordenador também faz uso do marcador conversacional linguístico simples ‘Bom’ a fim de organizar seu pensamento e iniciar sua argumentação. Em seguida, ele traz o verbo ‘acho’ e expressa sua opinião ou mesmo dúvida quanto à importância da CE. Num momento posterior, quando fala ‘assim...agora’, podemos perceber que ele deseja falar de fato a verdade. As expressões ‘assim/agora’ trazem o sentido de oposição. Note que se substituirmos por ‘mas’ não haverá perda de sentido. Além dessas expressões, o ‘lógico’ empregado com sentido de ‘claro’ revela que existem disciplinas mais importantes que a CE.

Trecho [010]: *“Que impacto? Eu acho também assim...pelo perfil da minha ementa da disciplina ela também é voltada para o aluno interpretar porque comunicação não é só falada também, tem a comunicação que você...escrita, lida, até num email a gente sabe que existem vários riscos, então a forma de escrita também o professor dá esse auxílio, então...também acontece isso, o aluno acaba tendo noção de como ele deve escrever, como deve redigir um texto, até na organização dele”*. (Respondente E - coordenador)

Quando perguntado do impacto da CE na formação do egresso em Administração, o coordenador repete a pergunta, demonstrando surpresa. Ao mesmo tempo, essa repetição significa um tempo para organização de seus argumentos. Em seguida ele utiliza o verbo ‘acho’, desejando convencer-nos da sua opinião ou mesmo da sua dúvida quanto ao impacto. O coordenador revela argumentos que mostram que ele encara a comunicação como instrumento (desimportância 3): o aluno necessita dominar certas técnicas para escrever bem, organizar com excelência um texto e até mesmo escrever um *email*. Note que o uso da preposição ‘até’ remete ao sentido de inclusão, isto é, um email, que à primeira vista parece ser fácil de ser escrito, é alvo de aprendizagem na disciplina. Vemos novamente aqui que a importância dada à comunicação é instrumental, ao invés de ser tida como constituinte do ser humano.

Trecho [011]: *“Olha, ela é uma disciplina importante, a gente considera a importância dessa disciplina, mas a gente não trabalha comunicação somente na disciplina de comunicação”*. (Respondente O - coordenador)

O uso do marcador conversacional linguístico simples ‘Olha’ aponta para a organização do seu discurso. Em seguida o coordenador diz que a CE importa, mas traz a conjunção adversativa (mas), mostrando assim outro significado: a comunicação é trabalhada em outras disciplinas também, podendo isso significar que por ela ser tão importante ela é trabalhada em

outras disciplinas ou significar que o espaço que ela tem não é satisfatório (o que se percebe quando o coordenador faz uso da palavra ‘somente’). Além desses sentidos, ainda pode significar que o tema da comunicação é um tema transversal, cabível em diversas outras disciplinas também. O verbo ‘considera’, utilizado logo no início do discurso, leva-nos a perceber que o respondente emite sua opinião não somente enquanto coordenador/professor, mas também enquanto instituição (a expressão ‘a gente’ nos remete a essa interpretação).

Trecho [012]: *“Para o administrador esta disciplina ela é primordial dentro da grade curricular. Porque o administrador lida com pessoas, que é o elemento humano, né verdade? O material de trabalho dele é o material humano então ele tendo conhecimento de como desenvolver bem esse lado da profissão então ele será um administrador autêntico e com um diferencial de saber se comunicar, de saber realmente se expressar e entender muito bem, que é o terreno da administração, e como lidar com as pessoas com as quais ele vai atuar dentro da empresa. Ou seja, o relacionamento interpessoal exige essa habilidade de se comunicar bem e para se comunicar bem tem que ter bom domínio de conteúdo daquilo para o qual ele está se direcionando para efeito de comunicação, né verdade?”* (Respondente F - coordenador)

O coordenador inicialmente tenta argumentar o porquê de a CE ser importante trazendo as seguintes metáforas: “O administrador lida com pessoas, que é o elemento humano” e “O material de trabalho dele é o material humano”. Perceba que ele categoriza o humano como um material, algo que pode ser manuseado, manipulado. As metáforas utilizadas empobrecem o significado do ofício do administrador e reduzem as pessoas à categoria das coisas/elementos. Além disso, o coordenador rompe com as máximas conversacionais do modo (seja claro; evite obscuridades de expressões e evite prolixidade desnecessária) e a máxima da quantidade (faça sua contribuição tão informativa quanto lhe foi requerida). Percebemos que o respondente causou certa obscuridade com o uso das metáforas, foi prolixo e fez uma contribuição mais informativa do que lhe foi requerido. Como consequência da violação das máximas do modo e da quantidade, o coordenador termina por romper a máxima da relação, pois não foi relevante em seu discurso. Quando ocorre violação das máximas conversacionais, podemos formular uma hipótese interpretativa sobre os motivos pelos quais o falante não agiu da forma esperada e a partir daí, tentamos descobrir a intenção dele ao proferir tal discurso. Por fim, o coordenador faz uso por duas vezes do marcador

conversacional linguístico oracional ‘tá entendendo?’ a fim de perceber se o que está falando está sendo aceito pelo ouvinte.

Trecho [013]: “*E o sucesso das organizações vem hoje do processo comunicacional. Tudo envolve comunicação. Se ela não for bem dada no momento certo e como...é dada...interfere no sucesso da organização. Tanto a verbal como a não verbal....hoje tudo envolve isso*”.
(Respondente G - coordenador)

Podemos analisar o trecho [013] a partir de três pontos:

- “E o sucesso das organizações vem hoje do processo comunicacional”.

Perceba que o sucesso é algo inanimado e que não pode ir nem vir a lugar algum. O coordenador utilizou uma metáfora para remeter à ideia de prosperar/viajar/sair de um lugar para outro melhor.

- “Tudo envolve comunicação”.

Essa é uma frase muito arriscada para se proferir, pois se pode incorrer no erro de que tudo é comunicação, a comunicação está em tudo e por isso nós não precisamos aprendê-la, pensa-la, refleti-la.

- “Se ela não for bem dada...”

Aqui temos a metáfora do professor como canalizador. Os professores detêm conhecimento, o conhecimento estático, e sua função é transmitir ou passar esse conhecimento para o aluno. O aluno, por sua vez, é conceitualizado como um recipiente passivo, onde guardam os conhecimentos transmitidos (Sardinha, 2007). Essa metáfora já foi mostrada por estudiosos como Lakoff & Johnson (1980) e por Paulo Freire (1970). Dessa forma, o verbo ‘dar’ é o veículo. Além dessa metáfora, podemos encontrar também no trecho recortado a metáfora do teleprocessamento de dados, em que existe um emissor (professor) com certa mensagem (conhecimento) para ser transmitida para certo receptor (aluno). Essa metáfora remete também à teoria seminal de Shannon e Weaver (1949), em que há uma fonte e do outro lado um destinatário. Essa fonte transmite um sinal que é captado pelo receptor. O problema dessa

teoria é que a comunicação é manifesta sem intencionalidade e livre de relação com o contexto social em que é processada.

Trecho [014]: *“A gente considera como uma base, assim...a comunicação como sendo um ponto chave do processo.”* (Respondente I - coordenador)

O coordenador ao trazer a expressão ‘a gente’, emite um ponto de vista não só seu, mas da instituição. A escolha do verbo ‘considera’ traz a ideia de incerteza, assim como quando se utiliza o verbo ‘achar’. Em seguida, ele faz uso do marcador conversacional linguístico simples ‘assim’ para reorganizar seu discurso. Junto a isso, existe uma pausa na sua fala, caracterizada como marcador conversacional prosódico. A pausa dada garante também um tempo para reorientar o discurso. Além disso, houve a violação da máxima conversacional da relação, ao não ser relevante.

Trecho [015]: *“Olhe...eu acho importantíssimo, né? Nós vivemos num mundo de comunicação. Então se a gente não tem isso internamente, né? (Risos) Como é que vai ser lá fora...acho que é muito importante!”* (Respondente N - coordenador)

No trecho [015] o coordenador inicia seu discurso com o marcador conversacional linguístico simples ‘Olhe’ e ganha tempo para ordenar seu pensamento. Por duas vezes indaga o entrevistador com o marcador conversacional linguístico simples ‘né’ a fim de verificar se existe convergência com o que ele fala. Durante seu discurso existe a presença do marcador conversacional paralinguístico, que são risos. Note que esse MC mantém a interação entre o respondente e o entrevistador. Além disso, quando o coordenador fala “Nós vivemos num mundo de comunicação”, pode-se incorrer no mesmo erro que foi explicitado no trecho [013].

Trecho [016]: *“Eu acho...assim, pela minha experiência tanto de administradora, né...da minha formação de administração, eu acho que realmente ela é muito negligenciada, então desde a minha formação, que aí eu tenho a formação desde 2000...da faculdade 96 pra cá, eu acho que comunicação ela é negligenciada. E não só de ser ofertada, mas quando ela é ofertada ela não é corretamente ofertada”.* (Respondente J - coordenador)

O coordenador faz uso de algumas partículas que têm função similar: retomar o discurso, ganhar tempo enquanto organiza o pensamento, corrigir-se e monitorar o ouvinte. No trecho [016] são as seguintes: ‘eu acho...assim’; ‘né’; ‘então’; ‘aí’ e ‘eu acho que’. Além disso, na

última oração do trecho em análise, o respondente afirma que a CE é negligenciada quando não é ofertada pela IES e quando é lecionada, pois não é corretamente ministrada. Verificamos no discurso dela também que essa negligência acontece desde quando ela própria era aluna, provando que é algo que se perpetua: de professor para aluno. E isso é inferido porque a coordenadora diz “...pela minha experiência tanto de administradora, né...da minha formação de administração...”.

Trecho [017]: *“Agora...eu acredito que de uma forma indireta, uma forma....ou melhor, de alguma forma existe uma contribuição. Então eu acho válida a disciplina”*. (Respondente J - coordenador)

A presença das expressões ‘agora’, da pausa ‘(...)’, do uso do verbo ‘acredito’, ‘de uma forma indireta’, ‘uma forma’, ‘ou melhor, de alguma forma’ comprovam explicitamente que o respondente não tem certeza quanto à importância da disciplina. O verbo acreditar é um daqueles verbos que bloqueiam o pressuposto de que existe contribuição da CE e em nenhum momento a entrevistada assume a existência dessa contribuição. O uso dos artigos indefinidos ‘uma’ e da expressão ‘de alguma forma’ também trazem a ideia de que não existe contribuição definida, consolidada. O marcador conversacional linguístico oracional ‘agora...eu acredito que’ serve para dar tempo à organização do pensamento. Já o MC linguístico oracional ‘então eu acho...’ retoma o que foi dito anteriormente e traz o fechamento do pensamento. No entanto, mesmo depois de todo o esforço de tentar afirmar que a CE é importante, a coordenadora acaba por dizer: “Então eu acho válida a disciplina”. A diferença semântica entre válida e importante é abissal.

Trecho [018]: *“Ela é obrigatória porque é importantíssima a comunicação para o administrador, ele basicamente enquanto gestor, enquanto líder ele vai se comunicar, é pela comunicação que ele vai trabalhar”*. (Respondente P – coordenador)

Note que o respondente P, ao falar do motivo que leva a CE ser obrigatória, encara a comunicação como uma ferramenta. Percebe-se isso no recorte: “...*é pela comunicação que ele vai trabalhar*”. A preposição ‘pela’ apresenta sentido semântico de instrumento / meio, isto é, o administrador trabalhará ‘através’ da comunicação. Tal discurso retoma a desimportância que vem sido vista nos trechos acima: a comunicação é utilizada para fins determinados. Além disso, percebe-se que o coordenador não forneceu evidências consistentes

para defender seu posicionamento, rompendo assim com a máxima da qualidade. Na sequência, viola também a máxima do modo, pois acaba sendo prolixo.

Trecho [019]: *“É a relevância e também tem a ver com o perfil do curso”*. (Respondente Q – coordenador).

Quando indagado a respeito do critério que leva a CE a ser tida como obrigatória, o respondente Q resumidamente afirma que é devido à importância da disciplina, mas não apresenta argumentos para sustentar sua afirmação. Além disso, atribui o outro critério ao perfil do curso, deixando-nos a mensagem que pode ter cursos que não tenham a disciplina. Vemos, assim, que a comunicação é acessória ao ofício do administrador.

Trecho [020]: *“Olha só...é, a disciplina ela é importante, eu acho que é importante, só que da forma que ela vem sendo oferecida e onde a gente não tem muito espaço pra interferir termina nós mesmos passando uma mensagem de que aquilo não é importante, resumindo essa é minha interpretação. A disciplina com seu conteúdos, primeiro essa reflexão dele com o espaço, como ele pode articular, como pode ser mais efetivo, eu acho que ele joga tudo isso numa de ideia de marketing...”* (Respondente S – coordenador)

O coordenador S marca o início do seu discurso com o uso do MC linguístico composto “Olha só...é” e ganha tempo para ordenar seus argumentos. Na sequência, afirma ser a CE importante, mas traz certa ideia de dúvida (“eu acho que é importante...”). O uso da expressão “só que...” apresenta um sentido de oposição à importância que é atribuída à disciplina. Em seguida o respondente explica sua oposição se referindo ao fato de ‘a gente não tem muito espaço pra interferir’, o que ocorre porque a disciplina é alocada no EAD. Nesse sentido, na opinião do coordenador S, o fato de ser à distância passa a ideia de que não é importante e que ‘nós mesmos’, certamente coordenadores e professores, não encaram como importante. O último recorte sublinhado do trecho [020] remete a outra desimportância, a de que a CE é confundida com outras áreas, inclusive com o marketing. Note que o coordenador fala que o ‘joga tudo isso numa ideia de marketing’, mostrando que existe delineada confusão entre o marketing e a comunicação.

Trecho [021]: *“Olha só...uau! O que não é comunicação? Eu diria que é o início, o fim e o meio.”* (Respondente T – coordenador)

Ao ser questionado acerca da relação existente entre comunicação e administração, o coordenador T faz uso do marcador conversacional linguístico composto “Olha só...” buscando tempo para ordenar seus argumentos e ter apoio do ouvinte para o que vai falar em seguida. Seguidamente, utiliza a interjeição ‘uau’ para expressar certa ironia, o que nos mostra que a máxima conversacional do modo foi violada, pois causou obscuridade de expressão. Segundo Marcondes (2005), teríamos no trecho acima uma implicatura conversacional, já que a ironia é um dos casos exemplares desse fenômeno linguístico, pois o comentário irônico viola as máximas conversacionais, sem que o falante possa de fato ser responsabilizado, porque nada disse explicitamente. O coordenador, no trecho [021] também, poderia recuar da intenção irônica e afirmar que sua intenção foi outra, evitando assim a interpretação de ofensa ou agressão verbal. Além disso, nota-se que o respondente, em consequência da maneira que responde a pergunta, termina por preservar sua face utilizando estratégias de polidez indireta, tais como:

- Uso de pergunta retórica (“O que não é comunicação?”);
- Uso de ironia;
- Vagueza e generalização (“Eu diria que é o início, o fim e o meio”).
- Exagero de expressão (“Olha só...uau!”)

Trecho [022]: *“Olhe, mais uma vez, como coordenador de curso eu dou a mesma importância a ela. Ela é uma disciplina obrigatória do curso e como disciplina obrigatória do curso ela é importante, como todas as outras disciplinas obrigatórias são importantes. Não cabe a mim fazer uma crítica ao projeto pedagógico atual, apenas cumpri-lo. Então, você está entrevistando um coordenador de curso, como coordenador de curso, ela é tão importante quanto qualquer outra disciplina obrigatória, porque assim o colegiado à época e a instituição à época achou”*. (Respondente T – coordenador)

No trecho [022], o coordenador T emite um posicionamento para preservar sua face: “(...) como coordenador de curso eu dou a mesma importância a ela. Ela é uma disciplina obrigatória do curso e como disciplina obrigatória do curso ela é importante, como todas as outras disciplinas obrigatórias são importantes”. Nesse sentido, percebe-se a existência da estratégia da polidez negativa no momento em que o respondente emprega expressões que evitam imposições ao entrevistador, como o uso de evasivas (“Não cabe a mim uma

crítica...”; “Então, você está entrevistando um coordenador de curso, como coordenador de curso, ela é tão importante...”), como o desejo de não querer comprometer-se com o outro. Nesse sentido, por mais que o coordenador tenha dito que a CE é tão importante quanto qualquer outra disciplina obrigatória, o não dito revela mais acerca do que ele realmente pensa.

Trecho [023]: *“Olha...é...o impacto...se a gente for fazer uma análise, esse pessoal que termina o curso de administração e que começa a ter um cargo de liderança ele procura se especializar ou fazer curso de extensão nessa área porque ele vai sentir essa carência. Ou ele vai tentar buscar algum conhecimento externo que nele não teve na sua formação inicial ou ele vai contratar alguém...termina terceirizando, chamando uma empresa, então é muito comum...mas termina precisando.”* (Respondente Q – coordenador)

O coordenador Q ao ser indagado do impacto que teria se a disciplina de CE não existisse no curso de graduação de administração, usa o marcador conversacional linguístico simples ‘Olha’ e utiliza a pausa, como recurso para ganhar tempo e organizar sua resposta. Em seguida, ele afirma que o egresso em administração vai sentir a fragilidade e procurará supri-la com cursos e/ou contratando outro profissional. Ou seja, o respondente acredita ser a comunicação algo negociável: se não tenho acesso agora, posso ter num futuro por meio de uma empresa ou de um curso. Esse pensamento é contraditório ao que se defende neste trabalho: a linguagem é condição para que o homem se constitua como ser humano e não simples instrumento para o administrador falar bem. Os trechos sublinhados mostram os pontos centrais do discurso do respondente.

Após a análise dos trechos acima (do [001] ao [023]), confirmamos a 1ª desimportância listada: a comunicação aparenta ser valorizada. Num primeiro momento todos falam que é relevante, que é básico, mas se contradizem no decorrer dos seus discursos, pois apresentam argumentos superficiais que desembocam em outras desimportâncias, como a que diz respeito que a comunicação serve para usos pontuais e comunicação não precisa existir como disciplina. A superficialidade de seus argumentos pode ser atribuída à dúvida que eles tem quanto à importância da comunicação para o ofício do administrador. Percebe-se que os respondentes tem dificuldade em explicar o motivo pelo qual a comunicação é tão importante porque acreditam que ela está em tudo e certamente nunca pararam para pensa-la e refleti-la como sendo constitutiva do ser humano.

Além disso, é possível ver que existe certa preferência pelas disciplinas do tronco profissionalizante, o que faz a disciplina de CE ficar em segundo plano, mesmo sendo importantíssima, como muitos dos respondentes falaram.

Nesse sentido, a análise linguística realizada fundamenta a primeira desimportância. Vejamos agora a desimportância 2.

Desimportância 2: A CE pode ser ensinada por qualquer um

Trecho [024]: “Bem, no nosso caso a gente pegou um professor, digamos assim, que ele é um administrador com mestrado em administração, e que já tinha lecionado a disciplina comunicação empresarial em outras faculdades. (...) No nosso caso existe, aqui tem uma comunicadora, que até tá terminando um doutorado, mas eu não a coloquei na disciplina no momento, mas pode ser que no futuro a gente faça essa permuta, vai depender muito do desempenho dele”. (Respondente A - coordenador)

No trecho [024], quando o coordenador é indagado a respeito de que formação o professor da CE deveria ter, percebe-se que não existe um critério pré-definido. O marcador conversacional linguístico simples ‘Bem’ serve-lhe para ganhar tempo e ordenar o seu discurso. Em seguida, o respondente faz uso da expressão ‘digamos assim’ e acaba por demonstrar incerteza quanto ao critério em questão e em não querer assumir de forma clara qualquer responsabilidade. Além disso, quando se refere ao professor que tem formação em administração, o coordenador utiliza o artigo indefinido ‘um’, levando-nos a interpretar que o professor é qualquer administrador, ou melhor, é um administrador dentre tantos. Posteriormente, justifica o motivo pelo qual fez a escolha e traz a partícula temporal ‘já’, a fim de levar-nos a constatar que o professor ensinou anteriormente em outras instituições. Por fim, o respondente faz uso da conjunção adversativa ‘mas’, o que escancara o que pensávamos: para ele, tanto um administrador quanto um comunicador social podem lecionar a CE. A conjunção traz a ideia de oposição e nega tudo o que foi dito anteriormente.

Trecho [025]: “Bom...a faculdade...uma das exigências é que tenha mestrado. **Em comunicação?** Que o professor tenha mestrado. **Em Administração?** Não, não precisa ser em Administração, mas que ele seja mestre...”. (Respondente C - coordenador)

Na fala do coordenador percebe-se que o uso do marcador conversacional linguístico simples ‘Bom’ confere-lhe tempo para pensar na maneira de responder a pergunta feita. Além disso, o coordenador viola uma das máximas conversacionais: a da quantidade (faça sua contribuição tão informativa quanto lhe foi requerida). Verificamos isso quando ele diz: ‘uma das exigências...’ e depois não dá sequência com as demais exigências da IES para contratação do professor de CE. Nesse sentido, em seu discurso, fica nítido o que consideramos como a desimportância 2: qualquer um pode ensinar a disciplina, isto é, um profissional de qualquer área, pois o único pré-requisito explicitado é o da pós-graduação.

Trecho [026]: *“Ela é jornalista. Aqui é concurso. Fez doutorado em Brasília”*. (Respondente H -coordenador)

No trecho [026], inferimos que por ser concurso o meio para se contratar o professor, a IES é pública. Quando questionado sobre o critério para contratação, o respondente aponta para a formação da professora da disciplina de CE. Assim, conclui-se que a contratação é regida por um edital, podendo assim ter como formação administração ou mesmo qualquer outra. No caso do concurso é necessário atender ao critério do edital.

Trecho [027]: *“Para esta disciplina formação em Letras, tem que ter pós-graduação...geralmente em neurolinguística ou alguma coisa na área e de preferência a gente procura mestre, né?”* (Respondente L - coordenador)

No trecho [027] o coordenador entrevistado afirma que professor deve ter formação em Letras e obrigatoriamente é exigida pós-graduação (percebe-se isso por meio da utilização da expressão ‘tem que ter’), especificamente em neurolinguística. No entanto, o respondente em seguida diz ‘ou alguma coisa na área’, mostrando não haver um delineamento claro do que é exigido como pós-graduação. Note que sutilmente ela faz distinção entre pós-graduação e mestrado. Verifica-se isso quando é declarado ‘de preferência a gente procura mestre, né?’. Contudo, sabemos que o mestrado é um tipo de pós-graduação. Talvez o coordenador estivesse desejando fazer referência a uma pós-graduação *lato sensu*.

Trecho [028]: *“Formação nesse caso muito em português. No caso **Letras**? É...Letras. Letras!”* (Respondente B - coordenador)

Quando o coordenador B foi questionado sobre a formação que deveria ter o professor para ensinar a disciplina CE, afirmou enfaticamente ‘muito em português’. Como não existe essa graduação, sugeriu-se a formação em Letras e automaticamente o respondente aceitou a proposta, como se pôde verificar com o uso do marcador conversacional linguístico simples de convergência ‘É...’. Nesse sentido, essa resposta reforça que a disciplina é construída com base na gramática, o que aponta para a desimportância 3.

Trecho [029]: *“Olhe...é...antigamente tinha algo aqui que dizia que só podia ser uma pessoa de letras. Só que a gente viu que tem muito dela na área de marketing, na área de comunicação e tal...então hoje, por exemplo, eu tenho uma professora que é da área de letras, mas tem uma que é de uma área que não tem nada a ver...ela fez turismo, mas se especializou na área de marketing, então ela também dá essa disciplina. E eu tenho...é...são essas duas”*. (Respondente D - coordenador)

O marcador conversacional linguístico simples ‘Olhe...’ indica que o respondente está organizando seu discurso. Na sequência, o coordenador profere a seguinte oração: “Antigamente tinha algo aqui que dizia que só podia ser uma pessoa de letras”. Vejamos a análise:

Posto: “Antigamente tinha algo aqui (na IES) que dizia que só podia ser uma pessoa de letras”.

Pressuposto: Alguém dizia que o professor deveria ter formação em Letras.

Note que o coordenador não assume de modo nenhum que só podia ser uma pessoa de Letras. Isso acontece porque o verbo ‘dizer’ bloqueia o pressuposto. Vemos assim que ele não se compromete com a afirmação.

Além disso, percebe-se que há certa confusão da CE com marketing e por isso o coordenador acredita que um profissional de marketing ou de qualquer outra área poderia ministrar a disciplina de CE. Nesse sentido, verifica-se que não existe critério pré-estabelecido para a contratação de professores para a CE.

Trecho [030]: *“Como mistura assuntos de português, a gente seleciona profissionais de Letras porque ele também aprende no curso dele até técnicas de oratória, que podem ajudar ao administrador”*. (Respondente E - coordenador)

O coordenador E emite muito mais do que sua mera opinião, pois emprega a expressão ‘a gente’ e oferece o posicionamento da IES quanto ao critério de contratação para a disciplina de CE. Do discurso realizado verificamos dois aspectos: 1) o coordenador entende que CE é gramática e 2) CE é oratória (ambos os aspectos alimentam a desimportância 3). Logo, para ele, é justificável que o profissional tenha formação em Letras.

Trecho [031]: *“A gente pede que tenha uma formação que seja aderente àquela disciplina...no caso de comunicação poderia ser tanto do curso de administração como algo da área de comunicação. Preferencialmente, lógico, eu iria puxar alguém que tivesse, viesse do curso de administração, e que tivesse essa habilidade, ou já tivesse trabalhado com essa formação em comunicação também, seja uma pós em marketing ou alguma coisa que tivesse uma aderência maior. Porque a gente poderia utilizar esse professor em outras disciplinas também. Porque eu só tenho uma disciplina de comunicação e contratar um professor só pra aquele...porque ele é especialista em comunicação e ficar só nessa...aí eu aumento a quantidade de meus docentes, e pra gente não é interessante porque sempre vou ter que tá contratando alguém”*. (Respondente O - coordenador)

No trecho [031], o coordenador utiliza a expressão ‘a gente’ e traz a ideia de que não é somente uma opinião dele, mas um posicionamento da IES. Os critérios estabelecidos segundo o seu discurso são: 1) Aderência à disciplina; 2) Preferência por formação em Administração e que tenha habilidade de se comunicar ou experiência profissional na área de comunicação; 3) Pós-graduação em marketing. Note que os critérios 2 e 3 são frágeis, pois o coordenador diz que prefere um administrador, mas poderia ser outro profissional (critério 2) e que marketing se confunde com comunicação empresarial (desimportância 4), já que o profissional que tem pós-graduação nessa área está apto para ministrar a disciplina de CE. Além disso, pelo seu discurso, o coordenador acredita não ser viável contratar um professor específico para a disciplina, pois certamente teria que contratar outros docentes para as demais disciplinas. Essa interpretação pode ser inferida com o uso da partícula ‘só’ em dois momentos e da expressão ‘ficar só nessa’. Isso nos mostra que o critério é regido pela restrição orçamentária e que um profissional genérico / multiuso atenderia a necessidade da IES.

Trecho [032]: *“Pela própria resolução da diretriz do MEC para o curso de administração a gente prefere que seja um administrador ou um psicólogo”*. (Respondente G - coordenador)

A análise do trecho [032] do coordenador G nos diz que existe certa preferência por administrador e psicólogo, mas que pode ser qualquer outro profissional. Pode-se inferir tal interpretação com o uso da expressão ‘a gente prefere’. O fato de preferir significa que existem outras possibilidades plausíveis, entretanto o administrador e o psicólogo são os mais requisitados.

Trecho [033]: *“E uma questão aqui que teve época de...questão de disponibilidade de professor, a gente colocar o próprio professor de português nessa disciplina de comunicação. O professor principal era o professor que é de comunicação, mas já houve momento em que o professor de português assumiu essa disciplina”*. (Respondente J - coordenador)

Inicialmente o coordenador usa o advérbio de lugar ‘aqui’ para se referir à IES. Em seguida, pausa o seu discurso para tentar ordenar seus pensamentos (marcador conversacional prosódico representado pelas reticências). Logo após, afirma explicitamente que o professor de português assumiu a disciplina de CE quando houve a necessidade, o que nos diz o seguinte:

- A disciplina de CE é encarada como português e por isso o professor de português está habilitado para ministrá-la;
- Não existe critério específico para selecionar o profissional que leciona a disciplina de CE. Note que se fosse uma disciplina de finanças, certamente o professor de português não o substituiria. Percebemos isso quando o coordenador usa a conjunção adversativa ‘mas’, expressando oposição ao que foi dito anteriormente.

Trecho [034]: *“Eu tenho uma formação em fisioterapia, tenho algumas especialidades na parte de acupuntura, traumatotopia, morfologia anatômica, tenho alguns cursos evidentemente de formação na parte de empreendedorismo, eu ministro aulas realmente no curso de Administração e Direito porque eu tenho algumas formações paralelas. Tenho mestrado em biotecnologia e meu doutorado também faço em biotecnologia”*. (Respondente 8 – tutor)

No trecho [034], quando questionado da sua formação, o tutor 8 diz que tem formação em fisioterapia, especialidades em acupuntura, traumatotopia, morfologia anatômica, mestrado e doutorado em biotecnologia. Diante dessa formação, percebemos que mais uma vez a desimportância 2 se confirma. Para tentar justificar o fato de ser professor/tutor em Administração e Direito, o respondente também afirma ter formações paralelas nessas áreas. Verifica-se no discurso do tutor a estratégia da polidez positiva (justificativas quanto à docência no curso de administração e direito), para preservar sua face.

Trecho [035]: *“Bom, na maioria das vezes são administradores quem têm trabalhos na área, uma expertise na área, ou seja, experiência”*. (Respondente P – coordenador)

O coordenador P fala a respeito do critério para contratação de professores da disciplina CE. A utilização do marcador conversacional linguístico simples ‘Bom’, pré-posicionado no início do turno, garante a ordenação do seu pensamento. Na sequência, o respondente diz que na maioria das vezes, quem ensina é o administrador que tem experiência na área. Certamente, esse profissional replicará o velho modelo de comunicação que lhe fora ensinado: emissor/mensagem/receptor. Além disso, a utilização da expressão ‘na maioria das vezes’, nos leva a pensar que outro profissional estaria apto a ensinar a disciplina.

Trecho [036]: *“Ele tem que ter uma postura muito proativa, ele tem que interagir muito bem com a turma, a forma, a didática, experiência na área, formação é vista...geralmente ou na área de marketing, publicidade e propaganda ou próprios administradores que tenham vivência nessa área.”* (Respondente Q – coordenador)

Para o coordenador Q, o critério para contratação de professor para a CE não é bem consolidado, pois para a formação existe certa flexibilidade/abertura para ser da área de marketing, publicidade e propaganda e administrador (desde que tenha vivência na área da comunicação). O uso do advérbio de modo ‘geralmente’ mostra-nos que existe uma brecha para ser um profissional de outra área. Além disso, a IES coloca como pré-requisito que o professor tenha ‘postura muito proativa, ele tem que interagir muito bem com a turma, a forma, a didática...’, já apontando para a metodologia de ensino e o comportamento do professor em sala de aula.

Trecho [037]: *“Olhe, é...pelo menos o mestrado. Nessa disciplina temos mestres e por ser uma disciplina que é introdutória, a gente possibilita ter pessoas que não necessariamente tem mestrado em administração. A professora Luciana (nome fictício) tem mestrado em Ciências da Religião e tá fazendo doutorado agora também e a professora Amanda (nome fictício), o mestrado dela em administração. Se fosse comunicação empresarial ela realmente seria mais restrita a pessoas de administração”*. (Respondente R – coordenador)

O coordenador R faz uso do marcador conversacional linguístico simples ‘Olhe’ e depois do marcador prosódico (...) e, inconscientemente, ganha tempo para organizar sua resposta. Para o respondente, o critério básico para contratação de docentes é o Mestrado. Afirmar também que por ser Comunicação e Expressão (nomenclatura utilizada na IES) uma disciplina de início de curso, o professor não precisa ser necessariamente de administração. A ideia de que a disciplina é ‘introdutória’ leva-nos a crer que ela está apenas no início do curso, é algo isolado. Perceba que a disciplina que está, por exemplo, no tronco profissionalizante exige formação do professor mais robusta, mas a CE, que é introdutória, é suficiente que o professor possua apenas mestrado, já que é exigência do MEC. No final do seu discurso, revela-nos que se na IES fosse CE, a formação exigida seria ‘mais restrita a pessoas de administração’. Note que o coordenador apresentou-nos um exemplo: determinada professora possui mestrado em Ciências da Religião e ensina CE, o que mais uma vez nos confirma a desimportância 2.

