

Comunicação, Economia Criativa e Estratégia: Estudo de Caso em uma Instituição de Ensino Superior de Manaus¹

VIVIANE DA SILVA COSTA NOVO MOÇAMBITE

Aluna do PPgA/UnP Doutorado em Administração da Universidade Potiguar

MARCELLO PIRES FONSECA

Aluno Doutorado en Ciencias Empresariales y Sociales

Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales –UCES-Buenos Aires/Argentina

Dr^a. LAÍS KARLA DA SILVA BARRETO

Professora do PPgA/UnP Doutorado em Administração da Universidade

Dr^o. ALDENOR MAÇAMBITE DA SILVA

Professor do PPGEd/Doutorado em Educação do Instituto ABAPAI/

Universidad del Sol – UNADES - Asunción/Paraguai

Resumo

Este artigo traz o tema Comunicação Organizacional e Economia Criativa com o objetivo de analisar como a comunicação e o desenvolvimento de ações criativas contribuem e são utilizadas de forma estratégica, no desempenho organizacional de uma Instituição de Ensino Superior em Manaus, no período da Pandemia COVID-19. Com o rápido crescimento do ensino superior no Brasil nos últimos anos, as IES perceberam que precisavam de estratégias e ações diferenciadas para manter seus alunos e ainda, para conquistar novos alunos, visando sua própria sustentabilidade. Assim, emergiu a seguinte situação problema: Como o processo de comunicação associado à economia criativa pode contribuir no desempenho de uma IES, em meio a pandemia COVID-19? Buscou-se analisar a percepção dos alunos com relação à comunicação organizacional atrelada à economia criativa na IES em que estudam. Assim, partindo das premissas de Bourdieu (2007), Kunsch (2008) e Kotler e Fox (1994), foi realizado um levantamento bibliográfico. Quanto a abordagem, optou-se por uma pesquisa qualitativa. O procedimento para a coleta de dados foi a aplicação de um questionário online estruturado, encaminhado para um total de 230 alunos da IES objeto do estudo, que teve o início de suas atividades acadêmicas há menos de 5 anos em Manaus/AM. Com os resultados, foram indicados pontos de atenção para a gestão, considerados importantes pelos respondentes, demonstrando, inclusive, o que pode levá-los a abandonar a IES. Também foi detectado que a maioria considera boa a comunicação da IES, mas que sempre pode ser melhorada.

Palavras-chave: 1. Comunicação Organizacional. 2. Economia Criativa. 3. Instituição de Ensino Superior. 4. COVID-19. 5. Desempenho Organizacional.

¹ [esp.] Comunicación, Economía Creativa y Estrategia: Un estudio de caso en una institución de educación superior en la Ciudad de Manaus, Amazonas/ Brazil

RESUMEN

Este artículo trae el tema de Comunicación Organizacional y Economía Creativa con el fin de analizar cómo la comunicación contribuye y se utiliza estratégicamente en el desempeño organizacional de una Institución de Educación Superior en Manaus, durante el período de la Pandemia COVID-19. Con el rápido crecimiento de la educación superior en Brasil en los últimos años, las IES se dieron cuenta de que necesitaban estrategias y acciones diferenciadas para mantener a sus estudiantes y también para ganar nuevos estudiantes, apuntando a su propia sostenibilidad. Así surgió la siguiente situación problemática: ¿Cómo puede el proceso de comunicación asociado a la economía creativa contribuir al desempeño estratégicamente en una IES, en medio de la pandemia de COVID-19? Se buscó analizar la percepción de los estudiantes en relación a la comunicación organizacional vinculada a la economía creativa en las IES donde estudian. Así, a partir de las premisas de Bourdieu (2007), Kunsch (2008) y Kotler y Fox (1994), se realizó un relevamiento bibliográfico. En cuanto al enfoque, optamos en un primer momento por una investigación cualitativa y, posteriormente, cuantitativa. El procedimiento de recogida de datos fue la aplicación de un cuestionario online estructurado, que se envió a un total de 230 alumnos del IES estudiado, que habían iniciado su actividad académica hace menos de 5 años. Con los resultados se señalaron puntos de atención para la gestión, considerados importantes por los encuestados, mostrando incluso lo que puede llevarlos a abandonar la IES. También se detectó que la mayoría considera buena la comunicación de las IES, pero que siempre se puede mejorar.

Palabras clave: 1. Comunicación organizacional 2. Economía creativa 3. Institución de educación superior 4. COVID-19 5. Desempeño organizacional

1 INTRODUÇÃO

Desde que começou a viver em sociedade, o homem utiliza diversos meios para se comunicar. A comunicação é um importante processo pelo qual as pessoas transmitem suas necessidades, seus anseios e deixam para as gerações futuras, conhecimento sobre cada período da história da humanidade. Para Hernández e Garay (2005), “A comunicação é um processo de interação social de natureza verbal ou não verbal, com intencionalidade de transmissão e que pode influenciar, com e sem intenção, o comportamento das pessoas que estão na cobertura da referida transmissão”.

No cenário atual, percebe-se que a comunicação é indispensável para a boa convivência entre as pessoas, e no campo organizacional, ela é o diferencial que pode levar ao crescimento das organizações e ainda, ser o grande suporte para o desenvolvimento dos seus colaboradores. De acordo com Chiavenato (2008), as pessoas podem ser tanto a fonte de sucesso como a fonte dos problemas de uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas e de como percebem a comunicação que ocorre naquela organização.

A comunicação organizacional é usada para transmitir a todos os *stakeholders* da empresa, quais são suas diretrizes, missão, visão, planejamento e normas. Elas contribuem para o engajamento dos colaboradores e servem para atrair e fidelizar tanto o seu público interno, quanto o externo. Para ter uma comunicação exitosa, cada organização se utiliza das mais variadas estratégias e ferramentas para alcançar o seu público alvo e atingir os resultados esperados. Neste sentido, a comunicação é vista como fator fundamental no processo de crescimento sustentável das organizações, pois ela fortalece setores internos e seus colaboradores e atende expectativas do público externo, seus clientes.

Ações criativas também despontam como diferencial competitivo, pois atuam de maneira decisiva nas decisões dos envolvidos no contexto. Com o rápido crescimento do ensino superior no Brasil, as Instituições de Ensino Superior - IES perceberam que precisavam de estratégias e ações diferenciadas para manter seus alunos e ainda, para conquistar novos alunos, visando sua própria sustentabilidade (ZANIN et al., 2015).

