

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA

VICTOR SILVA THEODORO

**Dos conceitos às práticas: uma reflexão da ética nos relacionamentos internos
organizacionais**

**São Borja
2014**

VICTOR SILVA THEODORO

**Dos conceitos às práticas: uma reflexão da ética nos relacionamentos internos
organizacionais**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
por Victor Silva Theodoro da Universidade
Federal do Pampa, como requisito parcial para
obtenção do Título de Bacharel em Relações
Públicas com Ênfase em Produção Cultural.

Orientadora: Marcela Guimarães e Silva

**São Borja
2014**

VICTOR SILVA THEODORO

**Dos conceitos às práticas: uma reflexão da ética nos relacionamentos internos
organizacionais**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado por Victor Silva Theodoro da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Relações Públicas com Ênfase em Produção Cultural.

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em: 17 de julho de 2014

Banca examinadora:

Prof. Dr^a. Marcela Guimarães e Silva
Orientadora
UNIPAMPA

Prof.Msc^a. Fernanda Sagrilo Andres
UNIPAMPA

Prof. Msc^a. Lauren Lacerda Nunes
UNIPAMPA

Dedico este trabalho a Deus, aos meus pais,
irmãos e a todos os meus amigos.

AGRADECIMENTO

Me preparava para esse momento desde o início da faculdade. Acreditava que seria algo mais simples, claro e concreto. Mas as únicas coisas que consigo pensar são: como o tempo passou rápido e o que será do meu futuro. Essas questões envolvem-me diariamente, causando arrepios, dúvidas e incertezas. Nunca conseguirei agradecer, de forma correta, as pessoas que me acompanharam durante esses quatro anos. Não teria palavras para explicar e apresentar tudo que foi feito para que um dia eu chegasse até aqui. Mas antes disso, contextualizarei um pouco do que vivi nesses anos.

Após a perda de uma das pessoas mais lindas que conheci, tudo parecia escuro e cinzento. Mas como dizem: há sempre uma luz no fim do túnel. E sim, essa luz chama-se UNIPAMPA. Primeiramente o medo tomou conta de mim. E não seria diferente, um paulista de 17 anos saindo de casa para morar a mais de 1.000 quilômetros de distância, algo incomum, perante aos meus olhos, claro. Mas esse medo se foi. E no lugar dele veio a alegria e felicidade. Sentimento de dever cumprido. Surgia então uma nova etapa em minha vida, algo totalmente novo. Fiquei eufórico. Entretanto, ao mesmo tempo em que esses sentimentos me consumiam, o medo, a tristeza e a saudade ganhavam destaque.

Esses sentimentos surgiram por um único motivo: família. Como esquecer do momento de despedida: momento em que minha irmã, Giulia, me entregaria uma pulseira para guardar e sempre que estivesse com medo de estar sozinho, apertá-la e se lembrar que tinha uma família que sempre iria me apoiar. As primeiras despedidas, momentos que ficarão marcados em minha memória por toda a minha vida. Momentos que despedaçava o meu coração ao ver lágrimas escorrendo dos olhos deles.

A família, que nos primeiros momentos choravam de alegria, começaram a chorar de tristeza por deixar o filho em um novo Estado e Cidade. Mas isso seria algo passageiro, se é que posso afirmar isso. Não estou afirmando que a saudade se afastou, ao contrário, ela se estende até os dias de hoje. Contudo, a mesma perdeu espaço para as conquistas. Como esquecer das primeiras provas, dos primeiros artigos aceitos, da primeira bolsa conquistada na Universidade, o primeiro estágio, as primeiras amizades e tantas novidades que foram surgindo.

Eis que entro nos agradecimentos. Para me situar e facilitar a leitura, irei dividir os nomes em cinco categorias: a Deus, a família, aos professores, aos paulistas (cidade natal) e aos amigos/irmãos que fiz aqui em São Borja. Como havia dito anteriormente, não terei palavras para agradecer de maneira certa, mas vamos tentar. Agradeço primeiramente a Deus

pelas portas que se abriram durante essa caminhada. Com grande carinho e amor, agradeço José Antônio, Rose, Giulia e Henrique, pai, mãe, irmã e irmão, respectivamente, por todo apoio, carinho, confiança e paciência depositadas. Eu sei que não foi fácil, mas quero que saibam que essa conquista não é apenas mérito meu, mas de todos nós. Isso tudo considero uma conquista familiar. A dona Aparecida, Anildes e Angelina, vó materna, vó paterna e tia, respectivamente.

Como agradecer as pessoas que me ensinaram tudo que eu sei. E muito mais do que apenas algo teórico e prático voltado para as Relações Públicas, mas também me ensinaram a ser um ser humano melhor. Agradeço, primeiramente, a minha orientadora Doutora Marcela Guimarães por todo apoio, por ter aceitado o pedido de orientar uma pessoa que ainda estava aprendendo a trilhar o seu caminho. Abraçou-me, juntamente com o meu projeto, e fez um sonho se tornar realidade. Espero que a confiança depositada não tenha sido em vão. Desde já, muito obrigado por tudo. Aos professores Tiago Martins, Valmor Rhoden, Cristóvão Almeida, Elisa Lubeck, Muriel Pinto, Carmen Abreu e Joel Guindani por todo aporte e ensinamentos.

Aos meus amigos (as) paulistas agradeço do fundo do meu coração por ter me apoiado: Diogo Scarafissi, Mateus Canedo, Angelo Sabadin, Gabriel Maia, Thiago Canedo, Rogério Pilon, Guilherme Canedo, Fernando Utuari, Maria Luiza Buriham, Brenda Kalinski José Pedro, Manoela Afonso, João Pedro e Bruno Rezende. Obrigado por tudo pessoal!

E por fim, entro na última categoria, os universitários e não-universitários da cidade de São Borja: Marina Almeida, Bruna Gonçalves, Marcelli Oliveira, Kairo Vinícios, Leonardo Ramondini, Mariana Rocha, Carolina Campos, Adriana Pires, Estevan Minini, Rayan Magalhães, Everton Toller, Bárbara Reis, Damaris Silva, Anelice Belmonte, Gabrielle Guimarães, Victor Rocha, Cassius Diogo, Diego Fagundes, Taís Zanon, Tabita Stassburger, Damaris Strassburger Cleber Morelli, Elisandro Coelho, Paulo Cesar, Pedro Henrique, Walkir Padão, Thaís Leobeth Jorge Paloschi, Lorraine Inácio, Ivana Cavalcante, Janine Motta, Ana Paula Veiga, Camila Vessozi e Otaviano Caldas. Os mesmos me proporcionaram alegrias, risadas, ensinamentos, bons debates e momentos únicos. Vocês se tornaram a minha família gaúcha.

Não me estenderei mais. Gostaria apenas de deixar registrado meu humilde agradecimento. E gostaria que todos os citados aqui, soubessem da grande alegria e satisfação de tê-los em minha vida. Contem comigo para tudo e para sempre. Vocês são o meu porto seguro. Amo vocês.

“Pra quem tem fé a vida nunca tem fim.”

O Rappa

RESUMO

Esse trabalho tem como principal objetivo compreender a função do profissional de Relações Públicas no âmbito interno organizacional à luz da ética. Para isso, conceitua-se a profissão e delimita-se a atividade do mesmo para perceber a sua importância no estreitamento de laços entre a organização e o público interno. Como metodologia utilizou-se pesquisa bibliográfica e entrevistas em profundidade com profissionais de diversas instituições, a fim de delimitar e entender o papel deste na comunicação interna, tendo como base o código de ética estipulado pelo Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas (CONFERP). Para essa análise empregou-se como base a Teoria do Agir Comunicativo de Jürgen Habermas (1989) e a teoria de James Grunig (2009). Conclui-se que o Relações Públicas possui uma função importante para a efetivação dos objetivos da organização e do seu público.

Palavras-chave: Ética; Público interno; Relações Públicas.

ABSTRACT

This work aims to understand the function of the Public Relations professional in the light of organizational ethics. For this, conceptualized and defined the profession to the same activity to realize its importance in strengthening ties between the organization and its workforce. The methodology used were literature search and interviews with professionals from different institutions, in order to define and understand the role of the internal communication, based on the code of ethics set by the Federal Council of Public Relations Professionals (CONFERP). This analysis was employed based on the Theory of Communicative Action Jürgen Habermas (1989) and the theory of James Grunig (2009). We conclude that the PR has an important role for the realization of the goals of the organization and its public.

Keywords: Ethics; Workforce; Public Relations.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Perfil profissional dos entrevistados	37
Quadro 2 – Perfil das organizações em que atuam os entrevistados	39
Quadro 3 – Síntese das análises e interpretações	49
Quadro 4 – Os quatro modelos de Grunig	50

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organograma dos fluxos de comunicação	23
Figura 2 – Fluxograma dos conceitos abordados na pesquisa.....	40

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

RP - Relações Públicas

CONFERP - Conselho Federal dos Profissionais de Relações Públicas

CONRERP - Conselho Regional dos Profissionais de Relações Públicas

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. AS RELAÇÕES PÚBLICAS E A COMUNICAÇÃO INTERNA	18
3. A ÉTICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS	27
4. BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA	36
4.1 PERCURSO METODOLÓGICO	36
4.2 PERFIL PROFISSIONAL E ORGANIZACIONAL	36
4.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	41
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
6. REFERÊNCIAS	55
ANEXOS	57

1. INTRODUÇÃO

O debate sobre a atividade das relações públicas não são recentes, entretanto pouco se discute sobre a atuação profissional numa perspectiva ética, o que se explica, uma vez que este profissional atua nas organizações voltadas para o interesse destas, mas ainda assim é preciso considerar princípios e diretrizes para a sua conduta.

Essa investigação abordou conceitos de Relações Públicas, ética e comunicação interna, para assim propor uma discussão sobre a atividade desse profissional no âmbito interno organizacional a luz da ética. Acerca do conceito de Relações Públicas, a pesquisa iniciou-se com uma breve contextualização da atividade desse profissional. Em seguida, conceituou-se a mesma através de diversos autores tais como: Kunsch (2003), Simões (1995), Peruzzo (2003), Huisman (1964), Gonçalves (2013), entre outros. Nesse contexto, em terceira instância, foram analisados os quatro modelos de comunicação adotadas pelas organizações, criados por Grunig (2008).

Posteriormente, conceituou-se comunicação interna e apontaram-se as ações e estratégias desenvolvidas pelo profissional de Relações Públicas, a fim de estreitar os laços existentes entre a organização e o seu público. E por fim, avaliou-se o trabalho do mesmo, através das entrevistas, a luz da ética, tendo como base a teoria do agir comunicativo de Habermas (1989).

Nessa perspectiva, o objetivo geral dessa investigação, buscou compreender o trabalho do profissional de Relações Públicas no âmbito interno organizacional à luz da ética, e como objetivos específicos destacaram-se: apresentar conceitos a cerca das Relações Públicas na perspectiva da comunicação interna; investigar a importância da ética no campo das Relações Públicas enquanto atividade e profissão; analisar as práticas das Relações Públicas à luz da ética; e identificar os fatores que influenciam a ética do profissional de Relações Públicas. Partindo dessas premissas, este trabalho tem ainda como objetivo entender a ética do profissional de Relações Públicas, uma vez que há ambiguidade na sua prática; já que é de sua competência se comunicar de maneira transparente com os seus diversos públicos, estreitando os objetivos do mesmo com os da organização.

Diante desta conjuntura, a problemática desta investigação buscou respostas para a seguinte questão: como a ética permeia as Relações Públicas no contexto da comunicação interna organizacional a partir da prática do profissional?

A proposição desta investigação justificou-se por dois principais aspectos: um relacionado ao exercício da atividade e outro ao campo acadêmico. O primeiro ponto está ligado à busca pelo entendimento dos fatores que influenciam a ética da profissão, especificamente no âmbito interno organizacional; a importância das ações e estratégias das Relações Públicas a fim de harmonizar o ambiente interno, estreitando os laços entre a organização e o público interno, a partir da atuação profissional.

Já o argumento no âmbito acadêmico, se deve principalmente pela pouca expressão sobre a temática no campo da produção acadêmica da área de Relações Públicas e também da Comunicação Organizacional, que parece ser inexistente entre esses temas, ou seja, Relações Públicas e ética, e neste caso, mais especificamente no papel desempenhado pelo mesmo no âmbito interno organizacional. Essa justificativa constituiu-se a partir da análise dos anais de alguns dos principais eventos da área estudada, como por exemplo, o Seminário Internacional de Pesquisa em Comunicação (SIPECOM), criado pelo Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); o Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (INTERCOM - Nacional), criado pela Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, o Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, criado pela mesma instituição. Sabe-se que esses são alguns exemplos de eventos importantes do cenário nacional de pesquisa em comunicação, mas que não se esgotam aqui.

Nos anais IV e V SIPECOM, no Grupo Temático (GT), intitulado "Estudos em Comunicação Institucional e Organizacional", há apenas um trabalho que contempla as duas áreas abordadas por esse projeto (Relações Públicas e ética); nos anais da INTERCOM Nacional entre os anos de 2009 e 2013, no GT "Relações Públicas e Comunicação Organizacional", há apenas um trabalho publicado relacionado aos temas, voltado para a cibercultura. Nos anais do INTERCOM Sul entre os anos de 2009 e 2013, no GT "Relações Públicas e Comunicação Organizacional", há apenas um trabalho que aborda o tema "ética", voltado para a área da comunicação pública.

