



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

CICOM

Centro de  
Investigación en  
Comunicación

**ALAIC**

# ALAIC 2018

30 JUL-01 AGO | COSTA RICA

XIV Congreso de la Asociación  
Latinoamericana de Investigadores  
de la Comunicación



**Comunicación en sociedades diversas:  
Horizontes de inclusión, equidad y democracia**

**Memorias**

**Grupo Temático 2**

***Comunicación  
Organizacional y  
Relaciones Públicas***



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

CICOM

Centro de  
Investigación en  
Comunicación

ALAIC



Comunicación en sociedades diversas:  
Horizontes de inclusión, equidad y democracia

---

## GRUPO TEMÁTICO 2

*Comunicación Organizacional y  
Relaciones Públicas*

Universidad de Costa Rica  
San Pedro

ISSN 2179-7617

---

Ponencia presentada a: GT 2 Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

# Constituição dos campos acadêmicos de Relações Públicas e Comunicação Organizacional no Brasil: aportes conceituais e paradigmas

Margarida M. Krohling Kunsch<sup>89</sup>  
Universidade de São Paulo – Brasil  
mkkunsch@uol.com.br

## Resumo

Este artigo trata da constituição dos campos acadêmicos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil. Destaca a necessidade de um aprofundamento das bases teóricas que possibilitem um conceito mais claro sobre as delimitações, diferenças e convergências entre essas duas áreas. Considera aspectos relacionados com os conceitos que, ao mesmo tempo, diferenciam a Comunicação Organizacional das Relações Públicas e, por outro, expressam suas interfaces e interconexões. Faz uma breve retrospectiva das percepções teóricas sobre os estudos dos paradigmas dessas duas áreas. Trata-se de um estudo analítico reflexivo que chama atenção para a confusão temática e a fragmentação dos conceitos que ainda persistem apesar das conquistas e dos avanços nas pesquisas e na produção científica que vem sendo geradas no país.

## Palavras-chave:

Campo acadêmico, Comunicação organizacional, Relações públicas

## Abstract

This article deals with the constitution of the academic fields of Organizational Communication and Public Relations in Brazil. It emphasizes the need for a deepening of the theoretical bases that allow a clearer concept on the delimitations, differences and convergences between these two areas. It considers aspects related to the concepts that, at the same time, differentiate the Organizational Communication from Public Relations and, on the other, express their interfaces and interconnections. It gives a brief retrospective of the theoretical results on the studies of the paradigms of these two areas. It is a reflexive analytical study that calls attention to the thematic confusion and fragmentation of the concepts that still persist despite the achievements and advances in research and scientific production that are being generated in the country.

## Keywords:

Academic field, Organizational communication, Public relations.

---

89 Margarida Maria Krohling Kunsch

Professora titular da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP). Mestre e doutora em Ciências da Comunicação e livre-docente em Teoria da Comunicação Institucional: Políticas e Processos, pela ECA-USP. Autora e organizadora de grande número de obras de Ciências da Comunicação, Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Bolsista em Produtividade de Pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Foi presidente da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom), da Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (Alaic), da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp), da Confederação Ibero-Americana de Associações Científicas e Acadêmicas de Comunicação (Confibercom) e da Federação Brasileira das Associações Científicas e Acadêmicas de Comunicação (Socicom). E-mail: mkkunsch@usp.br; mkkunsch@uol.com.br

## Introdução

O principal objetivo deste texto é reunir algumas reflexões sobre os aportes teóricos de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional, destacando a necessidade de se avançar na consolidação de suas bases epistemológicas, particularmente no contexto brasileiro. Apesar de os estudos nessas áreas se encontrarem em um estágio avançado e em franco desenvolvimento no país, falta ainda um arcabouço teórico mais consistente, que possibilite um conceito mais claro sobre delimitações, diferenças e convergências entre elas. A confusão temática e a fragmentação ainda persistem. Ao se referir ao campo comunicacional no Brasil, Muniz Sodré (2014, p. 92-94) fala da dispersão cognitiva e das ambiguidades existentes. A nosso ver, essas percepções do autor estão muito presentes nos estudos das áreas em questão.

O texto faz parte de um estudo em construção, que integra uma pesquisa mais ampla que estamos desenvolvendo, *A construção de um arcabouço teórico para proposição de bases conceituais de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas*, vinculada ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e ao Centro de Estudos em Comunicação e Relações Públicas (Cecorp), do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo (CRP), da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP).

## 1. O campo acadêmico e as interfaces das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional no Brasil

Por campo acadêmico entendemos um “conjunto de instituições de nível superior destinado ao estudo e ao ensino de comunicação e onde se produz a teoria, a pesquisa e a formação universitária das profissões de comunicação”, na definição de Maria Immacolata V. de Lopes (2000, p. 42). Tal definição pressupõe três subcampos: o científico, concernente à produção de conhecimento teórico e aplicado; o educativo, com o papel fundamental de reproduzir esse conhecimento por meio do ensino; e o profissional, responsável pela aplicação das práticas e pelo vínculo com o mercado.