Manaus e sua Região Metropolitana (que compreende os municípios Rio Preto da Eva, Presidente Figueiredo, Itacoatiara, Iranduba, Novo Airão, Manacapuru e Careiro da Várzea,) presenciou nos últimos 5 anos, um vertiginoso crescimento de IES, com a oferta dos mais variados cursos. Isso impactou diretamente na necessidade do fortalecimento da imagem institucional, das estratégias mercadológicas e da comunicação organizacional, com vistas a conquistar e manter seu público-alvo. A partir daí, nasceu o desejo de verificar se essa comunicação organizacional estava contribuindo de fato, para apoiar a IES e se suas ações criativas estavam gerando os resultados esperados. Para tanto, surgiu a seguinte situação problema: Uma comunicação eficiente, em conjunto com o uso de conceitos e ações da economia criativa, pode contribuir para melhorar o desempenho de uma IES, em meio a uma pandemia?

Para responder a essa problemática, a pesquisa tem como objetivo geral: Analisar a percepção dos alunos com relação à comunicação organizacional da IES em que estudam e ações criativas visando a geração de engajamento deles em seus cursos. Para o alcance desse objetivo geral, foram criados os seguintes objetivos específicos:

- 1) Identificar como a IES se comunica e gera engajamento nos seus alunos.
- 2) Identificar a percepção dos alunos sobre a comunicação e as ações criativas utilizadas por sua IES.
- 3) Avaliar pontos positivos e pontos a melhorar no processo de comunicação e de participação nas ações oferecidas aos alunos, pela IES.

Na metodologia serão apresentados todos os procedimentos detalhados para a realização do estudo. Método científico pode ser definido como um conjunto de etapas e instrumentos pelo qual o pesquisador científico, direciona seu projeto de trabalho com critérios de caráter científico para alcançar dados que suportam ou não sua teoria inicial (PETERS, 2014).

Desta forma, o pesquisador tem toda a liberdade de definir quais os melhores instrumentos que vai utilizar para cada tipo de pesquisa a fim de obter resultados confiáveis e com possibilidades de serem generalizados para outros casos. Para este trabalho, optou-se em fazer uma pesquisa bibliográfica, por ser o ponto de partida para todos os tipos de pesquisa e ainda, facilitar a investigação por meio de documentos já registrados na IES estudada.

Quanto aos objetivos da pesquisa tratou-se de uma pesquisa descritiva. Rúdio (2007), afirma que na pesquisa descritiva, o pesquisador não modifica nem interfere nos resultados, mas procura conhecer e interpretar a realidade.

Quanto à abordagem, fez-se uma pesquisa qualitativa, pois realizou levantamento de dados e informações junto aos alunos, acerca da comunicação e de ações criativas da IES com eles, enquanto clientes, e logo após realizou-se uma análise desses dados e informações.

A pesquisa foi realizada em uma IES em Manaus, que não autorizou a divulgação da sua identidade, com alunos de seus cursos. O procedimento utilizado para coletar os dados foi a aplicação de um questionário online, respondido por alunos dos cursos dessa IES, com 13 perguntas, realizado no mês de Fevereiro/2021.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COMUNICAÇÃO

A comunicação social evoluiu muito e as pessoas buscam o constante aprimoramento dessa comunicação, seja por meio de atitudes e comportamentos, seja com a utilização de ferramentas, que agilizam o processo. Para Chaparro (2010), “O mundo mudou, institucionalizou-se, bem como os interesses, as ações, as próprias pessoas. Globalizaram-se os processos, as emoções e, sobretudo, os fluxos e circuitos da informação”. (CHAPARRO, 2010, p.3).

Quando da criação da tipografia, houve um grande salto em direção à melhoria da comunicação, que desde então expandiu sua importância e trouxe consigo a busca constante por novas ferramentas, adentrando principalmente nas organizações, apresentando os benefícios de sua utilização para o crescimento dos negócios e aperfeiçoamento das pessoas.

Para que a comunicação seja efetiva, são necessários alguns atores e formas distintas para se comunicar. É preciso ter um emissor, um receptor e a mensagem em si. Essas formas não são atos isolados, pelo contrário, elas devem ser complementares, garantindo assim que a mensagem foi transmitida, recebida e bem compreendida. Considerando o ambiente organizacional, a preocupação não reside apenas em transmitir a mensagem. Há que se observar também que os níveis de comunicação nele estabelecidos estão interligados e ligados hierarquicamente, inclusive. Em outras palavras, a comunicação possibilita o compartilhamento da informação e conhecimento, a circulação de informação entre as pessoas. A interação, muitas vezes, é resultado da comunicação informal, por ser um processo mais aberto e dinâmico, pois permite a troca de informações comuns, por meio do diálogo espontâneo. (VALENTIM; ZWARTCH, 2006, p. 48).

Em uma Instituição de Ensino Superior, a comunicação precisa fluir por todos os lados, da alta gestão até seu público-alvo que são os alunos e, da mesma maneira, deve ter o retorno do seu fluxo, dos alunos à alta gestão. Na sala de aula, nas áreas de atendimento aos alunos, com professores, todos devem primar por uma comunicação respeitosa, eficiente e objetiva, buscando o alcance dos objetivos organizacionais.

2.1.1 Níveis de Comunicação

A organização é vista como um sistema complexo, formado por pessoas, processos, fluxos, redes, meios, instrumentos e níveis de comunicação. Essa comunicação está presente em todos os momentos da vida das pessoas. Mesmo sem emitir uma palavra, a pessoa está se comunicando. Um olhar, um gesto, um som, um movimento, pode gerar uma comunicação com alguém. Entretanto, como já citado anteriormente, para que a comunicação alcance sua eficácia, são necessários alguns elementos, que ocorrem nos níveis que serão apresentados a seguir. Margarida Kunsch (1997, pág. 167), afirma que existem “quatro diferentes níveis de análise dos problemas da comunicação: o intrapessoal, o interpessoal, o organizacional e o tecnológico”.

2.1.1.1 Interpessoal

A Comunicação interpessoal ocorre entre duas ou mais pessoas e para que ela aconteça é necessário que uma pessoa perceba a presença da outra para realizar a troca de mensagens. Normalmente, essa troca de mensagens é informal e flexível e não tem uma estrutura pré-estabelecida com regras e normas. O mais importante é a percepção do outro para a mensagens que está recebendo. Para Marchiori (2008), o comportamento das pessoas gera a cultura organizacional e se forma a partir da interação entre essas pessoas na organização.