Trecho [038]: *“A gente teve até pouco tempo, quando era presencial, e no grupo a gente sempre tentava colocar aqueles professores que tinham mais articulação com a disciplina, não como comunicador, mas que tivesse curso de oratória e pra língua portuguesa. Hoje nós temos o tutor presencial e o tutor virtual. Por exemplo, o tutor presencial a gente tenta associar, por exemplo, o professor que dá teorias administrativas. Aí ele vai e dá um apoio, mas são poucos encontros...4 encontros semestrais. São professores da casa. Aí pra esse tutor não existe uma especialidade na área. E o virtual existe na plataforma, mas eles não são tão efetivos não...os alunos não recorrem muito a eles não, esse é o registro que a gente tem. Talvez seja um defeito da plataforma”*. (Respondente R – coordenador)

No trecho [038], o coordenador R se posiciona enquanto IES (“a gente teve...”). Em seguida nos dá uma informação importante: antes, a disciplina de CE era ministrada presencialmente e nos dias atuais é EAD. Na sequência, ele nos diz que “a gente sempre tentava colocar aqueles professores que tinham mais articulação com a disciplina, não como comunicador, mas que

tivesse curso de oratória e pra língua portuguesa”. O verbo ‘tentar’ bloqueia o pressuposto de que a IES colocava esses professores (pressuposto 1) ou o pressuposto de que não colocavam esses professores (pressuposto 2). Ou seja, a utilização do verbo ‘tentar’ causa dúvida e vagueza. O segundo aspecto é que eram professores que tivessem curso de oratória e que tivessem articulação com a língua portuguesa, o que aponta para a comunicação como instrumento, sendo utilizada pontualmente quando se deseja ‘falar bonito’ e ‘escrever bem’ (desimportância 3). O 3º aspecto é o desprestígio com que é tratado o EAD da disciplina de CE atualmente. Note que quando o coordenador fala do tutor presencial ele diz que não existe um critério sólido para ter essa função, o que é comprovado pelos seguintes recortes “...o tutor presencial a gente tenta associar, por exemplo, o professor que dá teorias administrativas” e “Aí pra esse tutor não existe uma especialidade na área”. Nesse sentido, a desimportância 2 está confirmada: qualquer pessoa pode ensinar CE. Quanto ao tutor virtual, o mesmo desprestígio é presenciado, pois a própria coordenação não entende a função do tutor virtual. Percebe-se isso quando o próprio coordenador diz: “E o virtual existe na plataforma, mas eles não são tão efetivos não...os alunos não recorrem muito a eles não, esse é o registro que a gente tem. Talvez seja um defeito da plataforma”. Ao final do seu discurso, o coordenador atribui o fato de os alunos não procurarem os tutores virtuais à plataforma, que apresenta um defeito. Notavelmente, vemos a preservação de face. O coordenador utiliza a estratégia da polidez positiva, justificando-se.

Após a análise linguística dos trechos acima ([024] ao [038]) percebemos que não existe critério definido para a contratação de professores/tutores para o ensino da disciplina CE. Certamente isso acontece porque os coordenadores não encaram a comunicação como importante (logo a desimportância 2 é oriunda da desimportância 1). Note que se fosse, por exemplo, a disciplina de administração financeira I, o docente não seria contratado sem um critério bem definido. É provável que a coordenação da IES exigisse formação na área comprovada. E por que com comunicação é diferente? Será que é pelo fato de todos saberem se comunicar e por isso se acharem no direito de leciona-la?

Além das IES's não apresentarem o critério supracitado, percebemos que existe a restrição orçamentária, isto é, não é vantagem contratar um especialista em comunicação para ensinar apenas a disciplina de CE, pois a IES teria que contratar outro docente para ensinar as demais disciplinas. Logo, é mais viável financeiramente que se contrate um profissional generalista, podendo ensinar comunicação e outras disciplinas.

Vejamos agora a desimportância 3, que se refere à comunicação com finalidades pontuais.

Desimportância 3: A CE serve para usos pontuais

Trecho [039]: *“E eu acho que justamente essa questão da comunicação ajuda bastante, porque...é como caso, aqui o aluno já tá no 2º, 3º período eu já fico: Meu querido, vá fazer estágio, vá procurar...se você não tá precisando de estágio, melhor porque você pode rodar em várias empresas, fica 6 meses em cada uma, mas vá pegar uma experiência e pra tudo isso a comunicação é essencial”*. (Respondente A - coordenador)

No trecho [039], o marcador conversacional linguístico oracional ‘eu acho que’ transmite ideia de opinião do coordenador/dúvida e serve para dar tempo à organização de seus pensamentos. Percebe-se no 2º grifo a presença do verbo ‘ficar’, tido como verbo de mudança de estado e que tem a função de ativar pressupostos. Vejamos:

2º grifo: “...aqui o aluno já tá no 2º, 3º período eu já fico: Meu querido, vá fazer estágio...”

Posto: “Quando o aluno está no 2º ou 3º período o coordenador incentiva-o para conseguir estágios”.

Pressuposto 1: Antes o coordenador não incentivava, mas agora o faz.

Pressuposto 2: O coordenador acredita ser cedo para estagiar, mas mesmo assim incentiva.

O pressuposto 1 está marcado linguisticamente pelo verbo “ficar” que pode ser classificado como um “verbo de mudança de estado” (“forma verbal que expressa uma modificação em relação ao que estava estabelecido, determinado, isto é, a mudança operada de um estado A para um estado B, dentro de uma mesma escala ou para escalas diferentes” (BEZERRA, 2001, p. 59).

No pressuposto 2, o advérbio ‘já’ estabelece uma relação de sentido de tempo, ou seja, é cedo procurar estágio no 2º / 3º período, mas é importante para o desenvolvimento do aluno.

Por fim, no último grafo “e pra tudo isso a comunicação é essencial”, percebemos a desimportância 3 explícita: o respondente aglomera o que foi falado antes (sobre conseguir um estágio) no pronome relativo ‘tudo’ e confirma que a comunicação é uma ferramenta para

se alcançar objetivos. Além disso, ele resume que a comunicação serve apenas para propostas de trabalho, pois não apresenta nenhum outro exemplo e faz uso da palavra ‘tudo’.

Trecho [040]: “(...) esse papel que hoje o administrador tem de se comunicar com os públicos, tanto externo como interno ele fica totalmente dependente das ferramentas de comunicação”. (Respondente A - coordenador)

O respondente A no trecho [040] ao falar “esse papel” remete inconscientemente aos papéis gerenciais de Mintzberg (1975), que classifica os papéis do gestor em 10 categorias. Certamente o coordenador ao fazer essa relação está apontando para os seguintes papéis do gestor: 1) disseminador; 2) porta-voz e 3) coletor. O problema dessa menção a Mintzberg é que a comunicação é encarada de forma superficial e mecânica, pois é tida como instrumento pelo administrador. Vejamos esses três papéis para entender melhor:

- 1) Disseminador: Como responsável por disseminar informações, deve trabalhar na capacidade de comunicação. **Cursos de oratória, melhorar as suas habilidades da escrita e a sua capacidade de síntese** são fatores que o auxiliam neste desenvolvimento. (MINDTOOLS, acesso em 01/06/2015)
- 2) Porta-voz: Para **representar** a organização e o departamento é indicado que, primeiro, haja domínio do assunto sobre o qual irá apresentar. **Aprender técnicas de apresentação** e dominar os recursos e as tecnologias audiovisuais são fatores que podem fazer a diferença neste papel.
- 3) Coletor: O coletor deve estar constantemente preocupado em **absorver** informações internas e externas (do mercado), **e ter a capacidade de transformá-las** em desenvolvimento para a empresa. Para desenvolver essa característica é importante estar sempre atento às mudanças do mercado, **aprender como obter e processar rapidamente informações, e se preparar para aguentar a sobrecarga de dados**.

Perceba que na descrição de todos os três papéis que se relacionam com a fala do respondente A existem recortes em negrito que remetem à comunicação como ferramenta (quando fala de cursos de oratória / aprender técnicas de apresentação), à comunicação como gramática (habilidades de escrita e capacidade de síntese), à comunicação como mera representação do mundo (para representar sua organização) e à comunicação como processamento de dados (absorver informações / ter a capacidade de transformá-las / aprender como obter e processar

rapidamente informações, e se preparar para aguentar a sobrecarga de dados). Nesse último ponto, pode-se visualizar a metáfora do teleprocessamento de dados, já citada nesta análise também.

O segundo ponto da análise deste trecho é a presença do verbo ‘ficar’, que ativa o pressuposto por ser tido como verbo de mudança de estado. Vejamos:

Posto: “...hoje o administrador tem de se comunicar com os públicos, tanto externo como interno ele fica totalmente dependente das ferramentas de comunicação”.

Pressuposto1: Antes ele não ficava dependente das ferramentas de comunicação.

Pressuposto 2: Não existiam ferramentas de comunicação.

Pressuposto 3: Antes ele não precisava conversar com os públicos...

Verifica-se, assim, que o verbo ‘ficar’ ativou 3 pressupostos, o que deixa o leitor em dúvida quanto ao que o coordenador de fato quer dizer. O não dito, no caso os pressupostos, revelam mais do que o que está explicitamente dito. Isso pode nos levar a inferir que pode existir insegurança quanto ao ofício do administrador na comunicação. Por fim, neste mesmo recorte do posto, constatamos que o respondente considera a comunicação como algo externo ao ser humano, que o administrador, nesse caso, fará uso pontualmente quando necessitar.

Trecho [041]: “*Bom...importantíssima essa disciplina tendo em vista que são disciplinas básicas mesmo. Aqui no caso da (IES) é Comunicação e Expressão, que é o Português”.*

Entrevistadora: **Entendi. E essa disciplina serve como nivelamento também?** “*Sim, porque inclusive nós temos também até a questão de nivelamento também”.* (Respondente C - coordenador)

O uso do marcador conversacional linguístico simples ‘Bom...’ juntamente com as reticências (marcador conversacional linguístico prosódico) garantem ao coordenador tempo para orientar o seu discurso. Percebe-se que existe a confusão da disciplina de comunicação empresarial com o português instrumental. O coordenador constrói a disciplina a partir de uma base de gramatical, pois pelo seu discurso entende que existe a necessidade devido à

defasagem no ensino de português com a qual os alunos chegam à instituição. Dessa forma, tenta eliminar ou minimizar essa defasagem com a disciplina de Comunicação e Expressão e também com a existência de nivelamento, o que é expressamente dito com a preposição ‘até’, significando ‘inclusive’.

Trecho [042]: *“Ela é mais voltada para ensinar o português mesmo do que a comunicação empresarial em si. Mas a gente sempre dá o viés do administrador para fazer com que eles se desenvolvam mais. Ela é de extrema importância. Mesmo porque um administrador precisa dar laudos, precisa dar parecer, ele precisa fazer relatórios, ele precisa fazer projetos...então tem que saber se comunicar...então ela é realmente bastante importante”.* (Respondente L - coordenador)

No trecho [042], a primeira oração traz em si um pressuposto. Vejamos:

Posto: “Ela é mais voltada para ensinar o português mesmo do que a comunicação empresarial em si”.

Pressuposto: A disciplina pode ser voltada para outras questões também.

O pressuposto está marcado pelo advérbio ‘mais’, estabelecendo uma relação de sentido de intensidade, ou seja, a disciplina tem outras frentes, mas é encarada como principalmente ensino do português. Além disso, ‘mesmo’ atua como reforço para o foco da disciplina. Temos também uma descrição definida: Ela (faz referência à CE). Existe uma disciplina chamada Comunicação Empresarial que é mais voltada para ensinar o português.

No 2º ponto de análise do trecho [042], percebemos a presença da conjunção adversativa ‘mas’ que tenta justificar o motivo de a disciplina ser lecionada como português, afirmando que o viés no administrador é vislumbrado. E qual seria o viés do administrador numa disciplina de ‘português’? Isso nos demonstra certa vagueza, pois não é explicado na sequência.

O terceiro ponto de análise parte do seguinte recorte do trecho [042]: *“Mesmo porque um administrador precisa dar laudos, precisa dar parecer, ele precisa fazer relatórios, ele precisa fazer projetos...então tem que saber se comunicar...então ela é realmente bastante importante”.*

A expressão ‘mesmo porque’ traz a relação de sentido explicativo, o que também tenta justifica a maneira como a disciplina é lecionada. No entanto, ao tentar fazer essa justificativa, o coordenador traz outra frente de ensino da disciplina: a CE é encarada como comunicação burocrática – ‘...laudos, precisa dar parecer, ele precisa fazer relatórios, ele precisa fazer projetos...’.

Nesse sentido, faz necessário explicar que os destaques dados à comunicação de forma pontual não são necessariamente desimportantes. A questão é que não faz sentido pensar a comunicação como algo pontual, isto é, conceituá-la a partir de uma finalidade e não lhe dá a importância devida.

Trecho [043]: *“Umas das formas que a gente faz, trabalha...com algumas temáticas pro nosso aluno...é a oratória. Um administrador precisa saber falar em público...então não é só escrever...é a comunicação mesmo, então eu acredito que é bastante importante e o administrador precisa saber disso, ele precisa saber se comunicar, ele precisa saber se colocar, de que forma se colocar...então ela é uma disciplina estratégica...na verdade”*.
(Respondente L - coordenador)

O trecho [043] traz as seguintes frentes de análise:

- “Uma das formas que a gente faz, trabalha...com algumas temáticas pro nosso aluno...é a oratória.”

O uso da expressão ‘umas das formas que a gente faz’ mostra-nos que existem diversas formas de trabalho feitas pela IES na disciplina de CE, no entanto apenas uma é explicitada: a oratória. Isso pode sinalizar que o coordenador a considere como a mais importante. Nesse caso, logramos enxergar a desimportância 3: a CE é vista para usos pontuais, aqui, o uso pontual é a fala/representação.

- “Um administrador precisa saber falar em público...então não é só escrever...é a comunicação mesmo...”

O uso do artigo indefinido ‘um’ antecedendo o substantivo masculino ‘administrador’ traz o sentido de ser qualquer administrador e não determinado administrador, o administrador diferenciado. Além disso, o respondente ratifica o que foi dito no início do discurso: o profissional da administração precisa falar em público. Para o coordenador, esta é a principal função dele. Na sequência, trata o ato de escrever com tom de desvalorização, trazendo a partícula ‘só’ (“não é só escrever”) e revela que o que encara como comunicação é a comunicação falada (“é a comunicação mesmo”). O advérbio de intensidade ‘mesmo’ reforça a ideia de ser a fala o mais importante ‘papel’ do administrador.

- “Então eu acredito que é bastante importante e o administrador precisa saber disso, ele precisa saber se comunicar...”

O respondente faz uso do marcador linguístico conversacional oracional ‘então eu acredito que’ para introduzir a conclusão do seu pensamento. Além disso, a presença do verbo ‘acredito’ impede a preservação do pressuposto (O administrador precisa se comunicar). Em nenhum momento, de maneira clara, o locutor assume isso. Note que se substituíssemos o ‘acredito’ por ‘tenho certeza’ não restaria dúvida quanto ao posicionamento do coordenador.

- “Então ela é uma disciplina estratégica...na verdade”.

O coordenador fecha seu discurso dizendo que a CE é estratégica. Identificamos o uso do marcador conversacional linguístico simples ‘então’ para não apenas encerrar o pensamento do respondente, mas para concluí-lo como sendo um raciocínio lógico.

Trecho [044]: “(...) *you* formar um administrador que não sabe se comunicar direito, que não sabe utilizar direito das normas técnicas de documentação...eu acho que esse seria um déficit muito grande para um administrador”. (Respondente L - coordenador)

Quando indagado do impacto que a falta da disciplina poderia trazer na formação do administrador, o respondente L resumiu a limitação à: “a não saber utilizar direito as normas técnicas de documentação”. Percebemos mais uma vez como é estreita a visão que muitos coordenadores e professores tem da disciplina. Eles constroem e fundamentam a CE em comunicação burocrática, em oratória e no português instrumental. A utilização da expressão/marcador conversacional linguístico oracional ‘eu acho que...’ serve para concluir o

trecho [044] e demonstra também certa dúvida do respondente quanto ao impacto gerado pela falta da disciplina.

Trecho [045]: *“Não tem essa disciplina não...porque as vezes ela tá inserida também na própria parte de português instrumental. Ah...então aqui vocês tem português instrumental....que é no 1º período? Temos...português. As vezes eles dão alguma coisa de comunicação. Deixa eu ver aqui a programação, a ementa...porque a gente mudou esse semestre. (Espera...).Leitura, interpretação e conhecimento, temas da atualidade, diferentes linguagens, estilos e gêneros discursivos, qualidade do texto, produção de texto....essa é a ementa. Deixa eu ver...a programação: conscientização da importância da leitura, as diferentes linguagens verbal e não verbal, formal e informal, noções de texto, unidade de sentido, texto orais e escritos, estilos de gêneros discursivo, jornalístico, científico, técnico, literário, publicitário, entre outros, interpretação de texto de diversos assuntos, qualidade do texto, coerência, coesão, clareza, complemento gramatical e produção de textos diversos”*.

(Respondente B - coordenador)

O coordenador B quando questionado da existência da disciplina de CE, afirma dizer que não tem a disciplina. No entanto, diz que ‘alguma coisa de comunicação’ é vista em português instrumental. O que podemos extrair desse trecho [045] é a desimportância de que comunicação também é vista como português e de que comunicação não precisa existir como disciplina. O coordenador faz a leitura da ementa e da programação da disciplina e confirmamos que é totalmente voltado para português.

Trecho [046]: *“O cara não vai saber...é...se ele tem dificuldade de comunicação, tá certo?...ele não vai saber repassar nada pra os outros. Você pega, dentro dos papéis gerenciais, num gestor...um dos papéis que está nele é o da comunicação, que ele vai monitorar o que tá acontecendo e disseminar. Como é que ele vai disseminar essas informações se ele não tem esse dom, essa habilidade. Ele pode até ter conhecimento, mas não é competente porque não tem habilidade, então vai faltar alguma coisa aí nesse aspecto. E na liderança, como é que ele vai se comunicar com os funcionários, com o processo de liderança se ele não tem expertise”*. (Respondente D - coordenador)

Percebe-se no discurso do coordenador que, inicialmente, ele considera a comunicação como um instrumento: “ele não vai saber repassar nada para os outros”; “papeis gerenciais” e

“disseminar”. Esses trechos sublinhados trazem a ideia de que a linguagem/comunicação apenas serve para representar o mundo, remetendo mais uma vez à metáfora do espelho (a linguagem reflete a realidade). No entanto, num segundo momento, quando o coordenador fala em “dom”, ele considera a comunicação/linguagem como algo que já pré-existe no ser humano e que nem todas as pessoas têm. No caso da habilidade, a comunicação poderia ser desenvolvida. O que nos parece é que o respondente tem dúvidas: para ele, em determinado momento, a comunicação é um dom e em outro momento, a comunicação é adquirida, é uma ferramenta. O respondente traz à tona também especificamente os seguintes papéis do gestor:

- Disseminador e coletor, já explicitados em outro trecho nesta análise.

Trecho [047]: *“Linguagem e Comunicação. É...assim, tá distribuída...tem, essa disciplina Linguagem e Comunicação tem muita coisa de português, mas tem uma parte que é que vai falar um pouco de carta comercial, que não deixa de ser uma forma de comunicação”*. (Respondente E - coordenador)

Quando questionado da existência da disciplina de CE, o coordenador usa o marcador conversacional linguístico simples ‘É...assim’, que traz uma pausa também, para organizar seus pensamentos. O respondente disse que na instituição o nome da disciplina é Linguagem e Comunicação e que trabalha com gramática (‘tem muita coisa de português’). Em seguida, faz uso da conjunção adversativa ‘mas’ para se opor ao que disse anteriormente, dizendo que fala de carta comercial também. Certamente, a ideia do coordenador era: ‘a disciplina não trata só de português, mas comunicação burocrática também’.

Trecho [048]: *“(...) a gente sempre fala da questão de liderança, a necessidade de se apresentar em público”*. (Respondente E - coordenador)

Mais uma vez a comunicação empresarial é tida como oratória, meio para se conseguir minimizar a timidez, aprendizagem de técnicas para melhor falar em público.

Trecho [049]: *“(...) se você não souber passar a informação corretamente...é...seu profissionalismo acaba sendo prejudicado, sua imagem, sua reputação, então comunicação é importante para você conseguir galgar, conseguir alcançar objetivos...”* (Respondente E - coordenador)

Percebe-se que o coordenador E cria uma relação de causa e efeito: ‘Se você não souber passar a informação corretamente...é...seu profissionalismo acaba sendo prejudicado, sua imagem, sua reputação...’. Além disso, o ‘passar a informação’ que o respondente faz alusão, indica a metáfora do teleprocessamento de dados, em que existe um emissor (professor) com certa mensagem (conhecimento) para ser transmitida para certo receptor (aluno). Essa metáfora remete também à teoria seminal de Shannon e Weaver (1949), em que há uma fonte e do outro lado um destinatário (será vista na desimportância 6) . A existência dessa metáfora ‘passar a informação’ leva-nos a perceber que o coordenador entende que o processo de comunicação é um processo mecânico: existe um receptor e existe alguém que transmite a mensagem/informação. Além disso, a comunicação serve para o administrador conseguir alcançar objetivos, se caracterizando como uma ferramenta.

Trecho [050]: “*(...) a gente também destaca os papeis do gestor, então nos papeis tem lá o papel informacional, e aí o porta-voz, o disseminador, ou seja, a gente trabalha esses aspectos também, não fica só preso só na disciplina, mas é uma disciplina que é importante, a gente julga como importante...a gente sabe que hoje essa disciplina de comunicação, essa habilidade de comunicação é essencial para constituir o perfil de liderança, é justamente isso que a gente fala em sala de aula*”. (Respondente O - coordenador)

O coordenador O utiliza a expressão ‘a gente’ para exprimir um ponto de vista que não é só dele, mas da IES. Ele faz menção aos papeis gerenciais, já falados nesta análise, de Mintzberg, deixando transparecer que encara a CE a partir da metáfora da transferência de informação. Percebemos isso no papel informacional, no papel porta-voz e no papel disseminador. Além disso, faz uso da conjunção adversativa ‘mas’ para trazer uma oposição que não cabe, pois se ele acredita que os papeis do gestor envolvem a comunicação, por que o ‘mas’? Para finalizar, o respondente afirma: ‘a gente julga como importante’. A presença do verbo ‘julgar’ tem o mesmo efeito do verbo ‘acreditar’, pois ele bloqueia o pressuposto de que a disciplina é importante. Quando o coordenador utiliza o verbo ‘julgar’, ele não se posiciona quanto a essa relevância.

Trecho [051]: “*a gente sempre pensa...em sala de aula na condução de projetos, de seminários...pra fazer com que o aluno se exponha mais, que ele vença algumas limitações que ele tem...de falar em público*”. (Respondente O - coordenador)

Vemos que no discurso do coordenador há a exposição da sua opinião e do posicionamento da IES ('a gente'). Além disso, há uma retomada à oratória, o que pode ser percebido pelos seguintes recortes: 'se exponha mais'; 'que ele vença algumas limitações que ele tem...de falar em público'. Nesse sentido, por meio do treino, da técnica, o aluno aprenderá a se comunicar bem e perderá a timidez de falar em público. Mais uma vez verificamos o uso pontual da comunicação.

Trecho [052]: *“Muita. Um dos papéis do gestor, do administrador é a comunicação, é saber se comunicar, é disseminar a informação e disseminar de forma clara pra evitar principalmente ruídos. Então essa disciplina diferentemente do que alguns acham que é português...essas coisas...não é. São técnicas de comunicação, de relacionamento, de relacionamento interpessoal que interferem na comunicação. Então é uma das disciplinas que a gente tem como mais importante na grade. Se a gente pegar os papéis do administrador: pegar papéis interpessoais, papéis interrelacionais, papéis decisórios...papéis interpessoais tá totalmente ligado à comunicação”*. (Respondente G - coordenador)

Quando indagado da importância da comunicação empresarial, o coordenador faz questão de ser enfático: 'Muita'. Em seguida, aponta para os papéis gerenciais de Mintzberg, especificamente para as categorias abaixo:

- Disseminador;
- Negociador: Para melhorar sua negociação, você deve investir na sua capacidade de comunicação e aprender mais sobre relação ganha-ganha e poder de argumentação.
- Elemento de ligação: Nesse papel é importante o desenvolvimento da sua capacidade de relacionamento e networking. Muitas vezes você será o responsável pelo intercâmbio de pessoas e informações para ambiente externo na organização e também pela comunicação entre os departamentos da empresa.

Nesses papéis gerenciais, principalmente no papel disseminador, vemos a metáfora da transferência (existe uma pessoa que dissemina a informação – emissor -, existem ruídos, existe uma mensagem, existe um receptor). Logo, a comunicação é tida como instrumento.

Trecho [053]: *“Comunicação empresarial aí trabalha aqueles princípios de ouvir, de... principalmente saber ouvir, a comunicação proativa, os tipos de comunicação, a*

comunicação empresarial, a comunicação interpessoal, comunicação do corpo...".

(Respondente I - coordenador)

O coordenador faz uso do marcador conversacional linguístico simples 'aí' e passa a ideia de que não tem segurança do que é visto na CE. Depois ao utilizar o pronome demonstrativo 'aqueles', que indica algo ou alguém afastado espacial e/ou temporalmente do falante e do ouvinte, mostra que são princípios com os quais ele não tem afinidade, ou que são princípios genericamente mencionados. Percebemos também que a abordagem da disciplina fica no *mainstream*, quando o respondente continua descrevendo a disciplina e utiliza o advérbio de modo 'principalmente'.

Trecho [054]: *"Em Administração a gente procura fazer muito apresentação dos grupos, né...trabalho de equipe, em que eles vão lá na frente, eles tem que apresentar e vão evoluindo até chegar a defesa do TCC, no último período....e aí estão mais preparados pra isso, porque eles tem muito receio, muito tímidos, muito informais e a gente vai trabalhando isso ao longo do curso"*. (Respondente I - coordenador)

Mais uma vez a questão da comunicação empresarial é voltada para a oratória. A construção da disciplina é feita encima de técnicas para desenvolver o aluno no tocante à apresentação em público, para ele perder a timidez e para deixar a informalidade (certamente faz referência à linguagem informal). Nesse sentido, para o coordenador o foco da disciplina é de fato a oratória, pois ele vai reiterando seu argumento a cada oração proferida. Além disso, o coordenador sempre emprega o termo 'a gente' para demonstrar que é um posicionamento da IES e não apenas dele, como coordenador do curso.

Trecho [055]: *"Eu diria que Administração é Comunicação. Não é? Porque a gente administra pessoas, principalmente. E essas pessoas administram coisas, processos etc. E por meio da comunicação"*. (Respondente N - coordenador)

No trecho [055], analisaremos a partir da seguinte oração:

Posto: "Eu diria que Administração é comunicação".

A sentença subordinada "Eu diria que Administração é Comunicação" pressupõe que Administração é Comunicação, mas isso não é de modo nenhum assumido pelo coordenador

como um todo: o verbo ‘dizer’ bloqueia o pressuposto da subordinada. Além desse bloqueio, o tempo em que o verbo está conjugado (futuro do pretérito) traz incerteza quanto à opinião do respondente. Concorde que ele poderia ter dito: Administração é Comunicação? Qual o sentido do ‘eu diria que’? Nesse sentido, percebe-se que o coordenador não se compromete com o que profere. Quando ele diz, ele faz, mas nesse caso...o ato de fala não tem força. Por fim, a comunicação é tida como instrumento para se administrar coisas e pessoas. Percebe-se isso quando o coordenador fala ‘por meio da comunicação’, que traz o sentido de ‘através de’, remetendo à ferramenta.

Trecho [056]: *“Eu acho que primeiramente o administrador precisa entender que grandes causas de conflitos são problemas de comunicação. Então eu acho que tem que partir daí. Então você entendendo que a maior parte dos conflitos são problemas de comunicação, você vai entender a importância da comunicação na tua formação. Então você tem que saber lidar com a comunicação, tudo que relaciona-se a ela”*. (Respondente J - coordenador)

O respondente faz uso por duas vezes do marcador conversacional linguístico oracional ‘eu acho que’ para ter tempo de ordenar o seu discurso e apresentar seus argumentos. Percebe-se que o coordenador encara a comunicação como algo externo ao ser humano. Verificamos isso na última oração dita por ele: “Então você tem que saber lidar com a comunicação, tudo que relaciona-se a ela”. A preposição ‘com’ traz essa ideia de algo que está fora do ser humano.

Trecho [057]: *“Aqui a gente tem interpretação de texto e comunicação, são disciplinas que tem uma perninha com o português, na cabeça do aluno, tem uma perninha com o português”*. (Respondente J - coordenador)

No trecho [057], o coordenador quando questionado da existência da disciplina CE, afirma que a disciplina é interpretação de texto e comunicação e revela, metaforicamente, que a disciplina tem ‘uma perninha com o português’. Depois, direciona que isso é o que o aluno pensa, não o coordenador. O que se percebe é a teoria de preservação de faces, com a polidez indireta, que representa um ato comunicativo indireto, pois quem enuncia deixa uma saída para si, implicando em um número de interpretações defensáveis. Verificamos isso por meio da utilização da metáfora.

Trecho [058]: “Agora quando não tem a disciplina a gente sabe das dificuldades que é pra se inserir no mercado. No mínimo, o profissional vai ter que passar por uma entrevista ou fazer uma redação, então se ele não souber...ou mandar um email para a empresa...então se ele não sabe mandar um email, não sabe preparar um currículo, não sabe participar de uma entrevista, o que vai conversar, o que não vai conversar...difícilmente vai trazer alguma coisa de positiva pra ele”. (Respondente M - coordenador)

O coordenador faz uso da expressão ‘a gente’ para posicionar-se como IES e para trazer a ideia de que compartilha das dificuldades para se inserir no mercado quando não existe a disciplina de CE. Além disso, percebe-se que, quando se pergunta ao coordenador do impacto que a disciplina de CE ou falta dela pode ter na formação do administrador, ele acaba definindo comunicação empresarial como escrever redação, email, saber conversar numa entrevista. Verifica-se, mais uma vez, o aspecto gramatical, digamos assim, da linguagem.

Trecho [059]: “Eu vejo que algumas instituições dão predominância aos textos institucionais e burocráticos e não se fala em impostação de voz, em oratória, como lidar com o público, como lidar em seminários, enfim. Aí eu tento trabalhar com a relação do administrador pensando como comunicador, né?” (Respondente 2 - professor)

Quando o respondente 2 é questionado a respeito da CE, ele declara, pela sua experiência, que algumas IES dão predominância à comunicação burocrática, mostrando certa insatisfação com o fato. Em seguida, ele revela o valor que dá à disciplina e a maneira como leciona: “impostação de voz, em oratória, como lidar com o público, como lidar em seminários, enfim”. Verifica-se, assim, que comunicação empresarial é tratada pelo respondente 2 como sendo:

- Oratória;
- Saber utilizar a voz em determinadas situações;
- Apresentar seminários e,
- Impostar a voz, que significa a educação da voz, do aparelho fonador para a emissão correta dos sons.

Assim, temos aspectos da fala colocados em evidência e a ideia de que uma comunicação melhor pode ser alcançada por meio de técnicas, indicando que a linguagem é utilizada em eventos de situações comunicacionais específicos.

Trecho [060]: *“Bem, é...eu percebo que no universo corporativo que o administrador é visto e deve ser visto como aquele ser eloquente, fluente, e que tem verdadeiramente uma facilidade de expressão, sobretudo pra mostrar seus pensamentos, suas ideias, como gerenciar algo se você não tem esse domínio da palavra, da razão e evidentemente de uma organização no seu pensamento”*. (Respondente 8 – professor)

No trecho [060] o Respondente 8 inicia seu discurso fazendo uso do marcador conversacional linguístico simples ‘Bem, é...’, criando tempo para organizar suas ideias e explaná-las. Em seguida, o professor 8 faz alusão à comunicação como sendo um artifício que pode desenvolver a fala do profissional de administração. Diz também que esse profissional deve ser eloquente, fluente e ter facilidade de se expressar, mostrando seus pensamentos. Os trechos sublinhados revelam que o respondente encara a comunicação como representação do mundo: existem as ideias e é necessário que haja a linguagem para exprimir tais ideias. A linguagem é considerada instrumento para trazer à tona a organização do pensamento e o administrador se expressar.