Ao se falar em campo científico, uma referência obrigatória é Pierre Bourdieu. Ele alerta que se trata de um espaço de busca do reconhecimento público e político do saber produzido. Procurar a legitimação daqueles que se dedicam a construir novas teorias, por meio, sobretudo, de sua visibilização diante da comunidade acadêmica e da sociedade, é uma luta constante nesse âmbito:

*O campo científico, enquanto sistema de relações objetivas entre posições adquiridas (em lutas anteriores), é lugar, espaço de jogo de uma luta concorrencial. O que está em jogo especificamente nessa luta é o monopólio da autoridade científica definida, de maneira inseparável, como capacidade técnica e poder social; ou, se quisermos, o monopólio da competência científica, compreendida enquanto capacidade de falar e de agir legitimamente (isto é, de maneira autorizada e com autoridade), que é socialmente outorgada a um agente determinado (Bourdieu, 1983, p. 123).*

Acreditamos que “autoridade científica” e “competência científica” só são adquiridas a partir de muita pesquisa e de constantes buscas de uma epistemologia da ciência. E, neste caso específico, pelo estudo crítico da produção do conhecimento de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional. Para José Luiz Braga (2001, p. 20),

*a questão da constituição interna do campo (...) não se faz a partir de proposições abstratas ou de gestos epistemológicos formalizados, mas sim de prática da pesquisa; mas que deveria poder ser de algum modo relacionada ao ângulo proposto para que este possa ser visto como produtivo.*

As Relações Públicas e a Comunicação Organizacional constituem hoje campos acadêmicos e científicos próprios<sup>90</sup>, com pesquisas, teorias e literatura reconhecidas mundialmente. O Brasil, graças a uma série de iniciativas e ações concretas de pesquisadores, professores e entidades científicas, deu um salto qualitativo e quantitativo na produção dessas duas áreas, nas duas últimas décadas.

---

90 Este tema já foi trabalhado por esta autora em outras publicações: (Kunsch, 2009a; Kunsch, 2015).

Esses campos do saber têm como característica geral a sistematização reflexiva das práticas profissionais e da práxis da comunicação nas e das organizações. Por serem áreas altamente aplicadas, é fundamental que os estudos levem em conta a natureza das organizações no contexto da dinâmica da história e das conjunturas sociais, políticas e econômicas para prefigurar os fenômenos e objetos de investigação científica.

Como nas demais áreas das Ciências da Comunicação, as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional, no Brasil, se desenvolveram como campos científicos a partir dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*. A existência desses cursos permitiu que aos poucos esses campos fossem tomando forma, buscando se consolidar com novos aportes metodológicos, teóricos e aplicados.

Constituímos uma comunidade acadêmica de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional representativa no país, onde o diálogo entre esses dois campos é uma realidade construtiva e constante. Tanto é que, em 2006, junto com outros pesquisadores, criamos a Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp)<sup>91</sup>, entidade científica que, desde então, vem exercendo um importante papel quanto ao reconhecimento desses campos junto à comunidade científica nacional e internacional e aos órgãos de fomento.

Outra conquista é a existência da *Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, que se propõe ser um meio de difusão de grandes temas contemporâneos das duas áreas estudadas na universidade e que traduzem necessidades e demandas sociais. Criada por esta autora no segundo semestre de 2004, ela constitui hoje um periódico científico reconhecido nacional e internacionalmente, que já conta com 27 edições semestrais<sup>92</sup>. A propósito, esse periódico publicou em 2009 uma edição especial, com artigos de estudiosos de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional, que ali expuseram suas percepções teóricas e aplicadas sobre o quadro conceitual dessas duas áreas.

Além dessas iniciativas, que expressam o avanço dessas áreas como campo científico, outro dado relevante é a existência de um número expressivo de grupos e/ou centros de pesquisa que atuam no âmbito das universidades e são registrados no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) do Ministério de Ciência e Tecnologia, conforme estudos já desenvolvidos por Moura (2014), Moura e Gomes (2013) e Wilson Bueno (2014).

Em 2009, como produto da pesquisa realizada com o apoio do CNPq, por meio da bolsa de produtividade, no período 2004-2007, organizamos e publicamos duas obras coletivas, resultantes dos estudos produzidos até então, que em seu conjunto pudessem expressar a essência do pensamento comunicacional brasileiro em Relações Públicas e em Comunicação Organizacional. Foi possível assim reunir autores de várias universidades do país, que vêm trabalhando essas temáticas, sobretudo os autores/especialistas com livros publicados e doutores que defenderam teses de doutorado até 2008. O volume de Relações Públicas foi publicado com 20 autores: Kunsch (2009c) *Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas* (Kunsch, 2009b). A Comunicação Organizacional foi abordada em dois volumes, com um total de 34 autores: *Comunicação Organizacional*. Vol. 1. *Histórico, fundamentos e processos* (Kunsch, 2009c) e *Comunicação Organizacional*. Vol. 2. *Linguagem, gestão e perspectivas* (Kunsch, 2009d).