2.1.1.2 Grupal

Os grupos sociais afetam direta e profundamente os indivíduos neles inseridos. A comunicação feita em grupos acaba sofrendo, mesmo que inconscientemente, modificações e/ou interferências, pelo fato de passarem por uma “avaliação” de uma quantidade maior de pessoas, que podem concordar ou discordar da mensagem transmitida.

Para Robins (2002, p.322), as pessoas “organizam e interpretam o que veem; e isso se torna sua realidade”. Por essa razão, os líderes devem ter tanta atenção com seus liderados, uma vez que eles reagem segundo suas percepções, e essas reações nem sempre condizem com a realidade. A comunicação grupal em uma IES deve preocupar-se com a comunicação em todos os níveis organizacionais, dos alunos aos colaboradores, em todos os níveis hierárquicos. Uma boa comunicação pode ser o fator que fará o aluno decidir por sua matrícula ou não, por sua permanência no curso ou não, por “falar bem” ou não de sua Instituição.

2.1.1.3 De Massas

Sobre Comunicação de Massas, pode-se inferir que é um meio pelo qual não há necessidade de proximidade entre emissor e receptor, ou seja, não precisa de contato pessoal. Este tipo de comunicação pode alcançar um grande número de receptores da mensagem, em sentido único, embora possa até haver canais de feedback desses receptores. Neste caso, sua função é de apenas transmitir alguma informação, quase sempre sem interagir com o público alvo (ROBINS, 2002).

2.1.1.4. Organizacional

Para atingir os fins aos quais se destina, toda organização precisa ter uma comunicação bem direcionada, clara e eficaz. Segundo Souza (2008, p. 31, apud Torquato, 1986), é ela que reúne as partes distintas da empresa, proporcionando condições para um trabalho coordenado de suas estruturas, possibilitando o alcance das metas organizacionais programadas e, ainda, que a comunicação exerce um extraordinário poder para o equilíbrio, o desenvolvimento e a expansão das organizações. É ela que reúne as partes distintas da empresa, proporcionando condições para um trabalho coordenado de suas estruturas, possibilitando o alcance das metas organizacionais programadas.

Em uma IES, assim como em outras organizações, a comunicação é fator de interdependência entre a gestão, os colaboradores, os alunos (clientes) e o mercado (onde há possíveis futuros alunos), que precisa de estratégias adequadas para o alcance dos objetivos organizacionais. É uma cadeia de comunicação de mão dupla, indo e vindo, desde os futuros alunos, passando por candidatos no vestibular, alunos em sala de aula, professores, toda a área

de suporte acadêmico, coordenadores, diretores de escolas, reitores e mantenedores. Segundo Torquato do Rego (2002, p. 2-20), numa organização, os mecanismos de comunicação se movimentam em três fluxos – descendente, ascendente e lateral ou horizontal – e afirma que a importância dos fluxos de comunicação reside no fato de que “no seu ajustamento” se dá o “equilíbrio do sistema comunicacional”.

2.2 Comunicação Organizacional

Para este estudo, focou-se na Comunicação Organizacional, como importante ferramenta que auxilia na melhoria do desempenho da IES junto à sua comunidade acadêmica e à sociedade como um todo, atuando principalmente nos relacionamentos organizacionais. Existem diversas ferramentas na comunicação aplicadas para identificar e atender às necessidades dos stakeholders que constituem um composto da comunicação organizacional integrada.

Para Margarida Kunsch, que é uma das principais pesquisadoras brasileiras que se dedica aos estudos sobre a Comunicação Organizacional, “[...] como disciplina acadêmica, estuda como fenômeno comunicacional o agrupamento de pessoas que integram uma organização e que a ela se ligam em torno de uma cultura de objetivos comuns” (KUNSCH, 2008, p. 113).

2.2.1 Mercadológica

A comunicação mercadológica utilizada pelas organizações engloba a sua participação em feiras, exposições e eventos corporativos, envolvem as estratégias de marketing, publicidade, propaganda, e todos os demais meios usados para promover a marca, produtos e serviços, conquistar maior visibilidade no mercado e vender mais. Alguns autores fazem um desmembramento desse tipo de comunicação em comunicação institucional (KUNSCH, 2008, p. 118).

Em uma IES, a comunicação mercadológica não deve ser diferente, indo inclusive além. Elas precisam usar de todas essas ferramentas e ainda, mostrar que não perderam sua essência educacional, que prima por um ensino de qualidade, que está amplamente conectado com o mercado, que, por sua vez, desejará os alunos que por essa IES passaram e formaram seu arcabouço acadêmico, pois eles atenderão as demandas por profissionais altamente preparados para suas empresas.

2.1.2.2 Interna

Atualmente, a comunicação interna ganhou grande destaque nas organizações, dada a sua grande e importante influência no clima organizacional. Ela atua para abranger o público interno, utilizando-se de canais tais como e-mails institucionais, comunicados internos, redes sociais,

intranet, jornal mural, impressos (informativos, jornais), rádio e TV corporativos, entre outros.

Kunsch (2003, p. 83-84), adverte que a falta de informação clara aos colaboradores, por parte da alta gestão da organização, pode levar à ocorrência de boatos e ruídos, que advém “da ansiedade e da insegurança”. Segundo a autora, a comunicação informal tem de ser canalizada para o lado construtivo, ajudando as organizações a buscar respostas muito mais rápidas para as inquietudes ambientais e facilitando o convívio e a gestão das pessoas com vistas em uma administração participativa. A autora também considera a comunicação interna como um diferencial competitivo para as organizações que primam por essa ferramenta tão valiosa, uma vez que ela engaja, alinha e motiva a equipe de trabalho.

2.1.2.3 Integrada

Ao realizar uma comunicação que tem como objetivo a satisfação de clientes e colaboradores, bem como dos demais *stakeholders*, o aumento da competitividade e da lucratividade, as organizações aposta numa comunicação que abarque todas as demais formas de comunicar. É a chamada comunicação integrada, a qual orienta sobre o fluxo de informações (vertical, horizontal e transversal), para que transcorra sem “ruídos” que possam comprometer as relações internas e externas da empresa (KUNSCH, 2008, p. 125).