Portanto, a partir da análise dos anais dos maiores congressos brasileiros de comunicação, entendeu-se à necessidade de explorar os temas abordados nessa investigação, e com isso, relacioná-lo com a comunicação interna.

A metodologia empregada nesta investigação constituiu-se primeiramente em pesquisa bibliográfica sobre os conceitos e temas estudados. Na segunda fase, foi adotada como metodologia para a pesquisa a entrevista em profundidade, de caráter qualitativo, pois segundo Fontana e Frey "entrevista é uma das mais comuns e poderosas maneiras que

utilizamos para tentar compreender nossa condição humana" (apud DUARTE, 2010, p. 62), ou seja, através da mesma pôde-se identificar informações, percepções e experiências a partir das respostas dos entrevistados, que influenciaram, no caso desse projeto, a ética do profissional de Relações Públicas no âmbito interno organizacional.

Duarte (2010) destaca a relevância desse método de pesquisa (entrevistas) ao afirmar que "[...] procura intensidade nas respostas, não quantificação ou representação estatística" (DUARTE, 2010, 62) e completa "Entre as principais qualidades dessa abordagem está à flexibilidade de permitir ao informante definir os termos da resposta e ao entrevistador ajustar livremente as perguntas" (DUARTE, 2010, p. 62), pois, através dessa liberdade, exposta por Duarte (2010), buscou-se respostas sinceras e reais dos entrevistados, e a partir das mesmas, esperou-se entender os fatores que influenciam na questão ética do trabalho desempenhado pelo profissional de Relações Públicas no âmbito interno da organização.

Desta forma, esta investigação parte inicialmente de uma pesquisa bibliográfica, a partir da qual, foram constituídos os pressupostos teóricos para construção do roteiro estruturado das entrevistas em profundidade, bem como as noções operacionais de análise dos dados a serem coletados por meio das entrevistas.

A amostra foi definida aleatoriamente, partindo-se do número de quinze profissionais, sendo que apenas cinco profissionais de Relações Públicas, que atuam em diferentes organizações (setor público, privado e não-governamental) colaboraram com a investigação considerando os prazos pré-definidos para as coletas de dados. A identidade dos entrevistados será preservada, assim como, houve um termo de consentimento de entrevista. Com isso, para a análise e interpretação dos resultados, foram criadas denominações para os entrevistados, originando: RP1, RP2, RP3, RP4 e RP5. Para a análise, foram criados dois quadros como suporte para a mesma: o primeiro analisando e apresentando o perfil profissional e pessoal dos entrevistados; e o segundo expondo o perfil organizacional.

As entrevistas (APENDICE 1) foram norteadas por três eixos básicos: a primeira acerca do perfil pessoal e profissional; a segunda relacionada ao perfil organizacional, e por fim, a última que baseia-se nos três temas do trabalho: Relações Públicas, comunicação interna e ética.

O trabalho está dividido em quatro capítulos: o primeiro aborda as Relações Públicas e a comunicação interna, na sequência o segundo apresenta conceitos sobre ética, especificamente, na atuação desse profissional, e no terceiro capítulo apresenta as análises e interpretações a cerca dos dados coletados por meio das entrevistas em profundidade, e por

fim, no último capítulo são expostas algumas considerações sobre a realidade e problemática investigada.

2. AS RELAÇÕES PÚBLICAS E A COMUNICAÇÃO INTERNA

Quando uma profissão surge, a real delimitação da suas atividades práticas e teóricas se concretiza com o passar dos anos. A prática, apesar de delimitar as funções, não conceitua a mesma. As Relações Públicas não se diferem das demais categorias, pois até hoje a definição e a fundamentação da atividade e da profissão é discutida entre os teóricos.

Na primeira metade do século XX, as Relações Públicas atuavam muito mais no campo da persuasão, ao contrário de hoje. Mesmo os profissionais utilizando essa ferramenta na atualidade, sabe-se que o diferencial, está no pensamento estratégico, no desenvolvimento de ações que visam o bem estar institucional a curto, médio e longo prazo visando o estreitamento de laços com os seus diversos públicos (externo e interno). E com o passar dos anos, as Relações Públicas se tornaram essenciais para o crescimento de uma organização, seja na questão institucional (imagem/identidade), ou na mercadológica (acúmulo de capital).

Entre as diversas discussões referentes às Relações Públicas, o surgimento do primeiro profissional do mundo também entra em pauta. Estudiosos apontam que a "marca" do conceito de Relações Públicas surgiu com Theodore Newton Vail, presidente da *American Bell Telephone and Telegraph Company*, que colocou no relatório anual da empresa, um capítulo que se intitulava *Public Relations*, em 1906. No texto, o presidente afirmou “os bons resultados econômicos daquela empresa tinham tido por base as boas relações com os públicos internos e externos” (apud FONSECA, 2011, p. 17). Depois de um ano, fundou uma seção de reclamações para o público, defendendo a necessidade de "respeitar o interesse do público".

No início do século XIX, os Estados Unidos da América viviam um grande aumento da produção, consequência da Revolução Industrial. A imprensa ganhou força graças ao desenvolvimento econômico; a publicidade se destacou pelo número de ofertas das empresas; porém as desigualdades sociais também eram alavancadas. A classe alta se tornando mais rica, e a classe baixa mais pobre.

O tempo passou e o número de greves, conflitos e discordância aumentavam. Mediante as estes confrontos, um jornalista novato conseguiu uma entrevista com William Van Vanderbilt (grande industrial de linhas férreas). O entrevistado, questionado pelo fechamento de uma linha, afirmou "o público que vá para o Diabo" (PINHO, 2005, p.10). A notícia se espalhou rapidamente. E foi nesse contexto que surgiu as Relações Públicas. Em 1914, Ivy Lee (considerado por muitos o primeiro Relações Públicas da história),

contrapondo-se a ideia de Vanderbilt, afirmou "o público tem que ser informado". (PINHO, 2005, p.13). O mesmo foi contratado para tentar mudar a imagem do magnata David Rockefeller, dono de um império petrolífero, considerado um dos indivíduos mais odiados dos EUA, na década de 1920.

Na segunda metade do século XX, Edward Bernays, afundou-se em leituras, à pesquisa e à ciência. O mesmo é considerado o primeiro pesquisador das Relações Públicas, extremamente interessado pela área da persuasão. No entanto, antes dessa data (1954), Bernays, já havia fundado o primeiro gabinete de Relações Públicas do mundo, localizado em Nova York, em 1919, e se intitulava "consultor de Relações Públicas".

Bernays foi o primeiro professor de Relações Públicas, tendo exercido esse trabalho na Universidade de Nova York, no ano de 1923, e posteriormente na Universidade de Harvard. Escreveu o primeiro livro da história, intitulado *Cristalyzing Public Opinion*, em 1923, onde defendia o princípio de que as Relações Públicas estavam situadas no campo das ciências sociais, próxima à psicologia e sociologia. E por fim, criou o primeiro estatuto da profissão, definindo os princípios éticos e de atuação.

Teóricos da área das Relações Públicas buscam, constantemente, uma definição para a profissão. Chaumely e Huisman (1964) afirmaram "A definição de **relações públicas** é tanto mais difícil de encontrar quanto a delimitação do seu campo pelas especificações fora do setor da publicidade, da propaganda, da informação de imprensa ou mesmo da documentação técnica, é muitas vezes irrealizável" (CHAUMELY & HUISMAN, 1964, p. 18, grifo do autor).

Conceituar Relações Públicas não é uma tarefa fácil. Com o passar dos anos, autores como Grunig (1984), compartilhavam tal dificuldade

Las Relaciones Públicas [...] también las pueden ejercer un empleado a tiempo parcial, o un voluntario que produce un folleto o una nota de prensa para una organización de caridad de una pequeña ciudad. Un Relaciones públicas puede pasar todo su tiempo escribiendo notas de prensa, informaciones para una publicación para los empleados, anuncios de servicio públicos o folletos informativos. Otro profesional puede que casi nunca escriba nada, y que pase su tiempo dirigiendo a otros profesionales, reuniéndose con la dirección, o tratando con la prensa. Los profesionales de las Relaciones Públicas pueden obtener sus nóminas de grandes o pequeñas empresas de assoria o de negocios, admnistraciones públicas, organizaciones sin ánimo de lucro, asocaciones, hospitales, escuelas, etc. Por lo tanto, a primeira vista parece casi imposible encontrar una definición unívoca de Relaciones Públicas. (GRUNIG, 1984, p. 52)¹

¹ As Relações Públicas [...] também podem exercer um trabalho em tempo parcial, ou um voluntário que produz um folheto ou uma nota de imprensa para uma organização de caridade de uma pequena cidade. Um relações publicas pode passar todo seu tempo escrevendo notas de imprensa, informações para uma publicação para os

Grunig (1984) já destacava as duas atribuições dos profissionais de Relações Públicas, a primeira designada função técnica, isto é, profissionais que atuam na produção de notas para a imprensa, folhetos informativos, entre outros; e a segunda vertente, denominada função gerencial, que é o trabalho estratégico do profissional de Relações Públicas, ou seja, a criação de um planejamento estratégico de comunicação, entre outras ações. No mesmo ano, Rax Harlow (apud GRUNIG, 1984), começou a alinhar e delimitar um conceito geral da profissão.

Las Relaciones Públicas son la función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación, entre una organización y sus públicos: implica la gestión de problemas o conflictos; ayuda a la dirección a estar informada de la opinión pública a ser sensible a la misma; define y enfatiza la responsabilidad de la dirección para servir al interés público; ayuda a dirección a estar al corriente del cambio y a utilizarlo de manera eficaz, sirviendo de sistema precoz de aviso para facilitar la anticipación a tendencias; y utiliza la investigación, el rigor y las técnicas de la comunicación ética como hermanitas principales (HARLOW apud GRUNIG, 1984, p. 53)²

Segundo o conceito de Harlow (apud GRUNIG, 1984) as Relações Públicas deveriam trabalhar no alto escalão organizacional, ou seja, atuando diretamente nas decisões tomadas pelos dirigentes. Essa ideia foi apropriada por Grunig (2009), que afirmava que as Relações Públicas necessitariam corroborar na escolha das melhores opções para a organização, e assim atuar na legitimação de poderes, definindo desse modo a função gerencial

No decorrer dos anos, diversos autores reforçaram essa ideia. É o caso de Simões (1995) que afirmou "A **função política**³ da organização" [...] objetiva que, através de filosofia, políticas e normas, [...] como percebida realizada em benefício dos interesses comuns que possui com seus públicos" (1995, p.83, grifo nosso), e continuou "Se assim o

trabalhadores, anúncios de serviço público ou folhetos informativos. Outro profissional pode ser que quase nunca escreva nada, e que passe seu tempo dirigindo a outros profissionais, reunindo-se com a direção, ou tratando com a imprensa. Os profissionais de Relações Públicas podem obter suas folhas de pagamento de grandes ou pequenas empresas de assessoria ou lojas, administração pública, organizações sem fins lucrativos, associações, hospitais, escolas, etc. Por tanto, a primeira vista parece quase impossível encontrar uma definição singular de Relações Públicas. (GRUNIG, 1984, p. 52, tradução nossa)

² As relações Públicas são a função característica da administração que ajuda a estabelecer e manter linhas de mutua comunicação, aceitação e cooperação entre uma organização e seus públicos: implica na gestão de problemas e conflitos; ajuda a direção a estar informada sobre a opinião pública; e ser sensível com a mesma; define e enfatiza a responsabilidade da direção para servir aos interesses públicos; ajuda a direção a estar a favor da mudança e a utilizá-la de maneira eficaz, servindo como sistema precoce de aviso para facilitar a antecipação a tendências; e utiliza a pesquisa, o rigor e as técnicas da comunicação ética como ferramentas principais. (HARLOW apud GRUNIG, 1984, p. 53, tradução nossa)

³ Ao contrário de Grunig, Simões utiliza o termo "legitimação de poder", ao invés de "emponderamento". Segundo ambos os autores, as Relações Públicas deveriam atuar no micro sistema de uma organização, para que assim pudessem auxiliar na tomada de decisões.

fizer, em princípio, a organização (suas decisões) será percebida como legítima, evitará conflitos no processo de transação com seus públicos e fará com que os mesmos lhes sejam fiéis e, além disso, multiplicadores de outros membros" (1995, p.83).

As Relações Públicas, através de todo o seu aporte teórico e prático, podem contribuir diretamente no trabalho de legitimação de poderes e opiniões, ou seja, auxiliar na tomada de decisões. Como o profissional atua diretamente com os públicos (interno e externo), a alta administração organizacional deveria levar em conta a necessidade de identificar os objetivos dos mesmos para que, a partir da criação de novas ações, o público fique satisfeito e apoie a organização.

Ambos os autores - Grunig e Simões - focam na necessidade do profissional atuar no alto escalão da empresa. Diferenciando um pouco dessa ideia, Margarida Kunsch (2003) afirma que as Relações Públicas também devem atuar no macro sistema da organização

Contribuir para o cumprimento dos objetivos globais e da responsabilidade social das organizações, mediante o desempenho de funções e atividades específicas, é outro desafio constante a ser considerado como meta das relações públicas. Com partes integrantes do sistema social global, as organizações têm obrigações e compromissos que ultrapassam os limites dos objetivos econômicos e com relação aos quais têm de se posicionar institucionalmente, assumindo sua missão e dela prestando contas à sociedade (2003, p. 90).