A publicação dessas coletâneas foi muito relevante, por evidenciar os avanços desses campos no país e por ter reunido, em volumes compactos, uma produção que estava muito dispersa, permitindo obter uma visão do conjunto dos estudos científicos até então realizados. Outra contribuição que consideramos significativa é o fato de essas coleções viabilizarem a democratização do conhecimento e sua utilização como fontes referenciais nos cursos de graduação e pós-graduação.

## 2. Relações Públicas versus Comunicação Organizacional

Uma questão central que precisa ser mais fundamentada está relacionada com os conceitos que, ao mesmo tempo, diferenciam Relações Públicas da Comunicação Organizacional e, por outro, expressam suas interfaces e interconexões.

Antonio Noguero (2009, p. 18-20), ao tratar dessa temática, assim sintetiza sua visão sobre estas duas áreas:

91 Para mais informações, consultar: [www.abrapcorp.org.br](http://www.abrapcorp.org.br).

92 No site [www.revistaorganicom.org.br](http://www.revistaorganicom.org.br) estão disponíveis todos os números publicados, com acesso livre.

A singularidade e a especificidade das Relações Públicas não permite confundí-las com a Comunicação Organizacional, considerando-se que esta última se volta a inúmeras aproximações ao estudo das organizações tendo como eixo a comunicação no contexto das ciências sociais. O campo das Relações Públicas move-se em torno de dois eixos: o da organização e o dos públicos. E, se quisermos incluir mais um referente, podemos citar a interação social no âmbito das relações entre grupos.

Ângela Salgueiro Marques e Ivone de Lourdes Oliveira (2015, p. 3), no artigo “Configuração do campo da comunicação organizacional no Brasil: problematização, possibilidades e potencialidades”, afirmam:

*É importante destacar que, no contexto brasileiro, um dos problemas enfrentados no processo de consolidação dos estudos em Comunicação Organizacional se apresenta por meio de uma grande confusão entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Podemos apontar, de início, que existem diferenças marcantes entre essas áreas, seus fundamentos teóricos e propósitos. Dentre elas, uma que é recorrentemente mencionada: a CO se ocuparia da construção reflexiva e epistemológica, enquanto as RPs desempenhariam um papel de gestão das diferentes atividades relacionais propostas pelo escopo dos estudos acerca das práticas comunicativas no contexto das organizações. A distinção entre teoria e prática, sabemos, é danosa e frequentemente conduz a equívocos e julgamentos parciais, uma vez que traça limites e fronteiras onde não existem divisões claras e onde as imbricações e tensionamentos apontam mais para articulações do que para divisões.*

Notamos que existem tensionamentos pelo fato de ainda não haver uma distinção mais elucidativa entre as bases conceituais, teóricas e aplicadas dessas duas áreas. No entanto, vale ressaltar que os estudos nacionais e internacionais mostram que ambas possuem teorias e práticas específicas.

Na nossa percepção, a Comunicação Organizacional precisa ser entendida de forma ampla e abrangente. Pode-se dizer que é uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo seu contexto político, econômico e social. Como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram, a Comunicação Organizacional envolve os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos. Nesse contexto faz-se necessário ver a comunicação inserida nos processos simbólicos e com foco nos significados dos agentes envolvidos, dos relacionamentos interpessoais e grupais, valorizando as práticas comunicativas cotidianas e as interações nas suas mais diversas formas de manifestação e construção social.

Outra vertente a considerar na sua abrangência é como se configuram as diferentes modalidades que permeiam sua concepção e as suas práticas. É o que denominamos “Comunicação Organizacional Integrada”, compreendendo, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa (Kunsch, 2003, p. 149), que acontece a partir de objetivos e propósitos específicos.

As Relações Públicas, por sua própria natureza e por seus propósitos, lidam com públicos, opinião pública, agentes sociais e a sociedade. Assim, a questão da dimensão social está implícitamente presente. Nesta linha de pensamento sempre tem sido uma de nossas preocupações que as teorias, as técnicas e os instrumentos também podem e devem ser aplicados nas instituições e organizações sociais de caráter público, no contexto mais amplo da sociedade. Para tanto temos explorado estudos e práticas sobre sua dimensão social e comunitária, aspectos relacionados com a responsabilidade social, o balanço social (Kunsch, 2003, 2007) e a sustentabilidade (Kunsch, 2009e, 2014).