2.1.2.4 Endomarketing

Dentre os tipos de comunicação organizacional, o endomarketing procura trabalhar a comunicação ao público interno das organizações, com o objetivo de melhorar o engajamento das pessoas, a produtividade, o clima organizacional e, conseqüentemente, o lucro da empresa. O “Endomarketing se utiliza de capacitações e treinamentos, campanhas internas, palestras e eventos diversos para melhorar o clima organizacional e apoiar a motivação dos colaboradores, buscando criar harmonia interna”, que vai se refletir diretamente o cliente final, no caso das IES, nos alunos e/ou candidatos a alunos (KUNSCH, 2008, p. 133).

Exemplificando, pode-se dizer que colaboradores que conhecem bem a IES onde trabalham, recebem informações claras e são preparados ou capacitados para atender os clientes (alunos e candidatos a alunos, familiares, etc), apresentar a IES como um todo e oferecer as melhores opções de acordo com o perfil e necessidades de cada um, farão um atendimento de excelência, que poderá contribuir para a decisão final desses clientes.

2.1.3 A IMPORTANCIA DA COMUNICAÇÃO PARA A SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A comunicação sempre esteve presente na vida das pessoas e essa presença adquiriu um elevado grau de importância e vem se transformando no decorrer do tempo, de acordo com as mudanças que ocorrem na sociedade. Em todo esse processo de mudança, a comunicação não poderia deixar de afetar também as organizações. Nesse contexto, é questão de sobrevivência que as organizações alinhem e foquem todo seu esforço para usar as melhores ferramentas e potencializar todas as estratégias para atender as necessidades de seus *stakeholders*.

Para Teixeira (2015), no século XX ocorreria uma imensa revolução digital, que transformaria para sempre o modo de vida entre as pessoas, sua forma de comunicar, contribuindo de maneira decisiva na educação, na comunicação, na sociedade. A educação por sua vez, possui características próprias de negócio, pois carrega consigo aspectos administrativos, financeiros, de marketing e outros. Ela é oferecida com a perspectiva de melhorar toda a sociedade em que está inserida, gerando oportunidades de melhorias para todos no seu entorno. Essas características, entretanto, acabam exigindo uma *performance* equivalente à de qualquer outra organização, em qualquer ramo de atividade, com o dever, porém de transformar as pessoas desde o seu ingresso na IES até o momento de sua formatura.

Sob essa ótica, as IES perceberam as mudanças no mercado e passaram a buscar melhoria contínua, utilizando-se inclusive de conceitos de marketing, para atrair a atenção do seu público-alvo. Neste sentido, realizaram estudos sobre o marketing educacional e alguns deles são enfáticos em dizer que as IES precisam estabelecer metas, planejamento estratégico e ter diferencial no mercado, passando tudo isso ao público-alvo por meio da comunicação. Para Kotler e Fox (1994, p. 75), as IES precisam definir o que elas irão ofertar uma vez que os preços serão fatores determinantes para a conquista e permanência de alunos (clientes).

Mesmo entrando na ciência do marketing, a comunicação também aparece como ferramenta essencial para que a IES informe seu diferencial ao mercado. Para os que desejam ingressar em uma faculdade para ter um curso superior, a comunicação deve ocorrer de uma maneira, já para os que já estão cursando, a comunicação deve fluir de outra maneira, de forma que ambas atendam às necessidades dos alunos (clientes).

Até o início do ano de 2020, os alunos das IES tinham uma “definição em sua mente” sobre como era a comunicação em sua IES. Com o surgimento do COVID-19 (infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global), esses conceitos foram reformulados de acordo com a necessidade de

cada um e todas as IES precisaram se adequar ao novo cenário que se formara devido à pandemia. Sem dúvida, para todos foi uma grande mudança e muitos processos como teletrabalho, por exemplo, foram acelerados, o que exigiu ainda mais que a comunicação fosse feita de maneira que atingisse o máximo de pessoas, que faziam parte do público-alvo dessas IES, bem como de diversas outras questões relacionadas às preocupações para se atenuar os problemas gerados pela necessidade do isolamento social (BOCA, 2020).

2.2 ECONOMIA CRIATIVA

Com as mudanças rápidas e intensas ocorridas nas sociedades, com relação à competitividade, comunicação, tecnologias, fontes de informação e a internacionalização da economia, novos arranjos ocorreram na produção das organizações como um todo. Assim, o momento atual é bem propício para discussões sobre a educação e a formação de novos profissionais em todas as áreas, uma vez que contribuem com a democratização do acesso à cultura, à informação e ao trabalho (FERENC; MIZUKAMI, 2005).

No ensino superior brasileiro, o conceito de Economia criativa vem sendo construído e faz parte de um processo complexo que é abordado pela IES, em situações algumas vezes até ambíguas à sua realidade (UNESCO, 2009, p.11). As IES em todo o país, as privadas em especial, enfrentam desafios de ter um corpo docente preparado para “protagonizar saberes” e oportunizar aprendizados significativos para os alunos, ao mesmo tempo em que precisa gerar um sentimento profundo de interação e engajamento dos seus alunos, para que estes permaneçam na Instituição e não abandonem o curso ou ela mesma.

A partir dessa necessidade de geração de engajamento, surge o desafio de proporcionar o diferencial competitivo, por meio do uso da criatividade em ações concretas que vão fazer com que os alunos reconheçam o valor que aquela Instituição possui para sua formação profissional. Seguindo o conceito de Howkins (2001), o autor que formulou o significado do tema, é uma maneira de as pessoas transformarem ideias em recursos financeiros. Além dele, diversos outros autores conceituam economia criativa, inclusive organismos como a UNESCO, que em 2008 delimitou o tema e sua importância atualmente.

De acordo com a organização da Conferência das Nações Unidas para Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD, 2008), os setores criativos, estão divididos em nove áreas que se subdividem em quatro categorias – artes, criações funcionais, mídias e patrimônio. Sob a perspectiva do desenvolvimento da economia criativa nas Instituições de Ensino Superior, a educação precisa ser pensada estrategicamente observando-se essas categorias, a interdisciplinaridade e ainda, se estruturar em torno de projetos voltados ao empreendedorismo e outras iniciativas que despertem interesse de

participação e envolvimento nos seus acadêmicos. Segundo Guilherme e Gondim (2016), não há como se pensar em processos criativos sem se consumir da intelectualidade das pessoas envolvidas e a variação e a intensidade usufruídas farão a diferença em todo o processo.