A partir da criação de ações e estratégias para estreitar os laços existentes entre a organização e seus diversos públicos, Grunig (2009), propôs quatro modelos, a fim de entender a cultura organizacional e os padrões de comunicação adotados pelas mesmas. O primeiro, denominado "agência de imprensa", tem como caráter principal a utilização dos meios de comunicação de massa para atingir os seus públicos, ou seja, tem o aspecto unidirecional (emissor - mensagem - receptor), a mensagem apenas vai, não há o *feedback*.

O segundo modelo é designado como "informação pública". O mesmo também não propõe o *feedback* entre organização/público e não utiliza pesquisa como ferramenta de apoio. E tem como principal característica apenas a disseminação de informações. Organizações que a utilizam acreditam que o público deveria ter o mesmo pensamento, característica e objetivo da mesma. Esse modelo também é atribuído como uma assessoria de imprensa.

O terceiro modelo, "assimétrico bidirecional", já se diferencia, por diversos motivos, dos dois primeiros. Em primeira instância pela questão de dar voz ao público, mesmo que seja em pequena proporção. Mas o mesmo é muito criticado por possuir um pensamento crítico e rígido. As empresas que o adotam tentam através da comunicação, ou melhor, da persuasão,

"manipular" os seus públicos. Afirmam que o público, em caso de falhas ou problemas, é o detentor da culpa.

E por fim, o último modelo "simétrico bidirecional", que na teoria e na prática, deveria ser o mais utilizado pelos empresários e organizações. O mesmo busca a compreensão mútua entre a organização e o seu público. E principalmente, proporciona a conversação entre os mesmos, pois acredita que os objetivos da organização e dos públicos deveriam estar alinhados. Uma característica que a diferencia dos outros modelos é a utilização de pesquisas, seja de cunho interno ou externo, para que a partir disso, possa evitar conflitos e crises.

[...] baseia as relações em negociação e concessões, normalmente **é mais ético** que os demais modelos. Este modelo não obriga a organização a decidir se está correta em determinadas questões. Ao contrário: as relações públicas simétricas de duas mãos permitem que a questão do que é correto seja objetivo de negociação (GRUNIG, 2009, p. 32 - 33, grifo nosso).

Kunsch (2003) relata a importância do trabalho das Relações Públicas, não apenas para fins lucrativos, mas também para o bem-estar social, ou seja, com o seu trabalho o mesmo poderia reduzir a insatisfação do público interno e dos demais públicos. Essa é uma das principais estratégias do profissional, pois, o mesmo, através de todo o aporte teórico e prático, visa estreitar os laços entre a organização e seus diversos públicos. Com isso, a organização se desenvolve e cria laços, aprimorando o seu desempenho e papel perante a sociedade, ou seja, a utilização do quarto modelo proposto do Grunig (2009).

Todos os pesquisadores citados anteriormente destacaram a necessidade de estreitar laços com os diversos públicos de uma organização. Seguindo a definição básica de públicos, criada por França (2008), há três tipos: o externo, o misto e o interno (o último é o foco da pesquisa). Segundo o mesmo

[...] o principal objetivo do relacionamento organização-públicos sustenta-se por interesses institucionais, promocionais ou de desenvolvimento de negócios como sucede com os colaboradores, clientes, fornecedores, revendedores e de mais públicos ligados às operações produtivas e comerciais da organização (FRANÇA, 2008, p. 100).

De acordo com Baskin, Lattimore, Heiman e Toth "Os profissionais de relações públicas comunicam com todos os públicos internos e externos relevantes para desenvolver relações positivas e criar coerência entre as metas da organização e as expectativas da sociedade" (2012, p. 23), pois a necessidade desse estreitamento de laços transita do bem-

estar social ao retorno de capital, visando efetivar os objetivos da organização e dos seus diversos públicos.

Os públicos interferem diretamente na organização. A mesma sempre necessitará do apoio dos seus públicos, seja o externo "[...] qualquer conjunto de indivíduos que têm interesses comuns com a organização, instituição ou empresa, direta ou indiretamente, a curto ou em longo prazo (RABAÇA e BARBOSA, 2001, p. 604); o misto "é aquele que apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas não vivencia as rotinas da empresa, e não ocupa o espaço físico da instituição" (FRANÇA, 2008, p. 44); e especificamente, como objeto de estudo desse artigo, o interno, que de acordo com França (2008), abrange todas as pessoas que possuem uma dependência socioeconômica, e que estão inclusas literalmente, dentro da empresa, como por exemplo: funcionários de todos os setores organizacionais, entre outros.

O público interno está diretamente ligado ao bem-estar organizacional, pois através do trabalho do mesmo, a empresa consegue obter retorno mercadológico. E muito mais do que isso, através desse bem-estar interno, o público permanece satisfeito, dessa forma, o retorno institucional acontecerá, pois o público interno é uma das imagens mais essenciais da empresa, e com isso, há o fortalecimento da identidade organizacional, e "[...] é responsável por disseminar e enfatizar entre o público interno os aspectos relacionados à missão, visão, valores da empresa [...]" (FONSECA, 2010, p.86).

Segundo Kunsch (2003) o principal motivo do trabalho do profissional de Relações Públicas para o público interno está na necessidade de evitar conflitos, pois "A comunicação interna permitirá que os colaboradores sejam bem informados e a organização antecipe respostas para suas necessidades e expectativas. Isso ajudará a mediar conflitos e a buscar soluções preventivas" (KUNSCH, 2003, p. 159).

O profissional de Relações Públicas pode criar diversas ações e estratégias direcionadas ao público interno, entre elas: criação do mural interno (informativo), calendarização das datas comemorativas dos profissionais que atuam na organização, palestras motivacionais, workshop com temas relacionados ao bem-estar, por exemplo, caixa de sugestão (participação ativa do público interno), entre outras, pois, para Baskin, Lattimore, Heiman, Toth "A comunicação com funcionários⁴ tem suas próprias teorias e práticas, incluindo meios de comunicação especializados e controlados" (2012, p. 209)

A comunicação interna é de suma importância para a organização, pois,

⁴Segundo Baskin, Lattimore, Heiman e Toth 'comunicação para funcionários' é uma subdenominação para 'comunicação interna'.

A comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem [...] A oportunidade de se manifestar e comunicar livremente canalizará energias para fins construtivos, tanto do ponto de vista pessoal quanto profissional. (KUNSCH, 2003, p.159)

Para Almansa, muitas vezes, diversas organizações não notam o real valor do público interno para as mesmas, enfatizando apenas a produção e execução de ações e estratégias voltadas para o público externo.

A preocupação que a comunicação externa produz nesses departamentos afeta de forma negativa a comunicação interna. Diante da falta de tempo e/ou pessoal, descuida-se do trabalho interno: algo que pode resultar contraproducente, inclusive externamente, pois a comunicação interna tem grande influência sobre a externa (ALMANSA, 2010, p.79)

Na comunicação interna, as Relações Públicas, devem estar atentas as diferentes formas de se comunicar com os diversos públicos, subdividindo-as em fluxos ou redes de comunicação. Abaixo segue o organograma dos fluxos de comunicação:

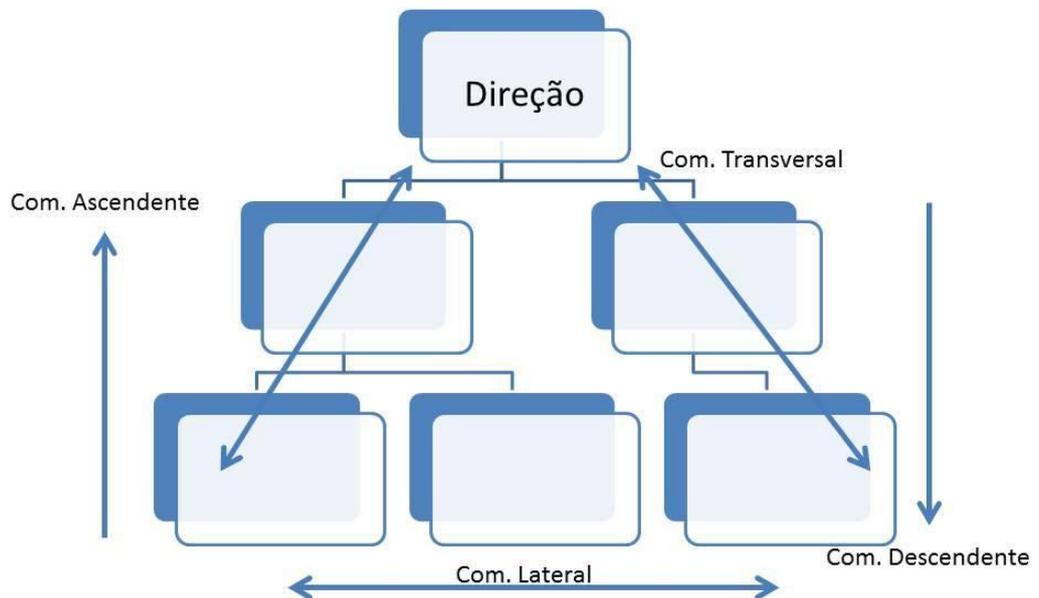


Figura 1: Organograma dos fluxos de comunicação

Fonte: ALMANSA, Ana, 2010, p.87

A comunicação descendente é a forma de comunicação de "cima para baixo", ou seja, dos dirigentes para os subsistemas existentes na organização, com o propósito de traduzir as

normas e as diretrizes da mesma. A qual, Kunsch (2003), a caracteriza como uma comunicação administrativa oficial. Neste caso, as Relações Públicas, deveriam atuar também, no alto escalão organizacional para que as decisões tomadas fossem eficazes para ambas as partes (gestão e demais públicos internos), a fim de beneficiá-las.

Na comunicação ascendente o processo é o contrário, tendo em vista a necessidade dos subsistemas bases - classe operária, por exemplo - em se comunicar com o alto escalão organizacional "A intensidade do fluxo de comunicação ascendente de informações irá depender fundamentalmente da filosofia e da política de cada organização" (KUNSCH, 2003, p. 85), na qual as Relações Públicas poderiam utilizar esse fluxo de comunicação para enfatizar as necessidades do público interno, a fim de efetivar as mesmas e criar um bem-estar organizacional.

No fluxo horizontal ou lateral a comunicação ocorre de forma plana, ou seja, incide entre os subsistemas organizacionais em posições hierárquicas semelhantes (mesmo departamento, serviço, seções, unidades, entre outros) "Quando bem conduzida, pode criar condições bastante favoráveis a uma otimização de recursos e do desempenho organizacional" (KUNSCH, 2003, p. 85). Os profissionais de Relações Públicas podem utilizar esse fluxo para beneficiar os públicos minoritários, por exemplo, com o intuito de padronizar as demandas e as mudanças necessárias no âmbito organizacional.

O fluxo transversal (cruzada ou diagonal) ocorre entre duas pessoas e/ou setores de níveis hierárquicos diferentes que não tenham dependência direta entre si "Esse tipo de comunicação também incentiva a coesão interna, a participação e a criação de uma linguagem comum entre todos os membros (LITE apud ALMANSA, 2010, p. 86). As Relações Públicas podem facilitar a padronização de demandas, como no caso do fluxo horizontal, mas de uma maneira bem global, pois o mesmo ocorre entre todos os setores, unindo os diversos públicos.

Em relação às redes de comunicação, ainda de acordo com a autora, a rede formal "[...] é a que procede da estrutura organizacional propriamente dita, de onde emana um conjunto de informações pelos mais diferentes veículos impressos, visuais, auditivos [...], expressando informes, ordens, comunicados [...]" (KUNSCH, 2003, p. 84), ou seja, trata-se de uma comunicação administrativa que visa se relacionar com o sistema de ordens, regendo o comportamento e objetivo do público. O mesmo se constitui no conjunto de canais e meios utilizados e aprovados pelo alto escalão organizacional.

Ainda segundo Kunsch "O sistema informal de comunicações emerge das relações sociais entre pessoas" (2003, p. 83), ou seja, relações existentes entre os públicos internos,

destacando assim, a formação de lideranças e comissões de trabalhadores, exercendo um papel relevante dentro da organização.

Contra-pondo-se em alguns aspectos dos autores citados, Peruzzo (2003), destaca os fatores que influenciam o trabalho das Relações Públicas, ou seja, as relações capitalistas existentes entre chefe/colaborador, e a partir disso, afirma que o profissional sempre buscará efetivar os objetivos da organização, priorizando os objetivos do alto escalão, ao invés dos objetivos dos públicos.

É evidente que há ambiguidade nas Relações Públicas como são apresentadas. Por exemplo, apontam-se as Relações Públicas como tratando e servindo o interesse público e ao mesmo tempo em que lhes são retribuídas funções de resguardar os interesses das instituições e governos na sociedade burguesa, que são interesse da classe (PERUZZO, 2003, p.52)

A autora continua "O profissional de Relações Públicas conduz suas atividades de maneira discreta [...] procurando estabelecer um clima de harmonia social (PERUZZO, 2003, p.105). A partir desses apontamentos e questionamentos, surge o problema de pesquisa. A ética das Relações Públicas é diretamente ligada a esses fatores externos e internos. Fatores que influenciam-no na criação de ações e estratégias. E muitas dessas, criadas e executadas, para 'esconder' o real ambiente de trabalho e persuadir os seus colaboradores. Habermas (apud GONÇALVES) defende que "as Relações Públicas, tal como os outros agentes na área mediática, continuam a agir de acordo com uma lógica sistêmica manipulativa" (2013, p.197)

Portanto, ao se analisar o trabalho desempenhado pelas Relações Públicas, deve-se levar em conta o modelo adotado pela organização. Os mesmos são fundamentais para identificar o modo como a instituição atua. E a partir disso, compreender como a ética permeia a atuação do profissional no âmbito interno da organização, relacionando-a com os fluxos e redes de comunicação adotadas.