Trecho [061]: *“Então eu busco falar, Rafaela, de comunicação em vários aspectos...falo da questão empresarial, desde uma coisa mais básica, como a escrita de um email, de um memorando, que é necessário, mas eu acho que a gente precisa ir um pouquinho mais além”*. (Respondente 5 – professor).

O respondente no trecho [061] utiliza a expressão “Então eu busco falar” e traz a ideia de que não deseja se posicionar firmemente sobre o que é feito na disciplina. Analisemos o recorte a partir do posto e do pressuposto:

Posto: “Então eu busco falar de comunicação em vários aspectos”.

Pressuposto 1: O professor tenta falar de comunicação em vários aspectos.

Pressuposto 2: O professor nem sempre consegue falar de comunicação em vários aspectos.

Perceba que o uso do verbo ‘busco’ acaba por bloquear os pressupostos, pois de nenhuma forma o respondente assume que fala da comunicação em vários aspectos. Isso dá margem para ambiguidade, já que não sabemos de fato como a CE é lecionada. Note que se o

professor 5 tivesse dito: “Eu falo de comunicação em vários aspectos” a construção do sentido se daria em outra direção: ele assumiria certo posicionamento quanto à forma de ensinar a CE. Percebemos também certa polidez indireta no discurso do respondente, já que faz uso de pressupostos (inconscientemente) e deixa a interpretação por conta do leitor, evitando responsabilidade. E por fim, o professor faz referência à escrita de um email/memorando, mostrando uma fragilidade da comunicação e certa preocupação com o uso pontual da comunicação (documentos burocráticos). Importante ressaltar o ensino de como fazer memorandos, cartas comerciais, entre outros documentos burocráticos não é um problema em si mesmo. A questão toma proporção de problema quando é visto de maneira pontual na disciplina de CE. A comunicação definitivamente não é externa ao ser humano e tampouco é uma ferramenta que utilizamos quando existe a necessidade. Constituímo-nos na linguagem e na interação social. O uso da linguagem para falar bem, escrever bem, redigir e organizar textos remete à comunicação como instrumento de representação do mundo.

Constatamos na análise dos trechos acima (do [040] ao [061]) que a disciplina de CE é construída de uma determinada concepção de comunicação baseada em gramática, comunicação burocrática e oratória. Nesse sentido, o próprio desenho da disciplina nos mostra dois achados: certa ignorância a respeito do assunto e um desprestígio velado (este já percebido na desimportância 1).

É lamentável ver que a disciplina é estruturada a partir de uma concepção que não coloca os alunos de frente com os principais temas da comunicação, tais como: o que significa linguagem, a linguagem como fenômeno político e social, como a linguagem gera determinados efeitos, a exemplo do mal-entendido, como as interações sociais podem construir significação para o ofício do administrador, entre outros temas.

Nesse sentido, continuamos ratificando o pressuposto para o qual a pergunta de pesquisa deste trabalho já apontava: a comunicação é aparentemente valorizada.

Desimportância 4: A CE é marketing, relações públicas...

Trecho [062]: *“Bem, no meu caso específico, né...eu vou falar por mim, eu dou muita importância à esta disciplina por causa da minha formação, eu sou um profissional mais na área de marketing e não leciono apenas aqui, já leciono há 16 anos e eu tive muito...a minha área permeia muito com a parte de comunicação”*. (Respondente A - coordenador)

No trecho [062] o coordenador explicitamente confirma a confusão existente na mente de muitos, que o Marketing e a Comunicação Empresarial são áreas praticamente indissociáveis. Ele afirma que a sua área, o Marketing, permeia muito com a parte de Comunicação. Além disso, pode-se perceber que o Marketing é tido por ele como ‘área’, mas comunicação é apenas ‘parte’, nesse sentido percebe-se que a Comunicação está subordinada ao Marketing. Além disso, o respondente faz uso do marcador conversacional simples linguístico ‘Bem’ para ganhar tempo e organizar seus pensamentos. Percebemos no discurso do coordenador uso de algumas estratégias de polidez positiva / negativa quando diz: “...no meu caso específico, né...eu vou falar por mim, eu dou muita importância à esta disciplina por causa da minha formação, eu sou um profissional mais na área de marketing...”. Note que ele se justifica e tenta não se comprometer.

Trecho [063]: “Então...a comunicação ela permeia todo o processo, trabalho do administrador e quando a gente fala em comunicação na realidade é uma confusão muito grande com marketing, todo mundo imagina que você tá falando de marketing e não de comunicação, vertical, horizontal, interna, endomarketing, externa, com os públicos (...)”.(Respondente A- coordenador)

No trecho [063], o coordenador A faz uso do marcador conversacional linguístico simples ‘Então...’ para ganhar tempo e ordenar seu pensamento. Em seguida, assume que existe a confusão entre comunicação e marketing.

Trecho [064]: “(...) mas a gente vê que ela (a disciplina) para o ano ela tem que ser obrigatória e não eletiva porque ela (professora da disciplina) é uma pessoa altamente capacidade e ela orienta muito os alunos nessa parte de mer..marketing, essas coisas que os alunos vão precisar, então ela é uma pessoa que tá aberta”. (Respondente H – coordenador)

O coordenador, no trecho [064] faz alusão ao marketing, como parte da disciplina de comunicação empresarial. Mais uma vez verifica-se a confusão entre marketing e comunicação empresarial.

Trecho [065]: “Que aí a comunicação empresarial hoje eu acho que a gente tem que entrar é...desde os textos que a gente vai ler, como qual é o material de comunicação da empresa...aí você me diz: isso né marketing? É...mas comunicação tá aí dentro também, como

é que vai ser o controle desse material, como é que vai ser o site da instituição, como é que vai ser a comunicação da empresa no momento de crise...porque eu acho que você tem que começar a ver, vislumbrar algumas coisas...porque tudo isso é comunicação". (Respondente D - coordenador)

O coordenador D inicia seu discurso com a expressão 'eu acho que' remetendo à dúvida ou apenas à sua opinião. O uso da expressão causa ambiguidade. Mais uma vez vemos no discurso do coordenador a confusão da CE com o marketing (trechos sublinhados). Além disso, o coordenador fala da comunicação em tempos de crise, remetendo um pouco ao profissional de relações públicas que está na organização para assessorar a imprensa nestas ocasiões. A referência ao controle de material geralmente não é feita pela área de comunicação na organização, mas pela área de Qualidade (gestão do conhecimento). Ponto importante a ser levado em consideração é a última proposição que ele faz: "porque tudo isso é comunicação". O respondente conclui seu discurso com uma oação que é bastante perigosa: pode-se incorrer no erro de que como tudo é comunicação não necessitamos aprendê-la, refleti-la.

Verificou-se também que o coordenador utiliza algumas estratégias de polidez indireta (*of record*), deixando uma saída para si, implicando em um número de interpretações defensáveis. O intuito dessa estratégia é evitar responsabilidades ou deixar a interpretação por conta do interlocutor. As estratégias utilizadas foram as seguintes:

- Utilização de perguntas retóricas ("aí você me diz: isso né marketing?");
- Generalização ("...porque tudo isso é comunicação").

Trecho [066]: "(...) *na minha graduação, eu tive essa disciplina de comunicação empresarial e eu vi ela muito ligada ao marketing, então é uma parte da disciplina, da ementa da disciplina que acabou indo pra conteúdos de marketing*". (Respondente E - coordenador)

Percebe-se que existe a replicabilidade de um modelo de ensino: o coordenador continua legitimando o modelo de ensino que entende a comunicação ligada ao marketing, o que reforça a confusão existente entre a CE e o Marketing.

Trecho [067]: "(...) *E eu tive essa visão legal assim dos profissionais de relações públicas, digamos assim...que eu acharia, inclusive, o profissional mais capacitado pra tá fazendo esse*

elo interno dentro da empresa e até externo e...infelizmente esse profissional não tá sendo muito mais demandado no mercado e cabe hoje ao administrador esse papel”. (Respondente A - coordenador)

Na concepção do coordenador, comunicação empresarial é “fazer o elo interno dentro da empresa até o externo” e para ele, o profissional de relações públicas é o mais adequado para assumir esse papel. Percebe-se claramente a definição do que é comunicação empresarial no discurso do coordenador. Em seguida, o respondente faz uso da expressão ‘digamos assim’ e acaba por demonstrar incerteza e leva-nos a inferir que ele não quer assumir de forma clara qualquer responsabilidade. Podemos entender essa expressão também como uma estratégia de polidez negativa. Além disso, o uso da expressão ‘eu acharia que...’ traz dúvidas também, tanto em relação à escolha do verbo quanto ao modo em que ele foi conjugado (futuro do pretérito). Dessa forma, a concepção de linguagem para ele é na perspectiva de relações públicas, para representar a empresa, para falar, para certas situações comunicacionais. Para o coordenador A, pensar comunicação no curso de administração é pensar comunicação em relações públicas. A proposta que é trazida nesta dissertação é que linguagem é muito mais que isso.

Trecho [068]: *“Aí veja bem...não existem livros iguais de comunicação empresarial, cada livro que você pega é diferente do outro, por exemplo que só enfoca a questão da comunicação mesmo, circular, ofício, como se escreve. Tem outro que enfoca mais a questão dos cases, empresas que conseguiram resolver algum problema a partir da comunicação empresarial. E aí o que eu faço? Eu mesclo esses livros e dou uma coisa mais voltada assim, que pega administração, pega marketing, pega relações públicas, pega publicidade, pega propaganda...mostrando a questão da comunicação integrada”.* (Respondente 3 – professor)

O respondente 3, no trecho [068], faz uso do marcador conversacional linguístico oracional e organiza seus argumentos para responder como leciona a disciplina de CE.

Em seguida nos diz como leciona a CE:

“...e dou uma coisa mais voltada assim, que pega administração, pega marketing, pega relações públicas, pega publicidade, pega propaganda...mostrando a questão da comunicação integrada”.

O uso do verbo ‘dar’ no início do recorte acima traz a ideia da metáfora do professor como canalizador, conforme já foi visto aqui nesta análise de trechos. O ensino da comunicação integrada, como o professor 3 fala, mostra-nos que existe verdadeira confusão entre marketing, relações públicas e publicidade e propaganda, o que mais uma vez nos comprova a desimportância 4.

Trecho [069]: *“É uma linha muito tênue entre comunicação empresarial e relações públicas, comunicação empresarial e assessoria de imprensa...comunicação pega tudo isso. E existe muita coisa do administrador...tanto é que eu começo, minha segunda aula é sobre o composto de comunicação, composto de marketing...não aqueles 4p's, mas eu dou sete elementos, porque os 4ps hoje não satisfazem qualquer plano de comunicação que você faça”*. (Respondente 3 – professor)

Mais uma vez o professor 3, em seu discurso, remete a comunicação à miscelânea marketing / relações públicas / assessoria de imprensa. Percebemos tal fato em sua fala: “...comunicação é tudo isso”. Certamente para o professor, o conceito de comunicação é difícil de ser definido, pois como está em tudo, acaba apresentando-se como vago e generalista.

Trecho [070]: *“Eu já trabalho com a linha de pensamento de Argentys, que subordina marketing à comunicação. Porque marketing nada mais é do que comunicação de produtos. Mas comunicação é mais amplo do que isso. Tem uma briga aí...acadêmica enorme, com relação à isso. Também eu não tô muito preocupado com o fenômeno linguístico, do ato da fala. A minha preocupação é...como é que a organização define a sua mensagem, pra que público, qual a dosagem, quanto vai custar e qual o retorno? Então eu tenho essa preocupação com esse conjunto que não é relações públicas, não tem nada a ver com relações públicas, vai além. É a questão de como é que a organização se move pro público interno e pro público externo e como é que essa mensagem pode fluir, mas sendo a mesma mensagem”*. (Respondente 4 – professor)

O professor 4, no trecho [070], fala da maneira que encara a comunicação e das relações existentes entre ela, o marketing e relações públicas. Note que o respondente explicitamente assume que não está preocupado com o fenômeno linguístico, o que indica que a visão que tem da comunicação é meramente representativa e instrumental: “como é que a organização

define a sua mensagem, pra que público, qual a dosagem, quanto vai custar e qual o retorno?”. Percebe-se assim, a presença da desimportância 3 (a comunicação é utilizada para fins pontuais). Além da presença da desimportância 4 (confusão entre comunicação / marketing / relações públicas).

Trecho [071]: *“Logicamente tem tudo a ver essa disciplina com as interfaces do marketing, então...a comunicação com o cliente....e aí também eu busco falar o primeiro cliente é o cliente interno, a gente fecha muitos negócios, dentro da empresa onde a gente trabalha. Então além do ambiente interno, existe o ambiente externo...que aí tem as ferramentas do marketing”*. (Respondente 5 – professor)

No trecho [071] o professor 5 assume explicitamente que a comunicação tem ‘logicamente tudo a ver’ com o marketing. Para o respondente 5 não existem dúvidas. O conceito de comunicação assumido pelo entrevistado é da comunicação do ponto de vista funcionalista.

Percebe-se na análise dos trechos [062] ao [071] que a disciplina de comunicação empresarial é lecionada como marketing / relações públicas / assessoria de imprensa. Talvez isso ocorra porque o conceito de comunicação para o administrador, especificamente, não é bem delineado, como já vimos na desimportância 1. Nesse sentido, se não sabemos o que é comunicação e qual a utilidade dela, como poderemos ensiná-la? A presença da desimportância 4 acaba sendo consequência da desimportância 1. Além disso, dizer que comunicação empresarial é marketing, relações públicas e assessoria de imprensa é dizer que a linguagem é o instrumento para representar a empresa, para vender produtos, para conceder entrevistas, entre outros usos pontuais da comunicação. Vejamos agora a desimportância 5.

Desimportância 5: A CE é alocada em espaços menos nobres

Trecho [072]: *“Existem as obrigatórias do tronco profissionalizante, como é o caso de marketing (tem que ter) e depois sobra um espaço pro coordenador ou para a faculdade mexer com as disciplinas, não são tantas, mas é aquele caso: você pode por uma disciplina de administração da qualidade, você pode por uma disciplina de mercado de capitais ou não...e aí eu acho que dentro dessas disciplinas que entra comunicação empresarial, ou seja, algumas faculdades optam por coloca-lo e outras não”*. (Respondente A - coordenador)

A disciplina de Comunicação Empresarial é alocada no ‘espaço que sobra’, após o coordenador ter colocado todas as disciplinas do tronco profissionalizante, tidas como mais importantes, até por uma questão de alocação na grade. Ele diz que a CE é muito importante, mas a trata de modo diferente das demais, que também considera como importantes. Mais uma vez, quando fala que ‘marketing tem que ter’, ele revela uma preferência escancarada. A desimportância 5 (a comunicação empresarial é alocada em espaços menos nobres) é fatalmente encontrada neste trecho, mostrando que a disciplina de CE sofre com desprestígio e é deixada para um segundo plano.

Trecho [073]: **Entrevistadora: Aqui a disciplina existe?** *“Ela existe...comunicação e expressão...só que ela é à distância.* **Entrevistadora: Sei...No caso vocês tem 20% do curso, é isso? À distância?** *Na verdade a gente tem autorização para colocar até 20%, não tem 20% ainda não. Hoje eu só tenho 3 disciplinas...comunicação é uma delas”.* (Respondente L - coordenador)

O coordenado L, quando indagado se na instituição existe a disciplina de CE, responde que sim, mas com uma nomenclatura diferente da que utilizamos. E depois acrescenta que ela é lecionada como EAD. O uso da expressão ‘só que...’ mostra que o ensino à distância é visto com certo desprestígio pelo próprio coordenador. Sabemos que o ensino à distância é uma modalidade de ensino que funciona e que não é o fato de ser EAD que a faz menos nobre que o presencial. No entanto, pelo discurso do respondente, o EAD é tido como menos nobre.

Trecho [074]: *“A disciplina de comunicação no curso de administração é ministrada de forma online. Aí o que é que acontece...esse contato é todo feito com o professor que tá lá no RIO, a gente tem uma unidade aqui do polo EAD que administra isso daí e todo esse relacionamento dos alunos com as disciplinas online é lá pelo polo, não é nem tanto comigo”.* (Respondente O - coordenador)

No trecho [074], identificamos vários aspectos da disciplina de CE. O primeiro deles é que ela é ministrada de forma online, o que não significa nenhum problema. No entanto, na sequência do discurso do coordenador, percebe-se que ele usa a expressão “aí o que é que acontece”. Tal expressão significa que agora ele vai dizer o que realmente ocorre, logo ela tem um sentido explicativo. O segundo ponto constatado é que a forma como a disciplina é ministrada sofre certo desprestígio. Observe que o coordenador se refere ao professor da seguinte forma: “esse

contato é feito pelo professor que tá **lá** no RIO...”.O advérbio de lugar ‘lá’ remete a ideia de distância, descaso. Sequencialmente, fato parecido ocorre quando o administrador faz menção à unidade que administra o contato: “a gente tem uma unidade aqui do polo EAD que administra **isso daí**”. A expressão em negrito nos mostra que é tido como qualquer coisa, sem valor. Por fim, o coordenador se isenta de qualquer responsabilidade com a disciplina online, reiterando que o contato é “**lá pelo polo**” e não “**pelo polo**”, nos mostrando que ele encara o EAD de modo diferente. Podemos checar também que o respondente utilizou uma estratégia de polidez negativa:

- Não comprometimento (“é lá pelo polo, não é nem tanto comigo”)

Trecho [075]: “A gente tem o tutor aqui, mas não é o tutor da disciplina...ele é o tutor de todas as disciplinas presenciais, muito mais pra questão de tecnologia, contato com o professor e não para a disciplina. Mais na área de TI, né? É...dando suporte aqui, “ah, tô com dificuldade de colocar o vídeo”...aí vai ter o tutor”. (Respondente O - coordenador)

Com base no trecho [075], o coordenador a princípio diz que existe um tutor para a disciplina em questão. Mas depois afirma que esse mesmo tutor é para todas as disciplinas presenciais e para assuntos tecnológicos. Fica claro que é como se ele preservasse sua face ao não assumir que não tem o tutor da disciplina de comunicação empresarial. A máxima conversacional do modo (ou/e quantidade) foi rompida – o coordenador não apresentou um pensamento breve e ordenado. Além disso, o coordenador utilizou duas estratégias de polidez indireta:

- Ambiguidade;

- Vagueza.

Esse tipo de preservação de face, a polidez indireta, evita que o respondente assuma responsabilidades e/ou deixa a interpretação por conta do entrevistador.

O trecho [075] nos mostra mais uma vez certo descaso com o EAD.

Trecho [076]: “Então tem um tempo já que essa disciplina foi transformas em EAD. Por que foi transformada? Aquelas disciplinas que não fazem parte da linha central do curso, mais periféricas...o que é um julgamento, preconceito”. (Respondente S – coordenador)

O coordenador S nos informa que a disciplina CE é lecionada à distância e nos fala o motivo dela ter sido incluída em EAD: “...não fazem parte da linha central do curso, mais periféricas...o que é um julgamento, preconceito”. O que significa o que o respondente afirmou? O EAD é, infelizmente, visualizado como um local onde se coloca disciplinas menos importantes ou como ele mesmo falou ‘mais periféricas’.

Depois de analisar os trechos [072], [073], [074], [075] e [076] percebemos que a disciplina de CE é alocada em espaços menos nobres. Não estamos aqui desejando entrar no mérito de o ensino à distância ser bom ou ruim. A questão é que quando os respondentes se referem ao EAD, usam a EAD como descrição de algo menor.

Além disso, quando a CE é ministrada presencialmente, é alocada depois de todas as disciplinas do tronco profissionalizante serem distribuídas nos espaços mais nobres da grade curricular, o que nos remete à primeira desimportância vista nesta análise: a comunicação é aparentemente valorizada.

Continuemos com a nossa análise linguística a fim de comprovar as demais desimportâncias com os trechos selecionados.

Desimportância 6: A CE é concebida em metáforas que a empobrecem

Trecho [077]: *“Oh...eu acho da maior importância, tanto é que primeira coisa que eu faço na aula é exatamente o processo de comunicação: emissor, receptor, resposta, ruído e como isso pode ser... eh....canalizado para a administração...”*(Respondente 3 –professor)

Quando indagado da importância da CE, o professor 3 nos diz que a disciplina é importante e argumenta sua posição com a metáfora do teleprocessamento de dados, o que também compõe a teoria seminal de Shannon e Weaver (1949). O que nos parece é que tantos anos depois desta teoria, o professor continua utilizando-a para falar do que é comunicação. No entanto, se visualizarmos como a comunicação/linguagem é vista por outras áreas, tais como Filosofia, Linguística, Psicologia, veremos que todas avançaram para teorias mais sofisticadas. Por que a Administração parou nos anos 40? Essa teoria de Shannon e Weaver serviu magnificamente para o contexto (II Guerra Mundial) em que ela foi criada, mas continuar usando-a em pleno século XXI não significaria uma esclerose?

Além disso, o uso da metáfora do teleprocessamento de dados empobrece o conceito da comunicação, pois elimina os processos contextuais, o *background* (conhecimento compartilhado), as intenções dos falantes, entre outros aspectos da comunicação interacional.

Trecho [078]: *“Eu trabalho com duas teorias: eu trabalho com Shanon e Weaver, até porque ele é seminal (1949). E depois eu trabalho com Barlurde (1970), do processo contínuo.”*
(Respondente 4 – professor)

No trecho [078] percebe-se o mesmo caso do trecho [076]: metáfora do teleprocessamento e utilização da teoria de Shannon e Weaver para referir-se ao processo comunicativo. O professor justifica o fato de usar tal teoria por ela ser seminal. Na sequência, revela que traz a abordagem da teoria do fluxo contínuo (1970), o que representa certo avanço, mas ainda assim fica aquém.

Trecho [079]: *“Claro. Total. Mais uma vez, Rafaela. Acho que um estudante de administração em algumas instituições ele sai com uma visão muito generalista, que é muito boa, mas é importante que haja essa consciência de que TUDO se alinhava, que tudo é uma coisa que se une, que se junta. E o que é que faz esse elo pra unir? É a comunicação.”*
(Respondente 5 – professor)

O professor 5, quando questionado a respeito da relação existente entre administração e comunicação, nos diz que a comunicação é o elo. O respondente usa o verbo ‘alinhavar’ para falar dessa união/junção que a comunicação promove, incorrendo numa metáfora. Sabe-se, no entanto, que o verbo alinhavar refere-se ao ato de costurar e que, o sentido pretendido pelo entrevistado é construído a partir do *background* do leitor, já que precisará ser feita uma interpretação a partir do que o leitor entende por ‘alinhavar’. A palavra ‘TUDO’ da maneira que foi escrita nos diz que o respondente foi enfático ao se referir ao alinhavo que a comunicação faz.

Na análise dos trechos [077], [078] e [079] verificamos a presença de algumas metáforas que acabam empobrecendo o conceito de comunicação, pois deixa de incluir aspectos da comunicação quando encarado como evento histórico-social, tais como contexto, intenções dos falantes, conhecimento compartilhado, cultura, entre outros aspectos.

Você perceberá que em outros pontos desta análise metáforas serão apontadas, indicando também certo empobrecimento no significado da comunicação.

Vejamos agora a desimportância 7.

Desimportância 7: A formação do profissional que ensina CE interfere na maneira em que ela é lecionada...

Trecho [080]: **Sobre a forma de ensinar CE:** *“Mas na verdade eu faço um mix do analítico com o reflexivo. Eu acho que fazer só o reflexivo não contempla tudo que precisa ser contemplado e o analítico também deixa a desejar essa parte de...o aluno pensar no porquê de cada coisa, em como é que ele vai agir, como é que ele vai colocar em prática aquilo, eu gosto muito de levar em consideração o conhecimento prévio do aluno sobre aquele assunto. Eu faço um mix das duas coisas”*. Respondente 1 (professor) - Formação em Letras (licenciatura dupla – inglês, português), Mestrado e Doutorado em Administração.

O respondente 1 (professor com formação em Letras e pós-graduação na área de Administração) revela fazer um mix entre o perfil mais analítico, que seria seguir teorias da comunicação, e o perfil mais reflexivo, voltado mais para o que somos na linguagem e pela linguagem e a linguagem como constitutiva do ser humano. É interessante que o respondente considera a noção de *background* ou conhecimento compartilhado/prévio que o aluno traz consigo, o que demonstra interesse na experiência do outro.

Trecho [081]: **Sobre Livros-textos trabalhados em sala de aula:** *“Então eu uso o livro de Pimenta, de Comunicação empresarial. Uso livros também de Redação empresarial, porque como é comunicação e expressão a gente tem também essa questão dos documentos empresariais. Eu não gosto nem de chamar “empresarial”, muitos chamam de empresarial, mas eu gosto de chamar organizacional porque aí contempla as organizações não empresariais também, não somente as empresas. Aí eu uso Português instrumental de João Bosco de Medeiros, eu uso...eu esqueci o nome do autor agora, mas um livro de comunicação empresarial mesmo, tem o livro de Pimenta também. Aí eu uso um ou outro livro que aborda conceitos linguísticos porque no começo a gente faz uma revisão do que é linguagem, o que é língua, o que é fala, comunicação, os conceitos do que é comunicação...eu começo a disciplina fazendo essa...o conceito mesmo de comunicação, dos elementos da comunicação, do processo do agir comunicativo, pra depois entrar na prática”*. (Respondente 1 - professor)

Percebe-se no discurso do professor 1 que, ao ser indagado sobre a maneira de lecionar a disciplina, ele se posiciona equilibradamente entre os dois perfis (“eu faço um mix das duas

coisas”). A pergunta seguinte, sobre que livros-textos são utilizados em sala de aula, serve para confirmar o que de fato é lecionado. O que constatamos é que a disciplina constrói um caminho desde a linguagem, o que pode ocorrer devido à formação do professor em Letras, até o português instrumental, passando por redação empresarial e provavelmente pelos tipos de documentos burocráticos até os elementos da comunicação. No final do trecho [081] o respondente traz algo revelador: o professor diz a maneira que a disciplina é lecionada, cita os livros-textos, o que é ensinado no tocante aos conceitos linguísticos, mas utiliza a oração ‘pra depois entrar na prática’. Esse recorte nos diz que, para o professor, existe a teoria e a prática, e que certamente o que é ensinado antes não é importante. O que ele nos revela também que no dia-a-dia o que de fato ocorre é a questão do emissor-receptor. É como se ele desse um capítulo à parte e depois vem a prática, ou seja, vamos falar agora do que é real, do que importa. Logo, o pressuposto é que o vem antes não é prática. Se não é prática, o que é, então? É algo que não é do mundo real, não tem utilidade. Essa fato remete para uma outra desimportância muito grave, a de que comunicação empresarial é algo teórico e acadêmico.

Trecho [082]: **Sobre a forma de ensinar CE:** *“Acho que os dois, eu acho que não exclui. Eu tento...eu tento não. Eu divido ela em três momentos. O primeiro momento é muito mais reflexivo, reflexão do que é linguagem, o que é língua, o que é texto e o que é comunicação. Esse é o primeiro momento, e é bem mais teórico. O segundo e terceiro momento é muito mais prático, mas com base na teoria que a gente viu no 1º momento. Então no 2º momento eu falo do processo de leitura e no 3º momento no processo de escrita e da oralização. Então precisa de uma bagagem teórica reflexiva do primeiro momento pra colocar em prática e refletir sua própria prática, saber como as coisas funcionam a partir de um embasamento”.*

Respondente 2 (professor) - Formação em Letras, Mestrado em Linguística

O respondente 2, ao ser questionado da maneira como leciona a disciplina, afirma utilizar os dois aspectos de abordagem. Assim como o respondente 1, ele também visualiza a teoria e a prática em momento distintos. Num primeiro momento, o respondente 2 traz à tona aspectos reflexivos, no tocante à linguagem, o que é língua, o que é texto e comunicação. Certamente existe essa abordagem porque a sua formação é em Letras. Os dois momentos posteriores, intitulados por ele, de mais práticos servem para ‘colocar em prática o que foi aprendido’. O professor 2 fala do processo de leitura, processo da escrita e da oralização, remetendo à comunicação ao que foi visto na desimportância 3: a comunicação serve para usos pontuais, no caso, a gramática e a oratória.

O que percebemos é que mesmo os professores 1 e 2 terem base linguística forte, pois tem formação em Letras, acabam se rendendo ao *mainstream*, certamente por conta do próprio contexto e por estarem num curso de administração.

Trecho [083]: **Sobre Livros-textos trabalhados em sala de aula:** “*Lá eu tomo como material pra organização das aulas muitos livros, mas efetivamente pra eles eu tenho trabalhado com 4 só, né? Nesse primeiro momento que eu te falei...eu trabalho com Preconceito Linguístico, de Marcos Bagno, pra pensar o que é linguagem, é que...quando a gente fala são evidenciados julgamentos sobre o outro, sobre nós mesmo, então nesse primeiro momento eu uso ele...divido em grupos, mas sugiro que façam uma leitura dele integralmente e faço seminários com debates sobre este livro. No segundo e terceiro momento eu uso alguns capítulos de Ler e escrever, é um livro de uma linguista....Ingedore Koch, pra pensar o que é escrita, qual o papel da escrita. Oficina de texto, que é de Cristovão Tezza e Carlos Alberto Faraco e o quarto, nem sempre eu uso, mas de vez em quando eu uso que é o Ler, compreender o sentido dos textos, que é mais focado na leitura. Esses 4 eu uso como leitura obrigatória pra eles, mas tem outros que eu uso pra minha fundamentação, pra organizar a disciplina e faço também um estilo de apostila minha, que eu vou mandando aos poucos pra ele, no portal online...que eu mesmo escrevo o texto, pra deixar um pouco mais didático, mastigado”.* (Respondente 2 – professor)

No tocante aos livros utilizados pelo respondente 2, percebe-se que são todas com base linguística forte, trazendo aspectos que fogem certamente do *mainstream*, como por exemplo: a presença da argumentatividade na proposta de comunicação por Koch, as variações linguísticas de Marcos Bagno, reconhecendo o outro não como inferior, mas como diferente, entre outros aspectos que a abordagem central não englobam.

Trecho [084]: **Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula:** “*Olhe, tem um de...deixa eu pegar aqui...é Wilson Bueno da Costa, Comunicação Empresarial: Teoria e Prática. É.....Sandra Helena Terciotti, Isabel Macarenco...Comunicação Empresarial na Prática, Margarida Kunsch, é de relações públicas, mas ela pega essa parte de comunicação integrada. Pronto, e.....é, Roberto de Castro Neves, Comunicação Empresarial e Integrada também, tá? Esses são os que tem na faculdade, mas eu uso outros que tenho em casa que eu uso a título de complementação. Tem um chamado Plano de Comunicação, é da Atlas. Muito legal ele, até pra falar da importância de planejar a comunicação do seu cliente. Tem um*

livro....o que é *Mídia Training*, de Heródoto...porque assim, o porta-voz da empresa ele é a empresa (pausa), tudo o que o porta-voz fala, é a empresa que tá falando. Qualquer deslize que ele comete quem tá vendo atribui a empresa e não a pessoa. Então o porta-voz tem que saber como se portar diante das câmeras, o que dizer aos repórteres, como responder uma pergunta, entendeu? Aí eu mostro pra eles a importância do mídia training...sabe o que é mídia training, num sabe? **Nunca ouvi falar.** Pronto, é o seguinte. Mídia training é um treinamento que se oferece pra os porta-vozes das empresas pra eles saberem como lidar com a mídia, se portar diante de uma câmera, o que falar, que roupa vestir, que maquiagem utilizar. Entendeu?” Respondente 3 – (professor) – Formação em Jornalismo, Mestrado em Teoria da Literatura e Doutorado em Comunicação Social.

O professor 3 faz uma abordagem que relaciona comunicação empresarial à marketing e relações públicas, como foi visto na desimportância 4. Confirmamos esse posicionamento também pelos livros adotados em sala de aula. A maioria dos livros está voltado para a visão *mainstream* do ensino da CE. O que nos chama a atenção é a utilização de um livro voltado para jornalistas, o de Heródoto. Certamente a formação deste professor, que é em Jornalismo, influencia fortemente a maneira como ele leciona a disciplina de CE.