2.2.1 Universidade Criativa

Em um dos primeiros trabalhos que se discutiu o papel da criatividade na geração de valor na educação e com resultados originais, Ken Robinson *et al.* afirmaram que “nenhum sistema educacional pode ser considerado de ponta sem valorizar e integrar a criatividade no ensino e no aprendizado, no currículo, na gestão e na liderança” (Ken Robinson *et al.*, 1999, p. 16). De Masi (2000, p. 304), complementou essa afirmação, segundo o qual “educar um jovem ou um executivo para a criatividade hoje significa ajudá-lo a identificar sua vocação autêntica, ensiná-lo a escolher os parceiros adequados a encontrar ou criar um contexto mais propício à criatividade”.

No contexto exposto anteriormente, verificou-se que a interação entre as áreas de uma IES, a sinergia gerada por essas áreas pode alavancar os conceitos de economia criativa na educação e gerar grandes resultados no seu entorno, influenciado e até modificando esse entorno. Surge então, o que alguns autores chamam de Universidade criativa. Para Peters (2014), Universidade Criativa tem um conceito abrangente, com múltiplas frentes: se manifesta na pesquisa, na extensão, por meio da criatividade intelectual, na geração de conhecimento; com a criatividade pedagógica, com a criatividade no ambiente acadêmico, com as conquistas de aprendizagem dos alunos, entre outras.

Barbiere (2018 *apud* Florida, 2006), aponta que as universidades precisam assumir seu papel na Sociedade Criativa e investir nos 3 T's do desenvolvimento econômico: Tecnologia—a produção de tecnologia na universidade pode ser medida pela quantidade de patentes, de licenças, de invenções e de startups. Talento—as universidades que conseguem manter a permanência de seus egressos, graduados e pós-graduados, em seu *campus* apresentam vantagens, como crescimento do emprego e renda, inovação local e até regional e indústrias de alta tecnologia, criando um círculo virtuoso, onde se percebe claramente a produção de talentos que levam à geração de tecnologia, de inovação, de empreendedorismo, que por sua vez levam ao crescimento da economia e do emprego, que aumenta a taxa de produção, atração e retenção de talentos. Tolerância - locais com grande concentração de público universitário são mais tolerantes em relação às diferenças.

3 METODOLOGIA

A metodologia escolhida norteia o pesquisador no decorrer de todo o trabalho. A sua importância se dá à medida que ela vai apresentando os caminhos escolhidos e o alcance dos resultados obtidos.

Para este trabalho, a pesquisa nele realizada pode ser classificada como uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Conforme afirma Yin (2005, p. 32), o estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Quanto aos objetivos da pesquisa, se tratou de uma pesquisa descritiva; quanto à abordagem, fez-se uma pesquisa qualitativa, pois foi realizado um levantamento de dados e informações junto aos alunos, acerca da comunicação da IES com eles, enquanto clientes, da sua participação em ações criativas e logo após realizada uma análise dessas informações. Desta forma, esta pesquisa caracteriza-se em seu procedimento, como sendo de levantamento.

A Instituição na qual foi desenvolvido o estudo de caso encontra-se em fase intermediária, possuindo poucos anos no mercado de Manaus e com uma quantidade em torno de duzentos e trinta alunos, distribuídos em seus 5 cursos. No que diz respeito ao assunto pesquisado, e vem buscando constantemente investir na melhoria de seus processos internos de comunicação, em ações voltadas para a economia criativa, todos devidamente aliados estrategicamente aos conceitos mercadológicos.

A coleta de dados se deu por meio de um questionário online semiestruturado, com 13 perguntas, sendo 11 fechadas e 02 abertas, para verificar a opinião dos alunos sobre a comunicação da IES com eles e sobre a participação deles em ações ou atividades criativas desenvolvidas/oferecidas pela IES, com a participação deles. Por fim, este trabalho apresenta como está a percepção deles acerca das informações que recebem e das dificuldades encontradas para sanar suas necessidades e de sua participação nas atividades disponibilizadas por sua Instituição.

4 RESULTADOS DA ANÁLISE DOS DADOS

Com as respostas dadas pelos alunos no questionário online, pode-se aferir que a comunicação com a IES era realizada de maneira satisfatória, sempre podendo ser melhorada, o que não ocorreu. Com o surgimento da pandemia, esse quadro atrapalhou ainda mais a implementação dessas melhorias. Para os respondentes, ficou claro que era um momento novo para todos, mas que algumas situações básicas sofreram perdas, ao invés de serem melhoradas.

Dentre os 154 respondentes, 34,4% eram do sexo masculino e 65,6% eram do sexo feminino. Ainda, 10,4% dos respondentes eram alunos calouros (1º e 2º períodos), 29,2% eram alunos finalistas e os 60,4% restantes eram alunos dos demais períodos. A seguir, são apresentados os gráficos com as perguntas do questionário online e seus respectivos resultados:

Gráfico 1 – Sua IES tem uma comunicação transparente com você?

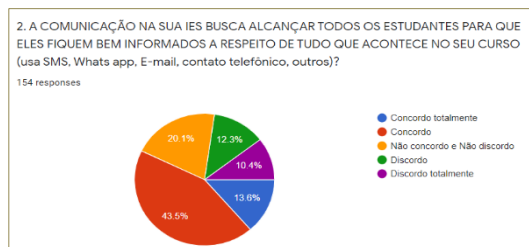


Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Percebe-se pelas respostas dadas, que a IES estudada tem um cuidado em informar seus alunos sobre tudo o que diz respeito ao curso. Entretanto, é importante verificar também, os 27,3% de alunos que responderam que não concordam e nem discordam, por tratar-se de um número que pode facilmente se converter em alunos detratores da IES, pois são opiniões de consumidores que não estão enxergando o valor dos serviços que estão comprando e por isso são mais propensos a migrarem para o lado dos que discordam.

Conforme propõe Kunsch (2008), uma organização deve contar com um mix, chamado de Comunicação Organizacional Integrada, que abrange: Comunicação Administrativa, Comunicação Interna, Comunicação Institucional/Comunicação Mercadológica Institucional. Para a autora, as organizações precisam definir estratégias de comunicação para chegar de maneira mais adequada ao público que ela quer atingir, em consonância com o perfil de cada uma delas e seu público alvo.

Gráfico 2 – A comunicação na sua IES busca alcançar todos os estudantes para que eles fiquem bem informados a respeito de tudo que acontece no seu curso?