3. A ÉTICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Com o passar dos anos as doutrinas éticas fundamentais modificam-se, tendo como base às relações sociais existentes em cada época, ou seja, divergem com as mudanças e os períodos vivenciados pela sociedade. Essas doutrinas surgem através das relações pessoais e comportamentais entre a população.

Na Grécia antiga⁵, particularmente em Atenas, os Sofistas (mestres ou sábios), retratavam e estudavam a ética mais especificamente nas questões políticas e jurídicas que envolviam a sociedade da época. Os mesmos tinham como base a retórica e a arte de convencer (persuasão), mas no decorrer do tempo, esses ensinamentos foram questionados pois "[...] esta arte de persuadir é desenvolvida e transmitida pondo em dúvida não só a tradição, mas a existência de verdades e normas universalmente válidas. Não existe nem verdade nem erro, e as normas [...] são transitórias" (VÁZQUES, 2007, p. 269). Com isso, entende-se que as normas de cada época da sociedade modificam-se ao longo dos anos, gerando assim, novos questionamentos e noções de valores.

Segundo Vázquez (2007), Sócrates - considerado por muitos teóricos o pai da filosofia - orienta a sua teoria através da frase "conhece-te a ti mesmo", caracterizando-se por três elementos: o primeiro reitera que o respeito pelo homem é um conhecimento universalmente válido (diferenciando assim dos sofistas); o segundo, que visa entender o conhecimento moral; e por fim a ideia de se ter um conhecimento básico (conhecer para agir retamente). Assim "a ética socrática é racionalista" (VÁZQUEZ, 2007, p. 209) e continua "[...] para Sócrates [...]. O homem age retamente quando conhece o bem e, conhecendo-o, não pode deixar de praticá-lo" (2007, p. 270), ou seja, o mesmo assegura a necessidade de entender e compreender as diferenciações existenciais entre os diversos públicos, destarte como Habermas (1989) e sua teoria do agir comunicativo.

Distinguindo-se do conceito de ética para os Sofistas e Sócrates, a ética religiosa, segundo Vázquez (2007), tem como principal característica a relação existente entre o homem e Deus "[...] o que deve fazer definem-se essencialmente não em relação com uma comunidade humana (com a *polis*) ou com o universo inteiro, mas, antes de tudo, em relação a Deus" (2007, p.276). Na era medieval, a relação ética está no modo prático em que o homem vive, a fim de obter a salvação para o outro mundo.

Na contemporaneidade "[...] a ética ganha, cada vez mais, as primeiras páginas: nossa época vê multiplicarem-se os questionamentos éticos, as comissões de bioética, a luta contra a corrupção, a **ética dos negócios**, a filantropia, as ações humanitárias."

⁵ Este estudo não tem a pretensão de abordar as distintas interpretações filosóficas sobre ética, por isso apenas apresenta alguns aspectos históricos e conceituais relevantes para a contextualização da problemática pesquisada.

(LIPOVETSKY, 2004, p.23, grifo nosso). As organizações, com o intuito de criar um bem-estar social, modificaram-se e criaram novas formas de apoio e abertura para o público.

As empresas começaram a agir de forma ética, ampliando os meios de comunicação internos, para facilitar e proporcionar um diálogo mais transparente entre gestores e público interno. Entretanto, mesmo com as novas formas de comunicação, há diversos pensamentos e ideologias que ainda interferem na relação entre organização e público “[...] as ações éticas combinam-se, frequentemente, com o divertimento, com os interesses econômicos e com a liberdade individual” (LIPOVETSKY, 2004, p.24).

Do grego *ethos* (caráter, modo de ser de uma pessoa). A ética pode ser definida como um conjunto de "regras", ou seja, princípios e valores morais que norteiam a conduta da sociedade. A mesma tem como objetivo principal, manter o engajamento, equilíbrio e o bom funcionamento social.

O ético transforma-se assim numa espécie de legislador do comportamento moral dos indivíduos ou da comunidade. [...] explicar, esclarecer ou investigar uma determinada realidade, elaborando os conceitos correspondentes. [...] Por outro lado, a realidade moral varia historicamente e, com ela, variam os seus princípios e as suas normas (VÁZQUEZ, 2007, p.20)

Vázquez (2007) explicita sobre as variações de princípios, relacionando-os, por exemplo, nas analogias existentes entre o social e o econômico. As Relações Públicas tem como base o código brasileiro de conduta trabalhista, a fim de nortear e estabelecer normas e condutas a serem seguidas. O código de ética do profissional de Relações Públicas⁶, aglomerando diversos artigos, relatado na obra da Peruzzo (2003), estabelece que

[...] guardar sigilo sobre o que saiba em razão de seu ofício; [...] respeitar os princípios da Declaração Universal dos Direitos do Homem; [...] agir honesta e lealmente em todas as ocasiões [...]; participar da vida da comunidade, assumindo responsabilidades construtivas, cívicas e sociais, jamais visando ou admitindo palavras ou atos que possam prejudicar o conceito e os interesses de nossa Pátria (2003, p. 105)

Kant⁷ (2011) dividi a sua teoria ética em duas vertentes: a razão prática e a razão pura⁸. A primeira traz consigo a ideia de entender as relações éticas no que permeia a

⁶O código foi estipulado pelo Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas (CONFERP). Disponível em: http://www.confERP.org.br/?page_id=35

⁷A razão prática e a razão teórica de Kant (2011) tiveram como base a teoria de Aristóteles (apud CHAUI, 2012), que criou os conceitos do saber teórico ou conceitual e saber prático. No primeiro, o autor relata as ações que acontecem independentemente das relações existentes entre os homens, pois não causam interferência, ou seja,

atividade de qualquer profissional, no qual os meios, tanto quanto os fins, devem ser éticos - neste caso, apropria-se o conceito para o universo das Relações Públicas -, que segundo Chauí "[...] não contempla uma causalidade externa necessária, mas institui sua própria realidade, na qual exerce. Essa realidade prática é justamente a vida moral ou a existência humana em sociedade" (2012, p. 393); e a segunda que visa entender a ideia geral da ética, relacionando-a apenas com o conceito e a importância das profissões "[...] tem como matéria ou conteúdo a realidade exterior a nós, um sistema de objetos que operam segundo leis necessárias de causa e efeito, independentemente de nossa intervenção" (CHAUÍ, 2012, p. 393).

O código de ética de Relações Públicas, que tem como intuito nortear o trabalho desempenhado pelos profissionais da área - que pode ser considerada como razão pura, segundo Kant (2011) - não contempla as diferenciações existentes do sistema brasileiro como um todo. Logo, as Relações Públicas necessitam compreender e diagnosticar o ambiente em que está inserido na organização, para aplicar o código de maneira correta - razão prática - para entender essas relações "porque no que é prático a razão tem a ver com o sujeito, ou seja, com a faculdade de apetição, com cuja natureza particular a regra pode conformar-se de múltiplos modos" (KANT, 2011, p. 34).

Recaindo então na ideia de dever e interesse de Kant (2011), as Relações Públicas, mesmo com o código de ética da profissão como base, necessitam entender que o sistema global contemporâneo é o capitalismo, logo os mesmos defrontam-se com culturas e filosofias organizacionais, que podem ir contra esse código.

[...] o interesse nos faz viver na ilusão de que somos livres e racionais por realizarmos ações que julgamos terem sido decididas livremente por nós, quando, na verdade, são um impulso cego determinado pela causalidade natural. Agir por interesse é agir determinado por motivações físicas, psíquicas, vitais, à maneira dos animais (CHAUÍ, 2012, p. 316)

Segundo Kant (2011) a partir do momento que a vontade define a natureza do ser humano, e se afasta do 'impulso natural', distinguindo os meios e os fins, o dever revela a

são geradas por seres e/ou fatos naturais e divinos. Entretanto, o teórico diferencia-se do prático, pois depende das ações criadas pelo ser humano, instituindo uma nova forma de conhecimento.

O saber prático é dividido em dois eixos: práxis e técnica. No primeiro, o agente, a ação e a finalidade do agir são idênticos e/ou inseparáveis, isto é, as ações efetivadas pelo agente possuem relações diretas e similares entre o fazer e a finalidade. Ao contrário da técnica, que possui o agente, a ação e a finalidade de forma independente.

⁸A diferença existente entre a razão pura prática e a razão pura teórica de Kant (2011) transcorrem da distinção existente entre necessidade e finalidade/liberdade. Segundo Chauí (2012) a necessidade busca entender as relações e acontecimentos regidos por sequências naturais de causa e efeito (conhecido por ser o reino das ciências exatas e naturais). Entretanto, a primeira diferencia-se da segunda, pelo quesito "racionalidade". O mesmo visa efetivar ações que possuem uma finalidade, e não por necessidades casuais, sendo fruto de escolhas voluntárias

verdadeira natureza dos seres humanos, sendo que o mesmo não é imposto e sim proposto "Quando **o querer e o dever** coincidem, somos seres morais, pois a virtude é a força da vontade para cumprir o dever "(CHAUÍ, 2012, p. 317, grifo do autor)

A partir da análise dos conceitos de 'necessidade e liberdade' e 'dever e interesse', recai-se na seguinte proposição: até que ponto as Relações Públicas atuam de forma ética? As interferências existentes, seja no âmbito interno ou externo, reforçam a necessidade do profissional trabalhar eticamente, agir com conduta e moral, pois, a partir do momento em que a empresa resolve tomar decisões que acarretam negativamente na vida e no bem-estar de seus colaboradores, o mesmo deveria ir contra essas atividades. Pois segundo a II Seção, artigo 3º, do código de ética.

O profissional de Relações Públicas, ao ingressar em uma organização como empregado, deve considerar os objetivos, a filosofia e os padrões gerais desta, tornando-se interdito o contrato de trabalho sempre que normas, políticas e costumes até vigentes contrariem sua consciência profissional, bem como os princípios e regras deste código (CONFERP, 2001).

O código prevê a importância e a necessidade de se atuar eticamente, pois, o mesmo determina que haja transparência no trabalho desempenhado pelo profissional. Todos os colaboradores de uma organização buscam a transparência no trabalho, para que a partir disso, o trabalho flua de forma positiva. Mas para que o código se efetive, o profissional de Relações Públicas deveria atuar diretamente com o seu público interno, pois, também é colaborador da organização "a forma como a 'tradução' da racionalidade do mundo da vida é efectuada pelo sistema depende da forma como o profissional de relações públicas 'olha' para os seus objectivos profissionais" (GONÇALVES, 2013, p. 198).

A partir da perspectiva empreendida pela Teoria da Ação Comunicacional - fundamentada na perspectiva do 'pragmatismo universal -, de Habermas (1989), é possível analisar o Relações Públicas como um profissional disposto a desvelar os processos da compreensão mútua no ato de se comunicar com transparência "O agir comunicativo é concebido por Habermas de modo a abrir às oportunidades para um entendimento em sentido abrangente, não restritivo" (REESE-SCHÄFER, 2008, p.46). A mesma busca entender as relações existentes entre sujeito/sujeito e/ou sujeito/objeto, no caso desse projeto, especificamente, o papel desempenhado pelo profissional de Relações Públicas com o seu público interno

O conceito de 'pragmatismo universal', proposto por Habermas (1989), traz consigo duas vertentes: a primeira designa a necessidade do profissional de comunicação - neste caso

apropriam-se os conceitos do autor como base ética das Relações Públicas para essa pesquisa - entender e reconstruir as condições do sujeito, isto é, os processos implícitos e fatores que os influenciam no cotidiano e no contexto organizacional, seja de caráter social, cultural, econômico e político. Por fim, a segunda, busca entender e analisar o modo que o emissor se comunica e transmite, de maneira ética e transparente, a mensagem para o receptor.

Segundo Habermas (1989) a teoria do agir comunicativo fundamenta-se na ética do discurso, pois essa teoria visa concretizar o surgimento dos estádios⁹ da consciência moral, pois segundo o mesmo, está tem como finalidade entender os fatores que levam os atores comunicacionais a concretizar os seus objetivos, seja por meio de um acordo, cooperação e estabilidade - que de acordo com o autor, seria o melhor meio - ou seja, por "armas ou bens, ameaças ou seduções, sobre a definição da situação ou sobre as definições ou motivos de seus adversários" (1989, p.165).