No âmbito das organizações consideramos as Relações Públicas como parte integrante do subsistema institucional<sup>93</sup> das organizações, tendo como papel fundamental cuidar dos relacionamentos públicos desses agrupamentos sociais, configurados a partir de diferentes tipologias e características estruturais, que vão das instituições públicas às organizações privadas e aos segmentos organizados da sociedade civil do terceiro setor. Tal incumbência implica uma série de questões que envolvem planejamento, gestão, processos, desempenho de funções e atividades com bases científicas e suporte técnico e tecnológico. Em todo esse âmbito as Relações Públicas avaliam os comportamentos institucionais e dos públicos, por meio de pesquisas de opinião, auditoria social e auditorias de imagem. Administram percepções e relacionamentos públicos. Para tanto exercem basicamente quatro funções – administrativa, estratégica, mediadora e política (Kunsch, 2003, p. 100-117).

---

93 Para maiores detalhes sobre as Relações Públicas com parte do subsistema institucional consultar Kunsch (2009a, p.189-201).

Com base nos conceitos apresentados, podemos deduzir que há diferenças de propósitos e dimensões entre essas áreas, apesar das proximidades, interconexões e interfaces. Resaltamos, entretanto, que ambas as áreas atuam no contexto amplo da sociedade, numa perspectiva da dinâmica da história e em sintonia com os ditames da contemporaneidade.

### 3. Os paradigmas nos estudos de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional

Os estudos dos paradigmas em Comunicação Organizacional e Relações Públicas têm merecido a atenção de estudiosos internacionais e nacionais, conforme uma breve retrospectiva a seguir.

#### 3.1. Relações Públicas

Em relação aos estudos de paradigmas em Relações Públicas, destacam-se no contexto internacional os estudos que vêm sendo desenvolvidos, sobretudo, no Reino Unido, sob a liderança das autoras Jacquie L'Etang e Magda Pieczka (2013, 1996 e de outros pesquisadores<sup>94</sup>.

Para essas autoras, o paradigma dominante em Relações Públicas é funcionalista, enfocando questões como eficácia, métodos, avaliação, profissionalismo, papéis profissionais e *status*. Embora esse paradigma tenha tentado construir uma teoria coerente, útil e funcional para os profissionais de Relações Públicas, deixa de levar em conta os outros aspectos da história e das suas origens associadas aos conceitos de propaganda, persuasão, manipulação etc.

Lee Edwards, estudiosa também do Reino Unido, que está trabalhando uma visão mais crítica e que contextualiza as Relações Públicas de forma mais ampla na sociedade, considera que os estudos críticos não foram semelhantes em diferentes partes do mundo. Isto é:

*o primeiro, e talvez óbvio ponto a ressaltar sobre os estudos críticos em Relações Públicas é que seu desenvolvimento não foi uniforme. Ele foi moldado por parâmetros institucionais das diferentes geografias nas quais os acadêmicos críticos trabalham: Estados Unidos, Nova Zelândia e Austrália, Reino Unido e Europa. Esses quatro "mundos acadêmicos" têm coisas em comum, mas também divergem uns dos outros de maneiras relevantes. A divergência ajuda a explicar as maneiras pelas quais o pensamento crítico sobre relações públicas se desenvolveu de formas diferentes, dependendo de onde vivem os acadêmicos (Edwards, 2016, p. 16).*

Em sua tese de doutorado, Else Lemos I. Pereira (2017) desenvolve um amplo estudo sobre as teorias de Relações Públicas e destaca que no Brasil o pensamento crítico sobre a área surge nos anos 1980, quando novas perspectivas de abordagens autorais passam a ser delineadas por Cílicia M. Krohling Peruzzo (1986) e Margarida M. Krohling Kunsch (1981, 1984, 1987 e 2007)

As publicações nacionais então existentes e as traduzidas, sobretudo as norte-americanas, enfatizavam predominantemente as técnicas e as boas práticas no âmbito das empresas e dos governos. Assim, até por volta dos anos 1980, a literatura brasileira sobre Relações Públicas, por via de regra, era toda centrada em uma perspectiva pragmática e com a preocupação de como as empresas deviam se relacionar com seus públicos para melhorar sua "imagem" e serem bem aceitas, estabelecendo-se condições favoráveis para a venda de seus produtos e serviços, sem uma visão mais ampla do contexto sociocultural.

Em 1981, Cílicia M. Krohling Peruzzo defendeu sua dissertação de mestrado, *Relações públicas no modo de produção capitalista*, tendo por base a teoria crítica e o pensamento marxista, no Programa de Pós-Graduação em Comunicação do Instituto Metodista de Ensino Superior, a atual Universidade Metodista de São Paulo. Publicada, em 1982, pela Summus Editorial com o mesmo título, esta obra marcou uma visão crítica das Relações Públicas no conjunto da literatura da área no país até então (Peruzzo, 1986).