Trecho [085]: **Sobre a forma de ensinar CE:** “*Eu trabalho com duas teorias: eu trabalho com Shannon e Weaver, até porque ele é seminal (1949). E depois eu trabalho com Barlurde (1970), do processo contínuo. E aí junto os dois pra o aluno entender o que é que aconteceu entre um e outro e também explico porque a teoria de Shannon e Weaver começou, o que é que aconteceu em 1949, na II Guerra e tal...que levou ao modelo matemático de comunicação...não é? E que ao longo do tempo foi se descobrindo que existiam outros elementos que precisam ser considerados, né? Então eu trabalho com essas duas porque eu acho que satisfaz a necessidade, a que é básica e a evolução que é Barlurde, transacional/modelo contínuo. E aí a gente vai trabalhando como é que esse processo foi evoluindo pra que as organizações compreendessem e o próprio aluno compreendesse que o ruído está em todo processo da comunicação, e que esse ruído pode ser tanto o ruído físico como pode ser o meu ouvido direito que não escuta...aí limita meu processo ou o meu desinteresse pela sua conversa, que também limita o processo ou o preconceito porque você é rubro-negra (risos). Então esse é um processo muito flexível”.* Respondente 4 – (professor) – Formação em Administração, Mestrado em Administração e Doutorado em Educação.

O professor 4, no trecho [085], revela-nos sua maneira de lecionar a disciplina: inicialmente nos diz que trabalha com a Teoria de Shannon e Weaver (1949) e em seguida com a de

Barlurde (1970). O que precisa ser entendido é que as teorias em si não apresentam nenhum problema, a questão é que quando se fala em comunicação geralmente não se explica o contexto em que elas foram criadas e isso é importante, senão incorreremos no erro da redução sociológica, (RAMOS, 1996), desejando recortar uma teoria e colocar em outro contexto totalmente distinto. O professor 4 categoriza a primeira teoria como básica e a segunda é tida como a evolução, no entanto certamente existem teorias mais sofisticadas de 1970 para os dias atuais. Por fim, o respondente considera que o processo comunicacional é muito flexível, o que vai de encontro à teoria seminal de Shannon e Weaver.

Percebemos, assim, que a forma de lecionar do professor 4 é orientada por sua formação: Administração. Certamente ele aprendeu a comunicação da forma em que ensina atualmente e acaba por replicar tal modelo.

Trecho [086]: **Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula:** *“Em comunicação empresarial, eu começo com comunicação interpessoal, aí normalmente eu uso Adley Royalty. E a parte que for de comunicação institucional aí eu uso de cabo a rabo Argentys, então eu faço uma mistura”. (...) Então nas duas primeiras semanas eu faço uma revisão de introdução à administração, mas aí eu não sei quem lecionou, aí eu faço isso no sentido de uniformizar a linguagem...aí eu sigo Mintzberg...os papeis, questão de eficácia, eficiência, efetividade...aí eu faço uma geral pra que a gente uniformize a linguagem”.* (Respondente 4 – professor)

Percebemos no trecho [086] que o professor 4 utiliza livros-textos da área de administração, o que parece ser coerente dada a sua formação também na área. Verificamos também que ele segue a linha da comunicação integrando o marketing, a comunicação institucional e os papeis do gestor, seguindo Mintzberg.

Trecho [087]: **Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula:** *“Na verdade depende do assunto que vai ser tratado. Comunicação empresarial: uma nova visão empresarial moderna, que é de Rivaldo Chinem. Comunicação empresarial e planos de comunicação, que é da Atlas, que é Tavares e Maurício. E outro que eu uso bem pouquinho, bem pouquinho mesmo que é documentos empresariais: informações complementares da comunicação empresarial...não é o foco”.* Respondente 5 – (professor), formação em Administração, especialização em administração financeira e Mestrado em Engenharia da Produção.

Os livros utilizados pelo professor 5 remetem também à visão *mainstream* da comunicação empresarial e ao uso pontual da comunicação: documentos burocráticos. A formação desse professor é em administração e talvez por isso haja essa replicabilidade do modelo *mainstream*. Certamente lhe fora ensinado comunicação dessa forma.

Trecho [088]: **Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula:** *Então...eu gosto de trabalhar dentro da... como eu trabalho muito com essa coisa da criatividade, eu uso vários tipos de leitura. Eu sempre digo: quer ser um bom comunicador não leia só sobre comunicação. Vá ler livros de autoconhecimento, vá ler livros voltados pra criatividade, vá ler livros, vá ler contos, pra você poder ser um profissional criativo, pra você poder abrir o seu campo de possibilidades. Então além de eu trabalhar os livros de comunicação empresarial de Pimenta, que eu gosto muito, é....aquele outro também meu Deus...Bueno, né...então tem o Bueno. Tem a Margarida Kunsch também que eu gosto muito dos livros da Margarida Kunsch. Gosto também do Armando Santana, ele traz essa pegada criativa, ele traz um pouco de marketing pra dentro do departamento de comunicação. Ensina algumas ferramentas bem interessantes pra gente trabalhar, principalmente quando a comunicação é responsável pelo setor de endomarketing. Então eu dou esse recorte também. E também trabalho com a comunicação intrapessoal e interpessoal, então eu trabalho os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes, O corpo falaaaaa... como algumas técnicas de oratória, então eu sempre tô trabalhando alguns livros voltados para o aspecto mais amplo da comunicação.* Respondente 6 – (professor), formação em Jornalismo, mestrado em extensão rural e desenvolvimento local.

No trecho [088], o professor 6 ao falar da maneira em que leciona, revela que assume uma postura em sala de aula criativa, mas ainda encara a comunicação como uma miscelânea, assumindo isso como “então eu tô sempre trabalhando alguns livros votados para o aspecto mais amplo da comunicação”. Vejamos:

- “Então além de eu trabalhar os livros de comunicação empresarial de Pimenta, que eu gosto muito...”: vemos que o professor trabalha a comunicação no sentido *mainstream* – emissor/receptor/mensagem.
- “Margarida Kunsch também, que eu gosto muito dos livros da Margarida Kunsch...”: a comunicação é vista também como relações públicas.

- “Gosto também do Armando Santana, ele traz essa pegada criativa, ele traz um pouco de marketing pra dentro do departamento de comunicação...”: a comunicação também é marketing.

- “7 hábitos das pessoas altamente eficazes, O corpo falaaaaa... como algumas técnicas de oratória...”: a comunicação pode ser apreendida como técnicas de escutar, falar e organizar textos.

O que se extrai do trecho [088] é que a formação do docente, mesmo sendo de uma área que trabalha muito com a comunicação, é encarada de um ponto de vista ainda superficial, que enquadra a comunicação para ser utilizada em situações específicas/pontuais.

Trecho [089]: **Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula:** *“Olhe, eu vou dizer uma coisa a você. Eu oriento o Dr. Google...porque remete para o Google acadêmico. Eu sempre digo a eles, procure pelo endereço: as universidades sérias, revistas online, biblioteca online. Eu uso livro de papel, uso Portnave, Martela, Bordenave...eles tem visão mais sul-americana. Uso também americano, mas....é melhor ler no original...na internet. Acessar a biblioteca da USP. E também como é comunicação eu sugiro que a pessoa vá nas empresas...Tem também a Abraget, Associação Brasileira de Comunicação empresarial, os artigos que tem lá...e é gente muito boa que escreve, gente que trabalha com comunicação empresarial. Eu sou fã da internet. A única coisa que eu proíbo é a wikipedia. Então é isso que eu sugiro, internet”*. Respondente 7 – (professor), formação em Jornalismo, Mestrado em Ciências da Linguagem e Doutorado em Linguística.

O professor 7, talvez por sua formação em jornalismo e pós-graduação em Linguística, com uma visão mais moderna, sugere primeiramente o acesso a sites de instituições de ensino sérias e em seguida, alguns poucos livros. Sugere também leitura de artigos no sítio da ABRAGET, o que torna o ensino mais dinâmico, nos passando a sensação de construção do conhecimento em conjunto: professor + aluno.

Trecho [090]: **Sobre a forma de ensinar CE:** *“Olhe, é....as formas e as dinâmicas didáticas utilizadas, até porque você tá fechando um processo, um circuito. O aluno vai estar realmente, posteriormente, se comportando como egresso, estará saindo da universidade, precisa estar com alguns conhecimentos muito frescos na cabeça e eu vejo a necessidade de se fazer uma miscelânea, tá...tanto no momento como eu disse pra você de problematização, onde a gente cria realmente um conteúdo reflexivo como também um trabalho muito*

heterogêneo, pra que se tenha meta, se tenha, é....competências e digamos conteúdos lógicos, procedimentos, estruturais de como lidar....porque as pessoas não são iguais, embora ele tenha a facilidade de expressão ou mesmo de interlocução, você pode ser uma pessoa mais retraída e , mas ao mesmo tempo, ter a facilidade organizacional, tá?...Então eu tento trabalhar os saberes de acordo com o perfil de cada turma. Eu percebo que cada aluno tem necessidade e essa leitura pessoal me permite criar situações diferentes e agradar e ver o conhecimento de cada aluno, eu creio que o grandeeee, o que é mais interessante é isso, a gente conseguiu resgatar os conhecimentos levando em consideração esses aspectos”.

Respondente 8 – (tutor), formação em Fisioterapia, Mestrado e Doutorado em Biotecnologia

No trecho [090], o tutor 8 utiliza o marcador conversacional linguístico simples “Olhe” e ganhar tempo para organizar seu discurso. No entanto, o respondente parece não ter certeza do que fala, pois apresenta vagueza e muitas generalizações. Percebe-se que ele tenta preservar sua face utilizando estratégias de polidez indireta, evitando responsabilidades e deixando a interpretação por conta do entrevistador.

- Ambiguidade;
- Vagueza;
- Generalização.

Somente no final do trecho [090], o tutor resumidamente assume a forma que trabalha a disciplina de CE nos encontros presenciais, dizendo que leva em consideração o perfil de cada turma e cria situações distintas. O que se percebe é que, provavelmente, sua formação deixa-o inseguro para falar da maneira como leciona os 4 encontros presenciais que existem da disciplina de CE.

Ao término da análise dos trechos [080] ao [090], percebe-se que existe relação direta com a formação do profissional que ensina a CE e a maneira que ensina, comprovamos assim a desimportância 7. Na seção 5.2 exploraremos de modo mais detalhado essa relação encontrada.

Desimportância 8: A CE é um assunto “teórico” e “acadêmico”

Trecho [091]: *“E, agora, no curso de administração...nas disciplinas fim a gente tem muito mais sucesso com os especialistas do que com os mestres, com os doutores, porque os especialistas são os que estão no mercado, no dia a dia...trabalhando. E se você pega um professor só teórico, pode ser doutor, botar numa sala de aula de administração...os alunos*

botam pra fora, literalmente...literalmente. Eu fui dar aula uma vez numa pós, na hora que entrei tinha uma aluna no canto, lá no cantinho...a sala grande. Ela fez: “Professor, o senhor trabalha ou só ensina? Vem aqui só falar o que tem no livro?”” (Respondente D - coordenador)

O coordenador considera, indiretamente, que CE é algo teórico e acadêmico. Na concepção dele é melhor ser lecionado por alguém que tem mestrado/doutorado, já que é uma disciplina de início de curso. Em contrapartida, nas disciplinas do final do curso, os especialistas são a preferência, pois tem vivência no mercado. O coordenador cai no velho julgamento de que os acadêmicos necessariamente não têm experiências com a prática e vivência no mercado de trabalho. Esse desprestígio já está tão arraigado que até no exemplo que o coordenador cita, o aluno pergunta de ele trabalha ou ‘só’ ensina. Dessa forma, descaracteriza a docência como forma de trabalho também.

Logo, o que constatamos é que como a disciplina de CE é lecionada no início do curso, quem ficará responsável por ela será um mestre/doutor, já que é algo teórico. No entanto, o coordenador D usa teórico/acadêmico como descrição de algo menor.

Trecho [092]: *“(...) a gente busca um certo equilíbrio entre a academia e o mercado, ou seja, aquele que vem da academia ele vai dar mais atenção ao conceito, à construção do conhecimento e o outro que é mais prático, que é do mercado, que vai dá mais aplicabilidade a isso. (...) Colocar os que fizeram mestrado/doutorado nas disciplinas que são mais conceituais e mais pro meio, pro final do curso, como tem as disciplinas mais específicas, aí entra mais o pessoal de mercado, já como tá no mercado, tem dado certo”.* (Respondente O - coordenador)

O mesmo desprestígio percebido no trecho anterior [090] é possível de ser visto no discurso deste coordenador. Profissionais que vem da academia darão atenção melhor ao conceito e os que vêm do mercado, à prática.

Trecho [093]: *“Rapaz, eu acho que as duas. Eu questiono algumas coisas dos livros. Eu dou pros meninos o autor ensina assim, mas na prática quando eu fiz foi assim, assim, assado. Eu sempre coloco a questão de como é no mercado e a questão de como o livro tá colocando”.* (Respondente 3 – professor)

Quando questionado a respeito da maneira que leciona a disciplina, o professor 3 deixa transparecer que existe uma diferença abissal entre o teórico e o prático. O que ele nos diz quando fala “Eu dou pros meninos o autor ensina assim, mas na prática quando eu fiz foi assim, assim, assado...” é que o que é válido é a prática. Isso pode ser percebido também dada a utilização da conjunção adversativa ‘mas’, que traz sentido de oposição ao que foi falado anteriormente. Nesse sentido, os alunos terão o mesmo ‘olhar’ que o professor tinha com o livro, pois lembrará do que fora ensinado pelo docente.

Nesse sentido, depois da análise dos trechos [091], [092] e [093], nos perguntamos o que os respondentes querem dizer ao chamar a CE de teórica / acadêmica? Percebemos, a partir dos discursos acima, que os conceitos de linguagem não têm aplicação e que quando eles falam de teórico / acadêmico eles descrevem como algo menor. Menor no sentido de que não representa o mundo cotidiano, que é justamente o contrário do que esta dissertação defende.

Nós só existimos no cotidiano a partir da linguagem e somos melhores ou piores na linguagem. Somos mais ou menos eficazes na linguagem, como ser humano e como administradores. Então nada mais prático e cotidiano e intrínseco à nossa prática, inclusive a prática de teorizar, de refletir do que a comunicação. Nada mais prático do que isso.

No entanto, quando o respondente diz: “Ah, esses conceitos mais sofisticados nós damos na teoria e depois vamos falar da prática”. O que ele está dizendo? Ele abertamente nos diz que no ordinário, no dia-a-dia, o que acontece é a aplicação da teoria de Shannon e Weaver (1949): emissor / receptor / mensagem. É como se o professor ensinasse um capítulo à parte e depois vem a prática, ou seja, vamos falar agora do que é real, do que importa. Logo, o pressuposto é que o vem antes não é prática. Se não é prática, o que pode ser? É algo que não é do mundo real, não tem utilidade. É uma desimportância muito grave.

Desimportância 9: “Os alunos não valorizam a comunicação”

Trecho [094]: “Eu acho que essa disciplina tenha um valor muito grande, embora os alunos não encarem assim”. (Respondente A - coordenador)

Percebe-se que o coordenador se exime de tomar um posicionamento consistente no tocante à importância da disciplina quando usa o verbo “acho”. O marcador conversacional linguístico oracional além de expressar essa dúvida/opinião quanto ao posicionamento, serve também para o respondente organizar suas ideias. Além disso, transfere a desvalorização da disciplina

para os alunos, pois são eles que não a encaram como importante. Ora, o professor não teria a capacidade de estimulá-los e mostrar-lhes a utilidade do que está sendo ensinado? Se os alunos percebem a utilidade do que é ministrado, certamente encararão o ensino da comunicação como imprescindível para sua profissão. O que se pode inferir é: se nem mesmo a coordenação e os professores consideram a CE importante, como temos visto aqui nesta análise, será que os alunos a encarariam como relevante?

Trecho [095]: *“(...) mas...o que eu vejo é que os alunos precisam ainda perceber essa disciplina como uma disciplina importante. Acho que o trabalho é muito mais de conscientização, então tem...passa por isso”*. (Respondente O - coordenador)

Na análise do trecho [095] percebe-se que mais uma vez o discurso do coordenador traz a ideia de que são os alunos que não consideram a CE importante. Vejamos:

Posto: O que eu vejo é que os alunos precisam ainda perceber essa disciplina como uma disciplina importante.

Pressuposto: Hoje a disciplina não é vista como importante pelos alunos.

A expressão temporal ‘ainda’ ativa o pressuposto acima. No entanto, o que faz esse pressuposto ser válido? O pressuposto existe porque os docentes ainda não entenderam também a relevância da CE. A partir do momento que existe essa consciência e ela é estimulada nos alunos, eles passarão a entender o valor da comunicação em suas vidas.

O segundo ponto de análise do trecho [095] é quando o respondente diz: “Acho que...”. Essa expressão vem para retomar seu discurso, mas também traz o sentido de incerteza/opinião.

Trecho [096]: *“Com respeito à metodologia, muitas vezes eles pecam pro aluno em termos de conteúdo, então o aluno não sente a importância da disciplina, ele não entende, ele vê a disciplina muito mais como, no caso da nossa que é comunicação e expressão, então ele entende muito mais como uma disciplina de português, né...do que da comunicação em si...”* (Respondente J - coordenador)

O coordenador diz que muitas vezes os alunos não sentem a importância da disciplina CE porque os professores (eles) pecam em termos de conteúdo, pois existe a confusão, assim

como o marketing, de que comunicação é português. Os próprios professores não entendem e replicam um modelo esclerosado de comunicação.

Trecho [097]: *“Veja...eu acho que o impacto ele é pequeno, na prática, né?! Efetivamente o impacto é pequeno porque o aluno não tem maturidade para entender isso e muitas vezes o professor não leva esse entendimento”*. (Respondente J - coordenador)

No trecho [097], o coordenador inicia seu discurso com um marcador conversacional linguístico oracional (‘veja...eu acho que...’), o que confere-lhe tempo para organizar sua resposta quanto ao impacto da disciplina ou a falta dela. O coordenador, quando indagado do impacto que a disciplina tem na formação do administrador, afirma que é pequeno porque o aluno não tem maturidade para entender o motivo pelo qual estuda aquele tema. Mais uma vez vemos que o aluno não entende porque o profissional que está à frente para lhe ensinar, não lhe ensina a relevância da comunicação para a vida.

Com análise dos trechos [094], [095], [096] e [097] percebemos que os alunos não logram ver a disciplina de CE importante e, mais especificamente a comunicação, porque não veem utilidade no que está sendo ensinado por seus docentes. No entanto, esses alunos são vítimas dessa reprodução de conceitos acerca da comunicação já esclerosados, visto que os professores replicam modelos, confundem com marketing, português, relações públicas e não convencem seus alunos da importância da comunicação. E isso acontece porque a comunicação não é de fato importante, como vimos na desimportância 1, a comunicação pode ser ensinada por qualquer, como visto na desimportância 2, a comunicação é algo teórico, como visto na desimportância 8, porque a comunicação é alocada em qualquer espaço que sobra na grade curricular, como visto na desimportância 4, porque a comunicação serve apenas para usos pontuais, como vimos na desimportância 3 e porque não é necessário que a CE exista como disciplina, como veremos na desimportância 10.

Desimportância 10: A CE não precisa existir como disciplina

Trecho [098]: *“(...) poderia ter colocado essa disciplina dentro do conteúdo programático de comportamento organizacional, por exemplo, mas eu optei por ter uma disciplina específica pra poder trazer essas discussões que eu acho que elas sempre vão ser muito importantes....”* (Respondente A - coordenador)

Vê-se claramente uma contradição: como uma disciplina que é tida como importante pode perder seu espaço na grade curricular? O coordenador se contradiz dizendo que poderia alocar o conteúdo em outras disciplinas, mostrando assim que é uma disciplina dispensável. O coordenador fez uso de uma das estratégias da polidez indireta, recorrendo a contradições e deixando a interpretação a cargo do entrevistador.

Trecho [099]: “(...) é que na realidade a gente tem um tempo de curso, claro que a princípio é muito extenso pro aluno, mas quando a gente vai ver todas as necessidades na formação...a gente acaba ficando um tanto quanto engessado. São poucas disciplinas que a gente teria em relação à quantidade de coisas que a gente gostaria de colocar, então eu acho que muitas faculdades acabam retirando a comunicação em detrimento de outras áreas que começam a ter uma importância maior, como já teve o caso de administração da qualidade, como hoje é a logística e outras disciplinas”. (Respondente A – coordenador)

Mais uma vez presenciamos o desprestígio para com a disciplina de comunicação empresarial. Quando o coordenador traz a expressão ‘na realidade’, ele coloca algo novo no seu discurso, trazendo de fato o que acontece na maioria das instituições: a comunicação é relegada a um segundo plano porque existem disciplinas, como administração da qualidade, logística e outras que são mais importantes. O respondente tenta se justificar com o tempo do curso, que é limitado.

Trecho [100]: “(...) e acaba que a gente em outras disciplinas, por exemplo, TGA...Teoria Geral da Administração, tem um pouco de introdução à administração, então a gente fala de comunicação empresarial...” (Respondente E - coordenador)

No discurso do coordenador percebe-se que, por comunicação ser um assunto transversal, pode ser tratado em diversas outras disciplinas e certamente não precisasse existir como disciplina.

Trecho [101]: “Talvez não tivesse um impacto muito grande se esse conteúdo fosse absorvido por outra disciplina, o que ia acontecer naturalmente...não ia ser com a mesma profundidade”. (Respondente O - coordenador)

Quando perguntado do impacto que a falta da disciplina poderia causar, o coordenador responde que talvez não fosse tão grande porque é algo que pode ser absorvido por outra disciplina, confirmando mais uma vez a desvalorização da disciplina perante outras e sua dispensabilidade. Observe que em trechos anteriores o coordenador O chega a dizer que a disciplina é importante, mas aqui se contradiz. Vemos, assim, que usou de estratégia de polidez indireta, recorrendo à contradição e deixando a interpretação para o ouvinte fazer, de modo que não se compromete.

Na análise dos trechos [098], [099], [100] e [101] verificamos que a disciplina de CE poderia ser diluída entre as demais disciplinas do curso de administração, deixando assim de existir. Isso nos mostra que a comunicação mais uma vez e confirmando a 1º desimportância vista nesta análise não é valorizada pelos coordenadores de IES e pelos próprios professores, ela é negligenciada e colocada em segundo plano.

E, por fim, após a análise dos 101 trechos e a alocação de cada um deles nas 10 desimportâncias mapeadas, percebemos que chegamos a resposta da nossa pergunta de pesquisa (Importa a professores e coordenadores o ensino da comunicação na formação do administrador, em cursos de graduação de Administração em IES do Grande Recife/PE?): as dez desimportâncias indicam que não há entendimento ou consciência de quão importante é o comunicar-se no ofício do administrador. Todas as desimportâncias fluem para a mesma resposta e justificam-na.

Na seção seguinte (4.2), faremos o entrelaçamento dessas desimportâncias com as questões secundárias, com o referencial teórico e o cotejamento entre os discursos dos professores e coordenadores, a fim de extrair ainda mais informações sobre o ensino da comunicação no curso de graduação em administração em IES do Grande Recife.

4.2 Síntese integrada das desimportâncias mapeadas

Discutimos no referencial teórico sobre a linguagem como sendo constitutiva da condição humana, acerca da linguagem e o ofício do administrador como uma relação indissociável, a exigência do MEC do tema “LINGUAGEM/COMUNICAÇÃO” nos currículos mínimos dos cursos de graduação em Administração e as definições e modelos vigentes sobre a comunicação empresarial. Todos esses tópicos abordados no referencial serão resgatados nesta seção.

Aqui, discutimos com mais profundidade a questão norteadora desta pesquisa e as questões secundárias, com base nas desimportâncias mapeadas na seção anterior. A finalidade é produzir uma síntese integrada dos aspectos de desvalorização da comunicação encontrados, fazer o cotejamento entre as falas dos coordenadores e professores e entrelaçar os resultados com o referencial teórico utilizado.

É relevante mantermos em mente o problema de pesquisa, que corresponde à questão norteadora, e as questões secundárias para conseguirmos, juntamente com o leitor, responder satisfatoriamente a cada uma delas. Além disso, faz-se necessário que retomemos de que domínio discursivo falamos: partimos do domínio discursivo da comunicação para coordenadores e professores de cursos de graduação em Administração em IES do Grande Recife.

- **Questão norteadora:**

Até que ponto importa a professores e coordenadores o ensino da comunicação na formação do administrador, em cursos de graduação de Administração em IES do Grande Recife?

- **Questões secundárias:**

- 1) De que forma a CE é lecionada? É uma disciplina eletiva ou obrigatória?
- 2) Como é visualizada pelos coordenadores e professores a relação da Administração com a Comunicação?
- 3) Existe relação entre o perfil do profissional contratado para ensinar CE e a maneira de lecionar?
- 4) Existe abordagem da centralidade da linguagem quando se leciona a CE?

A fim de tornar a construção desta seção mais dinâmica, apresentamos abaixo o Quadro 7, com a síntese de todas as desimportâncias encontradas e seus respectivos trechos analisados, e o Quadro14, com as questões central e secundárias relacionadas às desimportâncias encontradas.

Quadro 7: Síntese das desimportâncias e respectivos trechos

Desimportâncias	Trechos
Desimportância 1 (D1): A comunicação aparente ser valorizada	[001], [002], [003], [004], [005], [006], [007], [008], [009], [010], [011], [012], [013], [014], [015], [016], [017], [018], [019], [020], [021], [022], [023]
Desimportância 2 (D2): A CE é ensinada por qualquer um	[024], [025], [026], [027], [028], [029], [030], [031], [032], [033], [034], [035],

	[036], [037], [038]
Desimportância 3 (D3): A CE serve para usos pontuais	[039], [040], [041], [042], [043], [044], [045], [046], [047], [048], [049], [050], [051], [052], [053], [054], [055], [056], [057], [058], [059], [060], [061]
Desimportância 4 (D4): A CE é marketing, relações públicas...	[062], [063], [063], [064], [065], [066], [067], [068], [069], [070], [071]
Desimportância 5 (D5): A CE é alocada em espaços menos nobres	[072], [073], [074], [075], [076]
Desimportância 6 (D6): A CE é concebida em metáforas que a empobrecem	[077], [078], [079]
Desimportância 7 (D7): A formação do profissional que ensina CE interfere na maneira em que ela é lecionada...	[080], [081], [082], [083], [084], [085], [086], [087], [088], [089], [090]
Desimportância 8 (D8): A CE é um assunto “teórico” e “acadêmico”	[091], [092], [093]
Desimportância 9 (D9): Os alunos não valorizam a comunicação	[094], [095], [096], [097]
Desimportância 10 (D10): A CE não precisa existir como disciplina	[098], [099], [100], [101]

Fonte: Autora

Na seção 4.1 percebemos que a análise de todos os trechos ressaltaram aspectos de desimportância do ensino da comunicação na formação do administrador em IES do Grande Recife. A comunicação é aparentemente valorizada por coordenadores de curso e professores e isso termina por desencadear várias outras desimportâncias.

A primeira desimportância (a comunicação aparente ser valorizada) surge de uma inquietação da autora enquanto docente e administradora por perceber que a comunicação ao ser lecionada nas IES do Grande Recife não era encarada de forma a proporcionar o desenvolvimento das habilidades linguísticas dos alunos e favorecer a construção do conceito do ser humano a partir da linguagem, pois é nela que nos constituímos como seres humanos, nela que nos movemos. Sem ela, não seríamos homens, apenas animais irracionais. É na linguagem que as trocas conversacionais ocorrem e que se geram ou se interrompem relações sociais.

A ideia é que entendamos a linguagem como Figueiredo (1994) a concebe:

O homem é homem como falante. Falar para ele não é uma habilidade entre outras, algo que se adicione ao que ele já seria antes de falar. Nada há de surpreendente no fato de que qualquer investigação acerca do homem se dirija para a questão da linguagem. (FIGUEIREDO, 1994, p. 96).

No entanto, essa não foi a concepção encontrada. O que constatamos foi a linguagem/comunicação sendo utilizada para fins específicos, como instrumento, para representar o mundo, externar nossas ideias e melhorar nossa forma de falar em público, trazendo o século XVIII para dentro do século XXI, pois essa era a concepção de linguagem antes da virada linguístico-pragmática: representar o mundo, designar as ‘coisas do mundo’.

Após analisar os trechos [001] ao [023], mais especificamente, confirmamos a aparente valorização que é conferida à comunicação, a qual é encarada ainda como um sistema de signos e códigos. O que se constatou ainda vai além: a comunicação é tida como uma mera ferramenta da linguagem na disciplina de comunicação empresarial nos cursos de administração, fazendo sobressair uma função tão somente reducionista e de representação do mundo. A situação atual do ensino da comunicação na formação do administrador vai de encontro ao que Zarifian (2009, p. 165) sugere como uma “comunicação autêntica”. Para ele, a comunicação nas organizações é definida como um processo pelo qual se instaura uma compreensão recíproca e se forma um sentido compartilhado, resultando em um entendimento sobre as ações que os sujeitos envolvidos são levados a assumir juntos ou de maneira convergente. Cada sujeito que se engaja nessa comunicação já possui um certo senso daquilo que ele compreende fazer, em face de um evento ou diante da elucidação de um serviço a produzir. No entanto, esse sentido é colocado em jogo e transformado no curso da comunicação, não somente pelos intercâmbios de pontos de vista que se operam durante essa atividade comunicacional, mas também pela explicitação das necessidades comuns com as quais os sujeitos são confrontados e das quais devem, juntos, apropriar-se, em termos de pensamento e ação. A ideia de Zarifian ratifica o que Marcuschi (2008) chama de evento comunicativo. Para este, a perspectiva da comunicação como processo de construção contribui para dar sentido à vida organizacional à medida que se torna imprescindível o entendimento das questões subjacentes e não apenas as características estruturais.

Segundo Moura (2009), esta ideia da linguagem como mero instrumento de representação do mundo remete à tradição dos estudos sobre a linguagem, que tem considerado seu caráter designativo como sua única ou, pelo menos, sua mais importante função. Para Moura (2009), haveria um “mundo em si”, cuja estrutura pode-se conhecer pela razão e depois comunicar aos outros por meio da linguagem. O pressuposto epistemológico aqui é o de que “o conhecimento humano é algo não linguístico” (OLIVEIRA, 2001, p. 126-127). E é exatamente isso que se percebeu na desimportância 3: os coordenadores e professores entrevistados acreditam existir o conhecimento e depois a

comunicação/linguagem e por meio dela, podem transmitir esse conhecimento. Assim, a comunicação serve para usos pontuais.

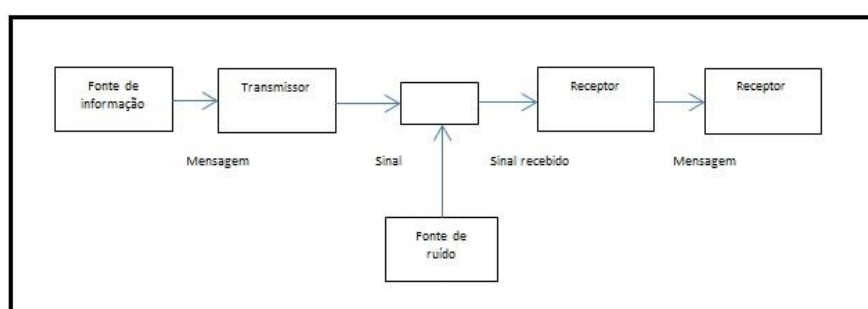
Nesse sentido, na desimportância 3 identificamos alguns aspectos críticos e por isso, destacamos abaixo cada um deles:

- Utilização da metáfora do teleprocessamento de dados e do professor como canalizador;
- Utilização da teoria seminal de Shannon e Weaver (1949);
- Não há definição sobre o escopo da comunicação: se ensina marketing, relações públicas, publicidade e propaganda, português (gramática), confecção de documentos burocráticos, trazendo a ideia de que tudo é comunicação.

O primeiro aspecto identificado (utilização de metáforas: teleprocessamento e do professor como canalizador) relaciona-se com a desimportância 6 (a comunicação empresarial é concebida em metáforas que a empobrecem). Os trechos [077], [078], [079] que constituem tal desimportância e os trechos [013] e [068]⁷, trazem metáforas que empobrecem o significado da comunicação, visto que deixa de abordar aspectos relevantes, como o contexto, a intenção do falante, o conhecimento compartilhado, entre outros aspectos.