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Nesta situação, sugere-se que a IES deve verificar em outro momento, por meio de uma pesquisa mais aprofundada, qual o canal que pode ser utilizado para reverter a opinião dos 22,7% de respondentes que discordam ou discordam totalmente que a IES busca alcançar todos os alunos. Essa mesma atenção se aplica aos 20,1% que são neutros, sob a mesma preocupação de tornarem-se detratores posteriormente.

Gráfico 3 – Qual é o meio de comunicação mais usado pela sua IES para se comunicar com você?



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Como o número de respondentes que apresentaram opinião satisfatória com relação à comunicação da IES, é importante manter e melhorar continuamente, verificando junto aos alunos, se esses canais seguem atendendo suas expectativas e necessidades de ter uma comunicação eficiente com a IES. Neste quesito, alguns representantes de turma, manifestaram na pergunta aberta, que tinham uma comunicação ágil e eficiente, principalmente com seus professores, via *whatsapp*, como se vê com 38,3% dos respondentes. Marchiori (2008) ressalta que, para ter credibilidade no ato de comunicar, a organização deve observar com atenção o momento que está sendo vivenciado pelos participantes e como suas ações estão sendo trabalhadas nesse momento.

Gráfico 4 – Quando busca informações na sua IES, você é atendido de maneira satisfatória?



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Para este gráfico, a IES deve dispensar atenção aos 31,8% de alunos que se disseram insatisfeitos ou muito insatisfeitos. Somando-se aos alunos neutros, 22,7%, esse número torna-se mais da metade de alunos insatisfeitos quando buscam informações na IES. Sugere-se uma pesquisa por área de atendimento, para que se encontre onde está o atendimento deficitário, que pode comprometer as demais áreas e a IES como um todo.

Para Marchiori (2006), é fundamental uma maior participação dos colaboradores, para que haja uma participação efetiva deles nos negócios da empresa. Desta maneira, faz-se necessário que os gestores invistam em treinamento e capacitação, em um ambiente harmônico e de interação entre todos, além oportunidades e reconhecimento individual.

Gráfico 5 – Você tem a percepção de que a comunicação na sua IES melhorou após a pandemia do COVID-19?



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Este é um item novo, mas que deve servir de aprendizado para situações extremas como as vivenciadas por todos com a pandemia. Percebe-se que o percentual de respondentes insatisfeitos ou muito insatisfeitos - 36,3%, está superior aos alunos satisfeitos. Novamente destacam-se os alunos neutros, que são 39,6%, e que podem, por qualquer motivo ínfimo que seja, tornarem-se alunos detratores da IES. Sugere-se uma investigação sobre os pontos que os alunos perceberam como insuficientes para garantir a satisfação deles com a Instituição.

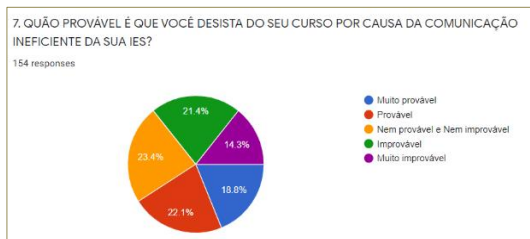
Gráfico 6 – A comunicação ineficiente da sua IES pode influenciar na sua decisão de desistir do seu curso?



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Neste gráfico deve residir a grande preocupação da IES com seu planejamento comunicacional. Todos os itens anteriormente avaliados, devem ser cuidadosamente investigados sob pena de a IES amargar um elevado índice de evasão. Alunos que não se dizem satisfeitos e nem insatisfeitos, podem não estar enxergando os benefícios de estudar naquela Instituição e facilmente migrar para outra IES ou até mesmo outro curso. Todas as áreas, seus colaboradores, devem ter ciência das consequências de um atendimento sem qualidade. Alguns atores são fundamentais para garantir que os alunos percebam a relação custo X benefício de estudar nesta IES. Professores, Coordenadores e área financeira, devem ter um relacionamento de elevada proximidade com seus alunos, levando suas demandas e auxiliando no trabalho conjunto de atender essas expectativas e necessidades.

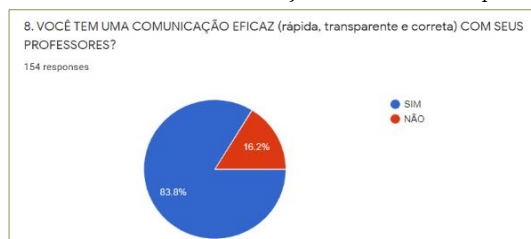
Gráfico 7 – Quão provável é que você desista do seu curso por causa da comunicação ineficiente da sua IES?



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

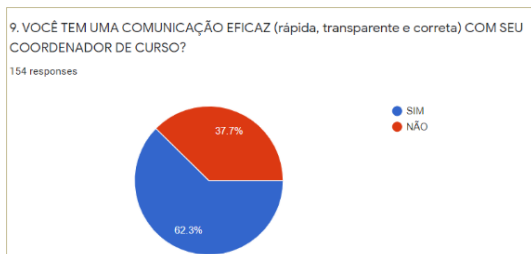
Segue outro ponto de atenção a ser dada pela IES. Neste gráfico, 40,9% dos alunos afirmam ser provável ou muito provável desistir do seu curso por causa de uma comunicação que ele considere ineficiente. Junte-se a eles mais os 23,4% dos alunos que estão neutros e a IES terá mais de 60% de possíveis alunos evadindo do curso e/ou da IES.

Gráfico 8 – Você tem uma comunicação eficaz com seus professores?



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

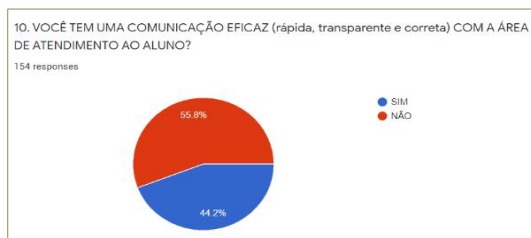
Gráfico 9 – Você tem uma comunicação eficaz com Coordenador de Curso?