Habermas (1989) explica a dificuldade em estabelecer e analisar a teoria do agir comunicativo

[...] pois ela refere-se a estruturas de uma interação guiada por normas e mediatizada linguisticamente, estruturas essas nas quais se encontra *reunido* o que a psicologia separa analiticamente sob os pontos de vista da adoção de perspectivas, do juízo moral e do agir (HABERMAS, 1989, p.162, grifo do autor)

Analisando as Relações Públicas através do conceito do agir comunicativo através do pragmatismo universal, se reafirma a necessidade do profissional conhecer os diversos públicos da organização, para que a partir disso, seja capaz de entender os valores morais dos mesmos, pois segundo Habermas (1989) os valores morais se diferenciam de um ser humano para o outro.

podemos ver as relações públicas com outros olhos: como uma 'intérprete' da racionalidade instrumental do sistema (organização) na racionalidade orientada para a compreensão do mundo da vida (públicos). [...] se percebermos o mundo da vida como uma expressão da racionalidade dos públicos da organização e a organização como expressão do sistema, a verdadeira questão a colocar será, então, se as relações públicas podem ou não oferecer a oportunidade de restaurar o par sistema/mundo da vida através de uma justificação contínua da acção do sistema na perspectiva da racionalidade do mundo da vida (GONÇALVES, 2013, p. 197)

Portanto, as Relações Públicas devem entender a sua importância para o estreitamento de laços entre o sistema e o mundo da vida, buscando apreender as

⁹ KOHLBERG apud HABERMAS, 1989, p.159-160

diferenciações existenciais e ambientais. Gonçalves (2013) aponta essa necessidade e explica as mudanças existenciais entre os ambientes sociais

A distinção entre mundo da vida e sistema não deve ser entendida como uma análise empírica da realidade, mas antes como distinção entre formas diferentes de racionalidade, tendo cada uma as suas próprias implicações na acção. Referem-se, portanto, a diferentes esferas na sociedade, a diferentes formas de acção social e a diferentes meios de coordenar acções. De forma simples, o mundo da vida pode ser compreendido como o conjunto de conhecimentos culturais e normas sociais; inclui todas as normas espontâneas referentes à família, moral, religião, etc. É no mundo da vida que as relações intersubjectivas se organizam intuitivamente, onde ocorrem as problematizações e discussões práticas que podem ou não levar à discussão de valores morais (2013, p. 183).

Deste modo, deve-se ser cauteloso para discutir o conceito de ética. O verdadeiro significado do mesmo está subentendido em cada sujeito como Habermas afirma "entrelaçado como um sistema de perspectivas de mundo" (1989, p.166) O conceito pode estar explícito em dicionários, em autores que estudam o seu valor, mas mesmo assim, o entendimento vai além disso, uma vez que é muito abrangente.

As Relações Públicas, mesmo tendo o código de ética estipulado pelo Conselho Federal de profissionais de Relações Públicas (CONFERP) como apoio, tende a entender, como base concreta, a importância do seu trabalho para o bem mútuo, e a partir disso, efetivar os objetivos tanto da organização quanto do seu público "as relações públicas operam na esfera pública tendo como objectivo último legitimar os interesses das organizações na sociedade em relação às exigências do bem comum" (GONÇAVES, 2013, p. 197).

Grunig e White (apud GONÇALVES) afirmam que "[...] as relações públicas devem basear-se mais numa perspectiva que incorpore a ética no processo de relações públicas do que numa posição que debata apenas a ética dos resultados alcançados". (2013, p. 207), ou seja, o processo da criação de ações e estratégias de comunicação para o bem-estar do seu público. Agir eticamente não apenas para obter o retorno mercadológico, mas para que o clima organizacional fique harmonioso e o público interno satisfeito.

A organização precisa legitimar suas ações na esfera pública, pois depende dela para o seu desenvolvimento, uma vez que, a mesma pode optar por empregar o modelo simétrico bidirecional criado por Grunig (2009) para efetivar os objetivos da organização e do seu público.

Na minha opinião, o campo das relações públicas foi constituído na sociedade no processo histórico através do qual os indivíduos sentem que os valores sociais são influenciados quer pelas actividades das organizações privadas quer pela

intervenções governamentais e, pelo factor histórico de que os indivíduos enquanto cidadãos reivindicam o direito e o dever de avaliar a legitimidade dessas actividades (HOLMSTRÖM apud GONÇALVES, 2013, p.196)

Portanto, as Relações Públicas, através do conceito de pragmatismo universal criado por Habermas (1989), devem estar atentas a todas as diferenciações culturais, econômicas, políticas e sociais, e com isso distinguir as relações intersubjetivas entre sujeito/sujeito e sujeito/objeto, para que assim, possa agir eticamente e dialogar com transparência no âmbito interno organizacional. Segundo Wolton

[...] a transparência não evita os conflitos e a informação não basta para criar conhecimentos. Há uma grande distância entre visibilidade e ação. Não somente porque as crises são imprevisíveis, apesar de todo o sistema de informação, mas, sobretudo porque permanece uma 'diferença de natureza' entre o conhecimento da realidade e a vontade ou a capacidade de modificá-la. Trata-se de duas disposições de espírito bem diferentes. Observar não é agir. (WOLTON, 2004, p.78)

Ainda conforme o autor, a organização não precisa necessariamente transparecer todas as situações que ocorrem na mesma, mas enfatizar as relações existenciais que influenciam os diversos públicos, seja no caráter social, cultural, econômico ou político. Na contemporaneidade a ética pode ser questionada em sua particularidade, no entanto, cabe ao profissional de Relações Públicas, juntamente com a filosofia e a cultura organizacional, nortear os valores existenciais para conduzir o planejamento, execução e mensuração das ações e estratégias, com o intuito de contemplar os variados públicos.

Mas como uma organização pode agir eticamente, tendo em vista o sistema em que está inserida, o qual não consente a prática "pura" da ética? Lipovetsky (2005) já relatava a ambiguidade na relação existente entre ética e o sistema organizacional capitalista - explicado por Peruzzo (2003) - ao afirmar que "Ao que se sabe, o universo da empresa se deixara sempre guiar pelos cálculos da eficácia e da rentabilidade. Agora, porém, sai ao encalço da alma, da *business ethic*¹⁰, a última moda nos meios empresarias" (LIPOVETSKY, 2005, p. 221).

Estamos numa fase que recusa as soluções drásticas, à procura de uma ética do meio-termo. Sim, meio-termo entre direitos do indivíduo e obrigações dos empregados, entre interesses dos acionistas e interesses dos consumidores, entre benefícios e proteção do meio ambiente, entre rentabilidade e justiça social, entre presente e futuro. O ideal da *business ethics* é a 'justa medida', aquele difícil mas necessário equilíbrio entre os diversos interesses contraditórios dos agentes econômicos e sociais (LIPOVETSKY, 2005, p. 235).

¹⁰ Em inglês "ética nos negócios"

Lipovetsky (2005), traz consigo o conceito de ética do meio termo, a fim de entender as relações existentes entre a situação pessoal e profissional. Logo, profissionais como as Relações Públicas, devem levar em conta essas analogias que os afrontam diariamente. O mesmo tende a trabalhar de forma ética, com o intuito de estreitar os laços existentes entre a organização e seus diversos públicos, comunicando-os de forma transparente. Mas não se pode deixar de lado a questão de quem este profissional trabalha de acordo com as demandas do alto escalão organizacional. Lipovetsky (2005), também retrata a relação dos interesses contraditórios dos agentes econômicos e sociais, na qual as Relações Públicas - apropriando o seu conceito para o campo de atuação desse profissional - precisam estar atentas, para que assim, possam gerar uma harmonia e bem-estar organizacional.

O papel de "limite ou de fronteira" das relações públicas traduz-se concretamente no apoio a outros subsistemas da organização, ajudando-os a comunicar-se com outros subsistemas internos da organização e com outros sistemas externos, como as organizações concorrentes, não concorrentes, os governos, ou outros públicos externos (KATZ apud GONÇALVES, 2010, p. 21-22, grifo do autor)

O Relações Públicas, apropriando o conceito de Katz e Kahn, deve atuar no papel de "limite ou de fronteira", ou seja, operar de maneira satisfatória, para efetivar os objetivos da organização e do público, intermediando ambos. E juntamente com essa função desempenhada, transmitir e apresentar de maneira clara e objetiva, a cultura e a filosofia organizacional para todos os seus públicos.

Assim, a *casa de vidro*¹¹, a *livre circulação*, a *neutralidade*, a *imparcialidade* e a *transparência* são expressões recorrentes na fala de um comunicador organizacional. [...] A permitir que os distintos públicos saibam o que realmente acontece na organização. A mostrar a empresa tal como ela é. Normas para definir um fazer profissional [...] (FILHO, 2007, p.113)

Os profissionais de Relações Públicas devem estar atentos na forma de divulgar ações efetivadas nas organizações, seja interno ou externo. Os mesmos necessitam, muitas vezes, enfatizar ações que irão trazer "maiores benefícios" institucionais de cunho mercadológico, comunicando os diversos públicos de maneira transparente, para que os mesmos entendam de maneira clara e objetiva "[...] pelo modo como o destinatário recebe a mensagem, aceita-a, recusa-a, negocia-a e constrói a relação. É nisso que a comunicação é um conceito democrático [...]" (WOLTON, 2006, p.119).

¹¹ Metáforas utilizadas por especialistas para elucidar a transparência da organização

A ética pode ser influenciada pelas questões sociais, econômicas, culturais e/ou políticas, com isso, as Relações Públicas necessitam tentar entender essas relações que englobam as organizações na qual atuam, a fim de estreitar os laços existentes entre o público e a empresa. A ética é um dos conceitos mais importantes da humanidade, que, juntamente com o código de ética visa nortear o trabalho do profissional de Relações Públicas.

4. BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA

Este capítulo tem o objetivo de apresentar os resultados das análises realizadas a partir das entrevistas em profundidade com cinco profissionais de Relações Públicas que atuam em diferentes organizações. No mesmo são apresentadas interpretações a cerca das respostas dos profissionais, que foram categorizadas considerando os modelos das RPs nas organizações de James Grunig (2009), bem como o modelo de comunicação apresentado por Jurgen Habermas (1989).

4.1 PERCURSO METODOLÓGICO

Para concretizar a pesquisa, partiu-se, inicialmente, em 15 profissionais de Relações Públicas para responder o roteiro semi-estruturado de entrevista. Os contatos foram realizados via e-mail, com a apresentação pessoal, objetivos, problema e a justificativa dessa investigação. Após os contatos iniciais, apenas cinco entrevistados (aceitaram e responderam os questionários).

A ferramenta selecionada para a efetivação da pesquisa foi o e-mail, já que o contato direto com os entrevistados selecionados tornou-se inviável por que alguns afirmaram que não tinham tempo disponível para responder a entrevista por Skype; enquanto outros alegaram não utilizar esse meio de comunicação digital; apesar de todos os profissionais entrevistados estarem registrados no CONRERP¹² 4º Região SC/RS, alguns não atuam nesses dois estados, impossibilitando assim, o deslocamento físico, por falta de recursos financeiros.

4.2 PERFIL PROFISSIONAL E ORGANIZACIONAL

As questões tratadas nas entrevistas partiram do pressuposto de que através das mesmas, possa-se analisar e identificar qual o modelo empregado (GRUNIG, 2008) e os conceitos de Habermas (1989) adotados pelas organizações.

Para a análise dos resultados, apresentamos como base os quatro modelos definidos por Grunig (2008), o Agente de Imprensa, o Informação Pública, o Assimétrico Bidirecional e o Simétrico Bidirecional, assim como os modelos definidos por Habermas (1989), a ação comunicacional e a ação estratégica.

¹² Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas. Disponível em: <<http://www.conrerp4.org.br/home/>>. Acesso em: 1/07/2014

Para Habermas (apud GONÇALVES, 2013, p.186) há dois modelos que podem ser adotados pela organização, a ação comunicacional e a ação estratégica. Para Gonçalves (2013), o profissional de Relações Públicas deve estar atento, juntamente com a organização, na escolha do melhor modelo. O primeiro modelo, ação estratégica, tem como principal foco apenas o êxito da organização “Agir estrategicamente significa orientar o comportamento exclusivamente de forma a alcançar determinadas consequências. O indivíduo tenta alcançar seus objectivos sem olhar aos outros envolvidos na interacção” (HABERMAS apud GONÇALVES, 2013, p. 186).

O segundo modelo, denominado ação comunicacional, busca estabelecer diferentes canais de diálogo e negociação para que assim, o público seja informado de maneira clara. A organização deve estar atenta ao modelo adotado para conseguir o apoio dos seus diversos públicos, alinhando os objetivos de ambas as partes

Neste caso, a comunicação é apenas usada para atingir a compreensão mútua e não para influenciar ou ser bem sucedido. Daí que a linguagem desempenhe um papel crucial nas sociedades modernas. É através da linguagem, é que através da troca contínua de opiniões que criamos ordem, significado e racionalidade no nosso mundo. É através do agir comunicacional que os actores procuram um entendimento sobre uma situação de acção, a fim de coordenarem consensualmente os seus planos de acção e, assim, as suas acções (HABERMAS apud GONÇALVES, 2013, p. 186).