A metáfora do teleprocessamento de dados aponta para a existência de um emissor, que pode ser o professor, com certa mensagem (conhecimento) a ser transmitida para certo receptor (aluno). Conforme mostra a Figura 1, já trazida no capítulo 1 e agora retomada:

Figura 1: Modelo Mecanicista de comunicação



Fonte: Tomasi e Medeiros (2014, p. 8)

Tal metáfora relaciona-se diretamente com a metáfora do professor como canalizador: os professores detêm conhecimento, o conhecimento é estático, e sua função é transmitir ou

⁷ Os trechos que compõem a desimportância 6 são [077], [078] e [079]. Os trechos [013] e [068] são exemplos de trechos em que as metáforas também aparecem, mas estão alocados em outras desimportâncias. Todas as desimportâncias e trechos podem ser visto ordenadamente no Apêndice A.

passar esse conhecimento para o aluno. O aluno, por sua vez, é conceitualizado como um recipiente passivo, onde guardam os conhecimentos transmitidos (SARDINHA, 2007).

Dessa forma, o uso dessas metáforas remete a dois pontos importantes:

- 1) O professor utiliza a comunicação para “transmitir” o conhecimento. Assim, o conhecimento humano é algo não linguístico.
- 2) A comunicação é um sistema fechado em si mesmo, sendo fundamentalmente mecanicista.

O que se percebe também é que essas metáforas se ligam à teoria seminal de Shannon e Weaver (1949) perfeitamente, pois para eles de um lado há uma fonte e do outro lado um destinatário. Essa fonte transmite um sinal que é captado pelo receptor. Esse sinal pode ser impedido por ruído e a mensagem chegar de forma distorcida ao destinatário. O modelo ocupa-se do ato de codificar e decodificar mensagens (TOMASI; MEDEIROS, 2014). O problema dessa teoria é que a comunicação é manifesta sem intencionalidade e livre de relação com o contexto social em que é processada.

É um modelo que não inclui as condições sociais de produção do sentido e que, desse modo, anula a possibilidade de análise das lutas pelo poder, isto é, pelo discurso que articula o sentido construído pela sociedade. Além disso, o modelo se sustenta em uma fragmentação do processo comunicativo, que destacaria a dimensão de transmissão da informação e de busca da eficiência que, por sua vez, é referendada pelo "rigor e critério científico" atribuído à teoria matemática. Nessa perspectiva, a comunicação é fundamentalmente mecanicista, e a seleção de canais, o processamento e a transmissão da informação são enfatizados. A comunicação, aí, é vista como um conduíte e as organizações como contêineres ou meros sistemas físicos (Casali, 2004; Putnam, 1982).

Marcos Bagno (1999), em seu livro *Preconceito Linguístico*, diz que “Uma receita de bolo não é um bolo, o molde de um vestido não é um vestido, um mapa-múndi não é o mundo...Também a gramática não é a língua”. Acrescento, dada à teoria de Shannon e Weaver, que um modelo de comunicação não é comunicação. Dessa forma, não se trata de um modelo válido para explicar a comunicação humana, pois deixa de incluir questões de caráter psicológica, sociológica e contextual.

E então o leitor pode se questionar: Ora, se é uma teoria que não explica a comunicação humana, por que ela surgiu? A teoria da informação, como também é conhecida, surgiu no final da década de 1940 como resposta à necessidade de entender a informação que se apresentava como matéria-prima para a tomada de decisões gerenciais. Quando os responsáveis pela teoria matemática da comunicação a criaram, Shannon trabalhava na Bell Telephone e era professor de ciências no *Massachusetts Institute of Technology* e Warren

Weaver era o vice-presidente da Fundação Alfred P. Sloan. Essa teoria estabeleceu que a informação pode incluir mensagens transmitidas por qualquer mídia. O seu objetivo era encontrar o meio mais rápido e o modo mais eficiente para obter uma mensagem de um ponto a outro (CARDOSO, 2007).

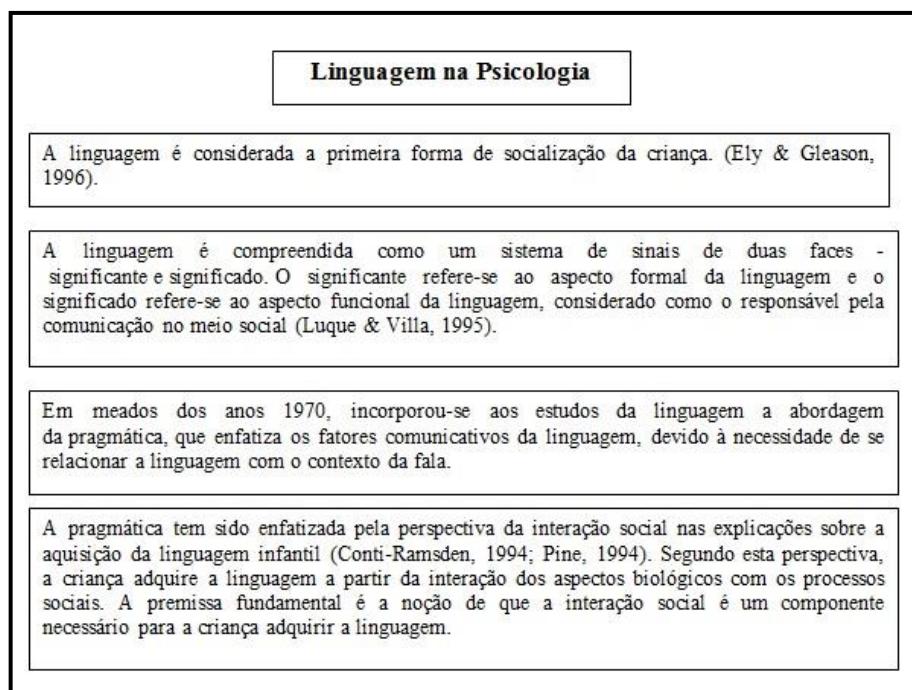
Como já vimos, essa teoria traz à existência um emissor, um receptor, uma mensagem, um sinal, um código e a presença ou não do ruído. Para Cardoso (2007), mesmo que seja possível transmitir uma série de símbolos com exatidão sintática, eles permaneceriam desprovidos de significação se o emissor e o receptor não tivessem antecipadamente concordado sobre a sua significação. Nesse sentido, toda a informação compartilhada pressupõe uma convenção semântica.

Apesar dos seus limites, a teoria de Shannon e Weaver emerge num contexto em que já havia ficado claro que os processos de comunicação ocupavam um lugar mais estratégico na sociedade, uma vez que a informação havia se tornado matéria-prima no campo da produção e não somente no da circulação. No entanto, o estudo do campo da produção se mantinha preso a uma dispersão disciplinar e metodológica que impossibilitava conhecer objetivamente o que ali ocorria. Nesse contexto, surge a teoria da informação como capaz de ordenar o campo da pesquisa e delimitar os objetos. A comunicação encontrou nessa teoria um marco de conceitos precisos, de delimitação metodológica e inclusive de propostas operativas capazes de fornecer um modelo científico abalizado pela seriedade da matemática e pelo prestígio da cibernética.

Isso nos diz que a teoria serviu à sua época e que trazê-la para os dias atuais a fim de torná-la aplicável é incorrer no erro da redução sociológica (RAMOS, 1996), replicando um modelo sem considerar o contexto atual e toda a evolução ocorrida desde 1949.

Além disso, nos perguntamos também como, em pleno século XXI, ainda continuamos a utilizar a teoria matemática como ponto de partida para falar em comunicação (como percebemos na análise das desimportâncias)? Se olharmos para áreas como Psicologia, Sociologia e Linguística veremos que esse é um modelo ultrapassado e não mais utilizado para falar de comunicação/linguagem. A sensação que temos é que a Administração parou nos anos 40 com a teoria de Shannon e Weaver (1949). Vejamos abaixo como a linguagem é encarada na Psicologia (SALOMÃO; BORGES, 2003) e na Sociologia.

Quadro 8: A Linguagem na Psicologia



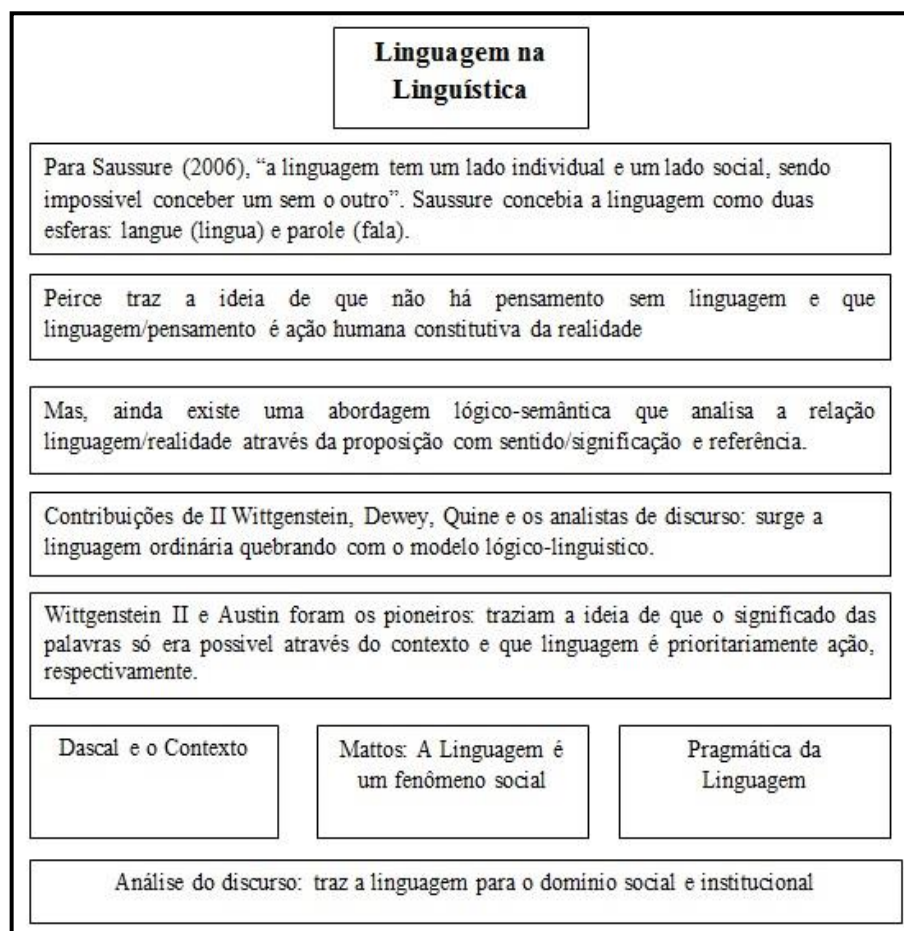
Fonte: Autora

Quadro 9: A Linguagem na Sociologia



Fonte: Autora

Quadro 10: A Linguagem na Linguística



Fonte: Autora

Dessa forma, corroboramos o que diz Casali (2004); Fossá (1997); Putnam et al.(2004) e Tompkins e Wanca-Thibault (2001):

Nas abordagens que tradicionalmente dominam no âmbito da comunicação empresarial, o objetivo primordial da empresa é buscar a melhor mensagem e o melhor meio para estabelecer contatos com os públicos-alvo, visando mudar modos de pensar, influenciar decisões, modificar os subordinados para o alcance dos objetivos organizacionais, anunciar eventos, vender alguma coisa e eliminar conflitos. Entretanto, essa visão — que já não se sustentava no passado — não se sustenta de maneira eficiente nos dias atuais pelo seu reducionismo e simplismo diante da complexidade do mundo das organizações. (Casali, 2004; Fossá, 1997; Putnam et al., 2004; Tompkins e Wanca-Thibault, 2001)

Outro ponto identificado também como crítico é a confusão causada por muitos professores e coordenadores ao dizer que comunicação é Marketing, é Relações Públicas, é Gramática e confecção de documentos burocráticos, como avisos, memorandos, circulares, relatórios, laudos etc. Esse é um aspecto que remete à desimportância 4 (A CE é marketing,

relações públicas...) e que, por consequência, desemboca na desimportância 2 (A CE pode ser ensinada por qualquer um).

Certamente essa confusão ocorre porque a comunicação é encarada como tema transversal a todas estas disciplinas e por haver, no caso do marketing, teorias que subordinem a comunicação a ele e teorias da comunicação que subordinem o marketing a ela, o que não é o nosso foco aqui. A comunicação é de fato tema transversal, mas não por isso devemos deixar de estudá-lo, refleti-lo. A comunicação, enquanto tema transversal, deve ser encarada como vetor de mudança, pois tudo se constitui a partir dela. Não logramos ser sem a linguagem.

O problema de “a comunicação estar em tudo”, como muitos respondentes disseram, reside em tornar sua concepção esvaziada e, nesse sentido, qualquer outro conteúdo é cabível, como marketing, relações públicas, português instrumental etc.

Como consequência dessa vagueza quanto ao que é de fato comunicação na mente de professores e coordenadores, surge a desimportância 2: A CE é ensinada por qualquer um. Quando falamos “qualquer um” não desejamos depreciar profissão alguma. Referimo-nos a “qualquer um” como a qualquer pessoa que pode ensinar a disciplina de comunicação empresarial já que não existe um critério bem definido para a contratação de professores para esta disciplina.

Pelas respostas obtidas dos coordenadores de curso de graduação em Administração, quando questionados do critério exigido para se lecionar a disciplina de CE, percebemos que como não existe, na mente deles, a definição sólida do que é comunicação e por acharem que é um tema transversal, pessoas de diferentes áreas podem ministrá-la. Nas duas IES públicas, o critério é o concurso público, o que não impede de ser um comunicador social, um linguista ou um administrador que leccione a disciplina, pois dependerá do edital.

Já nas IES privadas, obtivemos os seguintes critérios:

Quadro 11: Definição de critério pelas IES para contratação de professor para CE

Respondentes	Critério bem definido (SIM ou NÃO?)	Qual o critério?
Respondente A	Não	Pode ser um administrador ou um comunicador social
Respondente B	Sim	Formação em Letras
Respondente C	Não	Mestrado, mas sem área de formação definida
Respondente D	Não	Mestrado, mas sem área de formação definida
Respondente E	Sim	Formação em Letras

Respondente F	Sim	Administrador com atuação na área de comunicação
Respondente G	Não	Preferência por administrador ou psicólogo
Respondente I	Não	Análise de titulação, aderência à área, experiência profissional
Respondente J	Sim	Formação em Comunicação Social
Respondente L	Sim	Formação em Letras
Respondente M	Sim	Formação em Administração
Respondente N	Não	Preferência por um profissional de Administração
Respondente O	Não	Edital de seleção: preferência por profissional de administração com experiência na área e/ou com especialização em Marketing
Respondente P	Não	Preferência por profissional de Administração com experiência na área
Respondente Q	Não	Formação geralmente em Marketing, Publicidade e Propaganda ou Administração com vivência na área
Respondente R	Não	Mestrado, mas sem definir a área de formação
Respondente S	Não	Não existe critério para o tutor, pois é um professor “casa” (IES)

Fonte: Autora

No quadro 11 percebemos que 11 das 17 instituições de ensino superior privadas não possuem critério bem definido para contratação de docentes na área de Comunicação Empresarial. As outras 6 IES possuem critérios bem definidos, dentre os quais 3 optaram por profissionais de Letras, 1 por profissional de Comunicação Social e 2 por profissional de Administração, com experiência na área de Comunicação.

Assim, verificamos que a CE é ensinada por qualquer profissional porque as IES não possuem critério sólido para a contratação do docente. Note que, certamente, numa disciplina de Administração Financeira, a IES teria um critério bem definido para a contratação desse docente.

A desimportância 2 termina por apontar a próxima desimportância a ser analisada: A formação do profissional que ensina CE interfere na maneira em que a disciplina é lecionada (desimportância 7). Com a análise dos trechos ([080] ao [090]) que compõem essa desimportância, percebemos que os professores ensinarão a partir do *background* que tem sobre o tema da comunicação. Vejamos o Quadro 6, já citado na seção de delineamento da pesquisa, com o perfil dos professores entrevistados.

Com base na análise dos trechos que compõem essa desimportância 7 no ensino da comunicação, percebemos que os professores com formação em Letras e Jornalismo e os que fizeram Mestrado e Doutorado na área de Linguística abordam a CE de maneira diferenciada, considerando questões da língua, da fala, do preconceito linguístico, do conhecimento compartilhado, da interação social, do contexto, entre outros aspectos que podem ser percebidos quando analisamos seus discursos. No entanto, a essência da disciplina ainda permanece considerando a comunicação como um instrumento de representação, fazendo referência à teoria de Shannon e Weaver (1949), a aspectos do jornalismo, das relações públicas e do marketing. Atribuímos a causa disso ao fato de esses professores, mesmo com formações fora da administração, estarem dentro do contexto de formação do administrador (visão diretamente inspirada pela engenharia) e assim, serem ‘levados’ a lecionar a disciplina como constatamos.

Os administradores, por sua vez, replicarão um discurso que lhe fora ensinado através de um modelo (teoria de Shannon e Weaver) que impregnou a cultura coletiva de nosso tempo e que se tornou obrigatório para todos os que estudam e realizam a comunicação com seu modelo de transmissão codificado de informação, ele apresenta limites e não garante a eficácia do processo comunicativo (CARDOSO, 2007).

No quadro 6, temos um caso peculiar, um dos professores listados tem formação em Fisioterapia e Mestrado e Doutorado em Biotecnologia. Com esse exemplo, voltamos à desimportância 2: qualquer profissional pode lecionar a CE.

Com base nas análises e entrelaçamentos feitos acima, respondemos a algumas de nossas questões secundárias:

- De que forma a CE é lecionada? É uma disciplina eletiva ou obrigatória?
- Existe relação entre o perfil do profissional contratado para ensinar CE e a maneira de lecionar?
- Existe algum tipo de abordagem da linguagem quando se leciona a CE?

No tocante à primeira questão secundária acima retomada, vimos como a disciplina é lecionada e o desprestígio que sofre. A título de complementação da pergunta, segue o quadro 12 sobre a maneira que as IES's categorizam a CE: eletiva ou obrigatória.

Quadro 12: Classificação da CE nas IES pesquisadas

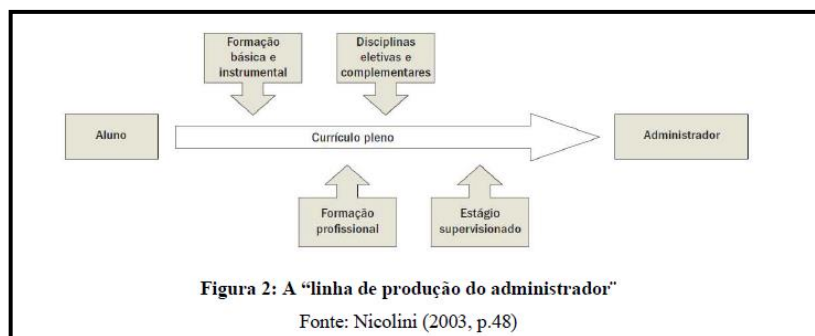
	Existência da CE	Obrigatória	Eletiva
Instituição A	SIM	X	-
Instituição B	NÃO	-	-
Instituição C	SIM	X	-
Instituição D	SIM	X	-
Instituição E	SIM	X	-
Instituição F	SIM	X	-
Instituição G*	SIM	X	X
Instituição H	SIM	-	X
Instituição I	SIM	X	-
Instituição J	SIM	X	-
Instituição L	SIM	X	-
Instituição M	SIM	X	-
Instituição N	NÃO	-	-
Instituição O	SIM	X	-
Instituição P	SIM	X	-
Instituição Q	NÃO	-	-
Instituição R	SIM	X	-
Instituição S	SIM	X	-
Instituição T	SIM	X	-
Total		17	2

*A instituição G hoje possui a disciplina de CE como obrigatória, mas na grade nova a disciplina está como eletiva.

Fonte: Autora

Com base no quadro 12, verificamos que das 19 IES, 3 IES não possuem a disciplina de CE, 14 IES consideram a disciplina de Comunicação Empresarial como obrigatória e apenas 2 como eletiva. O número alto de IES que classificam a CE como obrigatória aponta para a aparente relevância que lhe é conferida, como estamos vendo desde o início do capítulo 2.

Informação obtida também nas entrevistas dos coordenadores e professores é que a disciplina de CE é considerada como introdutória/básica, cabível no início do curso de Administração, e como “algo” teórico ou acadêmico que precisa ser visto. Esse achado é confirmado com a visão que Nicolini (2003) tem a respeito da formação dos administradores nos dias atuais:



Na figura 2, Nicolini considera a formação do administrador como um processo produtivo, em que no início do curso o aluno tem a formação instrumental e em seguida as disciplinas do tronco profissionalizante (eletivas e complementares). Nesse sentido, mais uma vez os coordenadores e professores entrevistados nos confirmam que a CE é instrumental, servindo apenas para usos pontuais.

O fato de a disciplina ser tida como “algo” teórico/acadêmico nos remete a desimportância 8, em que nos trechos [091], [092] e [093] percebeu-se certo desprestígio, pois os respondentes se referem a “algo” teórico ou acadêmico como algo menor, no sentido de que não representa o mundo cotidiano. Ora, se “esse algo” teórico, que é a linguagem/comunicação, não representa o mundo, o que pode representar? O que pode significar o mundo senão a linguagem?

Percebemos, dessa forma, que os conceitos de linguagem, para os respondentes, não têm aplicação e que quando eles falam de teórico / acadêmico eles descrevem como algo verdadeiramente menor.

Nós só existimos no cotidiano a partir da linguagem e somos melhores ou piores na linguagem. Somos mais ou menos eficazes na linguagem, como ser humano e como administradores. Então nada mais prático e cotidiano e intrínseco à nossa prática, inclusive a prática de teorizar, de refletir do que a comunicação. Nada mais prático do que isso. A linguagem é condição *sine qua non* para a existência do mundo, uma vez que é nela que o homem constitui-se historicamente e socialmente na sua época.

Como consequência da comunicação ser tida como “algo” teórico, a disciplina de CE acaba por ser alocada em espaços menos nobres (desimportância 5). Os trechos ([072] ao [076]) analisados que correspondem a esta desimportância, apontam os seguintes espaços menos nobres:

- Espaço que sobra na grade curricular;
- EAD;

Ao falar sobre a disciplina de CE os coordenadores dos trechos [072], [073], [074], [075] e [076] apontam para estes espaços como menores. Sabe-se que o currículo mínimo de administração estabelece que exista a possibilidade de até 20% dos cursos presenciais em Administração serem oferecidos no EAD, o que não significa que serão alocadas disciplinas “menos importantes” e nem que essa modalidade de ensino é um repositório ou meio de se economizar com a contratação de professores.

No entanto, quando os coordenadores se referem ao EAD e aos espaços que sobram na grade curricular, se referem como sendo algo menor. Abaixo temos o Quadro 13, com a apresentação das IES que tem a CE no EAD.

Quadro 13: Tipo de ensino CE nas IES pesquisadas

	EAD	PRESENCIAL
Instituição A	-	X
Instituição B	-	-
Instituição C	-	X
Instituição D	-	X
Instituição E	-	X
Instituição F	X	-
Instituição G	-	X
Instituição H	-	X
Instituição I	-	X
Instituição J	X	-
Instituição L	X	-
Instituição M	-	X
Instituição N	-	-
Instituição O	X	-
Instituição P	-	X
Instituição Q	-	-
Instituição R	-	X
Instituição S	X	-
Instituição T	-	X
Total	5	11

Fonte: Autora

Diante de todas as desimportâncias vistas, os próprios alunos começam a não valorizar a disciplina, pois não a veem como útil. É compreensível que se o coordenador e o professor não encaram como relevante, certamente o aluno também não encarará. Essa é a desimportância 9, percebida nos discursos dos respondentes.

Os coordenadores e professores, na maioria das vezes, não conseguem fazer com que os alunos entendam que a comunicação deve ser compreendida em uma perspectiva constitutiva, que assume uma posição além da troca de informações entre emissores e receptores. Certamente se fosse considerado o conceito de comunicação tomando-se como base o processo de construção baseado numa atividade mais ampla e sociointerativa, os discentes lograssem perceber a importância dela. A comunicação seria vista como ação. De acordo com este modelo a comunicação é considerada como um evento construído na relação

situacional, sendo o sentido sempre situado, isto é, dependente do contexto, das informações compartilhadas entre os sujeitos da conversa e de suas intenções. Essa é a visão que Marcuschi (2008) defende e que denomina de evento comunicativo. A perspectiva da comunicação como processo de construção contribui para dar sentido à vida organizacional à medida que se torna imprescindível o entendimento das questões subjacentes e não apenas as características estruturais.

Todavia, não é dessa forma que a comunicação ainda é considerada, infelizmente. Tal fato sugere que a comunicação empresarial não precisa existir como disciplina (desimportância 10), pois como muitos dos entrevistados falaram, o tema comunicação é um tema transversal e acaba por poder ser diluído em outras disciplinas. Esta última desimportância analisada nos mostra que de fato é dada à comunicação uma aparente relevância e que a relação entre ela e a administração é frágil, baseada em funções representativas e meramente descritivas, o que responde a questão secundária que estava aberta: Como é visualizada pelos coordenadores e professores a relação da Administração com a Comunicação?

Chanlat reforça o posicionamento que assumimos nesta dissertação (2007) quando nos diz que:

Reduzir então a comunicação humana nas empresas a uma simples transmissão de informação, visão diretamente inspirada pela engenharia, como se pode ver com frequência nos manuais de comportamento organizacional, é elidir todo o problema das significações. É esquecer que todo o discurso, toda palavra pronunciada ou todo documento escrito se insere em maior ou menor grau na esfera do agir, do fazer, do pensar e do sentimento. (CHANLAT, 2007, p. 29)

Para efeito de melhor entendimento, sintetizamos as questões desta pesquisa e suas respectivas respostas (trechos e desimportâncias) abaixo no Quadro 14:

Quadro 14: Síntese das respostas às questões norteadoras da pesquisa

Questão central	Desimportâncias	Trechos	Método utilizado	Tipo de análise utilizada
Importa a formação do administrador em cursos de graduação de professores coordenadores do ensino na comunicação	a D1 e o da na do em de de	Do [001] ao [023]	Entrevista semiestruturada	Análise linguística semântico-pragmática

Administração em IES's do Grande Recife?					
Questões secundárias					
1. De que forma a CE é lecionada nas IES's? É uma disciplina eletiva ou obrigatória?	D1 / D2 / D7 / D4 / D5 / D8 / D9 / D10	Do trecho [001] ao [023]; do [024] ao [038]; do [080] ao [090]; do [062] ao [071]; do [072] ao [076]; [091], [092], [093]; do [094] ao [097] e do [098] ao [101]	Entrevista semiestruturada	Análise linguística semântico-pragmática	
2. Como é visualizada pelos coordenadores e professores a relação da Administração com a Comunicação?	D1 / D2 / D4	Do trecho [001] ao [023]; do [024] ao [038] e [062] ao [071]	Entrevista semiestruturada	Análise linguística semântico-pragmática	
3. Existe relação entre o perfil do profissional contratado para ensinar CE e a maneira de lecionar?	D 2 / D7	Do trecho [024] ao [038]; do [080] ao [090]	Entrevista semiestruturada	Análise linguística semântico-pragmática	
4. Existe abordagem da centralidade da linguagem quando se leciona	D3 / D6	Do trecho [039] ao [061]; do [077] ao [079]	Entrevista semiestruturada	Análise linguística semântico-pragmática	

a CE?

4.3 Conceitos de comunicação dos livros utilizados pelos professores entrevistados

Como produto de uma das perguntas feitas (“Que livros-texto você utiliza em sala de aula?”) aos professores entrevistados, surgiu a ideia de criar esta seção com o intuito de trazer o conceito de comunicação dos livros-textos utilizados em sala de aula por cada professor e de perceber a coerência de seus discursos, pois eles poderiam dizer que consideram a comunicação como um evento comunicativo (Marcuschi, 2008), mas utilizar livros que traduzem a comunicação como mera representação do mundo, por exemplo. Os conceitos foram retirados dos próprios livros e de artigos em que os autores foram citados, no tocante à comunicação. Os grifos (trechos sublinhados) são da própria autora, a fim de colocar em evidência a maneira pela qual cada autor trabalha a comunicação/linguagem. Os espaços com o hífen (–) são caracterizados como ausência de trecho, por não ter sido encontrado de acordo com o nome do livro citado na entrevista.

Além disso, esta seção se constitui como primeiro passo de um estudo futuro acerca dos manuais de comunicação utilizados em salas de aula.

Vejamos os conceitos de comunicação trazidos nos livros-textos adotados:

Respondente 1: Formação em Letras (licenciatura dupla em português e inglês) / Mestrado e Doutorado em Administração.

Quadro 15: Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 1

Livros adotados em sala de aula	Conceitos de comunicação nos livros adotados
Comunicação Empresarial, Maria Alzira Pimenta, Editora Alinea	“(…) como o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa envolvendo <u>métodos e técnicas de relações públicas, assessoria de imprensa, lobby, propaganda, promoções, pesquisa, endomarketing e marketing</u> ” (Pimenta, 2000 p. 59)
Livros no geral de Redação Empresarial	-
Português Instrumental, João Bosco de Medeiros, Editora Atlas.	“A comunicação deve ser concebida de forma holística, sendo uma <u>ferramenta estratégica</u> de suporte administrativo em todos os setores da organização”.
Livro não especificado que aborda conceitos linguísticos.	-

Fonte: Autora

Percebe-se ao checar os conceitos de comunicação acima que as desimportâncias vistas na seção anterior estão presentes:

- A CE é marketing, relações públicas... (desimportância 4);
- A CE serve para usos pontuais (desimportância 3).

Respondente 2: Formação em Letras / Mestrado em Linguística

Quadro 16: Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 2

Livros adotados em sala de aula	Conceitos de comunicação nos livros adotados
Preconceito Linguístico, Marcos Bagno, Editora Loyola, 1999.	“O uso da língua procede da <u>intenção para a convenção</u> ” (Gagné, 1983), ao passo que a escola procede infelizmente ao contrário, isto é, das convenções linguísticas para as intenções de comunicação; intenções, <u>além disso, quase sempre artificiais e impostas ou sugeridas pelo mestre</u> ”. (BAGNO, 1999, p. 159)
Ler e escrever: estratégias de produção textual, Ingedore Koch, Editora Contexto, 2009.	“A <u>ação se realiza na e pela linguagem</u> ” (KOCH, 2009, p.11).
Oficina de Texto, Carlos Alberto Faraco e Cristovão Tezza, Editora Vozes, 2003.	“O trabalho com a gramática não pode estar no centro (se assim fizermos, fragmentamos a língua e apagamos o que mais importa, ou seja, o seu funcionamento na interação social). <u>O saber gramatical não pode valer por si mesmo</u> (seria inútil). Ele tem de estar a serviço do nosso trabalho com os textos: perceber o funcionamento estrutural da língua no interior dos textos, subordinado à arquitetura do texto e a seus efeitos de sentido. Vale o mesmo para a variação linguística, ou seja, trata-se de observar a diversidade da língua e as possibilidades de produzir sentidos a partir da apropriação dessa diversidade na construção de um texto de acordo com as expectativas sociais que cercam cada gênero” (FARACO, 2003)
Ler e compreender o sentido dos textos, Ingedore Koch e Vanda Maria Elias, Editora Contexto, 2008.	“O <u>sujeito é psicológico, individual, dono de sua vontade e de suas ações</u> . A linguagem é considerada dom e, portanto, o sujeito pode controlar o êxito e a boa comunicação. Decorrente da própria concepção de linguagem, produzir textos é colocar o pensamento em forma de linguagem e seguir as regras impostas pela gramática prescritiva,

	buscando, além da perfeição gramatical, a coerência entre os aspectos lógicos e sintáticos”. (KOCH, 2008, p. 13) <u>“A leitura é, pois, uma atividade interativa altamente complexa de produção de sentidos”</u>. (KOCH; ELIAS, 2008, p. 11)
--	--

Fonte: Autora

Os conceitos acima não abordam diretamente a comunicação, mas falam da linguagem e do sujeito, tratando este como alguém que possui intenções, traz certo conhecimento compartilhado e que age na linguagem. Percebemos, assim, que certamente pela formação do respondente 2, ele resgate esses aspectos relevantes da linguagem/comunicação.