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

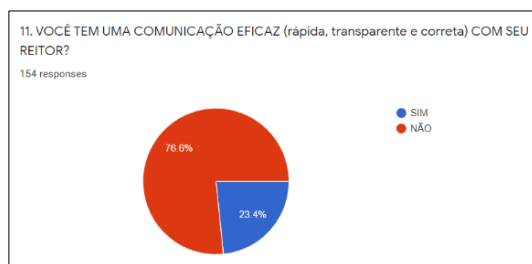
Nos Gráficos 8 e 9, percebe-se um elevado índice de aprovação acerca da comunicação com professores e coordenadores de curso – o que é um ponto favorável para as melhorias que precisam ser implementadas pela IES, uma vez que os alunos se sentem confortáveis e confiam na comunicação que tem com esses dois atores acadêmicos.

Gráfico 10 – Você tem uma comunicação eficaz com a área de atendimento ao aluno?



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Gráfico 11 – Você tem uma comunicação eficaz com seu Reitor?



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Os gráficos 10 e 11 demonstram certo nível de insatisfação com a comunicação entre aluno e área de atendimento e aluno e reitor, que acende um sinal de alerta para se verificar onde estão as necessidades de melhoria

principalmente com relação à central de atendimento, que deveria ser o lugar onde o aluno se sentisse muito bem atendido.

Na pergunta aberta, questionou-se aos acadêmicos sobre ações criativas das quais eles participaram, que eles tenham considerado criativas e que contribuíssem para o aprendizado e para que eles se engajassem mais em seus cursos. 147 respondentes afirmaram que tiveram ganhos em seu aprendizado de conteúdo, de habilidades e conseguiram desenvolver algumas competências. Dentre as ações destacadas pelos respondentes estão ações de acolhura de alunos novos e eventos de comemoração pelo Dia do Profissional de RH e de Logística. Segundo respostas dadas no questionário, essas ações apresentaram um novo olhar para a formação profissional dos acadêmicos e mostraram a realidade do mercado local e as exigências que são requeridas para os profissionais dessas áreas. Segundo um dos depoimentos/respostas, “a recepção dos calouros foi um diferencial na minha vida... eu pensava que tinha problemas, mas tem gente pior do que eu. Eu vou lutar para ser o melhor profissional e ajudar a sociedade.”

É importante destacar ainda, que essas ações aconteciam presencialmente, com a participação de profissionais externos à IES, coordenadores de curso, professores e acadêmicos dos cursos. Porém, com a pandemia do COVID-19 precisaram ser adaptadas para que ocorressem de maneira virtual e ainda assim, os alunos perceberam a importância de participarem delas e terem novos aprendizados por uma nova metodologia.

5 CONCLUSÃO

Em uma Instituição de Ensino Superior, assim como em outras organizações, os mecanismos de comunicação devem ocorrer com fluxos de maneira descendente, ascendente e lateral ou horizontal, para que os fluxos gerem “um equilíbrio do sistema comunicacional”. Esse equilíbrio comunicacional, pode ser visto, na IES em estudo, nas suas ações de atendimento ao candidato para o vestibular, na central de atendimento aos alunos, em sala de aula, na comunicação entre alunos, professores e coordenadores de curso, no financeiro, na comunicação entre alunos e alta gestão da IES, na comunicação entre a coordenação e seus professores, todas acontecendo nos três fluxos, de maneira que o candidato e/ou o aluno tenha sua necessidade atendida.

Após a análise, discorrendo sobre conceituose resultados encontrados, pode-se dizer o seguinte, sobre os objetivos específicos: Em relação ao Objetivo 1 - Identificar como a IES se comunica e gera engajamento nos seus alunos, verificou-se, a partir das respostas dos alunos no questionário online (Gráfico 3 – Qual é o meio de comunicação mais usado pela sua IES para se comunicar com você?) que a Instituição utiliza vários meios para se comunicar, demonstrando nitidamente que busca constantemente o ajustamento e o

equilíbrio que os autores enfatizam. Observou-se ainda, que a IES tem buscado implementar cada vez mais atividades voltadas para a economia criativa, por meio de atividades que fazem seu público-alvo perceber o diferencial que a participação nessas atividades lhes proporciona.

Sobre o Objetivo 2 - Identificar a percepção dos alunos sobre a comunicação e as ações criativas utilizadas por sua IES, percebeu-se que mais de 57% dos respondentes estão satisfeitos com a comunicação realizada pela IES (Gráfico 2 – A comunicação na sua IES busca alcançar todos os estudantes para que eles fiquem bem informados a respeito de tudo que acontece no seu curso?), e que os fluxos destacados por Torquato, vem sendo trabalhados nos processos organizacionais dessa Instituição. Também de acordo com as respostas às perguntas abertas, é possível verificar que o índice de satisfação se encontra satisfatório e que a IES pode seguir investindo em mais ações criativas, observando sempre a conexão com tripé Ensino, Extensão e Pesquisa.

Já em relação ao Objetivo 3 - Avaliar pontos positivos e pontos a melhorar no processo de comunicação e de participação nas ações oferecidas aos alunos pela IES, o que foi possível inferir é que a comunicação é fator imprescindível para ajudar na melhoria do desempenho organizacional, sendo quesito inclusive de redução ou aumento da evasão escolar na IES. Até a realização da pesquisa para este estudo, o que se percebeu é que os alunos estão satisfeitos, mas sinalizaram alguns pontos que precisam de melhorias, entretanto, nada que exija grandes investimentos e prazos, conforme apontamentos já descritos quando das análises dos gráficos. Com relação à participações nas ações oferecidas, em consonância com o que os alunos avaliam sobre a comunicação, foi apontado que a IES precisa divulgar mais efetivamente essas ações, para que cheguem de fato, a todos os alunos interessados em participar.

A partir dessas breves avaliações, o que se abstrai é que a IES tem sua estrutura bem definida e boas estratégias em andamento. Os setores diretamente envolvidos com o atendimento aos candidatos de vestibular e aos alunos, tem bem definidos esses processos organizacionais de fluxos da comunicação. O supervisor dessas áreas é o responsável por identificar as possíveis falhas e saná-las com muitas orientações e capacitação o colaborador. Entretanto, também deixa lacunas que podem ser fácil e rapidamente preenchidas/sanadas com novas e rápidas pesquisas, para se chegar ao cerne do problema. Capacitação e treinamento constantes podem ser uma alternativa que impacte positivamente em vários pontos paralelamente, bem como oferecer algumas bonificações extras com o estabelecimento de metas realizáveis, entre outros benefícios que incentivem os colaboradores à realização de um atendimento de excelência. A criatividade

deve seguir sendo estimulada e apoiada pela IES, pois tem alcançado resultados satisfatórios juntos aos acadêmicos.