Portanto, a análise dos resultados se dará, primeiramente, através da identificação dos modelos adotados - Grunig (2008) e Habermas (1989) - pelos profissionais de Relações Públicas, para que assim, possa ser identificado

Abaixo segue o quadro do perfil profissional dos entrevistados:

	RP1	RP2	RP3	RP4	RP5
Formação	Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas.	Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, MBA Gestão Empresarial	Comunicação Social com Habilitação em Relações Pública e Pós-graduação em Gestão de Processos em Comunicação	Comunicação Social habilitação em Relações Públicas	Comunicação Social habilitação em Relações Públicas
Titulação	Especialista em Assessoria de Comunicação e Marketing	Mestre em Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social -	Especialista em Processos de Comunicação	Especialista em Comunicação Empresarial	Apenas Graduação
Cargo	Assessor de Comunicação e Marketing	Relações Públicas	Relações Públicas	Relações Públicas	Analista de comunicação
Função (atividade)	Assessor de Comunicação e Marketing		Relações Públicas, Organização de eventos, Planejamento de campanhas comerciais e institucionais, planejamento de mídia, contato com todos os meios de comunicação de interesse da Cooperativa dentre eles, rádios, jornais, revistas, tv's, sites... orçamentos, doações e patrocínios.	Coordenador de endomarketing	Comunicação Interna e Sustentabilidade
Tempo de atuação na organização atual	9 anos	13 anos	8 anos	3 meses	1 ano e 11 meses
Tempo de experiência (atual e anterior)	11 anos	13 anos	8 anos	6 anos	7 anos

Quadro 1: Perfil profissional dos entrevistados

Fonte: Próprio autor (2014)

Todavia, há uma distinção entre os entrevistados RP1 e RP3. O RP1 atua em uma organização relativamente nova (sete anos) e com apenas mais um comunicador para apoiá-lo no trabalho, tendo em vista que a organização do RP3 tem 50 anos de existência, e possui nove funcionários no setor da comunicação. Entretanto, outro ponto que é extremamente importante ressaltar, é o número de funcionários. A organização do RP1 possui apenas 30 funcionários, e a do RP3 possui 1.890. Com isso, pode-se concluir que o perfil profissional e organizacional - culturas e filosofias - influenciam diretamente na criação de ações e estratégias.

Quando a imagem é um mero produto de estratégias mercadológicas de comunicação, não ligadas à cultura organizacional, ela é incapaz de perdurar para o público externo e misto e se torna foco constante de discussões entre o público interno, uma vez que não tem identidade. A atividade de Relações Públicas voltada ao público interno deve sentir o “clima” organizacional e guiar suas ações para a melhoria do ambiente de trabalho. (CASALI; SAIZ, 2003, p.4)

Abaixo segue o quadro contendo o perfil organizacional:

	RP1	RP2	RP3	RP4	RP5
Tempo de funcionamento	7 anos	37 anos	50 anos	50 anos	6 anos e 11 meses
Número de funcionários	30	50	1.890	1.100	2.500
Principais cargos de gestão	Superintendente, diretor executivo, diretor operacional, gerente regional de desenvolvimento, gerente regional administrativo financeiro	Presidência, Gerência, Supervisores	Presidente e vice-presidente, diretores e gerentes	A empresa é dividida em unidades, e cada uma delas possui sua especificidade na hierarquia organizacional	Superintendente, Gerente, Coordenador, Supervisor e Líder
Principais setores	Controles e desenvolvimento	Atendimento, Faturamento, Financeiro, Vendas	Administrativo (Diretoria, RH, Informática, Contabilidade, Departamento Técnico Agrônomo, Comunicação e Marketing, etc ...) Varejo (Supermercados, Lojas de Eletrodomésticos, Postos de Combustíveis e Farmácia), Grãos (Unidades de Recebimento e Armazenagem de Grãos) e Indústria (Frigorífico e Fábrica de Rações).	Núcleos de Administração Pedagógica; Recursos Humanos; Financeiro; Coordenadoria de Marketing	
Profissionais de comunicação	Um Relações Públicas e um Jornalista	Um Relações Públicas e um Jornalista	Um Relações Públicas, três Jornalistas, um Publicitário, uma estudante de Publicidade, um Designer, uma Pedagoga e um Gerente.	Um Jornalista, um Publicitário e um Relações Públicas.	Um Relações Públicas

Quadro 2: Perfil das organizações em que atuam os entrevistados

Fonte: Próprio autor (2014)

No caso do entrevistado RP1, há algumas notas apresentadas na entrevista, que influenciam na análise e interpretação dos resultados. Ele destaca que há ramificações na organização, ou seja, o número de funcionários diferencia-se ao analisar a empresa como um todo. A mesma, como exposta na tabela, tem o total de 30 colaboradores, entretanto, se somarmos o número total - englobando o número de funcionários que pertencem as duas cooperativas - o número sobe para 260 colaboradores. O tempo de funcionamento da mesma empresa também se modifica, pois se levarmos em conta as duas cooperativas, o tempo sobe para 30 anos para cada uma.

Há em todas as organizações a presença de setores de comunicação, atuando juntamente com os gestores organizacionais. Todavia, apenas na organização do entrevistado RP3, esse setor se caracteriza como um dos principais e fundamentais.

4.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Estas análises têm como principal objetivo entender as relações éticas que se estabelecem entre a atividade das Relações Públicas e as organizações. Para isso, conceituaram-se os quatros modelos do Grunig (2009) e as categorias de Habermas (1989). Abaixo segue o fluxograma dos conceitos e ideias tratadas nas entrevistas em profundidade, na qual buscou-se entender em que momento a ética perpassa pelas ações desenvolvidas pelas Relações Públicas para o público interno.

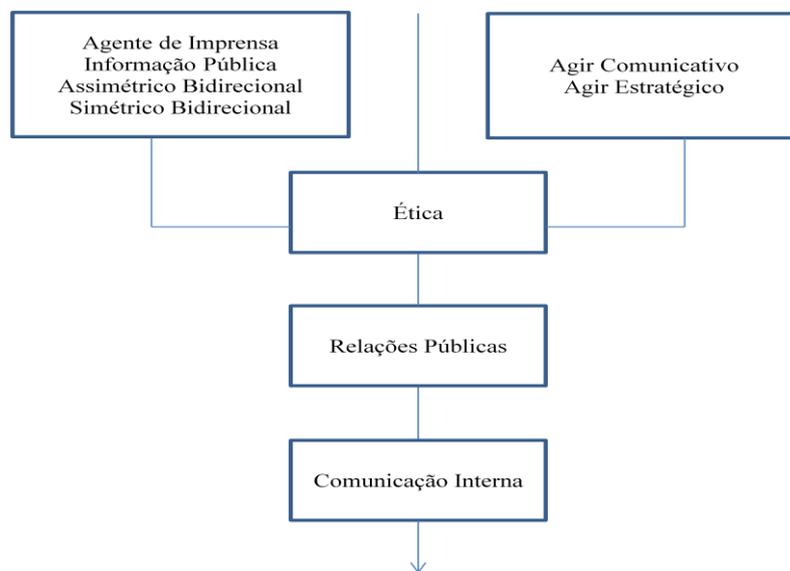


Figura 2: Fluxograma dos conceitos abordados na pesquisa.

Fonte: Próprio autor (2014)

Após as questões relacionadas ao perfil pessoal/profissional e organizacional dos entrevistados, iniciam-se, então, as perguntas relacionadas às ações criadas pelas Relações

Públicas. Primeiramente, questionaram-se as principais ações e estratégias desenvolvidas pela organização, a fim de estreitar os laços com os seus diversos públicos. Os entrevistados RP2 e RP4 executam funções padronizadas e básicas, tais como: assessoria de imprensa, endomarketing, material institucional, ações motivacionais, dentre outras. Essas ações caracterizam-nos, como Relações Públicas técnicos (GRUNIG, 2009), ou seja, os mesmos atuam, de forma parecida, como assessores de imprensa "Os técnicos realizam serviços tais como a redação, edição, ilustração, contatos na mídia, ou a produção de publicações"(GRUNIG, 2009, p. 21)

Diferenciando-se de todos os entrevistados, o RP5, possui um papel de apoio aos líderes "Minha responsabilidade na Unidade é de ações em apoio ao Líder no repasse das informações e ações que contribuam com o relacionamento líder/liderado." (RP5), que segundo Grunig (2009), poderia caracterizá-lo como Relações Públicas gerenciais, ou seja, atuam diretamente com o alto escalão organizacional "Os gerentes assessoram a alta administração, planejam e dirigem programas de relações públicas" (GRUNIG, 2009, p. 21)

Entretanto, ao comparar com as ações e estratégias desenvolvidas pelos entrevistados RP1 e RP3, apresentam-se outras formas de atuar com os diversos públicos, entre elas: programa de rádio interno, projetos em escola, ações socioambientais, doações incentivadas, revistas institucionais, eventos para público interno (palestras, convenções, lançamentos de campanhas), ações de relacionamento com a imprensa (envio de sugestões de pauta, concessão de entrevistas, realização de eventos específicos para jornalistas). Contudo, essas ferramentas de comunicação, não propõem um diálogo formal e direto, pois, caracteriza-se apenas como um mero fluxo de informação, na qual, não há uma participação ativa por parte do público, utilizando meios de comunicação tecnológicos, ocorrendo uma interação por meios e não face a face.

Já midiatização é uma ordem de mediações socialmente realizadas no sentido da comunicação entendida como processo informação a reboque de organizações empresariais e com ênfase num tipo particular de interação - a que poderíamos chamar de 'tecnointeração' - caracteriza por uma espécie de prótese tecnológica e mercadológica da realidade sensível, denominada *medium* (SODRÉ, 2002, p. 21)

Relacionado diretamente com a primeira questão, a segunda indaga especificamente, quais das ações citadas anteriormente, são efetivadas pelas Relações Públicas. O entrevistado RP1, relata a utilização de eventos como principal ferramenta do profissional. O RP2 e RP3 executam todas as atividades citadas acima, relatando a importância da comunicação integrada para o fortalecimento organizacional, e o RP4 utiliza apenas o endomarketing como

estratégia. Como relatado anteriormente, o RP5, também neste quesito, se difere dos anteriores "Trabalhamos diretamente ligados aos líderes. Fizemos visitas às áreas para análises e contribuições de melhorias na comunicação e ações de desenvolvimento de pessoas." (RP5)

A questão posterior foi relacionada aos públicos da organização. Os entrevistados RP1, RP2, RP3 e RP5 relataram: funcionários, apoiadores, diretoria, clientes, ou seja, público interno, externo e misto. Entretanto, o entrevistado RP4, apontou apenas o público misto. A próxima questionou o fluxo de comunicação organizacional, os quais se diferem muito. A empresa do entrevistado RP1 utiliza-se do fluxo transversal, e afirma "pois a gestão é participativa, o que permite uma interação entre todos os níveis hierárquicos, em todas as direções." (RP1), relacionando-o diretamente com a ideia de Kunsch "Essas organizações, por incentivarem uma gestão mais participativa e integrada, criam condições para que as pessoas passem a intervir em diferentes áreas e com elas interagir" (2003, p. 86).

Ao contrário, a organização do entrevistado RP2, adota o fluxo vertical, entretanto o mesmo não o especificou (ascendente e descendente). A particularização não poderia ser identificada apenas com o perfil organizacional, pois, após a leitura da entrevista na íntegra, pode-se observar que a mesma utiliza-se do fluxo vertical descendente, isto é, as ações, estratégias e demandas são indicadas da gerência para os demais públicos, a comunicação ocorre de cima para baixo, sendo que a organização do RP3, também se utiliza deste "No fluxo descendente, temos a comunicação de cima para baixo, ou seja, dos diretores para os funcionários, que pode ser caracterizada como comunicação administrativa" (KUNSCH, 2003, p. 85).

As organizações de RP4 e RP5 adotam fluxo semelhante, o horizontal, no qual a comunicação ocorre entre subsistemas hierárquicos semelhantes. "entre os pares e as pessoas situadas em posições hierárquicas semelhantes. A comunicação se processa entre departamentos, seções, serviços, unidades de negócios, etc." (KUNSCH, 2003, p. 85).

A pergunta seguinte questionou as ações e estratégias criadas pelas Relações Públicas para o público interno. Todos os entrevistados utilizam-se de meios básicos para atingi-lo, por exemplo: mural, informativo interno, sms, e-mail, endomarketing, calendarização, entre outros. O RP3 diferencia-se dos restantes apenas pelo emprego de treinamentos e capacitação, que pode ser percebida como uma ação mercadológica, pois visa, em primeira instância, a qualificação do produto para o acúmulo de capital. "[...] estimulação da iniciativa nas bases e

ênfase na qualidade dos produtos [...]. Tudo isso faz parte das novas exigências de estrutura do chamado capitalismo flexível" (SODRÉ, 2002, p. 89).

Posteriormente, questionaram-se os instrumentos utilizados a fim de atingir o público interno, na qual todos os entrevistados apontaram: sms, e-mail, intranet, internet, rádio, informativo, revista, murais e cartazes, ou seja, empregam-se de meios de comunicação dirigida. Esses instrumentos podem ser classificados como veículos de comunicação dirigida (escritos, orais, aproximativos, auxiliares, visuais, auditivos, escrita eletrônica e audiovisual), isto é, "Têm por finalidade transmitir ou conduzir informação para estabelecer comunicação limitada, orientada e frequente com um número selecionado de pessoas homogêneas e conhecidas" (CESCA, 2006, p. 38). Os entrevistados utilizam-se dos veículos de comunicação escrita (mural, informativo, cartaz e revista), do auxiliar (rádio), da escrita eletrônica (sms institucional, e-mail, intranet e internet)

Após a identificação dos instrumentos e meios de comunicação, indagam-se os responsáveis pela: criação e planejamento das ações e estratégias direcionadas para o público interno, o funcionamento das mesmas, execução, avaliação, mensuração e o modo que ocorre o feedback. Na organização do entrevistado RP1, o planejamento, execução, avaliação e mensuração são de incumbência do setor de comunicação e gestão de pessoas, o feedback ocorre através de reuniões e e-mail. Na empresa do entrevistado RP2 quem planeja, executa e mensura são os setores de comunicação, gerência e direção. Numa outra perspectiva, a avaliação do mesmo é feita pelos públicos envolvidos na ação (cooperadores, colaboradores e clientes), utilizando pesquisa de satisfação anual.