Respondente 3: Formação em Jornalismo / Mestrado em Letras e Doutorado em Comunicação

Quadro 17: Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 3

Livros adotados em sala de aula	Conceitos de comunicação nos livros adotados
Comunicação empresarial: alinhando teoria e prática, Wilson da Costa Bueno, Editora Manole.	<u>“A comunicação empresarial é o espelho da cultura e reflete, necessariamente, os valores da organização que e se orienta no mesmo sentido”</u>. <u>“Conjunto integrado de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse”</u>. (BUENO, 2009, p.3)
Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada, Margarida Maria Krohling Kunsch, Editora Summus, 2003.	“Comunicação organizacional”, “comunicação empresarial” e “comunicação corporativa” são terminologias usadas indistintamente no Brasil para designar todo o trabalho de comunicação levado a efeito pelas organizações em geral. 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. <u>Compreende, dessa forma, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa</u>”. (KUNSCH, 2003, p. 149)
Comunicação empresarial na prática, Isabel Macarenco; Sandra Helena Terciotti, Editora Saraiva, 2009.	<u>“Relação de troca ou compartilhamento de informações entre, no mínimo, duas pessoas e com objetivo de aquisição de entendimento sobre um assunto ou situação em comum, ou ainda para</u>

	persuasão”. (MACARENCO;TERCIOTTI, 2009)
Comunicação Empresarial Integrada: como gerenciar – imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises emergenciais, Roberto de Castro Neves, Editora Mauad, 2000.	“(…) tudo isso deve acontecer na perspectiva da comunicação integrada, <u>o que significa ter a mesma mensagem</u> para todos os públicos, sendo que a segmentação ocorre na definição dos programas e veículos, adequando-se às características dos receptores”. (NEVES, 2000).
Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação, Maurício Tavares, Editora Atlas, 2010.	“Comunicação Empresarial é <u>a comunicação existente entre a “organização” (empresas privadas, empresas públicas, instituições etc.) e os seus públicos de interesse: Cliente interno ou funcionário da organização, fornecedores, distribuidores, clientes, prospects, mídia e sociedade em geral</u> ”. (TAVARES, 2010, p.11)
Mídia Training – Como usar a mídia a seu favor, Heródoto Barbeiro, Editora Saraiva, 2011.	“ <u>A notícia é a matéria prima</u> do jornalista e assumir o papel de fonte significa se submeter a riscos e oportunidades” BARBEIRO”. (BARBEIRO, 2011, p. 12)

Fonte: Autora

Observou-se que os conceitos de comunicação acima trazem certa mistura com conceitos de relações públicas, marketing e jornalismo (mídia training), caracterizando-se como a desimportância 4. Além disso, percebemos também a linguagem como representação do mundo, mais especificamente, no conceito de comunicação no livro de Bueno (2009), o que também remete à teoria da informação de Shannon e Weaver (1949).

Respondente 4: Formação em Administração / Mestrado em Administração e Doutorado em Educação

Quadro 18: Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 4

Livros adotados em sala de aula	Conceitos de comunicação nos livros adotados
Adley Royalty	-

Fonte: Autora

Respondente 5: Formação em Administração / Especialista em Administração Financeira / Mestrado em Engenharia da Produção

Quadro 19: Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 5

Livros adotados em sala de aula	Conceitos de comunicação nos livros adotados
Comunicação Empresarial: uma nova visão empresarial moderna, Rivaldo Chinem, Editora Discovery	“ <u>A comunicação tem por objetivo informar, gerando credibilidade e confiança; motivar, mostrando claramente o foco dos negócios; e</u>

Publicações, 2012.	integrar os empregados, estimulando posturas interativas, comprometimento e mobilização para as metas, pois ainda existe o sentimento de equipe. Desse modo, seus integrantes tornam-se mais produtivos e criam um clima favorável para o crescimento e o desenvolvimento da companhia”. (CHINEM 2010, p.33). “Communication tem o sentido de participação, de interação, <u>em troca de mensagem em emissão ou recebimento de informação nova</u> . Assim, como se vê, implica participação”. (CHINEM, 2010, p.01)
Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação, Maurício Tavares, Editora Atlas, 2010.	“Comunicação Empresarial <u>é a comunicação existente entre a “organização” (empresas privadas, empresas públicas, instituições etc.) e os seus públicos de interesse: Cliente interno ou funcionário da organização, fornecedores, distribuidores, clientes, prospects, mídia e sociedade em geral</u> ”. (TAVARES, 2010, p.11)

Fonte: Autora

O respondente 5, com formação em Administração e pós-graduação na área de finanças e engenharia da produção, traz os conceitos com base no papel informacional da comunicação, segundo Mintzberg (2006), visão também restrita quando consideramos o que somos na linguagem e como nos constituímos nela.

Respondente 6: Formação em Jornalismo/ Especialista em Propaganda e Marketing / Mestrado em Extensão Rural e Desenvolvimento local

Quadro 20: Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 6

Livros adotados em sala de aula	Conceitos de comunicação nos livros adotados
Propaganda, Teoria Técnica e Prática, Armando Santana, Editora Pioneira, 1998.	“O trabalho de criação consiste, primeiramente, em achar uma ideia que sirva de tema ou diretriz – o que dizer. Em seguida, saber como apresentar o tema – como dizer – e determinar através de que gênero de veículos ela pode ser levada, mais rápida e vantajosamente, ao conhecimento do grupo consumidor visado. Enfim, é encontrar a proposição de compra”. (SANT’ANNA, 1998). Criatividade é “ <u>dar existência a algo novo, único e original</u> ”. (SANT’ANNA, 1998) “A comunicação é o processo de <u>transmitir ideias entre indivíduos</u> ”. (SANT’ANNA, 1998)
Comunicação empresarial: alinhando	“ <u>A comunicação empresarial é o espelho da cultura e reflete, necessariamente, os valores</u>

teoria e prática, Wilson da Costa Bueno, Editora Manole.	da organização que e se orienta no mesmo sentido”. “<u>Conjunto integrado de ações</u>, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse”. (BUENO, 2009, p.3)
Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada, Margarida Maria Krohling Kunsch, Editora Summus, 2003.	“Comunicação organizacional”, “comunicação empresarial” e “comunicação corporativa” são terminologias usadas indistintamente no Brasil para designar todo o trabalho de comunicação levado a efeito pelas organizações em geral. 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. <u>Compreende, dessa forma, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa</u>”. (KUNSCH, 2003, p. 149)

Fonte: Autora

O respondente 6 aponta para um estilo de ensino que mescla a comunicação empresarial com ideias de criatividade, remetendo a livros de publicidade e propaganda, e ao conceito de comunicação institucional a partir das relações públicas. Além disso, percebemos a comunicação como mera representação do mundo, quando analisamos o conceito de comunicação de Bueno (2009).

Respondente 7: Formação em Jornalismo e Letras / Mestrado em Ciências da Linguagem e Doutorado em Linguística

Quadro 21: Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 7

Livros adotados em sala de aula	Conceitos de comunicação nos livros adotados
Sites de universidades sérias.	-
O é comunicação? Juan Bordenave, Editora Brasiliense.	“Assim como cresce e se desenvolve uma grande árvore, a <u>comunicação evoluiu de uma pequena semente – a associação inicial entre um signo e um objeto</u> – para formar linguagens e inventar meios que vencessem o tempo e a distância, <u>ramificando-se em sistemas e instituições até cobrir o mundo com seus ramos</u>. E não contente em cobrir o mundo, a grande árvore já começou a lançar seus brotos à procura das estrelas”. (BORDENAVE, Juan; O que é comunicação; Editora Brasiliense)

MATTELART, A. Comunicação — mundo: história das idéias e das estratégias. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

Mattelart resgata o trabalho de Mikhail Bakhtin (1895-1975) com sua formulação dialógica da linguagem, "que tomava em consideração as expressões concretas dos indivíduos em contextos sociais específicos. Para Mattelart é fundamental essa afirmação de Bakhtin a respeito da linguagem como campo de tensões e interesses conflitivos, a linguagem como uma forma particular de cultura humana inserida e profundamente vinculada com o social. A linguagem é importante enquanto manifestação de relações dialógicas-sociais e sob o aspecto de mostrar contextos sociais particulares (MALDONADO, 1999).

Fonte: Autora

O respondente 7, talvez por sua formação em Jornalismo e pós-graduação em Linguística, perceba que o ensino da CE deve ser direcionado para a questão da linguagem em contextos sociais específicos e que nela relações dialógicas-sociais são constituídas.

Respondente 8: Formação em Fisioterapia / Mestrado e Doutorado em Biotecnologia

Quadro 22: Livros-textos adotados em sala de aula pelo Respondente 7

Livros adotados em sala de aula	Conceitos de comunicação nos livros adotados
Biblioteca virtual da própria IES.	-

Fonte: Autora

Por meio dessa breve análise dos conceitos de comunicação/linguagem abordados nos livros-textos por cada respondente, percebemos que a formação específica de cada um acaba por interferir na maneira como lecionam a disciplina de CE, confirmando mais uma vez a desimportância 7. Mas ainda existe forte pressão do contexto em que estão inseridos (curso de Administração) para se ensinar a CE segundo a falácia da comunicação, isto é, com base na crença de que há um circuito da comunicação em que se trocam mensagens transparentes garantidas por um código universal, transcendental (FARACO, 2005), sem perceber que problemas na educação, no trabalho, na clínica decorrem precisamente da presença hegemônica desta falácia nas interações do dia-a-dia na medida em que ela se tornou senso comum.

4.4 Importâncias percebidas

Depois de termos visto todas as desimportâncias no ensino da comunicação na formação do administrador, em IES do Grande Recife, faz-se necessário também explicitar as importâncias encontradas. Em primeiro lugar, retomaremos conceito de comunicação adotado neste trabalho para que o leitor perceba que de fato o que foi encontrado são aspectos positivos e que, por isso, precisam ser evidenciados.

A comunicação é entendida segundo a ótica de Zarifian (2009), que a considera como um processo pelo qual se instaura uma compreensão recíproca e se forma um sentido compartilhado, resultando em um entendimento sobre as ações que os sujeitos envolvidos são levados a assumir juntos ou de maneira convergente. Cada sujeito que se engaja nessa comunicação já possui certo senso daquilo que ele compreende fazer, em face de um evento ou diante da elucidação de um serviço a produzir. No entanto, esse sentido é colocado em jogo e transformado no curso da comunicação, não somente pelos intercâmbios de pontos de vista que se operam durante essa atividade comunicacional, mas também pela explicitação das necessidades comuns com as quais os sujeitos são confrontados e das quais devem, juntos, apropriar-se, em termos de pensamento e ação.

Aliado a esta ideia de Zarifian (2009), consideraremos também o conceito de comunicação tomando-se como base a inferência ou o processo de construção baseado numa atividade mais ampla e sociointerativa. A comunicação será vista como ação. De acordo com este modelo a comunicação é considerada como um evento construído na relação situacional, sendo o sentido sempre situado, isto é, dependente do contexto, das informações partilhadas entre os sujeitos da conversa e de suas intenções. Essa é a visão que Marcuschi (2008) defende e que denomina de evento comunicativo. A perspectiva da comunicação como processo de construção contribui para dar sentido à vida organizacional à medida que se torna imprescindível o entendimento das questões subjacentes e não apenas as características estruturais.

Nesse sentido, passemos para as importâncias encontradas nos discursos dos respondentes.

Importância 1: A comunicação ajuda no desenvolvimento da liderança da equipe

Respondente 6 (professor): *“Então o olhar que eu vejo pro papel do administrador utilizando a comunicação é...pra mim, é condição sine qua non para liderança, né. Pra criar sinergias, mobilizar, pra sensibilizar, pra chamar pra participação, pra dividir papeis, então a comunicação é realmente...comunicação social, comunicação propositiva, ela precisa ser compreendida e aplicada pra criar pra criar empatia, o saber ouvir, o saber falar, o saber gerar o feedback, saber dar e receber feedback”.*

Respondente Q (coordenador): *“É a base, eu acho que ela deveria ser implementada em qualquer curso na área de administração de gestão, seja ele sequencial, tecnólogo ou bacharelado porque todo gestor de qualquer maneira ele vai ter que atuar com liderança e é uma característica das lideranças trabalharem as comunicações das empresas. Por quê? O que é que acontece hoje em dia....qual é o problema dos gestores hoje em dia? Retenção de talentos...muitas vezes, o mercado tá muito competitivo, então a gente muitas vezes prepara, seleciona, treina, investe, acredita no profissional e a concorrência leva...que é que acontece? As vezes isso é por simples falta de feedback....que é algo tão simples. Então o processo de comunicação ou não acontece ou acontece de forma errada, ou não existe essa interação entre as partes. Eu acho até, inclusive, que todo gestor deveria passar por um processo de aprendizagem na área de comunicação corporativa”.*

Respondente O (coordenador): *“(...) essa habilidade de comunicação é essencial para constituir o perfil de liderança, é justamente isso que a gente fala em sala de aula”.*

Respondente D (coordenador): *“Coincidentemente eu tava conversando essa semana sobre gestão, né... Então...é...liderança, a gente falando sobre gestão de liderança, então um dos aspectos principais da liderança é você se comunicar bem, né”.*

Quando olhamos para os trechos acima, mapeados na importância 1, percebemos que os respondentes criam o ambiente de trabalho na linguagem, na comunicação. Para eles, a comunicação eficaz favorece as relações de trabalho, a percepção do outro e de si mesmo (empatia), a retenção de talentos e promove o trabalho em equipe harmônico. Com tudo isso, percebemos que o administrador faz ao falar, ele cria, ele promove, ele estimula. Seus atos de fala terão efeito no ouvinte e esse efeito é o que a linguagem proporciona. É exatamente o que Austin (1990) defendia: “Quando ele fala, ele faz”.

Além disso, de acordo com Baker e Hacker (1984), para Wittgenstein,

...uma linguagem é um aspecto da *ação* humana, enraizada no *comportamento* humano. Ela não surgiu a partir de algum tipo de raciocínio. Falar é agir; e verbalizar palavras e sentenças está entrelaçado a atividades humanas que ocorrem dentro do mundo do qual somos parte. Uma linguagem em uso é parte de uma forma de vida.

Importância 2: A linguagem atua na reflexão crítica

Respondente P (coordenadora): *“Ele precisa entender linguagem, como ele vai falar, além de entender a política da organização e a comunicação da organização que tem a ver com essa política”.*

Respondente R (coordenador): *“Eu acho que o maior impacto é de formar pessoas que não refletem e que seguem e nem sequer param pra pensar. Eles (professores) vão simplesmente replicar modelos considerando verdadeiros”.*

Para os respondentes P e R, a linguagem tem relação com a consciência crítica do indivíduo, pois leva os alunos a refletirem sobre si no mundo. Essa constatação é de fato encarada como importância percebida porque quando falamos nos movemos num jogo argumentativo (DUCROT, 1987), que muitas vezes envolve poder e ideologias. Para Ducrot, a linguagem é um jogo de argumentação enredado em si mesmo: não falamos para trocar informações apenas, falamos para construir um mundo e a partir dele tentar convencer nosso interlocutor da nossa verdade, verdade criada pelas e nas nossas interlocuções.

Importância 3: A linguagem promove o autoconhecimento

Respondente 6 (professor): *“E aí, realmente a gente vê que você tem que entender o aluno que ele precisa se adaptar, né...e aprender a se comunicar com ele mesmo, com a própria essência dele, pra poder ele perceber que ele não é só aquilo, ele não eh só um cargo, ele não é só um papel que se espera dele, né...e infelizmente as empresas não conseguem ver isso de forma mais ampla...por isso que os conflitos, por isso que os problemas de comunicação são tão assim...tão mal resolvidos, mal pensados, né...e não raro você ver as pessoas insatisfeitas”.*

com o ambiente de trabalho, com conflitos dentro da equipe, com problemas de produtividade e uma série de questões porque não se abre um leque para que esse papel reflexivo seja feito: qual é o meu papel aqui na organização, mas de forma mais ampla quem sou eu e qual meu papel dentro da vida e qual a minha missão aqui? Então eu sinto que é uma coisa assim...e eu sempre levo o ensino da comunicação dessa forma. Esse comunicar-se de dentro pra fora, de fora pra dentro, né...e ao redor".

Respondente I (coordenador): *"(...) porque o nosso curso é muito focado no desenvolvimento da pessoa, que a gente considera...nessa última revisão a gente percebeu assim: as mudanças muito rápidas, não adianta eu focar técnicas, técnicas tem que ser consequência do aprender a aprender, né? Então a gente tentou desenvolver uma matriz pra focar muito a pessoa no aprender a aprender pra ele...mudou a técnica? Ele sozinho consegue correr atrás...então comunicação empresarial tá dentro desse contexto de tentar ampliar a capacidade da pessoa e não exatamente técnicas mutáveis, né...capacidade de comunicação do indivíduo".*

Na leitura dos trechos do respondente 6 e do respondente I, percebemos que eles valorizam aspectos do aprendizado da linguagem, preocupando-se em fazer o aluno entender quem de fato ele é na comunicação e orientando seu desenvolvimento enquanto pessoa. Interessante observar que o respondente I indica que o mais importante é o aluno aprender a aprender, pois as técnicas mudam. E se a técnica mudar, o aluno 'corre atrás' e aprende a nova técnica.

Importância 4: Abordagem da linguagem no ensino da CE

Respondente 1 (professor): *"A gente faz uma revisão do que é linguagem, o que é língua, o que é fala, comunicação, os conceitos do que é comunicação...eu começo a disciplina fazendo essa...o conceito mesmo de comunicação, dos elementos da comunicação, do processo do agir comunicativo".*

Respondente 2 (professor): *"A ideia é pensar na linguagem constituindo a gente em práticas sociais, então tento colocar a linguagem fazendo parte da vida deles, nas práticas*

cotidianas e se a gente fizer essa reflexão...ele não vai ter meramente como um instrumento, um objeto instrumental, instrumento de comunicação...e isso é uma perda significativa”.

Respondente 2 (professor): *“O primeiro momento é muito mais reflexivo, reflexão do que é linguagem, o que é língua, o que é texto e o que é comunicação”.*

Respondente 2 (professor): *“Nesse primeiro momento que eu te falei eu trabalho com Preconceito Linguístico, de Marcos Bagno, pra pensar o que é linguagem, é que...quando a gente fala são evidenciados julgamentos sobre o outro, sobre nós mesmo”.*

Respondente 7 (professor): *“ Imprescindível. O ser humano...o ser humano não... Se você olhar um animalzinho, a gente sabe que existem vários tipos de mensagem o tempo todo, o mundo está cheio de mensagens, o mundo é semiótico, o mundo é simbólico. Como é que o administrador...qualquer um precisa! Eu terminei ontem de dar a disciplina, essa disciplina que eu dou eu usei semiótica porque semiótica prepara para eles entenderem marketing mais adiante quando eles tiverem, perguntarem o que é uma peça de marketing, por que uma campanha se faz desse jeito? Porque existe fundamentação semiótica que vem desde Platão e vem da teoria dos signos. Olhe, é tão importante que no curso de medicina eles têm a semiótica médica, quer dizer a semiótica voltada...um médico tem que saber o signo linguístico que as pessoas usam pra dizer que tão com uma dor aqui e que ele não vai entender exatamente o que é à primeira vista. Se ele vai pro interior ele precisa saber como e que as pessoas de lá falam, não é verdade? Aí eu trabalho com isso...então eu acho que é indispensável...agora para o ser humano.*

A importância 4 encontrada nos discursos dos respondentes vem a calhar com uma das questões secundárias deste trabalho, no tocante à abordagem da linguagem no ensino da CE. Percebemos, assim, que 3 dos professores entrevistados abordam temas da linguagem nas disciplinas de CE. Se retomarmos o Quadro 6, o leitor perceberá que todos tem formação na Linguística/Letras/Comunicação Social e que , certamente por isso, direcionam sua atenção também ao fenômeno linguístico.

5 Considerações Finais

Nesta dissertação buscou-se trazer à tona a relevância da comunicação no ofício do administrador. O questionamento basilar deste trabalho emerge de um contexto em que aparentemente os coordenadores, professores e alunos não consideram a linguagem/comunicação como significativa para constituírem-se como pessoas e, em segundo lugar, como profissionais da administração.

Dessa forma, pautando-se nesse pressuposto foi que esta dissertação orientou-se a um enfoque linguístico, especificamente a análise linguística semântico-pragmática. A justificativa para tal abordagem se dá em função de uma perspectiva epistêmica, na qual os seres humanos apenas se constituem como humanos na linguagem, isto é, nada somos se não houver a comunicação. Essa ideia acerca da concepção do mundo indica que a linguagem não é mero instrumento de representação do mundo.

Assim, compartilha-se da premissa de que a comunicação é a função máster do administrador: sem ela, é impossível que ele exerça seu papel nas organizações.

Tomando-se como base as considerações anteriores, surge a seguinte pergunta de pesquisa: **até que ponto importa a professores e coordenadores o ensino da comunicação na formação do administrador, em cursos de graduação de Administração em IES do Grande Recife/PE?**

Com o intuito de lapidar o escopo da pesquisa, iniciou-se o percurso metodológico mediante a realização de entrevistas semiestruturadas com coordenadores de IES, que possuem o curso de graduação em Administração, e com professores da disciplina de comunicação empresarial. A finalidade dessa etapa foi perceber como a comunicação é encarada e lecionada por cada um desses atores.

Como aporte teórico, realizou-se uma incursão por algumas abordagens que tratam da centralidade da linguagem e dos aspectos semânticos e pragmáticos, o que permite transpassar as perspectivas conceituais sobre a linguagem como mera forma de espelhar o mundo. Nesse sentido, também se busca introduzir nas premissas e enfoques da análise linguística semântico-pragmática, a apresentação do recorte epistêmico e teórico-metodológico proposto por Grice (1991), (Austin 1990) e Levinson & Brown (1987).

Na sequência, apoiamos a revisão teórica em distintas reflexões sobre o conceito de linguagem/comunicação do século XVIII ao século XX, com a virada filosófica linguístico-pragmática, bem como se discute a maneira imbricada em que a linguagem está presente no

ofício do administrador, a exigência do tema pelo MEC e os modelos e conceitos vigentes acerca da comunicação, enquanto disciplina existente em algumas IES no Grande Recife.

Findada a revisão teórica e construído o *corpus* da análise linguística, retomamos a pergunta: até que ponto importa a professores e coordenadores o ensino da comunicação na formação do administrador, em cursos de graduação de Administração em IES do Grande Recife/PE?

Dez desimportâncias no ensino da comunicação nos cursos de graduação configuraram o mapa de achados extraídos do *corpus*, destacando-se: A comunicação aparenta ser valorizada; A comunicação empresarial é ensinada por qualquer um; A CE serve para usos pontuais; A CE é marketing, relações públicas...; A CE é alocada em espaços menos nobres; A CE é concebida em metáforas que a empobrecem; A formação do profissional que ensina a CE interfere na maneira em que ela é lecionada; A CE é um assunto teórico/acadêmico; Os alunos não valorizam a comunicação e A CE não precisa existir como disciplina.

Para delinear a desimportância percebida no ensino da comunicação no ofício do administrador, partimos da disciplina de comunicação empresarial, por ser inicialmente o espaço existente para se discutir acerca do tema. Os discursos dos respondentes apontaram para a linguagem, em essência, como sendo algo pontual, em que o administrador apenas recorre quando necessita, seja falar bem em público ou mesmo para saber escrever memorandos, relatórios e demais documentos burocráticos. Além disso, a ideia de que tudo é considerado comunicação é realçada também na fala dos entrevistados.

Dessa forma, a comunicação emerge como uma ferramenta capaz de servir a todas as ações do profissional da administração, e traz por consequência, a ideia do administrador não precisar, de fato, da linguagem/comunicação como sendo algo constitutivo. Por sua vez, se a comunicação serve apenas para ele representar o seu mundo e se tudo é comunicação, a linguagem torna-se um ponto sem propósito definido e fundamentalmente vasto, dada sua função ser meramente pontual.

Por conseguinte, as dez desimportâncias indicam que não há entendimento por parte dos coordenadores de IES e professores de CE, e consequentemente dos egressos de administração, de quão importante é o comunicar-se. E isso se constitui como uma fragilidade grave na formação do administrador por todas as questões já mencionadas na seção em que tratamos da linguagem como condição *sine qua non* para o exercício de seu ofício. Além disso, percebeu-se também que existe um abismo entre o que se diz (que a comunicação/linguagem é importante) e o que se faz (a comunicação é relegada a um segundo plano).

O mapeamento das desimportâncias aponta também para a necessidade de um novo olhar para a comunicação no curso de administração e consequentemente para uma nova forma de ensino da disciplina de comunicação empresarial, ou como muitos dos respondentes a denominam, comunicação organizacional, comunicação e expressão etc.

Nesse sentido, percebemos a necessidade de o ensino da comunicação ser renovado e conectado com outras áreas de estudo, como Linguística, Sociologia e Psicologia, por exemplo, as quais tratam a linguagem como um evento situacional e histórico, dependente do contexto e das intenções dos falantes. Assim, a linguagem passa a ser entendida como aquela que muda a realidade social (PUTNAM, 2008).

Além disso, algumas importâncias foram constatadas nos discursos dos respondentes. São elas: a comunicação atua no desenvolvimento da liderança da equipe; a linguagem atua na reflexão crítica; a linguagem promove o autoconhecimento, a CE deve ser lecionada a partir de aspectos da linguagem; a CE deve ser ensinada por um profissional específico; a CE não deve ser ensinada como para usos pontuais; a CE não deve ser considerada como marketing ou relações públicas; a CE deve ser alocada em um espaço tão nobre quanto o de outras disciplinas; ter cuidado com as metáforas que empobrecem o conceito de comunicação e a CE não deve ser tratada como “algo teórico”.

Assim, se todas essas importâncias forem colocadas em prática, os alunos valorizarão a comunicação, juntamente com coordenadores e professores e ela precisará existir como disciplina e ser, de fato, relevante na formação do administrador.

Diante das reflexões tecidas neste trabalho e considerando-se que certamente os respondentes não tem consciência do quão importante é a linguagem/comunicação para nossa constituição como seres humanos, concluímos com a seguinte provocação: O que será que estamos **fazendo** nas organizações quando nos **comunicamos**?

Referências

ARAÚJO, Fernanda Roda de Souza **A pesquisa interdisciplinar na graduação em Administração : um estudo sobre condições para sua prática nas IES de Pernambuco** / Fernanda Roda de Souza Araújo. – Recife : UFPE/CCSA/ PROPAD, 2004.

ARAÚJO, Fernanda Roda de Souza ; ZAMBONI, Marcela . **Um Estudo da Percepção Discente sobre a Prática Interdisciplinar no Curso de Graduação em Administração**. In: VII SEMEAD - Seminários em Administração da Universidade de São Paulo, 2004, São Paulo. VII Semead, 2004.

ARTIGONAL – **Diretório de artigos gratuitos**. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/ensino-superior-artigos/a-necessidade-de-comunicar-1172500.html>> Acessado em: 06 out. 2014.

AUSTIN, John L. **Quando dizer é fazer: palavras e ação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990. (cap. 1 a 8).

BAGNO, Marcos. **Preconceito lingüístico** – o que é, como se faz. 15 ed. Loyola: São Paulo, 2002

BATISTA, A.A. A Revolução da Comunicação empresarial. Disponível em: http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao_corporativa/artigo8.php. Acesso 19 de julho de 2014.

BENCKE, F. F; GILIOLI, R. M. **Ensino de administração no Brasil, inovação ou não e Anísio Teixeira: em busca do vazio**. UPDATE, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 49-70, jan./jun. 2014.

BERLO, David. **O processo de comunicação: introdução à teoria e à prática**. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

BLIKSTEIN, Izidoro. **Técnicas de Comunicação Escrito**. 21.ed. São Paulo: Ática, 2005. 103p. (Série Princípios: 12).

BOGDAN, R. C., BIKLEN, S. K. **Investigação Qualitativa em Educação. Uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto, 1994.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **Além dos Meios e Mensagens: introdução à comunicação como processo, tecnologia, sistema e ciência**. 10.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1983.119p.

BRASIL. **Portaria n. 2.253 de 18 de outubro de 2001. Institui que os Institutos de Ensino Superior (IES) do Brasil poderão a partir de agora oferecer até 20% de suas disciplinas na forma de cursos não presenciais**. D.O.U. de 19 de outubro de 2001, seção 1, p. 18.

BRASIL. **Portaria n. 4.059 de 10 de dezembro de 2004**. D.O.U. de 13 de dezembro de 2004, seção 1, p. 34.

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares dos Cursos de Administração**. Resolução n. 4 de 13/07/2005. Brasília, DF, 2005

BUENO, W. C. **A comunicação empresarial estratégica:** definindo os contornos de um conceito. Caxias do Sul, RS. *Conexão – Comunicação e Cultura*, UCS, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005.

BUENO, Wilson da Costa. **A Comunicação como espelho das culturas empresariais.** Revista Imes - Comunicação, ano I, nº 1, jul/dez 2000.

CARAVANTES, Geraldo; PANNO, Cláudia; KLOCKENER, Mônica. **Administração: Teorias e Processo. Anhanguera Educacional - Programa do Livro-Texto.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 272p.

CARDOSO, O. O. **Comunicação Organizacional versus comunicação empresarial:** novos desafios teóricos. Rio de Janeiro: RAP, 2007, p.1123-44. In http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-6122006000600010&script=sci_abstract&tlng=pt Acesso em 06/10/2014

CASALI, A. M. **Comunicação organizacional:** considerações epistemológicas. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração — ENANPAD, 28., Curitiba, 2004. *Anais...* Curitiba: Enanpad, 2004.

CFA, **História da Administração.** Disponível em: <http://www.cfa.org.br/servicos/formacao-profissional/censo-dos-cursos-de-bacharelado-em-administracao-e-dos-cursos-superiores-de-tecnologia-nas-diversas-areas-da-administracao/> Acesso em 06/10/2014.

CHANLAT, A.; BÉDARD, R. Palavras: a ferramenta do executivo. In: CHANLAT, J. (org). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas.** 3ª edição, São Paulo, Atlas, 1996.

CHANLAT, Alan. Prefácio. In: CHANLAT, Jean-François (org). **O indivíduo na organização: Dimensões Esquecidas**, vol1. São Paulo, SP: Atlas, 2007.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração.** 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa:** métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DASCAL, Marcelo. **Interpretação e Compreensão.** São Leopoldo: Unisinos, 2006.

DUCROT, O. **O dizer e o dito.** Campinas: Pontes, 1987.

EAGLETON, T. **Teoria da literatura:** uma introdução. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

FIGUEIREDO, L.C. **Escutar, recordar, dizer: encontros heideggerianos com a clínica psicanalítica.** São Paulo: Educ: Escuta, 1994.

FISCHER, Tânia Maria Diederichs. **Mapeando Rotas dos Estudos Organizacionais no Brasil.** Revista Organizações e Sociedade, 2004.

FOSSÁ, M. I. T. **Os desafios da comunicação empresarial na era da qualidade — o caso Xerox**. 1997. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) — Programa de Pós-Graduação em Comunicação, IMS, São Bernardo do Campo.

FRANÇA, Vera Veiga. **Paradigmas da comunicação**: conhecer o quê? In: HOHLFELDT, A. et. Al (orgs). *Teorias da Comunicação: conceitos, escolas, tendências*. Petrópolis: Vozes, 2001.

FRANCHI, C. **Linguagem, atividade constitutiva**. Cadernos de Estudos Linguísticos, n. 22, p. 9-41, 1977.

FRANCISCO, A, L. **Linguagem e subjetividade**. REVISTA INTERLOCUÇÕES - ANO 1 - Nº 2 - JUL-DEZ/2001 – 35.

FREITAS, Sidinéia Gomes. **Liderança e Poder: um enfoque comunicacional**. In: MARCHIORI, Marlene. *Faces da Cultura e da Comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006.

GENELOT, D. **Manager dans la complexité — reflexions à l'usage des dirigeants**. 3. ed. Paris: Insep Consulting, 2001.

GIRIN, Jacques. A linguagem nas organizações: signos e símbolos. In: CHANLAT, J.F. (org). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. v. 3. São Paulo: Atlas, 1996. (p.23-66).

GIROLETTI, D. **Administração no Brasil: potencialidades, problemas e perspectivas**. RAE, Minas Gerais – Edição Especial, 2005. VOL 45.

GODOI, C.K. e MATTOS, P.L.C.L. **Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico**. In: GODOI, C.K.; MELLO, R.B. e SILVA, A.B. *Pesquisa Qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006.