As contribuições da época foram mesmo um marco do que viria a denominar-se Relações Públicas Comunitárias<sup>95</sup>, permitindo germinar um novo paradigma para essa área, que até então era muito centrada na vertente empresarial e governamental. Na época se punha total ênfase no papel das Relações Públicas a serviço, tão

94 Else Lemos Inácio Pereira, na tese de doutorado *A era pós-disciplinar e o ambiente contemporâneo de relações públicas: cosmovisão ampliada da disciplina*, defendida na ECA-USP sob minha orientação, desenvolveu um amplo estudo sobre as teorias contemporâneas de Relações Públicas, com ênfase justamente na perspectiva crítica.

95 Cf. Kunsch, M.; Kunsch, W. (2007).

somente, desses segmentos. Defendia-se então a necessidade de a área assumir efetivamente a sua função social, através de ações que levassem o pesquisador e o profissional a se engajar, por exemplo, no processo de comunicação alternativa de organizações sociais e buscar novos caminhos para uma atuação de maior interesse público.

### 3.2. Comunicação Organizacional

Ao longo da história, os estudos de Comunicação Organizacional foram desenvolvidos sob determinados paradigmas. Entendemos por paradigma, com base em Thomas Kuhn (2007) uma visão da realidade, implícita ou explícita, que influencia os conceitos e os modos de observar e analisar por um pesquisador, englobando crenças, valores e modos de pensar o mundo e o assunto de pesquisa. Esses conceitos nortearam as visões e os enfoques dos estudos de Comunicação Organizacional de diversos autores.

Os pesquisadores da Comunicação Organizacional, sobretudo nos Estados Unidos, já produziram livros, artigos e inúmeras reflexões sobre as diferentes perspectivas teóricas ou os paradigmas de estudo desse campo das Ciências da Comunicação. A matriz teórica mais utilizada passa pelo clássico trabalho de Gibson Burrell e Gareth Morgan (1979), que conceituaram a teoria social segundo quatro perspectivas: funcionalista, interpretativa, humanista radical e estruturalista radical. Os estudos disponíveis sobre os paradigmas da Comunicação Organizacional indicam que eles estão centrados basicamente em três: funcionalista, interpretativo e crítico. A partir destes, os autores costumam costumar ampliar as percepções teóricas, como é o caso de Linda Putnam (1982), que analisa os paradigmas sob a perspectiva mecânica, psicológica, interpretativa e de interação de sistemas. Tom D. Daniels, Bany Spiker e Michael J. Papa (1997) referem-se aos mesmos paradigmas, mas enfatizam também a perspectiva crítica, como resultado de uma visão dialética. Já Eric M. Eisenberg e Harold L. Goodall (2001) apresentam cinco paradigmas: transferência de informação; processo transnacional; estratégia de controle; equilíbrio entre criatividade e constrangimento/coação/sujeição; e esforço de diálogo. Dennis Mumby (2013, p. 15-28) analisa cinco perspectivas da Comunicação Organizacional: funcionalista (transmissão de informações); interpretativa (comunicação como diálogo e criação de significados); crítica (comunicação como criação de significados de sistemas ideológicos mediados pelas relações de poder); pós-moderna (comunicação como sistema instável e portador de sentidos); e feminista (comunicação como criação de sentidos e identidade de gênero).

Como já mencionado, nos estudos de Comunicação Organizacional é recorrente a utilização dos paradigmas funcionalista, interpretativo e crítico. Segundo Thomas Kuhn (2007), um paradigma tem vigência e legitimidade enquanto os membros de uma certa comunidade acadêmica ou área de especialização o endossarem como visão e maneira de pesquisa aceitáveis. Assim, entre as décadas de 1960 a 1980, a perspectiva funcionalista era aceita e foi predominante nos estudos da Comunicação Organizacional. Este paradigma considera e avalia a comunicação sob o prisma mecanicista/instrumental e da eficácia organizacional. Parte da premissa de que o comportamento comunicativo pode ser observável e tangível, medido e padronizado. Preocupa-se com as estruturas formais e informais de comunicação e com as práticas em função dos resultados, deixando de lado as análises dos contextos sociais, políticos, econômicos, tecnológicos e organizacionais.

Já a perspectiva interpretativa considera as organizações como culturas. A organização é um fenômeno mais subjetivo do que objetivo. A realidade organizacional é socialmente construída por meio da comunicação e das interações entre as pessoas. Baseia-se nos símbolos e significados compartilhados e envolvidos em várias formas de comportamento organizacional (Gareth Morgan, 1996; Pacanowsky e O'Donnell-Trujillo, 1984). Valoriza e cultiva o interacionismo simbólico, tendo como base os estudos pioneiros de George Herbert Mead. Isto é, as pessoas criam significados durante as interações sociais. O indivíduo, ao trazer seus significados, adquire novos a partir das interações. A perspectiva interpretativa, portanto, no âmbito da Comunicação Organizacional, considera todas essas vertentes e valoriza as pessoas, criando espaços para o diálogo e as interações no ambiente de trabalho.