Segundo o entrevistado RP3, quem planeja as ações de comunicação são os setores de Recursos Humanos (RH), Comunicação e Marketing e a Associação dos Funcionários. Destaca-se esse último setor, pois o mesmo, influencia diretamente na criação de ações e estratégias, elucidando as principais necessidades a cerca do seu bem-estar social organizacional. Segundo o entrevistado, as ações funcionam de forma dividida: o profissional de Recursos Humanos cuida dos cursos e treinamentos internos para qualificação do quadro de funcionários; o de Comunicação e Marketing é responsável pela divulgação das ações e informações, campanhas internas institucionais e comerciais, e por fim a Associação dos Funcionários trabalha no que se refere aos eventos alusivos a datas comemorativas. Sendo que a avaliação é feita de forma verbal, não possibilitando o acúmulo de dados para análise. Entretanto, mesmo com o trabalho integrado entre as áreas, não há forma de mensuração, e ao

mesmo tempo, o feedback é feito através de comentários informais entre os funcionários " o feedback é através de comentários" (RP3).

O destaque destes questionamentos está no papel desempenhado pela organização do entrevistado RP4, pois o planejamento é feito pelo Comitê de Gestão de Pessoas. Após a produção do mesmo, o comitê responsável se reúne com os funcionários, para que a partir disso, possam ser geradas ações de comunicação. As mesmas são criadas com o intuito de suprir as necessidades vislumbradas pelo comitê e funcionários, visando proporcionar informação institucional, conteúdo, qualificação pessoal e profissional, e integração. A execução é feita pelo núcleo de Relações Públicas, e a avaliação e mensuração são feitas pelo Comitê de Gestor do Programa, juntamente com os funcionários. E o principal diferencial está no feedback, que segundo RP4, ocorre " Avaliações individuais e coletivas; pesquisas de satisfação."(RP4)

Quem planeja as ações e estratégias para o público interno na organização do entrevistado RP5 são os líderes e a área de Comunicação. As mesmas, após a aprovação, são executadas, mensuradas e avaliadas pelo líder e área de pessoas. O entrevistado RP4 aponta o papel das Relações Públicas na organização "Sempre a execução depende do líder, nosso trabalho é de apoio ao mesmo. "(RP5)

Na sequência com o objetivo de compreender a relação existente entre o setor de Comunicação e o alto escalão organizacional, os entrevistados RP1, RP2, RP4 e RP5 destacaram ter uma boa e direta relação entre os setores "Relação de equipe; trabalho conjunto e planejado" (RP4). O RP3 também afirmou, contudo, explicou que essa relação se caracteriza mais como apoiadora "[...] depende-se da aprovação superior para qualquer tipo de trabalho ou evento, pois é um setor de apoio dentro da organização." (RP3).

Quando questionados sobre a relação existente entre o público interno e o alto escalão organizacional, os entrevistados RP1, RP2 e RP3, explicitaram sobre a afinidade entre ambos "Existe uma boa relação entre público interno e gestores com troca de informações sobre o andamento dos processos da empresa e sua linha de trabalho." (RP3). Os entrevistados RP4 e RP5 diferenciam-se dos anteriores, pois, explicam "Como em toda organização, existe aqueles com maior proximidade e intimidade, como aqueles mais distantes e meramente operacionais." (RP4), isto é, como estas duas organizações adotam o fluxo horizontal, relata-se a comunicação de forma plana, na qual prevalecem os objetivos do alto escalão organizacional, assim como expõe "Trabalhamos com o relacionamento líder/liderado, ele é o dono do negócio dele e responsável por todas as ações." (RP5). Recai-se, então, no conceito

de 'societal', de Sodré (2002), na qual a comunicação transcorre do líder para os outros subsistemas organizacionais "tudo que diz respeito à construção oficial de uma sociedade, portanto, aos mecanismos ou aparelhos reguladores, cuja ação vem de cima para baixo" (SODRÉ, 2002, p. 238).

Em seguida, questionou-se a relação existente entre o profissional de Relações Públicas com o público interno, na qual todos os entrevistados destacaram a sua relação direta com o mesmo, frisando "Confiança, integração e referência para o trato sobre os processos profissionais, bem como os relacionados à comunicação, relacionamento e imagem." (RP4). Essa boa relação tem grande importância para o bem estar organizacional, a fim de estreitar os laços entre os públicos "A ação organizacional correlaciona-se diretamente com o padrão do potencial e do nível de motivação de seus recursos humanos" (SIMÕES, 1995, p. 132)

Quando indagados sobre como se veem na organização (funcionário ou a serviço dos gestores) os entrevistados RP2 e RP4 afirmaram que se consideram funcionários "Colaborador para a melhoria da gestão organizacional." (RP2). O entrevistado RP3 se vê como um mediador¹³, isto é, atua na 'fronteira' (entre organização e outros subsistemas, auxiliando-os a comunicarem-se de forma transparente e direta, abrindo novos espaços para diálogos, visando o estreitamento de laços entre ambos os lados (KATZ apud GONÇALVES, 2010). O RP1 e RP5 alegaram trabalhar a serviço da organização como um todo "Nossa Organização trabalha com a igualdade, ninguém é melhor que ninguém. O que diferencia são as responsabilidades de cada um, mas todas são importantes." (RP5)

Visando entender o papel das Relações Públicas na organização, questionou-se a função desempenhada na administração de conflitos. O profissional RP1 relatou que tal atividade, não engloba o seu trabalho dentro empresa. O RP2 afirmou que se utiliza do discurso como ferramenta para gerar uma harmonia e tranquilidade organizacional. Os entrevistados RP3, RP4 e RP5 consideram-se mediadores "uma vez que estou em constante troca de informações com ambos os públicos, organizando eventos, projetos e demais ações que contribuam para o relacionamento empresa X funcionário." (RP3).

As questões direcionam-se para o papel das Relações Públicas a luz da ética. Primeiramente, indaga-se o modo que o profissional percebe e descreve os processos éticos na

¹³ Para Sodré (2002) a 'mediação' ocorre através da utilização de bases materiais, na qual, há a materialização em instituições (escola, família, grupos sociais, entre outros), e investem-se em valores coletivos e individuais "o significado da ação de fazer ponte ou fazer comunicarem-se duas partes (o que implica diferentes tipos de interação) [...]. A linguagem é por isto considerada mediação universal" (SODRÉ, 2002, p. 21), ou seja, as Relações Públicas necessitam utilizar-se de meios para dialogar de maneira transparente e direta (face a face, por exemplo) com os diversos públicos, criando boas relações.

comunicação interna. Todos os entrevistados afirmaram que, tanto a organização, como o profissional, buscam atuar de maneira clara e transparente.

Nossa linguagem é bastante simples e transparente. Nossos líderes, como donos do negócio e também responsáveis pela comunicação com os Integrantes buscam sempre estar em sinergia com a comunicação. Nosso alinhamento com o corporativo é constante para que nossas ações sejam alinhadas e dentro das diretrizes estabelecidas para a nossa comunicação. (RP5)

Segundo Filho (2007), a procura por uma organização mais transparente para todos os públicos, depende diretamente da cultura e filosofia organizacional. Para que isso ocorra, o Relações Públicas necessita atuar de maneira clara e objetiva, a fim de estreitar os laços existentes na organização. Para nortear esse importante papel, o mesmo tem como base, o código de ética. Recaindo, então, na próxima questão, a qual indagou se os profissionais utilizam o código estabelecido pelo CONFERP.

O entrevistado RP1, afirma que, além da utilização do código da profissão, tem como base o da instituição. O profissional de Relações Públicas deveria ter mais autonomia no trabalho, pois o mesmo possui todo aporte teórico e prático para diagnosticar problemas, criar soluções para a organização, participar da toma de decisões e atuar juntamente com o alto escalão organizacional.

A estrutura de uma organização deve incluir autonomia suficiente para que as relações públicas funcionem de modo a contribuir nos processos de tomada de decisão de uma maneira irrestrita (...). Para tomar decisões adequadas, é vital que o principal comunicador faça da liderança organizacional (BOWEN apud PLAISANCE, 2011, p.197)

Ao contrário do primeiro, o RP2, emprega apenas o código do CONFERP, e afirma "procuro sempre atuar dentro da área respeitando as funções e atribuições do profissional." (RP2). O RP3 afirma

Procuro sempre atuar de forma profissional dentro dos princípios das relações públicas, buscando conhecimento e aperfeiçoamento constante, priorizando o bem-estar de todos ao qual convivo guardar em sigilo informações que forem confiadas em razão da função, trabalho com transparência, dinamismo e diplomacia que são fundamentais no relacionamento com todos os públicos ao qual tenho contato direto. (RP3)

É importante ressaltar a fala do RP3, pois, o mesmo, relata a busca pelo aperfeiçoamento profissional, a fim de melhorar e qualificar o âmbito organizacional, criando assim, uma harmonia e bem-estar interno. Isto também é apontado pelo entrevistado RP4 "Prezo pela integridade da profissão, da organização e de cada funcionário, pensando,

pesquisando e executando o composto de comunicação, bem como os preceitos das demais áreas das quais me relaciono" (RP4). E diferenciando-se de todos os outros, o entrevistado RP5, utiliza-se apenas o código de ética da organização, afirmando que o mesmo tem como base "a valorização do Integrante, sua importância dentro da Organização" (RP5)

A última questão solicita uma avaliação geral dos entrevistados do trabalho desempenhado. No geral, todos os entrevistados relataram a sua satisfação em atuar na organização atual. Entretanto, o RP1 afirma

Como qualquer organização, há pontos a serem melhorados, mas em geral a atividade é bem respeitada e temos ótimas condições de trabalho, com estímulo ao crescimento profissional, conhecimento técnico, através de cursos, pós-graduações, e todos os equipamentos necessários para a realização das atividades. (RP1)

O entrevistado RP3 alega "Gostaria de ter um espaço maior e mais autonomia para desenvolver e aplicar projetos mais direcionados para a comunicação interna" (RP3), isto é, a organização não cria muitas ações voltadas para o público interno, fator negativo para a mesma, tendo em vista que possui 1.890 colaboradores. Recaindo novamente, na ideia de 'autonomia' de Plaisance (2011), na qual, o profissional de Relações Públicas necessita estar bem situado dentro da organização, para cumprir o seu papel

Esse 'posicionamento' executivo da atividade de relações públicas indica uma necessidade essencial de autonomia em um sentido 'positivo': o pleno exercício da ação moral do profissional de relações públicas requer que este esteja totalmente integrado ao processo de tomada de decisões. Ocupar uma posição inferior a essa reduz seu papel a uma posição adulador corporativo, e acaba por negar-lhe uma oportunidade para exercer seus deveres éticos profissionais (PLAISANCE, 2011, p. 197)

Após a apresentação e análise dos resultados, constata-se a importância das Relações Públicas para as organizações e toda a sua influência diante da delimitação de objetivos e ações no alto escalão organizacional. Entretanto, a ética necessita perpassar por todos esses meios para transparecer e nortear esse papel a ser desempenhado. Através dos apontamentos acima, pode-se identificar algumas particularidades a cerca dos modelos do Grunig (2009) adotados pela organização e o modo que elas agem (ação estratégica e comunicacional).

Para sistematizar e apresentar de maneira clara e objetiva os modelos do autor, os mesmos são apresentados no quadro 04, na página 51, ao qual foi adicionado a linha "público interno", com o intuito de compreender a participação do público na toma de decisões nas organizações dos entrevistados'.

A organização do entrevistado RP1, após a análise e apresentação dos resultados, adota o modelo assimétrico bidirecional, pois, a mesma oferece o feedback aos seu públicos por meio de reuniões (meio formal), porém, não há participação ativa nas decisões. O Relações Públicas atua diretamente com o alto escalão organizacional, facilitando o estreitamento de laços entre o público interno e a organização, juntamente, com o alinhamento dos objetivos de ambos. Pode-se identificar, também, a utilização da ação comunicacional (HABERMAS apud GONÇALVES, 2013), pois busca estabelecer diversos canais de diálogo entre as partes, como por exemplo: reuniões, sms, telefone, e-mail, intranet, seminários, entre outros. Através desses instrumentos, a organização pode agir de forma ética, transparecendo os seus objetivos, filosofia e cultura para o público interno, tendo como base o código do CONFERP e da instituição "a atividade é bem respeitada e temos ótimas condições de trabalho, com estímulo ao crescimento profissional, conhecimento técnico, através de cursos, pós-graduações, e todos os equipamentos necessários para a realização das atividades." (RP1)

A organização do entrevistado RP2, adota o modelo assimétrico bidirecional, pois se utiliza de pesquisa de satisfação como forma de mensuração das atividades desempenhadas pelas Relações Públicas, atuando diretamente com a gestão, e tendo como base o código de ética do CONFERP. Esta ferramenta é o grande diferencial do modelo anterior do Grunig (2009), o de informação pública. Emprega-se, também, a ação estratégica (HABERMAS apud GONÇALVES, 2013), isto é, a organização visa, primeiramente, obter retorno mercadológico, orientando o comportamento exclusivamente para alcançar determinados objetivos. Com isso, agir eticamente, se torna mais complexo e fundamental, pois, a partir do momento que as relações econômicas ganham mais destaque que as sociais, as Relações Públicas possuem um papel fundamental na harmonização e estreitamento de objetivos entre organização e público.