KOCH, Ingedore Grunfeld Villaça. **Desvendando os segredos do texto**. 6ª ed. São Paulo: Cortez, 2009.

LEVINSON, Stephen C. **Pragmática**. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

LOPES, Paulo da Costa. **Reflexões Sobre as Bases da Formação do Administrador Profissional no Ensino de Graduação**. In: 26º Encontro da Associação Nacional dos cursos de Pós-graduação em Administração - ANPAD, 2001. Salvador – BA, 22-25/9/2002. Anais....Rio de Janeiro: ANPAD, 2002 – CD-ROM.

MARCHIORI, M. **Reflexões Iniciais Sobre a Comunicação como Processo nas Organizações da Contemporaneidade**. XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Caxias do Sul/ RS, 2010.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano, SP: Difusão, 2006.

MARCONDES, Danilo. **A Pragmática na filosofia contemporânea**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2005.

MARTINS et al. **Repensando a Formação do Administrador Brasileiro**. FGV/EBAPE, Programa de Estudos Administração Brasileira, Biblioteca Virtual de Administração Brasileira. In: Archétypon, Rio de Janeiro, Ano 5, N. 15, set/dez 1997, p. 11-30.

MARCUSCHI, L.A. **Marcadores conversacionais no português brasileiro: formas, posições e funções**. In: Castilho, A.T. (org.) Português culto falado no Brasil. Campinas, Editora da UNICAMP, 1989, p.288.

MARCUSCHI, Luiz Antônio. **Produção textual, análise de gêneros e compreensão**. São Paulo, Parábola Editorial, 2008.

MATTELART, A. **História da comunicação**. 8. ed. São Paulo: Loyola 2005.

MATTOS, P. C. L. **A entrevista não estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise**. RAP. Rio de Janeiro. Jul/ Ago. 2005.

MATTOS, Pedro Lincoln C.L. Teoria administrativa e pragmática da linguagem: perspectivas para problemas que afligem as relações entre acadêmicos e consultores, educadores e educandos. **RAC - REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO CONTEMPORÂNEA**, v. 7, n. 2, abr./jun. 2003b.

MATTOS, P. L. **Entre a dissertação acadêmica e o trabalho técnico: esboçando um modelo para estudos profissionais em Administração**. Cadernos EBAPE.BR, v. 5, n. Ed. Especial, p. 1-15, 2007.

MATTOS, P. L. **"Administração é ciência ou arte?" O que podemos aprender com este mal-entendido?**. Revista de Administração de Empresas, v. 49, n. 3, p. 349-360, 2009.

MELO MOURA, Heronides. **Significação e contexto. Uma introdução a questões de semântica e pragmática**. Florianópolis, Editora Insular, 1999.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Allyn and Bacon, 2002.

MINDTOOLS, Disponível em: <http://www.mindtools.com/> acesso em 01/06/2015.

MILES, Matthew B.; Huberman, A. Michael. **Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook**. USA: Sage Production Editor, 1994.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

MINTZBERG, H. **The manager's job: folklore and fact**. Havard Business Review, Boston, v.54, n.4, p.49-61, Jul./Aug.1975.

MINTZBERG, H. **MBA? Não, obrigado: uma visão crítica sobre a gestão e o desenvolvimento de gerentes** / Henry Mintzberg; tradução Bazán Tecnologia e Linguística – Porto Alegre: Bookman, 2006.

MIRANDA, S. G. **Linguagem e língua: uma reflexão acerca da dialética ensino-aprendizagem.** Griot – Revista de Filosofia, Amargosa, Bahia – Brasil, v.1, n.1, julho / 2010

MOTTA, F. C. P. **A Questão da Formação do Administrador.** RAE, Rio de Janeiro, OUT/DEZ 1983.

MOURA, Guilherme L. **Ressignificações Linguístico-pragmáticas na Literatura de Formação Profissional sobre Teoria Organizacional: Indexando Fragilidades.** 2009 Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.

MUSSALIM, Fernanda; BENTES, Anna C. (org.). **Introdução à linguística: domínios e fronteiras. v.2.** São Paulo: Cortez, 2001. (cap 2.)

NASSAR, Paulo. **Comunicação analfabeta.** Revista Brasileira de Comunicação Empresarial. Ano VII. nº 29. 4º trimestre de 1998.

NASSAR, Paulo. **Tudo é Comunicação.** São Paulo: Lazulli, 2005. 128p. ROBBINS, Stephen P. **PLT Comportamento Organizacional.** 9.ed. São Paulo: Pearson Education, Valinhos: Anhanguera Educacional, 2007.275p.

NICOLINI, Alexandre Mendes. **A graduação em administração no Brasil: uma análise das políticas públicas. Dissertação.** Fundação Getúlio Vargas/Escola Brasileira de Administração Pública, 2000.

NICOLINI, Alexandre Mendes. **Fatores condicionantes do desenvolvimento do ensino de administração no Brasil.** Revista ANGRAD, v. 4, p. 3-17, 2003b.

NICOLINI, Alexandre. **A trajetória do ensino de administração analisada por um binóculo institucional: lições para um novo caminho.** XXVIII Encontro da ANPAD. Curitiba/PR, 2004.

NICOLINI, Alexandre. **Qual será o futuro das fábricas de administradores?** RAE, v. 43, n. 2, abr./mai./jun., 2003a.

ODEBRECHT, Norberto. **Sobreviver, crescer e perpetuar: tecnologia empresarial.** Salvador: Odebrecht, 3ª ed, 1998.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine Fonseca Caetano de. **Comunicação Organizacional: Processo de Interação entre Organização e Interlocutores.** In: PINTO, Júlio; SERELLE, Márcio. **Interções midiáticas.** Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

OLIVEIRA, Manfredo A. de. **Reviravolta linguístico-pragmática na filosofia contemporânea.** São Paulo: Edições Loyola, 2001. (p.11-34 e 51-69).

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial.** 4. ed. Campinas: Alínea, 2004.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior.** Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

PUTNAM, Linda L. **Images of the communication – discourse relationship**. Discourse and Communication, 2008, p. 339-345.

PUTNAM, L. L.; **Paradigms for organizational communication research: an overview and synthesis**. The Western Journal of Speech Communication, v. 46, n. 2, p. 192-206, 1982.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A redução sociológica (Introdução ao estudo da razão sociológica)**. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1958.

ROMUALDO, C. **O ensino superior e o cenário do curso de administração no brasil: uma análise crítica**. *Empreendedorismo, Gestão e Negócios*, v. 1, n. 1, fev. 106 2012, p. 105-123.

SAITO, C.L.N. ; NASCIMENTO, E. L. **Preservação da face e estratégias de polidez: um jogo de sedução nas interações face a face**. *Diritto & Diritti*, v. 1, p. 6, 2005.

SANDVIK, Pamela Lutgen; SYPHER, Beverly Davenport. **Destructive Organizational**.

SAUSSURE, F. **Curso de Linguística Geral**. 7. Ed. Tradução de Antônio Chelini, José Paulo Paes e Izidoro Blikstein. São Paulo, Cultrix, 1975.

SARDINHA, Tony Berber. **Metáfora**. São Paulo: Parábola editorial, 2007.

SEGENREICH, S.C.D. **Desafios da educação a distância ao sistema de educação superior: a invasão silenciosa dos “vinte por cento”**. X Seminário Estadual da ANPAE, São Paulo, 28 a 30 de junho de 2006, In: Anais. CD ROM, ISSN 1120605170723-49, 2006.

SEGENREICH, S.C.D. **A inserção da EAD nos cursos regulares de ensino superior: oito anos de invasão ainda silenciosa dos “ vinte por cento”**. XXIV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação / 3º Congresso Interamericano de Política e Administração da Educação. Vitória: ANPAE, agosto de 2009. In: Cadernos ANPAE n.8, 2009, ISSN 1677-3802.

SILVA, Manuela R. da e FISCHER, Tânia. **Ensino de Administração: um estudo da trajetória curricular de cursos de graduação**. XXXII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ, 2008.

SILVA, T. D. L. **Que profissão é essa? A construção de significados para a profissão do administrador em sites acessados por futuros graduandos** / Thaysa Danyella Lira da Silva. - Recife : UFPE/CCSA/ PROPAD, 2013.

SHANON, C.; WEAVER, W. **The mathematical theory of communication**. Urbana: University of Illinois Press, 1949.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2007.

TOMASI, C.; MEDEIROS, J.B. **Comunicação Empresarial**. 4ª edição, São Paulo, Atlas, 2014.

TOMPKINS, P. K.; WANCA-THIBAUT, M. **Organizational communication: prelude and prospects**. In: JABLIN, F. M.; PUTNAM, L. L. (Eds.). The new handbook of

organizational communication: advances in theory, research and methods. London: Sage, 2001.

WITTGENSTEIN, L. **Investigações filosóficas**. São Paulo: Nova cultura, 1996. Coleção Os Pensadores.

Apêndices

Apêndice A: Quadro geral das IES's com curso de graduação em Administração na

Quadro geral de instituições de ensino superior com curso de graduação em Administração na RMR					
Instituições de Ensino Superior com graduação em ADM	MUNICÍPIO	SIGLA	CE		Status
			SIM	NÃO	OBRIGATÓRIA
Universidade Federal de Pernambuco	Recife	UFPE	x		x
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais do Cabo de Santo Agostinho	Cabo	FACHUCA	x	-	-
Universidade Federal Rural de Pernambuco	Recife	UFRPE	x	-	-
Universidade de Pernambuco	Recife	UPE	x	x	-
Escola Superior de Marketing	Recife	FAMA	x	-	-
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais de Igarassu	Igarassu	FACIG	x	-	x
Faculdade Anchieta do Recife	Recife	FAR			SEM RESPOSTA
Faculdade Boa Viagem	Recife	FBV	x	-	x
Faculdade Damas da Instrução Cristã	Recife		x	-	-
Faculdade José Lacerda Filho de Ciências Aplicadas	Ipojuca	FAJOLCA	x	-	x
Faculdade de Ciências Humanas de Pernambuco	Recife	SOPECE-FCHPE	x	-	-
Faculdade de Ciências Humanas Esuda	Recife	ESUDA	-	x	-
Faculdade Tecnologia, Gestão e Marketing	Recife	IBGM	x	-	x
Faculdade dos Guararapes	Jaboatão	FG	x	-	x
Faculdade SENAC	Recife	FACSENAC	x	-	x
Faculdades Integradas do Moreno	Moreno	FIAM			SEM RESPOSTA
Faculdade do Recife / Instituto Pernambucano de Ensino e Cultura (IPEC)	Recife	FAREC	x	-	x
Faculdade de Ciências Humanas de Olinda	Olinda	FACHO	x	-	x
Faculdade Fransinetti do Recife	Recife	FAFIRE	x	-	x
Faculdade Joaquim Nabuco - Polo Janga	Paulista	FJN	x	-	x
Faculdade Integrada de Pernambuco	Recife	FACIPE	x	-	x
Faculdade Joaquim Nabuco - Polo Paulista	Paulista	FJN	x	-	x
Faculdade Marista	Recife	FM	x	-	x
Faculdade Anglo Líder* / Faculdade Joaquim Nabuco	São Lourenço	FJN			SEM RESPOSTA
Faculdade Maurício de Nassau	Recife	FMN	x	-	x
Faculdade Nova Roma	Recife	FNR	x	-	x
Faculdade Salesiana do Nordeste	Recife	FASNE	-	x	-
Faculdade Santa Catarina	Recife	FASC	x	-	x
Faculdade Santa Helena	Recife	FSH	x	-	x
Faculdade São Miguel	Recife	FSM	x	-	x
Instituto Pernambucano de Ensino Superior	Recife	IPESU	x	-	x
Universidade Católica de Pernambuco	Recife	UNICAP	-	x	-
Universidade Estácio de Sá / Faculdade Integrada do Recife (FIR)	Recife	ESTÁCIO	x	-	x
Faculdade Européia de Administração e Marketing	Jaboatão	FEPAM	x	-	x
Faculdade Metropolitana do Grande Recife	Jaboatão	UNESJ	x	-	x
Instituto de Ensino Superior de Piedade - Faculdade Pernambucana (FAPE)	Jaboatão	FAPE	x	-	x
CEDEPE	Recife	CEDEPE	x	-	x
Faculdade Joaquim Nabuco - Polo Recife	Recife	FJN	x	-	x
Faculdade de Comunicação e Turismo de Olinda	Olinda	FACOTTUR	x	-	x
Faculdade de Informática do Recife	Olinda	FACIR			SEM RESPOSTA
Faculdade de Olinda	Olinda	FOCCA	-	x	-
Faculdade Joaquim Nabuco - Polo Olinda	Olinda	FJN	x	-	x
Faculdades Integradas Barros Melo	Olinda	FIBAM-AESO	-	x	-
Instituto de Ensino Superior de Olinda	Olinda	IESO	x	-	x
União de Escolas Superiores da Funeso	Olinda	UNESF-FUNESO	x	-	x
Universidade Salgado de Oliveria	Recife	UNIVERSO	x	-	x

IES's que possuem a CE - 32

IES's que não possuem a CE - 10

IES's sem resposta - 4

Apêndice B: Trechos ordenados e desimportâncias

Trechos	Desimportância
Trecho [001] “ <u>Bom...é aquilo que a gente já respondeu, né?</u> . Tá tão interligado, <u>né?</u> É impossível você se formar em administração sem conhecer <u>essa parte de comunicação, da escrita, da falada...</u> ” (Respondente C - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [002] “Eu <u>acho</u> importante para os alunos porque ela dá um embasamento, <u>apesar de que</u> ela hoje está como eletiva, vai ser modificado, <u>mas</u> hoje ela é uma cadeira eletiva do 3º período”. (Respondente H - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [003] “Eu <u>acho</u> que é importante pra formação dele... ele vai precisar disso. Porque hoje é básico pra área de administração. <u>Então eu acho que a pessoa tem que saber se comunicar</u> ”. (Respondente H - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [004] “Eu <u>acho</u> que quem não faz essa disciplina <u>fica</u> difícil de fazer as coisas, <u>fica</u> mais difícil...ela dá uma abertura maior”. (Respondente H - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [005] “Eu <u>acredito</u> enquanto professora que é de extrema importância a comunicação para um administrador. Ou ele sabe se comunicar bem ou ele vai acabar perdendo algumas oportunidades. <u>Então é bastante importante</u> ”. (Respondente L - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [006] “ <u>Que importância eu dou? Sim...Bom...porque ajuda o aluno...como eu disse: ele chega com essa defasagem do ensino público, às vezes tem muitos aqui do ensino público que pega essa região do Cabo mais carente. E aí isso vem a ajudar nessa defasagem. Ajudar o aluno a montar texto, ajudar o aluno a se comunicar, não é? Porque escrever uma coisa ou outra auxilia outra</u> ”. (Respondente B - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [007] “ <u>Qual é essa relação? Importante, não é? Porque um profissional...o profissional de administrador hoje ele é visto assim como uma pessoa que entende de tudo e que trabalha nas organizações. Ah...simplesmente quero trabalhar em organizações, vou fazer um curso de administração. Mas o papel real do administrador não é só trabalhar dentro da organização... é exercer o cargo de gestor. Pode ser um gestor em nível lá embaixo da pirâmide, no meio ou lá encima, principalmente hoje os que trabalham na parte do curso de administração eles tem buscado melhoria no curso de administração para justamente galgar essas posições que são poucos que galgam isso aí hoje, não é? E aí...você como gestor vai precisar se comunicar e muito...tanto é que você tem o gestor intermediário que aí ele não requer tanto uma visão externa, mas tem aí o gestor lá encima que já tem que fazer tanto o interno quanto o externo e ele vai fazer essa ponte, não é?! E aí eu acho que é essencial ele saber se comunicar, conduzir, ter relações interpessoais</u> ”. (Respondente B - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [008] “ <u>Olhe...eu acho</u> assim, que vai gerar <u>um impacto negativo tão grande, mas</u> ela vai contribuir <u>em parte pra essa formação...porque se ela está na matriz curricular, não é? Ela não é uma disciplina do profissional como TGA, como administração à logística, como marketing, como a produção...que são disciplinas específicas...mas todas elas contribuem para dar uma formação mais ampla ao administrador, uma visão mais amplificada no que diz respeito desse comportamento, dessa comunicação, não é?</u> ” (Respondente B)	Desimportância 1

	- coordenador)	
Trecho [009]	“ <u>Bom</u> , eu <u>acho</u> importante, <u>assim...agora...lógico</u> que tem outras disciplinas que também vem a calhar...tanto é que a gente pra montar a grade a gente tem dificuldade porque tem muita disciplina que a gente quer abarcar, que ver como é que se encaixa”. (Respondente E - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [010]	“ <u>Que impacto?</u> Eu <u>acho</u> também assim...pelo perfil da minha ementa da disciplina ela também é <u>voltada para o aluno interpretar</u> porque comunicação não é só falada também, tem a comunicação que você...escrita, lida, <u>até</u> num email a gente sabe que existem vários riscos, então a forma de escrita também o professor dá esse auxílio, então...também acontece isso, <u>o aluno acaba tendo noção de como ele deve escrever, como deve redigir um texto, até na organização dele</u> ”. (Respondente E - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [011]	“ <u>Olha</u> , ela é uma disciplina importante, a gente <u>considera</u> a importância dessa disciplina, <u>mas</u> a gente não trabalha comunicação <u>somente</u> na disciplina de comunicação”. (Respondente O - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [012]	“Para o administrador esta disciplina ela é primordial dentro da grade curricular. <u>Porque o administrador lida com pessoas, que é o elemento humano, né verdade?</u> O material de trabalho dele é o <u>material humano</u> então ele tendo conhecimento de como desenvolver bem esse lado da profissão então ele será um administrador autêntico e com um diferencial de saber se comunicar, de saber realmente se expressar e entender muito bem, que é o terreno da administração, e como lidar com as pessoas com as quais ele vai atuar dentro da empresa. Ou seja, o relacionamento interpessoal exige essa habilidade de se comunicar bem e para se comunicar bem tem que ter bom domínio de conteúdo daquilo para o qual ele está se direcionando para efeito de comunicação, <u>né verdade?</u> ” (Respondente F - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [013]	“E o sucesso das organizações <u>vem</u> hoje do processo comunicacional. <u>Tudo envolve comunicação</u> . Se ela não for bem <u>dada</u> no momento certo e como...é dada...interfere no sucesso da organização. Tanto a verbal como a não verbal....hoje tudo envolve isso”. (Respondente G - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [014]	“A gente <u>considera</u> como uma base, <u>assim...a comunicação como sendo um ponto chave do processo</u> .” (Respondente I - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [015]	“ <u>Olhe...eu acho importantíssimo, né?</u> Nós vivemos num mundo de <u>comunicação</u> . Então se a gente não tem isso internamente, <u>né?</u> (Risos) Como é que vai ser lá fora...acho que é muito importante!” (Respondente N - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [016]	“ <u>Eu acho...assim</u> , pela minha experiência tanto de administradora, <u>né...da minha formação de administração, eu acho</u> que realmente ela é muito negligenciada, <u>então</u> desde a minha formação, que <u>aí</u> eu tenho a formação desde 2000...da faculdade 96 pra cá, <u>eu acho que comunicação ela é negligenciada</u> . E não só de ser ofertada, mas quando ela é ofertada ela não é corretamente ofertada”. (Respondente J - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [017]	“ <u>Agora...eu acredito que de uma forma indireta, uma forma....ou melhor, de alguma forma</u> existe uma contribuição. <u>Então eu acho válida a disciplina</u> ”. (Respondente J - coordenador)	Desimportância 1
Trecho [018]	“ <u>Ela é obrigatória porque é importantíssima a comunicação para o administrador, ele basicamente enquanto gestor, enquanto líder ele</u> ”	Desimportância 1

	vai se comunicar, <u>é pela comunicação que ele vai trabalhar</u> ". (Respondente P – coordenador)	
Trecho [019]	<i>"É a relevância e também tem a ver com o perfil do curso".</i> (Respondente Q – coordenador).	Desimportância 1
Trecho [020]	<i>"<u>Olha só...é, a disciplina ela é importante, eu acho que é importante, só que da forma que ela vem sendo oferecida e onde a gente não tem muito espaço pra interferir termina nós mesmos passando uma mensagem de que aquilo não é importante, resumindo essa é minha interpretação. A disciplina com seu conteúdos, primeiro essa reflexão dele com o espaço, como ele pode articular, como pode ser mais efetivo, eu acho que ele joga tudo isso numa de ideia de marketing...</u>"</i> (Respondente S – coordenador)	Desimportância 1
Trecho [021]	<i>"<u>Olha só...uau! O que não é comunicação? Eu diria que é o início, o fim e o meio.</u>"</i> (Respondente T – coordenador)	Desimportância 1
Trecho [022]	<i>"<u>Olhe, mais uma vez, como coordenador de curso eu dou a mesma importância a ela. Ela é uma disciplina obrigatória do curso e como disciplina obrigatória do curso ela é importante, como todas as outras disciplinas obrigatórias são importantes. Não cabe a mim fazer uma crítica ao projeto pedagógico atual, apenas cumpri-lo. Então, você está entrevistando um coordenador de curso, como coordenador de curso, ela é tão importante quanto qualquer outra disciplina obrigatória, porque assim o colegiado à época e a instituição à época achou.</u>"</i> (Respondente T – coordenador)	Desimportância 1
Trecho [023]	<i>"<u>Olha...é...o impacto...se a gente for fazer uma análise, esse pessoal que termina o curso de administração e que começa a ter um cargo de liderança ele procura se especializar ou fazer curso de extensão nessa área porque ele vai sentir essa carência. Ou ele vai tentar buscar algum conhecimento externo que nele não teve na sua formação inicial ou ele vai contratar alguém...termina terceirizando, chamando uma empresa, então é muito comum...mas termina precisando.</u>"</i> (Respondente Q – coordenador)	Desimportância 1
Trecho [024]	<i>"<u>Bem, no nosso caso a gente pegou um professor, digamos assim, que ele é um administrador com mestrado em administração, e que já tinha lecionado a disciplina comunicação empresarial em outras faculdades. (...) No nosso caso existe, aqui tem uma comunicadora, que até tá terminando um doutorado, mas eu não a coloquei na disciplina no momento, mas pode ser que no futuro a gente faça essa permuta, vai depender muito do desempenho dele.</u>"</i> (Respondente A - coordenador)	Desimportância 2
Trecho [025]	<i>"<u>Bom...a faculdade...uma das exigências é que tenha mestrado. Em comunicação? Que o professor tenha mestrado. Em Administração? Não, não precisa ser em Administração, mas que ele seja mestre...</u>"</i> (Respondente C - coordenador)	Desimportância 2
Trecho [026]	<i>"<u>Ela é jornalista. Aqui é concurso. Fez doutorado em Brasília.</u>"</i> (Respondente H - coordenador)	Desimportância 2
Trecho [027]	<i>"<u>Para esta disciplina formação em Letras, tem que ter pós-graduação...geralmente em neurolinguística ou alguma coisa na área e de preferência a gente procura mestre, né?</u>"</i> (Respondente L - coordenador)	Desimportância 2
Trecho [028]	<i>"<u>Formação nesse caso muito em português. No caso Letras? É...Letras. Letras!</u>"</i> (Respondente B - coordenador)	Desimportância 2
Trecho [029]	<i>"<u>Olhe...é...antigamente tinha algo aqui que dizia que só podia ser uma pessoa de letras. Só que a gente viu que tem muito dela na área</u>"</i>	Desimportância 2

	<i>de marketing, na área de comunicação e tal...então hoje, por exemplo, eu tenho uma professora que é da área de letras, mas tem uma que é de uma área que não tem nada a ver...ela fez turismo, mas se especializou na área de marketing, então ela também dá essa disciplina. E eu tenho...é...são essas duas”. (Respondente D - coordenador)</i>	
Trecho [030]	<i>“Como mistura assuntos de português, a gente seleciona profissionais de Letras porque ele também aprende no curso dele até técnicas de oratória, que podem ajudar ao administrador”. (Respondente E - coordenador)</i>	Desimportância 2
Trecho [031]	<i>“A gente pede que tenha uma formação que seja aderente àquela disciplina...no caso de comunicação poderia ser tanto do curso de administração como algo da área de comunicação. Preferencialmente, lógico, eu iria puxar alguém que tivesse, viesse do curso de administração, e que tivesse essa habilidade, ou já tivesse trabalhado com essa formação em comunicação também, seja uma pós em marketing ou alguma coisa que tivesse uma aderência maior. Porque a gente poderia utilizar esse professor em outras disciplinas também. Porque eu só tenho uma disciplina de comunicação e contratar um professor só pra aquele...porque ele é especialista em comunicação e ficar só nessa...aí eu aumento a quantidade de meus docentes, e pra gente não é interessante porque sempre vou ter que tá contratando alguém”. (Respondente O - coordenador)</i>	Desimportância 2
Trecho [032]	<i>“Pela própria resolução da diretriz do MEC para o curso de administração a gente prefere que seja um administrador ou um psicólogo”. (Respondente G - coordenador)</i>	Desimportância 2
Trecho [033]	<i>“E uma questão aqui que teve época de...questão de disponibilidade de professor, a gente colocar o próprio professor de português nessa disciplina de comunicação. O professor principal era o professor que é de comunicação, mas já houve momento em que o professor de português assumiu essa disciplina”. (Respondente J - coordenador)</i>	Desimportância 2
Trecho [034]	<i>“Eu tenho uma formação em fisioterapia, tenho algumas especialidades na parte de acupuntura, traumatologia, morfologia anatômica, tenho alguns cursos evidentemente de formação na parte de empreendedorismo, eu ministro aulas realmente no curso de Administração e Direito porque eu tenho algumas formações paralelas. Tenho mestrado em biotecnologia e meu doutorado também faço em biotecnologia”. (Respondente 8 – tutor)</i>	Desimportância 2
Trecho [035]	<i>“Bom, na maioria das vezes são administradores quem têm trabalhos na área, uma expertise na área, ou seja, experiência”. (Respondente P – coordenador)</i>	Desimportância 2
Trecho [036]	<i>“Ele tem que ter uma postura muito proativa, ele tem que interagir muito bem com a turma, a forma, a didática, experiência na área, formação é vista...geralmente ou na área de marketing, publicidade e propaganda ou próprios administradores que tenham vivência nessa área.” (Respondente Q – coordenador)</i>	Desimportância 2
Trecho [037]	<i>“Olhe, é...pelo menos o mestrado. Nessa disciplina temos mestres e por ser uma disciplina que é introdutória, a gente possibilita ter pessoas que não necessariamente tem mestrado em administração. A professora Luciana (nome fictício) tem mestrado em Ciências da Religião e tá fazendo doutorado agora também e a professora Amanda (nome fictício), o mestrado dela em administração. Se fosse</i>	Desimportância 2

	<u>comunicação empresarial</u> ela realmente seria mais restrita a <u>pessoas de administração</u> ". (Respondente R – coordenador)	
Trecho [038]	" <u>A gente</u> teve até pouco tempo, <u>quando era presencial</u> , e no grupo a gente sempre tentava <u>colocar aqueles professores que tinham mais articulação com a disciplina, não como comunicador, mas que tivesse curso de oratória e pra língua portuguesa. Hoje nós temos o tutor presencial e o tutor virtual. Por exemplo, o tutor presencial a gente tenta associar, por exemplo, o professor que dá teorias administrativas. Aí ele vai e dá um apoio, mas são poucos encontros...4 encontros semestrais. São professores da casa. Aí pra esse tutor não existe uma especialidade na área. E o virtual existe na plataforma, mas eles não são tão efetivos não...os alunos não recorrem muito a eles não, esse é o registro que a gente tem. Talvez seja um defeito da plataforma</u> ". (Respondente R – coordenador)	Desimportância 2
Trecho [039]	" <u>E eu acho que justamente essa questão da comunicação ajuda bastante, porque...é como caso, aqui o aluno já tá no 2º, 3º período eu já fico: Meu querido, vá fazer estágio, vá procurar...se você não tá precisando de estágio, melhor porque você pode rodar em várias empresas, fica 6 meses em cada uma, mas vá pegar uma experiência e pra tudo isso a comunicação é essencial</u> ". (Respondente A - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [040]	" <u>(...) esse papel</u> que hoje o administrador tem de se comunicar com os públicos, tanto externo como interno ele <u>fica</u> totalmente dependente <u>das ferramentas de comunicação</u> ". (Respondente A - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [041]	" <u>Bom...importantíssima essa disciplina tendo em vista que são disciplinas básicas mesmo. Aqui no caso da (IES) é Comunicação e Expressão, que é o Português</u> ". Entrevistadora: Entendi. E essa disciplina serve como nivelamento também? "Sim, porque inclusive nós temos também até a questão de nivelamento também". (Respondente C - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [042]	" <u>Ela é mais voltada para ensinar o português mesmo do que a comunicação empresarial em si. Mas a gente sempre dá o viés do administrador para fazer com que eles se desenvolvam mais. Ela é de extrema importância. Mesmo porque um administrador precisa dar laudos, precisa dar parecer, ele precisa fazer relatórios, ele precisa fazer projetos...então tem que saber se comunicar...então ela é realmente bastante importante</u> ". (Respondente L - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [043]	" <u>Um das formas</u> que a gente faz, trabalha...com algumas temáticas pro nosso aluno... <u>é a oratória. Um administrador precisa saber falar em público...então não é só escrever...é a comunicação mesmo, então eu acredito que é bastante importante e o administrador precisa saber disso, ele precisa saber se comunicar, ele precisa saber se colocar, de que forma se colocar...então ela é uma disciplina estratégica...na verdade</u> ". (Respondente L - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [044]	" <u>(...) você formar um administrador que não sabe se comunicar direito, que não sabe utilizar direito das normas técnicas de documentação...eu acho que esse seria um déficit muito grande para um administrador</u> ". (Respondente L - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [045]	" <u>Não tem essa disciplina não...porque as vezes ela tá inserida também na própria parte de português instrumental. Ah...então aqui vocês tem português instrumental....que é no 1º período? Temos...português. As vezes eles dão alguma coisa de comunicação.</u>	Desimportância 3

	<u>Deixa eu ver aqui a programação, a ementa...porque a gente mudou esse semestre. (Espera...).Leitura, interpretação e conhecimento, temas da atualidade, diferentes linguagens, estilos e gêneros discursivos, qualidade do texto, produção de texto...essa é a ementa. Deixa eu ver...a programação: conscientização da importância da leitura, as diferentes linguagens verbal e não verbal, formal e informal, noções de texto, unidade de sentido, texto orais e escritos, estilos de gêneros discursivo, jornalístico, científico, técnico, literário, publicitário, entre outros, interpretação de texto de diversos assuntos, qualidade do texto, coerência, coesão, clareza, complemento gramatical e produção de textos diversos".</u> (Respondente B - coordenador)	
Trecho [046]	<u>"O cara não vai saber...é...se ele tem dificuldade de comunicação, tá certo?...ele não vai saber repassar nada pra os outros. Você pega, dentro dos papéis gerenciais, num gestor...um dos papéis que está nele é o da comunicação, que ele vai monitorar o que tá acontecendo e disseminar. Como é que ele vai disseminar essas informações se ele não tem esse dom, essa habilidade. Ele pode até ter conhecimento, mas não é competente porque não tem habilidade, então vai faltar alguma coisa aí nesse aspecto. E na liderança, como é que ele vai se comunicar com os funcionários, com o processo de liderança se ele não tem expertise".</u> (Respondente D - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [047]	<u>"Linguagem e Comunicação. É...assim, tá distribuída...tem, essa disciplina Linguagem e Comunicação tem muita coisa de português, mas tem uma parte que é que vai falar um pouco de carta comercial, que não deixa de ser uma forma de comunicação".</u> (Respondente E - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [048]	<u>"(...) a gente sempre fala da questão de liderança, a necessidade de se apresentar em público".</u> (Respondente E - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [049]	<u>"(...) se você não souber passar a informação corretamente...é...seu profissionalismo acaba sendo prejudicado, sua imagem, sua reputação, então comunicação é importante para você conseguir galgar, conseguir alcançar objetivos..."</u> (Respondente E - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [050]	<u>"(...) a gente também destaca os papéis do gestor, então nos papéis tem lá o papel informacional, e aí o porta-voz, o disseminador, ou seja, a gente trabalha esses aspectos também, não fica só preso só na disciplina, mas é uma disciplina que é importante, a gente julga como importante...a gente sabe que hoje essa disciplina de comunicação, essa habilidade de comunicação é essencial para constituir o perfil de liderança, é justamente isso que a gente fala em sala de aula".</u> (Respondente O - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [051]	<u>"a gente sempre pensa...em sala de aula na condução de projetos, de seminários...pra fazer com que o aluno se exponha mais, que ele vença algumas limitações que ele tem...de falar em público".</u> (Respondente O - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [052]	<u>"Muita. Um dos papéis do gestor, do administrador é a comunicação, é saber se comunicar, é disseminar a informação e disseminar de forma clara pra evitar principalmente ruídos. Então essa disciplina diferentemente do que alguns acham que é português...essas coisas...não é. São técnicas de comunicação, de relacionamento, de relacionamento interpessoal que interferem na comunicação. Então é uma das disciplinas que a gente tem como mais importante na grade. Se a gente pegar os papéis do</u>	Desimportância 3