A perspectiva crítica tem como suporte a teoria crítica. Os estudos na teoria crítica<sup>96</sup> desenvolvidos pela Escola de Frankfurt exerceram grande influência na pesquisa e no ensino da comunicação na América Latina, por décadas. Denunciar a ideologia do consumo, a manipulação dos meios de comunicação de massa, o poder e a invasão das multinacionais na região, bem como a proposição das políticas nacionais de comunicação foram alguns ícones dos estudos críticos de comunicação mais presentes em épocas passadas.

---

96 Para mais detalhes, consultar Bárbara Freitag (1990) e obras específicas de teorias da comunicação em geral.



Para o estudioso da teoria crítica, Marcos Nobre (2004, p. 23),

*uma característica fundamental da teoria crítica (tanto no sentido amplo como em sentido restrito) é ser permanentemente renovada e exercitada, não podendo ser fixada em um conjunto de teses imutáveis. O que significa dizer, igualmente, que tomar a obra de Marx como referência primeira da investigação não significa tomá-la como uma doutrina acabada, mas como um conjunto de problemas e de perguntas que cabe atualizar a cada vez, segundo cada constelação histórica específica.*

A perspectiva crítica depende de uma visão dialética. Trabalha com as relações de poder. A organização é percebida como uma arena de conflitos. O pesquisador Dennis Mumby (2013), na obra *Organizational communication: a critical approach*, analisa em profundidade a questão da teoria crítica nos estudos da Comunicação Organizacional. O foco está nas classes oprimidas (trabalhadores, mulheres, minorias e outros grupos). Insere-se nesse contexto a questão da diversidade, de gênero, avaliando-se como as organizações são dominadas pelo patriarcalismo (a dominação masculina institucionalizada) como instrumento dessa opressão.

O estudioso norte-americano Stanley Deetz (2001, p. 3-39) questiona a visão predominante dos estudos de Comunicação Organizacional baseados nos modelos propostos por Burrell e Morgan (1979). Segundo Deetz, isto tem provocado certas limitações, impossibilitando novas formas alternativas de abordagem. A ênfase ficou muito centrada na diferenciação um tanto rígida entre o funcionalismo e outras perspectivas, como, sobretudo, a interpretativa e a crítica. O autor propõe uma matriz com quatro quadrantes para situar os estudos de Comunicação Organizacional: os estudos normativos, interpretativos, críticos e dialógicos. Suas modalidades serão contrapostas segundo dois critérios: orientações emergentes ou elitistas; e, em contraste, numa outra direção, posições consensuais (hegemônicas, que reproduzem o discurso dominante da organização) ou dissensuais (quando os estudos propõem romper com a visão dominante)<sup>97</sup>. No âmbito do dissenso, em síntese, os estudos de Comunicação Organizacional podem ser caracterizados como dialógicos, pós-modernos, desconstrucionistas, críticos, reformistas. E, na dimensão do consenso, como interpretativos, pré-modernistas, tradicionais, normativos, modernistas e progressivos<sup>98</sup>.

Além dessas possíveis visões e perspectivas, outro paradigma que vem sendo referenciado nas pesquisas e produções científicas em Comunicação Organizacional é o da teoria da complexidade, segundo o pensamento de Edgar Morin. A base está em considerar ao mesmo tempo unidades complexas, como o ser humano ou a sociedade, como multidimensionais. Ou seja:

*Complexus significa o que foi feito tecido junto; de fato, há complexidade quando elementos diferentes são inseparáveis constitutivos do todo (como o econômico, o político, o sociológico, o psicológico, o afetivo, o mitológico), e há um tecido interdependente, interativo, e inter-retroativo entre o objeto do conhecimento e seu contexto, as partes e o todo, o todo e as partes, as partes entre si. Por isto, a complexidade é a união entre a unidade e a multiplicidade (Morin, 2011, p. 36).*

Com base em Edgar Morin, Rudimar Baldissera utilizou o paradigma da complexidade, em sua tese de doutorado (2004) e em outras publicações, dizendo que esta sua opção se deve

*fundamentalmente ao fato de esse paradigma permitir que se reflita sobre os processos de comunicação organizacional em profundidade, mantendo presentes as contradições, as incertezas, as tensões, os desvios, as resistências, a desordem e a desorganização. Sua fertilidade está, também, na possibilidade de se realizarem articulações teóricas, bem como no fato de ele não propor a busca de respostas finais, universais e/ou verdades absolutas, mas a compreensão/explicação do real complexo (Baldissera, 2009, p. 146).*

Como se pode notar, todos esses paradigmas mencionados constituem opções teóricas e metodológicas possíveis para estudar e compreender a riqueza e a profundidade dos diversos sentidos da abrangência da comunicação nas e das organizações. São perspectivas muito válidas, tanto para as pesquisas acadêmicas como para as práticas da Comunicação Organizacional.

---

<sup>97</sup> Para maior aprofundamento, sugere-se consultar Stanley Deetz (2001, p. 3-39).