REFERÊNCIAS

- BARBIERE, F. F. C. M. **Dissertação de Mestrado: A criatividade nas universidades: construção de um modelo para avaliar o perfil criativo das instituições de ensino superior.** Itajubá/MG, 2014.
- BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas simbólicas.** São Paulo: Perspectiva, 2007.
- BOLETIM DE CONJUNTURA/BOCA. Ano II, Volume 2, Nº 5. Boa Vista: 2020. Disponível em: www.revista.ufr.br/boca. [Acessado em 20/03/2021].
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHAPARRO, Carlos. **Comunicação integrada: um saber estratégico para o dizer pragmático das organizações.** 2010. XV Seminário de Comunicação Banco do Brasil. Set. 2010. Disponível em: http://www.oxisdaquestao.com.br/admin/arquivos/artigos/2012_7_31_14_19_8_55264.pdf. Acesso em 10/04/2021.
- DE FONSECA, M. **Fundamentos da comunicação oral e prática estratégica.** México DF, México: Pearson Education Publishing House, 2000.
- FERENC, A. V. F. & MIZUKAMI, Maria da Graça N. (2005). **Formação de Professores, Docência Universitária e o Aprender a Ensinar. Formação Docente para o Ensino Superior.** VIII Congresso Estadual Paulista sobre Formação de Educadores. (pp. 3-11) UNESP – Pró-reitoria de Graduação, 2005.
- FORNERIS, J. (2015). **The Effects of bad Communication in Business.** [Em linha]. Disponível em: <http://smallbusiness.chron.com/effects-bad-communication-business-2880.html>. [Acessado em 19/03/2021].
- GUILHERME, Luciana Lima e GONDIM, Raquel Viana. **Por um Brasil criativo: significados, desafios e perspectivas da economia criativa brasileira.** Organizado por Cláudia Leitão e Ana Flávia Machado. Belo Horizonte: Código Editora, 2016.
- HOWKINS, J. **The creative economy: how people make money from ideas.** [S.l.]. Penguin, 2001.
- HERNÁNDEZ, A. e GARAY, O. (2005). **Comunicação no contexto esportivo.** Editorial Wportulen Deportiva, SL, 2005.
- ILLIA, L.; BALMER, J. M.T. **Corporate communication and corporate marketing: their nature, histories, differences and similarities.** Corporate Communications: An International Journal, [S.l.], v. 17, n. 4, p. 417, 2012.
- KOTLER, P.; FOX, K. F. **Marketing estratégico para organizações educacionais.** São Paulo: Atlas, 1994.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.
- _____, M. M. K. **Gestão estratégica, comunicação organizacional e relações públicas.** Caetano do Sul: Difusora Editora, 2008.
- _____, M. M. K. **Planejamento estratégico da comunicação.** In: KUNSCH, M. M. K. (Org.). **Gestão estratégica, comunicação organizacional e relações públicas.** Caetano do Sul: Difusora Editora, 2008. p. 107-124.
- _____, Margarida Maria Krohling. **Obtendo resultados com relações públicas.** São Paulo: Pioneira, 1997.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Viviane da Silva Costa Novo Moçambique, Marcello Pires Fonseca, Laís Karla da Silva Barreto, Aldenor Maçambique da Silva– **Comunicação, Economia Criativa e Estratégia: Estudo de Caso em uma Instituição de Ensino Superior de Manaus**

LANZER, Leticia de Souza. **Dissertação de Mestrado: Estratégias de marketing de relacionamento para instituições de ensino superior: Um estudo de caso na Universidade do Sul de Santa Catarina.** 2004. UFSC.

LEMOS, Ariane Barbosa. **Dissertação de Mestrado: Comunicação organizacional e gestão do conhecimento: práticas, interface e modelagem [manuscrito]** / Ariane Barbosa. 175 f. : enc., il.

MARCHIORI, Marlene. **Comunicação interna: um fator estratégico no sucesso dos negócios.** São Caetano do Sul: 2006.

_____, Marlene. **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul: 2008.

MARTÍNEZ, A. e NOSNIK, A. **Comunicação Organizacional Prática. Manual de Gerenciamento.** Cidade do México, México: Editorial Trillas, 1998.

MEN, L. R. **Strategic Internal Communication: Transformational Leadership, Communication Channels, and Employee Satisfaction.**Dallas: Management Communication Quarterly, 2014.

PETERS, G. (2014). **Anthony Giddens entre a hermenêutica e a crítica: o status do conhecimento de senso comum na teoria da estruturação.** Plural, 2014.

ROBBINS, Sthephen P. **Comportamento Organizacional.** Tradução por Reynaldo Carvalho Marcondes, 9ª Edição São Paulo: Prentice Hall, 2002, 322 p. Tradução de Organization Behavior / E-Business Upddate Edition.

ROCHA, Ricardo Campos da. **Comunicação Empresarial: Uma investigação a partir da análise de SWOT.** Universidade Fernando Pessoa. Porto, 2018. 85f.

RÚDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica.** 34ª. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

SOUZA, Rosilene Aparecida Rosário de. **Dissertação de Mestrado: A comunicação interpessoal pela percepção de líderes e liderados em um instituto de pesquisa.** 2008. 162f.

SMIDTS, A., *et. al* (2001). **The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification.** The Academy of Management Journal, 49.

TEIXEIRA, M. M. **Da comunicação humana a comunicação em rede: uma pluralidade de convergências.** Temática, 8(2). São Paulo: 2015.

TORQUATO DO REGO, F. G. **Tratado de comunicação organizacional e políticas.** São Paulo: Thonsom, 2002. 2 a 20 p.

UNCTAD (2008). Relatório Anual 2008. Disponível em: <https://unctad.org/sytem/files/official-document/dom20091_en.pdf>. [Acessado em 27/06/2021]

VALENTIM, M. L. P., & Zwaretch, N. S. (2006). **Comunicação organizacional/comunicação informacional no processo de inteligência competitiva organizacional.** In M. L. P. Valentim (Org.), Informação, conhecimento e inteligência organizacional (pp. 45-59). Marília: FUNDEPE

YIN, R. K. (2005). **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre, RS: Bookman.

ZANIN, A., *et. al* (2015). **Definição de painel de indicadores de desempenho para instituições comunitárias de ensino superior.** Revista GUAL, 8(2), 1-27.