	<u>administrador: pegar papéis interpessoais, papéis interrelacionais, papéis decisórios...papéis interpessoais tá totalmente ligado à comunicação</u> ". (Respondente G - coordenador)	
Trecho [053]	<u>"Comunicação empresarial aí trabalha aqueles princípios de ouvir, de... principalmente saber ouvir, a comunicação proativa, os tipos de comunicação, a comunicação empresarial, a comunicação interpessoal, comunicação do corpo..."</u> . (Respondente I - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [054]	<u>"Em Administração a gente procura fazer muito apresentação dos grupos, né...trabalho de equipe, em que eles vão lá na frente, eles tem que apresentar e vão evoluindo até chegar a defesa do TCC, no último período....e aí estão mais preparados pra isso, porque eles tem muito receio, muito tímidos, muito informais e a gente vai trabalhando isso ao longo do curso"</u> . (Respondente I - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [055]	<u>"Eu diria que Administração é Comunicação. Não é? Porque a gente administra pessoas, principalmente. E essas pessoas administram coisas, processos etc. E por meio da comunicação"</u> . (Respondente N - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [056]	<u>"Eu acho que primeiramente o administrador precisa entender que grandes causas de conflitos são problemas de comunicação. Então eu acho que tem que partir daí. Então você entendendo que a maior parte dos conflitos são problemas de comunicação, você vai entender a importância da comunicação na tua formação. Então você tem que saber lidar com a comunicação, tudo que relaciona-se a ela"</u> . (Respondente J - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [057]	<u>"Aqui a gente tem interpretação de texto e comunicação, são disciplinas que tem uma perninha com o português, na cabeça do aluno, tem uma perninha com o português"</u> . (Respondente J - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [058]	<u>"Agora quando não tem a disciplina a gente sabe das dificuldades que é pra se inserir no mercado. No mínimo, o profissional vai ter que passar por uma entrevista ou fazer uma redação, então se ele não souber...ou mandar um email para a empresa...então se ele não sabe mandar um email, não sabe preparar um currículo, não sabe participar de uma entrevista, o que vai conversar, o que não vai conversar...difícilmente vai trazer alguma coisa de positiva pra ele"</u> . (Respondente M - coordenador)	Desimportância 3
Trecho [059]	<u>"Eu vejo que algumas instituições dão predominância aos textos institucionais e burocráticos e não se fala em impostação de voz, em oratória, como lidar com o público, como lidar em seminários, enfim. Aí eu tento trabalhar com a relação do administrador pensando como comunicador, né?"</u> (Respondente 2 - professor)	Desimportância 3
Trecho [060]	<u>"Bem, é...eu percebo que no universo corporativo que o administrador é visto e deve ser visto como aquele ser eloquente, fluente, e que tem verdadeiramente uma facilidade de expressão, sobretudo pra mostrar seus pensamentos, suas ideias, como gerenciar algo se você não tem esse domínio da palavra, da razão e evidentemente de uma organização no seu pensamento"</u> . (Respondente 8 - professor)	Desimportância 3
Trecho [061]	<u>"Então eu busco falar, Rafaela, de comunicação em vários aspectos...falo da questão empresarial, desde uma coisa mais básica, como a escrita de um email, de um memorando, que é necessário, mas eu acho que a gente precisa ir um pouquinho mais além"</u> . (Respondente 5 - professor).	Desimportância 3

Trecho [062]	<i>“<u>Bem, no meu caso específico, né...eu vou falar por mim, eu dou muita importância à esta disciplina por causa da minha formação, eu sou um profissional mais na área de marketing e não leciono apenas aqui, já leciono há 16 anos e eu tive muito...a minha área permeia muito com a parte de comunicação</u>”.</i> (Respondente A - coordenador)	Desimportância 4
Trecho [063]	<i>“<u>Então...a comunicação ela permeia todo o processo, trabalho do administrador e quando a gente fala em comunicação na realidade é uma confusão muito grande com marketing, todo mundo imagina que você tá falando de marketing e não de comunicação, vertical, horizontal, interna, endomarketing, externa, com os públicos (...)</u>”.</i> (Respondente A- coordenador)	Desimportância 4
Trecho [064]	<i>“<u>(...) mas a gente vê que ela (a disciplina) para o ano ela tem que ser obrigatória e não eletiva porque ela (professora da disciplina) é uma pessoa altamente capacidade e ela orienta muito os alunos nessa parte de mer..marketing, essas coisas que os alunos vão precisar, então ela é uma pessoa que tá aberta</u>”.</i> (Respondente H – coordenador)	Desimportância 4
Trecho [065]	<i>“<u>Que aí a comunicação empresarial hoje eu acho que a gente tem que entrar é...desde os textos que a gente vai ler, como qual é o material de comunicação da empresa...aí você me diz: isso né marketing? É...mas comunicação tá aí dentro também, como é que vai ser o controle desse material, como é que vai ser o site da instituição, como é que vai ser a comunicação da empresa no momento de crise...porque eu acho que você tem que começar a ver, vislumbrar algumas coisas...porque tudo isso é comunicação</u>”.</i> (Respondente D - coordenador)	Desimportância 4
Trecho [066]	<i>“<u>(...) na minha graduação, eu tive essa disciplina de comunicação empresarial e eu vi ela muito ligada ao marketing, então é uma parte da disciplina, da ementa da disciplina que acabou indo pra conteúdos de marketing</u>”.</i> (Respondente E - coordenador)	Desimportância 4
Trecho [067]	<i>“<u>(...) E eu tive essa visão legal assim dos profissionais de relações públicas, digamos assim...que eu acharia, inclusive, o profissional mais capacitado pra tá fazendo esse elo interno dentro da empresa e até externo e...infelizmente esse profissional não tá sendo muito mais demandado no mercado e cabe hoje ao administrador esse papel</u>”.</i> (Respondente A - coordenador)	Desimportância 4
Trecho [068]	<i>“<u>Aí veja bem...não existem livros iguais de comunicação empresarial, cada livro que você pega é diferente do outro, por exemplo que só enfoca a questão da comunicação mesmo, circular, ofício, como se escreve. Tem outro que enfoca mais a questão dos cases, empresas que conseguiram resolver algum problema a partir da comunicação empresarial. E aí o que eu faço? Eu mesclo esses livros e dou uma coisa mais voltada assim, que pega administração, pega marketing, pega relações públicas, pega publicidade, pega propaganda...mostrando a questão da comunicação integrada</u>”.</i> (Respondente 3 – professor)	Desimportância 4
Trecho [069]	<i>“<u>É uma linha muito tênue entre comunicação empresarial e relações públicas, comunicação empresarial e assessoria de imprensa...comunicação pega tudo isso. E existe muita coisa do administrador...tanto é que eu começo, minha segunda aula é sobre o composto de comunicação, composto de marketing...não aqueles 4p's, mas eu dou sete elementos, porque os 4ps hoje não satisfazem qualquer plano de comunicação que você faça</u>”.</i> (Respondente 3 –	Desimportância 4

	professor)	
Trecho [070]	<i>“Eu já trabalho com a linha de pensamento de Argentys, que subordina <u>marketing à comunicação</u>. Porque marketing nada mais é do que comunicação de produtos. Mas comunicação é mais amplo do que isso. Tem uma briga aí...acadêmica enorme, com relação à isso. <u>Também eu não tô muito preocupado com o fenômeno linguístico, do ato da fala</u>. A minha preocupação é...como é que a organização define a sua mensagem, pra que público, qual a dosagem, quanto vai custar e qual o retorno? Então eu tenho essa preocupação <u>com esse conjunto que não é relações públicas, não tem nada a ver com relações públicas, vai além</u>. É a questão de como é que a organização se move pro público interno e pro público externo e como é que essa mensagem pode fluir, mas sendo a mesma mensagem”.</i> (Respondente 4 – professor)	Desimportância 4
Trecho [071]	<i>“<u>Logicamente tem tudo a ver essa disciplina com as interfaces do marketing, então...a comunicação com o cliente....e aí também eu busco falar o primeiro cliente é o cliente interno, a gente fecha muitos negócios, dentro da empresa onde a gente trabalha. Então além do ambiente interno, existe o ambiente externo...que aí tem as ferramentas do marketing</u>”.</i> (Respondente 5 – professor)	Desimportância 4
Trecho [072]	<i>“<u>Existem as obrigatórias do tronco profissionalizante, como é o caso de marketing (tem que ter) e depois sobra um espaço pro coordenador ou para a faculdade mexer com as disciplinas, não são tantas, mas é aquele caso: você pode por uma disciplina de administração da qualidade, você pode por uma disciplina de mercado de capitais ou não...e aí eu acho que dentro dessas disciplinas que entra comunicação empresarial, ou seja, algumas faculdades optam por coloca-lo e outras não</u>”.</i> (Respondente A - coordenador)	Desimportância 5
Trecho [073]	Entrevistadora: Aqui a disciplina existe? <i>“Ela existe...comunicação e expressão...só que ela é à distância.</i> Entrevistadora: Sei...No caso vocês tem 20% do curso, é isso? À distância? <i>Na verdade a gente tem autorização para colocar até 20%, não tem 20% <u>ainda não</u>. Hoje eu só tenho 3 disciplinas...comunicação é uma delas”.</i> (Respondente L - coordenador)	Desimportância 5
Trecho [074]	<i>“A disciplina de comunicação no curso de administração é ministrada de forma online. Aí o que é que acontece...esse contato é todo feito com o professor <u>que tá lá no RIO</u>, a gente tem uma unidade aqui do polo EAD <u>que administra isso daí</u> e todo esse relacionamento dos alunos com as disciplinas online <u>é lá pelo polo, não é nem tanto comigo</u>”.</i> (Respondente O - coordenador)	Desimportância 5
Trecho [075]	<i>“A gente tem o tutor aqui, mas não é o tutor da disciplina...ele é o tutor de todas as disciplinas presenciais, muito mais pra questão de tecnologia, contato com o professor e não para a disciplina. Mais na área de TI, né? <u>É...dando suporte aqui, “ah, tô com dificuldade de colocar o vídeo”...aí vai ter o tutor</u>”.</i> (Respondente O - coordenador)	Desimportância 5
Trecho [076]	<i>“Então tem um tempo já que <u>essa disciplina foi transformada em EAD</u>. Por que foi transformada? Aquelas disciplinas que não fazem parte da linha central do curso, mais periféricas...o que é um <u>julgamento, preconceito</u>”.</i> (Respondente S – coordenador)	Desimportância 5
Trecho [077]	<i>“Oh...eu acho da maior importância, tanto é que primeira coisa que eu faço na aula é exatamente o processo de comunicação: <u>emissor</u>,</i>	Desimportância 6

	<i>receptor, resposta, ruído e como isso pode ser... eh....canalizado para a administração...”(Respondente 3 –professor)</i>	
Trecho [078]	<i>“Eu trabalho com duas teorias: eu trabalho com <u>Shanon e Weaver</u>, até porque ele é seminal (1949). E depois eu trabalho com <u>Barlurde (1970), do processo contínuo.</u>” (Respondente 4 – professor)</i>	Desimportância 6
Trecho [079]	<i>“Claro. Total. Mais uma vez, Rafaela. Acho que um estudante de administração em algumas instituições ele sai com uma visão muito generalista, que é muito boa, mas é importante que haja <u>essa consciência de que TUDO se alinhava, que tudo é uma coisa que se une, que se junta. E o que é que faz esse elo pra unir? É a comunicação.</u>” (Respondente 5 – professor)</i>	Desimportância 6
Trecho [080]	Sobre a forma de ensinar CE: <i>“Mas na verdade eu faço um <u>mix do analítico com o reflexivo</u>. Eu acho que fazer só o reflexivo não contempla tudo que precisa ser contemplado e o analítico também deixa a desejar essa parte de...o aluno pensar no porquê de cada coisa, em como é que ele vai agir, como é que ele vai colocar em prática aquilo, eu gosto muito de levar em consideração o conhecimento prévio do aluno sobre aquele assunto. Eu faço um mix das duas coisas”. Respondente 1 (professor) - Formação em Letras (licenciatura dupla – inglês, português), Mestrado e Doutorado em Administração.</i>	Desimportância 7
Trecho [081]	Sobre Livros-textos trabalhados em sala de aula: <i>“Então eu uso o livro de Pimenta, de <u>Comunicação empresarial</u>. Uso livros também de <u>Redação empresarial</u>, porque como é comunicação e expressão a gente tem também <u>essa questão dos documentos empresariais</u>. Eu não gosto nem de chamar “empresarial”, muitos chamam de empresarial, mas eu gosto de chamar organizacional porque aí contempla as organizações não empresariais também, não somente as empresas. Aí eu uso <u>Português instrumental de João Bosco de Medeiros</u>, eu uso...eu esqueci o nome do autor agora, mas um livro de comunicação empresarial mesmo, tem o livro de Pimenta também. Aí eu uso um ou outro livro que aborda conceitos linguísticos porque no começo a gente faz uma revisão do que é linguagem, o que é língua, o que é fala, comunicação, os conceitos do que é comunicação...eu começo a disciplina fazendo essa...o conceito mesmo de comunicação, dos elementos da comunicação, do processo do agir comunicativo, pra depois entrar na prática”. (Respondente 1 - professor)</i>	Desimportância 7
Trecho [082]	Sobre a forma de ensinar CE: <i>“Acho que os dois, eu acho que não exclui. Eu tento...eu tento não. Eu divido ela em três momentos. <u>O primeiro momento é muito mais reflexivo, reflexão do que é linguagem, o que é língua, o que é texto e o que é comunicação. Esse é o primeiro momento, e é bem mais teórico. O segundo e terceiro momento é muito mais prático, mas com base na teoria que a gente viu no 1º momento. Então no 2º momento eu falo do processo de leitura e no 3º momento no processo de escrita e da oralização. Então precisa de uma bagagem teórica reflexiva do primeiro momento pra colocar em prática e refletir sua própria prática, saber como as coisas funcionam a partir de um embasamento</u>”. Respondente 2 (professor) - Formação em Letras, Mestrado em Linguística</i>	Desimportância 7
Trecho [083]	Sobre Livros-textos trabalhados em sala de aula: <i>“Lá eu tomo como material pra organização das aulas muitos livros, mas efetivamente pra eles eu tenho trabalhado com 4 só, né? Nesse</i>	Desimportância 7

	primeiro momento que eu te falei...eu trabalho com <u>Preconceito Linguístico</u>, de Marcos Bagno, pra pensar o que é linguagem, é que...quando a gente fala são evidenciados julgamentos sobre o outro, sobre nós mesmo, então nesse primeiro momento eu uso ele...divido em grupos, mas sugiro que façam uma leitura dele integralmente e <u>faço seminários com debates sobre este livro</u>. No segundo e terceiro momento eu uso alguns capítulos de <u>Ler e escrever</u>, é um livro de uma linguista....Ingedore Koch, pra pensar o que é escrita, qual o papel da escrita. <u>Oficina de texto, que é de Cristovão Tezza e Carlos Alberto Faraco</u> e o quarto, nem sempre eu uso, mas de vez em quando eu uso que é o <u>Ler, compreender o sentido dos textos</u>, que é mais focado na leitura. Esses 4 eu uso como leitura obrigatória pra eles, mas tem outros que eu uso pra minha fundamentação, pra organizar a disciplina e faço também um estilo de apostila minha, que eu vou mandando aos poucos pra ele, no portal online...que eu mesmo escrevo o texto, pra deixar um pouco mais didático, mastigado”. (Respondente 2 – professor)	
Trecho [084]	Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula: “Olhe, tem um de...deixa eu pegar aqui...é <u>Wilson Bueno da Costa, Comunicação Empresarial: Teoria e Prática</u>. É.....<u>Sandra Helena Terciotti, Isabel Macarenco...Comunicação Empresarial na Prática</u>, <u>Margarida Kunsch</u>, é de relações públicas, mas ela pega essa parte de comunicação integrada. Pronto, e.....é, <u>Roberto de Castro Neves, Comunicação Empresarial e Integrada</u> também, tá? Esses são os que tem na faculdade, mas eu uso outros que tenho em casa que eu uso a título de complementação. Tem um chamado <u>Plano de Comunicação, é da Atlas</u>. Muito legal ele, até pra falar da importância de planejar a comunicação do seu cliente. Tem um livro.....o que é <u>Mídia Training, de Heródoto</u>...porque assim, o porta-voz da empresa ele é a empresa (pausa), tudo o que o porta-voz fala, é a empresa que tá falando. Qualquer deslize que ele comete quem tá vendo atribui a empresa e não a pessoa. Então o porta-voz tem que saber como se portar diante das câmeras, o que dizer aos repórteres, como responder uma pergunta, entendeu? Aí eu mostro pra eles a importância do mídia training...sabe o que é mídia training, num sabe? Nunca ouvi falar. Pronto, é o seguinte. Mídia training é um treinamento que se oferece pra os porta-vozes das empresas pra eles saberem como lidar com a mídia, se portar diante de uma câmera, o que falar, que roupa vestir, que maquiagem utilizar. Entendeu?” Respondente 3 – (professor) – Formação em Jornalismo, Mestrado em Teoria da Literatura e Doutorado em Comunicação Social.	Desimportância 7
Trecho [085]	Sobre a forma de ensinar CE: “Eu trabalho com duas teorias: eu trabalho com <u>Shannon e Weaver, até porque ele é seminal (1949)</u>. E depois eu trabalho com <u>Barlurde (1970), do processo contínuo</u>. E aí junto os dois pra o aluno entender o que é que aconteceu entre um e outro e também explico porque a teoria de Shannon e Weaver começou, o que é que aconteceu em 1949, na II Guerra e tal...que levou ao modelo matemático de comunicação...não é? E que ao longo do tempo foi se descobrindo que existiam <u>outros elementos que precisam ser considerados, né?</u> Então eu trabalho com essas duas porque eu acho que satisfaz a necessidade, <u>a que é básica e a evolução que é Barlurde, transacional/modelo contínuo</u>. E aí a gente vai trabalhando como é que esse processo foi evoluindo pra que as organizações compreendessem e o próprio aluno compreendesse	Desimportância 7

	que o ruído está em todo processo da comunicação, e que esse ruído pode ser tanto o ruído físico como pode ser o meu ouvido direito que não escuta...aí limita meu processo ou o meu desinteresse pela sua conversa, que também limita o processo ou o preconceito porque você é rubro-negra (risos). <u>Então esse é um processo muito flexível</u> ". Respondente 4 – (professor) – Formação em Administração, Mestrado em Administração e Doutorado em Educação.	
Trecho [086]	Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula: “Em comunicação empresarial, eu começo com <u>comunicação interpessoal</u> , aí normalmente eu uso <u>Adley Royalty</u> . E a parte que for de comunicação institucional aí eu uso de cabo a rabo <u>Argentys</u> , então eu faço uma mistura”. (...) Então nas duas primeiras semanas eu faço uma revisão de introdução à administração, mas aí eu não sei quem lecionou, aí eu faço isso no sentido de uniformizar a linguagem...aí eu sigo <u>Mintzberg</u> ...os papeis, questão de eficácia, eficiência, efetividade...aí eu faço uma geral pra que a gente uniformize a linguagem”. (Respondente 4 – professor)	Desimportância 7
Trecho [087]	Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula: “Na verdade depende do assunto que vai ser tratado. <u>Comunicação empresarial: uma nova visão empresarial moderna, que é de Rivaldo Chinem. Comunicação empresarial e planos de comunicação, que é da Atlas, que é Tavares e Maurício</u> . E outro que eu uso bem pouquinho, bem pouquinho mesmo que é <u>documentos empresariais: informações complementares da comunicação empresarial...não é o foco</u> ”. Respondente 5 – (professor), formação em Administração, especialização em administração financeira e Mestrado em Engenharia da Produção.	Desimportância 7
Trecho [088]	Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula: Então...eu gosto de trabalhar dentro da... como eu trabalho muito com essa coisa da <u>criatividade</u> , eu uso vários tipos de leitura. Eu sempre digo: quer ser um bom comunicador não leia só sobre comunicação. Vá ler livros de autoconhecimento, vá ler livros voltados pra criatividade, vá ler livros, vá ler contos, pra você poder ser um profissional criativo, pra você poder abrir o seu campo de possibilidades. <u>Então além de eu trabalhar os livros de comunicação empresarial de Pimenta, que eu gosto muito, é...aquele outro também meu Deus...Bueno, né...então tem o Bueno. Tem a Margarida Kunsch também que eu gosto muito dos livros da Margarida Kunsch. Gosto também do Armando Santana, ele traz essa pegada criativa, ele traz um pouco de marketing pra dentro do departamento de comunicação. Ensina algumas ferramentas bem interessantes pra gente trabalhar, principalmente quando a comunicação é responsável pelo setor de endomarketing. Então eu dou esse recorte também. E também trabalho com a comunicação intrapessoal e interpessoal, então eu trabalho os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes, O corpo falaaaaa... como algumas técnicas de oratória, então eu sempre tô trabalhando alguns livros voltados para o aspecto mais amplo da comunicação</u> . Respondente 6 – (professor), formação em Jornalismo, mestrado em extensão rural e desenvolvimento local.	Desimportância 7
Trecho [089]	Sobre livros-textos trabalhados em sala de aula: “Olhe, eu vou dizer uma coisa a você. Eu oriento o Dr. Google...porque remete para o <u>Google acadêmico</u> . Eu sempre digo a eles, procure pelo endereço: <u>as universidades sérias, revistas online, biblioteca online</u> .	Desimportância 7

	<i>Eu uso livro de papel, uso Portnave, Martela, Bordenave...eles tem visão mais sul-americana. Uso também americano, mas....é melhor ler no original...na internet. Acessar a <u>biblioteca da USP</u>. E também como é comunicação eu sugiro que a pessoa vá nas empresas...Tem também a <u>Abraget</u>, Associação Brasileira de Comunicação empresarial, os artigos que tem lá...e é gente muito boa que escreve, gente que trabalha com comunicação empresarial. Eu sou fã da internet. A única coisa que eu proíbo é a wikipedia. Então é isso que eu sugiro, internet". Respondente 7 – (professor), formação em Jornalismo, Mestrado em Ciências da Linguagem e Doutorado em Linguística</i>	
Trecho [090]	Sobre a forma de ensinar CE: <i>"<u>Olhe, é....as formas e as dinâmicas didáticas utilizadas, até porque você tá fechando um processo, um circuito. O aluno vai estar realmente, posteriormente, se comportando como egresso, estará saindo da universidade, precisa estar com alguns conhecimentos muito frescos na cabeça e eu vejo a necessidade de se fazer uma miscelânea, tá...tanto no momento como eu disse pra você de problematização, onde a gente cria realmente um conteúdo reflexivo como também um trabalho muito heterogêneo, pra que se tenha meta, se tenha, é....competências e digamos conteúdos lógicos, procedimentos, estruturais de como lidar....porque as pessoas não são iguais, embora ele tenha a facilidade de expressão ou mesmo de interlocução, você pode ser uma pessoa mais retraída e , mas ao mesmo tempo, ter a facilidade organizacional, tá?...Então eu tento trabalhar os saberes de acordo com o perfil de cada turma. Eu percebo que cada aluno tem necessidade e essa leitura pessoal me permite criar situações diferentes e agradar e ver o conhecimento de cada aluno, eu creio que o grandeeee, o que é mais interessante é isso, a gente conseguiu resgatar os conhecimentos levando em consideração esses aspectos</u>". Respondente 8 – (tutor), formação em Fisioterapia, Mestrado e Doutorado em Biotecnologia</i>	Desimportância 7
Trecho [091]	<i>"E, agora, no curso de administração...<u>nas disciplinas fim a gente tem muito mais sucesso com os especialistas do que com os mestres, com os doutores, porque os especialistas são os que estão no mercado, no dia a dia...trabalhando. E se você pega um professor só teórico, pode ser doutor, botar numa sala de aula de administração...os alunos botam pra fora, literalmente...literalmente. Eu fui dar aula uma vez numa pós, na hora que entrei tinha uma aluna no canto, lá no cantinho...a sala grande. Ela fez: "Professor, o senhor trabalha ou só ensina? Vem aqui só falar o que tem no livro?"</u>" (Respondente D - coordenador)</i>	Desimportância 8
Trecho [092]	<i>"(...) a gente busca <u>um certo equilíbrio entre a academia e o mercado, ou seja, aquele que vem da academia ele vai dar mais atenção ao conceito, à construção do conhecimento e o outro que é mais prático, que é do mercado, que vai dá mais aplicabilidade a isso. (...) Colocar os que fizeram mestrado/doutorado nas disciplinas que são mais conceituais e mais pro meio, pro final do curso, como tem as disciplinas mais específicas, aí entra mais o pessoal de mercado, já como tá no mercado, tem dado certo</u>". (Respondente O - coordenador)</i>	Desimportância 8
Trecho [093]	<i>"Rapaz, eu acho que as duas. Eu questiono algumas coisas dos livros. <u>Eu dou pros meninos o autor ensina assim, mas na prática quando eu fiz foi assim, assim, assado. Eu sempre coloco a questão</u></i>	Desimportância 8

	de <u>como é no mercado</u> e a <u>questão de como o livro tá colocando</u> ". (Respondente 3 – professor)	
Trecho [094]	<u>"Eu acho que essa disciplina tenha um valor muito grande, embora os alunos não encarem assim"</u> . (Respondente A - coordenador)	Desimportância 9
Trecho [095]	<u>"(...) mas...o que eu vejo é que os alunos precisam ainda perceber essa disciplina como uma disciplina importante. Acho que o trabalho é muito mais de conscientização, então tem...passa por isso"</u> . (Respondente O - coordenador)	Desimportância 9
Trecho [096]	<u>"Com respeito à metodologia, muitas vezes eles pecam pro aluno em termos de conteúdo, então o aluno não sente a importância da disciplina, ele não entende, ele vê a disciplina muito mais como, no caso da nossa que é comunicação e expressão, então ele entende muito mais como uma disciplina de português, né...do que da comunicação em si..."</u> (Respondente J - coordenador)	Desimportância 9
Trecho [097]	<u>"Veja...eu acho que o impacto ele é pequeno, na prática, né?! Efetivamente o impacto é pequeno porque o aluno não tem maturidade para entender isso e muitas vezes o professor não leva esse entendimento"</u> . (Respondente J - coordenador)	Desimportância 9
Trecho [098]	<u>"(...) poderia ter colocado essa disciplina dentro do conteúdo programático de comportamento organizacional, por exemplo, mas eu optei por ter uma disciplina específica pra poder trazer essas discussões que eu acho que elas sempre vão ser muito importantes...."</u> (Respondente A - coordenador)	Desimportância 10
Trecho [099]	<u>"(...) é que na realidade a gente tem um tempo de curso, claro que a princípio é muito extenso pro aluno, mas quando a gente vai ver todas as necessidades na formação...a gente acaba ficando um tanto quanto engessado. São poucas disciplinas que a gente teria em relação à quantidade de coisas que a gente gostaria de colocar, então eu acho que muitas faculdades acabam retirando a comunicação em detrimento de outras áreas que começam a ter uma importância maior, como já teve o caso de administração da qualidade, como hoje é a logística e outras disciplinas"</u> . (Respondente A – coordenador)	Desimportância 10
Trecho [100]	<u>"(...) e acaba que a gente em outras disciplinas, por exemplo, TGA...Teoria Geral da Administração, tem um pouco de introdução à administração, então a gente fala de comunicação empresarial..."</u> (Respondente E - coordenador)	Desimportância 10
Trecho [101]	<u>"Talvez não tivesse um impacto muito grande se esse conteúdo fosse absorvido por outra disciplina, o que ia acontecer naturalmente...não ia ser com a mesma profundidade"</u> . (Respondente O - coordenador)	Desimportância 10

Apêndice C: Roteiro para entrevista com os coordenadores de IES's do Grande Recife possuidoras do curso de Administração e roteiro para entrevista com os professores de Comunicação Empresarial

Roteiro para coordenadores de IES

- 1) Há quanto tempo está na coordenação?
- 2) Formação
- 3) Idade
- 4) Quem determina a grade curricular do curso de graduação em Administração?
- 5) Vocês interferem no fechamento dessa grade?
- 6) Que importância você dá à disciplina comunicação empresarial?
- 7) Como você a compreende: eletiva ou obrigatória?
- 8) Quem faz a ementa e o plano de ensino da disciplina?
- 9) Que critério é considerado para a disciplina ser tida como eletiva ou obrigatória?
- 10) Que critério é utilizado para a contratação de professores para esta disciplina? Que formação é exigida?
- 11) Como você visualiza a relação da Administração e da Comunicação?
- 12) Que impacto a disciplina (ou a falta dela) pode ter na formação do administrador?

Roteiro para professores de CE

- 1) Formação
- 2) Idade
- 3) Há quanto tempo ensina? Há quanto tempo ensina a disciplina de comunicação empresarial?
- 4) Como você visualiza a relação do administrador com a comunicação? Você acredita que a falta da disciplina acarreta alguma perda para o egresso em Administração?
- 5) É você mesmo que faz o plano de ensino e a ementa da disciplina?
- 6) Vocês tem como interferir no fechamento da grade do curso, por exemplo: "Coordenação, coloque esta disciplina!"?
- 7) Você acha que a disciplina deveria ser eletiva ou obrigatória?
- 8) De que maneira a disciplina é lecionada? De forma mais analítica ou reflexiva?
- 9) Que livros-texto você utiliza na sala de aula na disciplina de comunicação empresarial?

Apêndice D: Lista de IES participantes da pesquisa

INSTITUIÇÃO	CIDADE	DATA DE ENVIO DO EMAIL	DATA DA ENTREVISTA	CONTATO
FACULDADE DAMAS	RECIFE	24/02/2015	16/03/2015	Luiz Márcio
FAMA	RECIFE	24/02/2015	13/03/2015 - manhã	André Corredoura
UPE	RECIFE	24/02/2015	24/03/2015 - manhã	Inalda
UFPE	RECIFE	24/02/2015, 23/03/2015	26/03/2015 - sala D39 - 16h30	Ricardo Vieira
FACHUCA	CABO	18/03/2015, 23/03/2015, 06/04/15	15/04/2015 - 17H00	Lourdes Fátima
FACIG	IGARASSU	16/03/2015	30/03/2015, 20h	Simone Pontes
FAJOLCA	IPOJUCA	06/04/15	14/04/2015 - 17h30	Natalia Oliveira
FG	JABOATÃO	28/02/2015, 25/03/2015, 09/04/15	13.04.15 - 16h00	Renato Macedo
FAREC	RECIFE	16/03/2015	26/03/2015, AS 19H30	Luiz Vicente
FACHO	OLINDA	28/02/2015	23/03/2015	Sandro Vigilio Ribeiro
FAFIRE	RECIFE	01/04/2015, 06/04/08/04	17.10.15 às 17h00	Eduardo Aguiar
FASC	RECIFE	08/03/2015	16/03/2015	Ednaldo
FSH	RECIFE	18/03/2015, 12/04/15	30/04/15 - 17h	Joseanny
IPESU	RECIFE	10/03/2015	13/03 - noite	Erasmio
ESTÁCIO	RECIFE	19/03/2015, 24/03/2015, 09/04/15	31/03/2015 - 16H30	Prof. Rone Cesário
UNESJ - Metropolitana	JABOATÃO	05/03/2015, 17/03/2015, 18/03/2015, 23/03/2015	07.04.15 as 16h30	Amaral
FAPE - IESP	JABOATÃO	16/03/2015, 25/03/2015	01/04/2015 - 19H30	AMANDA
UNIVERSO	RECIFE	10/04/15, 16/04/15	16.04.15 - 17h	Prof. Arnott Caiado
FJN RECIFE	Recife	17/03/2015, 23/03/2015	08.04.15 as 16h30	Angela