<sup>98</sup> Wilson Fonseca Júnior, na sua tese de doutorado *A comunicação organizacional: um estudo epistemológico* (2007), faz uma análise detalhada sobre a proposta defendida por Stanley Deetz.

## Considerações finais

Como destacado ao longo deste artigo as áreas de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional têm avançado muito no Brasil, mas ainda necessitam fortalecer suas bases científicas na construção de conceitos e aportes e teóricos mais consistentes.

O significado, o valor e a importância da teoria podem ser classificados com as palavras de Roberto Porto Simões (1995, p. 27):

*A ciência produz teorias. Esta relação é tão complementar, ou dialética, se assim se o desejar, que existe um axioma de Bunge, excepcionalmente conhecido e citado por inúmeros cientistas: Não há ciência moderna, sem teoria. (...) Sem teoria obter-se-á informação superficial e desconexa: só dentro da teoria se alcança a profundidade e a totalidade.*

Considerando que estamos tratando de áreas aplicadas que integram as Ciências da Comunicação e as Ciências Sociais, parte-se da premissa da importância que se deve dar às teorias para fundamentação de boas práticas.

Se olharmos para realidade do mercado profissional, constatamos que no âmbito das práticas das organizações, as terminologias usadas para nomear os departamentos ou setores responsáveis pela Comunicação são muito variadas, como comunicação social, comunicação corporativa, relações institucionais, assuntos institucionais, relações externas etc., faltando, portanto, nesse sentido, uma maior unicidade terminológica por parte do mundo do trabalho das comunicações. Acreditamos que os estudos científicos precisam ser vanguardas para interferir em busca de uma maior precisão conceitual também nessa direção.

## Referências

- BORDIEU Pierre. (1983). "O campo científico". In: Sociologia. São Paulo: Ática, 1983. p. 121-155.
- BALDISSERA Rudimar. (2009). "A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional". In Kunsch Margarida M. Krohling (Org.). Comunicação organizacional. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Editora Saraiva. p. 135-164.
- BRAGA José Luiz. (2001). "Constituição do campo da comunicação". In Fausto Neto Antonio et al. (Orgs.). Campo da comunicação: caracterização, problematizações e perspectivas. João Pessoa, PB: Editora da UFPB. p. 11-39.
- BUENO Wilson da Costa. (2014). "A investigação em comunicação organizacional no Brasil: uma leitura abrangente dos grupos de pesquisa cadastrados no CNPq". Comunicação & Inovação, São Caetano do Sul, SP, v. 15, n. 28, p. 32-40, jan.-jun.
- BURRELL Gibson e MORGAN Gareth. (1979). Sociological paradigms and organizational analysis. London: Heinemann.
- DANIELS Tom D., SPIKER Barry K. e PAPA Michael J. (1997). Perspectives on organizational communication. 4. ed. Dubuque, USA: Brown & Benchmark Publishers.
- DEETZ Stanley. (2001). "Conceptual foundations". In Jablin Frederic M. e Putnam Linda L. (Edits.). The new handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods. Thousand Oaks: Sage, 2001. p. 3-46.
- EDWARDS Lee. (2016). "An historical overview of the emergence of critical thinking in PR". In L'Etang Jacquie, McKie David, Snow Nancy e Xifra Jordi (Eds.). The Routledge handbook of critical public relations. London and New York: Routledge. p. 16-27.
- EISENBERG Eric M., GOODALL Jr. Harold L. (2001). Organizational communication: balancing creativity and constraint. 3. ed. Boston, MA: Bedford/St. Martins, 2001.
- FONSECA Júnior Wilson. (2007). A comunicação organizacional: um estudo epistemológico. São Bernardo do Campo. Tese (Doutorado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Umesp.
- FREITAG, Bárbara (1990). *A teoria crítica: ontem e hoje*. 3. ed. São Paulo: Brasiliense,

- KUHN Thomas. (2007). *A estrutura das revoluções científicas*. 9. ed. São Paulo: Perspectiva.
- KUNSCH Margarida M. Krohling. *Relações públicas: como servir aos interesses populares*. (1981). *O Público*, São Paulo, ABRP-SP, a. III, n. 13, p. 3.
- KUNSCH Margarida M. Krohling. "Relações públicas comunitárias: um desafio". (1984). *Comunicação & Sociedade*, São Bernardo do Campo, Póscom-Umesp, n. 11, p. 131-150.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. (1987). "Propostas alternativas de relações públicas". *Revista Brasileira de Comunicação*, São Paulo, n. 57, p. 48-58, 1987.
- KUNSCH Margarida M. Krohling. (1997). *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. ed. – revista e ampliada. São Paulo: Summus.
- Kunsch, M. M. K. (2007). Dimensões e perspectivas das relações públicas comunitárias. In: Kunsch, M.M.K. & Kunsch, W.L. (eds.). *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*, p. 165-180. São Paulo: Summus
- KUNSCH Margarida M. Krohling (Org.). (2009a). *Relações públicas e comunicação organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas*. São Caetano do Sul, SP: Difusão.
- KUNSCH Margarida M. Krohling (Org.). (2009b). *Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo: Editora Saraiva. 512 p.
- KUNSCH Margarida M. Krohling (Org.). (2009c). *Comunicação organizacional*. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Editora Saraiva. 408 p.
- KUNSCH Margarida M. Krohling (Org.). (2009d). *Comunicação organizacional*. Vol. 2. Linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Editora Saraiva. 376 p.
- KUNSCH Margarida M. Krohling. "A comunicação para sustentabilidade das organizações na sociedade global". (2009e). In Kunsch Margarida M. Krohling e Oliveira Ivone de Lourdes (Orgs.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora. p. 57-81.
- KUNSCH Margarida M. Krohling et al. (2014). *Políticas e estratégias de comunicação na gestão da sustentabilidade nas organizações públicas e privadas*. Relatório técnico-científico de Projeto de Produtividade em Pesquisa – PQ. CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. São Paulo: ECA-USP. 320p.
- KUNSCH Margarida M. Krohling. (2015). "Os campos acadêmicos em comunicação organizacional e relações públicas no Brasil: caracterização, pesquisa científica e tendências". *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Málaga, Universidade de Málaga, v. 5, n.10, p. 5-22.
- KUNSCH Margarida M. Krohling e KUNSCH Waldemar Luiz (Orgs.). (2007). *Relações públicas comunitárias: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus Editorial.
- L'ETANG Jacquie. (2008). *Public relations: concepts, practice and critique*. London: Sage Publications, 2008. [3. impressão: 2013].
- L'ETANG Jacquie e PIECZKA, Magda. (1996). *Critical perspectives in public relations*. London: International Thomson Business Press.
- LOPES Maria Immacolata Vassallo de. (2000). "O campo da comunicação: institucionalização e transdisciplinação". In Lopes M. Immacolata V. de, Frau-Meigs Divina e Santos Maria Salett T. (Orgs.). *Comunicação e informação: identidades e fronteiras*. Recife, PE: Bagaço; São Paulo: Intercom, p. 41-56.

MORIN Edgard. (2011). *Introdução ao pensamento complexo*. 4. ed. Porto Alegre: Editora Sulina.

MARQUES Ângela Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. (2015). *Configuração do campo da comunicação organizacional no Brasil: problematização, possibilidades e potencialidades*". In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXXVIII – Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, XV, Rio de Janeiro, 2015, Intercom e UFRJ, Rio de Janeiro.

MORGAN, Gareth. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas

MOURA Cláudia Peixoto de. "Grupos de pesquisa em relações públicas e em comunicação organizacional: práticas acadêmicas nas instituições de ensino superior". (2014). In Moura Cláudia Peixoto de e Ferrari, Maria Aparecida (Orgs.). *A pesquisa em comunicação organizacional e em relações públicas: metodologias entre a tradição e a inovação*. Porto Alegre: Edipucrs. [E-book]. p. 114-130.

MOURA Cláudia Peixoto de e GOMES, V. M. L. R. (2013). "Grupos de pesquisa em relações públicas e comunicação organizacional: temáticas adotadas nas instituições de ensino superior". In Marchiori Marlene (Org.). *Comunicação em interface com cultura*. São Caetano do Sul, SP: Difusão; Rio de Janeiro: Senac. p. 163-179.

MUMBY Dennis. (2013). *Organizational communication: a critical approach*. Thousand Oaks: Sage Publications.

NOBRE Marcos. (2004). *Teoria crítica*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed.

NOGUERO Antoni i Grau. "Comunicação organizacional e relações públicas: perspectivas conceituais e teóricas". (2009). In Kunsch Margarida M. Krohling (Org.). *Relações públicas e comunicação organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas*. São Caetano do Sul, SP: Difusão. p. 17-42.

PACANOWSKY Michael E. e O'Donnell-Trujillo Nick. (1984). "Organizational communication as cultural performance". *Communication Monographs*, n. 50, p. 126-147.

PEREIRA Else Lemos Inácio. (2017). *A era pós-disciplinar e o ambiente contemporâneo de relações públicas: cosmovisão ampliada da disciplina*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP, São Paulo.

PERUZZO Cicilia M. Krohling. (1986). *Relações públicas no modo de produção capitalista*. 2. ed. São Paulo: Summus.

PUTNAM, Linda. (1982). "Paradigms for organizational communication research: an overview and synthesis". *The Western Journal of Speech Communication*, v. 46, n. 2, p. 192-206.

SIMÕES Roberto Porto. (1995). *Relações públicas: função política*. São Paulo: Summus.

SODRÉ Muniz. (2014). *A ciência do comum: notas para o método*. Petrópolis, RJ: Vozes.