A organização do RP3 adota o modelo denominado informação pública, pois, o feedback ocorre de maneira informal "o feedback é através de comentários" (RP3), isto é, a participação do público é praticamente inexistente, seguindo a filosofia de 'o público tem o direito de ser informado'. Entretanto, não há o alinhamento dos objetivos do público com o da organização. Em relação às respostas apresentadas a cerca da ética do profissional, o mesmo destacou a utilização do código do CONFERP como base para a criação de ações e estratégias voltadas para o público interno, visando o bem-estar social institucional, ou seja, há o agir comunicativo (HABERMAS apud GONÇALVES, 2013). A escolha dessa categoria

influencia diretamente na ética organizacional, pois, através da mesma, tenta-se criar novas formas de se comunicar e transparecer os objetivos de todas as partes, a fim de efetivá-los.

A única organização que adota o modelo simétrico bidirecional é a do entrevistado RP4, pois, o público interno participa ativamente das decisões e da criação de ações e estratégia "Todo o processo é desenvolvido a partir das necessidades vislumbradas pelo comitê e também das pontuadas pelos funcionários" (RP4). Para a mensuração destas, utilizam-se de pesquisas de satisfação e avaliações individuais e coletivas. Delimita-se, também, a utilização da ação comunicativa (HABERMAS apud GONÇALVES, 2013), com o intuito de transluzir de maneira clara e objetiva a cultura e filosofia organizacional. Para isso, o profissional, tem como base a código de ética para nortear o seu trabalho "Prezo pela integridade da profissão, da organização e de cada funcionário [...]" (RP4), com isso, a organização possui o apoio do público interno em suas ações, e ao mesmo tempo, o público possui espaço para debater diretamente com o alto escalão organizacional as suas demandas e objetivos.

Assim, como a organização do RP4, a do RP5, também adota o modelo simétrico bidirecional, pois, oferece uma ampla abertura para o público interno. Nesta, há líderes para cada setor, facilitando o alinhamento de objetivos do alto escalão organizacional com o público "Quando há conflito buscamos sempre entendê-lo para em apoio ao líder, o mesmo revolver da melhor forma possível." (RP5). Com isso, os processos éticos internos ocorrem de maneira clara, utilizando a comunicação e estratégias de Relações Públicas como diferencial

Nossa linguagem é bastante simples e transparente. Nossos líderes, como donos do negócio e também responsáveis pela comunicação com os Integrantes buscam sempre estar em sinergia com a comunicação. Nosso alinhamento com o corporativo é constante para que nossas ações sejam alinhadas e dentro das diretrizes estabelecidas para a nossa comunicação. (RP5)

Entretanto, esse profissional não se utiliza do código estipulado pelo CONFERP para nortear o trabalho a ser efetivado, há apenas o código de ética da organizacional, padronizando diretrizes. Pode-se identificar, também, a ação comunicativa (HABERMAS apud GONÇALVES, 2013), pois, afirma "Buscamos sempre estar nas frentes de serviços, visando um melhor apoio ao líder e ver as necessidades da área." (RP5), visando, o estreitamento e a harmonia institucional.

Ações	do	Agente de	Informação	Assimétrico	Simétrico
-------	----	------------------	-------------------	--------------------	------------------

profissional	imprensa/ Publicity	Pública	Bidirecional	Bidirecional
Agir Comunicativo		RP3	RP1	RP4 e RP5
Agir Estratégico			RP2	

Quadro 3: Síntese das análises e interpretações

Fonte: Próprio autor (2014)

Após as análises, conclui-se que as organizações contemporâneas variam no modelo adotado (GRUNIG, 2009), diversificando a cultura e filosofia. Com isso, o profissional de Relações Públicas necessita se adequar para desempenhar o seu papel de 'fronteira' entre o público e a instituição, sempre tendo como base a ética profissional em que "as relações públicas operam na esfera pública tendo como objectivo último legitimar os interesses das organizações na sociedade em relação às exigências do bem comum" (GONÇAVES, 2013, p. 197), isto é, o alimento dos interesses de ambas as partes se faz necessário para o fomento da harmonia e bem-estar organizacional.

E por fim, segue o quadro abaixo, com os modelos de Grunig (2009) sintetizados, na qual foi anexado a última linha denominada 'Público Interno das organizações dos entrevistados' com o intuito de expor a participação do público interno nas organizações dos Relações Públicas entrevistados.

MODELOS DE RELAÇÕES PÚBLICAS				
Características	Agente de imprensa/ Publicity	Informação Pública	Assimétrico Bidirecional	Simétrico Bidirecional
Finalidade	Desinformação (Propaganda)	Disseminação de informação	Persuasão 'científica'	Compreensão mútua
Natureza da Comunicação	Unidirecional; Verdade completa não é essencial	Unidirecional; Verdade é importante	Bidirecional; Efeitos desequilibrados	Bidirecional; Efeitos equilibrados
Esquema de Comunicação	E -> R	E -> R	E -> R<-	Grupo -> Grupo

Públicos	Massa; não há participação ativa	‘O público tem o direito de ser informado’; participação ativa inexistente	Utilização de pesquisa para persuadir o público; mínima participação	Participação ativa; o público tem voz nas decisões da organização
Público Interno das organizações dos entrevistados	---	Não há participação ativa, entretanto há canais formais de diálogos (RP3)	Há uma mínima participação do público, contudo há canais formais de diálogos (RP1 e RP2)	Há uma participação ativa nas decisões da organização, há canais formais de diálogos (RP4 e RP5)

Quadro 4: Os quatro modelos de Relações Públicas de Grunig.

Fonte: Gonçalves, 2013, com adaptações.

As análises e interpretações expõem as diversidades existentes nas organizações contemporâneas, seja no caráter cultural, social e/ou econômico. As mesmas trabalham de maneira heterogênea, enfatizando objetivos diversos, diferenciando-as na cultura e filosofia organizacional adotadas. As Relações Públicas necessitam atuar juntamente com o alto escalão organizacional, a fim de criar ações e estratégias direcionadas para o público interno, com o intuito de aproximar os objetivos de ambas às partes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na contemporaneidade diversas instituições (Primeiro, Segundo e Terceiro Setor), passaram a reconhecer a importância e a relevância de se comunicar com os diversos públicos (interno, externo e misto). Tendo em vista essa nova forma de ver as divergências existentes entre organização e público, os profissionais de Relações Públicas ganharam espaço no mercado de trabalho.

A partir dos resultados das entrevistas, constatou-se a necessidade das organizações se aterem a utilização do melhor modelo (simétrico bidirecional), proposto por Grunig (2009), a fim de criar laços com os seus diversos públicos, visando à harmonia, bem-estar institucional e social. Para que isso ocorra, o modelo simétrico bidirecional, juntamente com as atividades das Relações Públicas como base, poderia ser o melhor modelo a ser adotado, proporcionando o *feedback* entre organização e público.

Desta forma, como se observou nas análises e interpretações das entrevistas, relatou-se a utilização de diversos modelos de comunicação - informação público, assimétrico bidirecional e o simétrico bidirecional - neste caso, especificamente, no papel desempenhado pelas Relações Públicas na comunicação interna. Função exercida com o intuito de aproximar os objetivos do alto escalão organizacional com o público interno.

Após a análise e interpretação dos resultados, constatou-se que:

- A comunicação possui um papel fundamental no sistema organizacional: o mercado está cada vez mais competitivo, diante deste contexto, as organizações estão priorizando, qualificando e investindo nos setores de comunicação, pois, perceberam a importância dos públicos para o seu crescimento. Relatou-se esse crescimento por meio da análise do perfil organizacional, na qual, há organizações que possuem setores de comunicação, os quais contam com profissionais de Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Propaganda (RP1, RP2, RP3 e RP4);
- A importância de se comunicar de maneira transparente: o apoio do público interno faz com que a organização se fortaleça e se consolide. Este público possui uma importância direta no seu crescimento, concretizando a imagem e identidade empresarial. Pode-se afirmar isso, através dos resultados expostos nas análises, os

quais demonstraram a preocupação dos profissionais em se comunicar de maneira transparente com o público interno;

- As Relações Públicas possuem um papel primordial nas organizações: após a análise histórica do surgimento da profissão e conceitual, relatou-se o crescimento mercadológico e o destaque que o profissional vem ganhando com o passar dos anos. Relatou-se essa importância, após a apresentação dos resultados dos entrevistados, nos quais, os profissionais possuem um papel fundamental para o crescimento organizacional;
- As Relações Públicas devem buscar a sua excelência: após a apresentação dos modelos de Grunig (2009), constatou-se a importância desses profissionais em atuarem diretamente com o alto escalão organizacional, a fim de estreitar laços com os diversos públicos. Os Relações Públicas devem atuar na gestão para aproximar os objetivos da organização com o público interno;
- A importância da ética nos processos comunicacionais: as Relações Públicas devem se ater na seriedade ao se comunicar com o público interno, pois, é através de um diálogo sólido e transparente, que a organização estreita os seus laços com os mesmos, gerando uma harmonia e bem-estar institucional.

Portanto, a ética necessita perpassar por todas as ações e estratégias criadas pelo profissional, juntamente com a gestão organizacional, através de diálogos transparentes. Para que isso ocorra, as Relações Públicas precisam utilizar dos diversos meios de comunicação para atingir de maneira eficaz o público-alvo (impressos, digitais, audiovisuais e radiofônicos), tendo como base o código de ética estipulado pelo Conselho Federal de profissionais de Relações Públicas (CONFERP).

Essas constatações podem ser feitas por meio das análises e interpretações das entrevistas realizadas com os profissionais, na qual, apontou-se a importância das Relações Públicas para o sistema organizacional, estreitando laços com o público interno. Comunicando-se de forma transparente e atuando de forma ética, o profissional pode alcançar o seu nível de excelência, juntamente com a escolha do mais adequado modelo organizacional.

6. REFERÊNCIAS

ALMANSA, Ana. **Assessoria de Comunicação**. 1. ed. São Paulo: Difusão Editora, 2010

CASALI, Adriana Machado; SAIZ, Paula Geron. **A influência das relações públicas na aceitação dos valores normas e objetivos organizacionais pelo público interno**. Disponível em: <<http://www.sinprorp.org.br/clipping/2003/07p09.pdf>>. Acesso em: 3 de julho

CESCA, Cleuza G. G. **Comunicação dirigida escrita na empresa: teoria e prática**. 5.ed. São Paulo: Summus, 2006

CHAUÍ, Marilena. **Convite à Filosofia**. 14. ed., São Paulo: Ática, 2012.

CHAUMELY, Jean., HUISMAN, Denis. **As Relações Públicas**. Itu: Difusão Europeia do Livro, 1964.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica**. 3.ed. São Paulo: ATLAS, 2010.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge., BARROS, Antonio (Org.) **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2. ed. São Paulo: ATLAS, 2010. p.62 - 82

FONSECA, Márcio Ribeiro da. Relacionamento o público interno. In: ROCHA, Thelma; GOLDSCHMIDT, Andrea (Org.) **Gestão dos Stakeholders: como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse**. 1.ed., São Paulo: Saraiva, 2010.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. 2. ed. São Caetano do Sul: Yendes. 2008.

GONÇALVES, Gisela. **Introdução à Teoria das Relações Públicas**. Portugal: Porto Editora, 2010.

_____. **Ética das Relações públicas**. Portugal: Minerva Coimbra, 2013.

GRUNIG, James E. **Relações públicas: Teoria, contexto e relacionamentos**. 1.ed., São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

_____; HUNT, Todd. **Dirección de Las Relaciones Públicas**. Espanha: *Gestión* 2000, 1984

HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

- KANT, Immanuel. **Crítica da razão prática**. 3.ed., São Paulo: WMF Martins Fontes, 2011
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.
- LATTIMORE, Dan; BASKIN, Otis; HEIMAN, Suzette T.; TOTH, Elizabeth L. **Relações Públicas: profissão e prática**, 3.ed., Porto Alegre: AMGH Editora, 2012.
- LIPOVETSKY, Gilles. **A sociedade pós-moralista: o crepúsculo do dever e a ética indolor dos novos tempos democráticos**. Barueri: Manole, 2005.
- _____. **Metamorfoses da cultura liberal: ética, mídia e empresa**. Porto Alegre: Porto Alegre, 2004.
- MEUCCI, Arthur; FILHO, Clóvis de Barros. O valor no comunicador organizacional: tangências éticas e epistemológicas. In: FILHO, Clóvis de Barros (Org.) **Ética e comunicação organizacional**. São Paulo: Paulus, 2007. p. 111-140
- PERUZZO, Cicilia Krohling. **Relações Públicas no Modo de Produção Capitalista**. 2.ed. São Paulo: Summus, 2003.
- PINHO, Júlio Afonso. **O contexto histórico do nascimento das relações públicas**. In: Encontro Nacional da Rede Alfredo de Carvalho, 1º, 2005. Centro Universitário Feevale. Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul.
- PLAISANCE, Patrick Lee. **Ética na comunicação: princípios para uma prática responsável**. 1.ed. Porto Alegre: Penso, 2011
- RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo Guimarães. **Dicionário de Comunicação**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- REESE-SCHÄFER, Walter. **Compreender Habermas**. Petrópolis: Vozes, 2008
- SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política**. 3.ed. São Paulo: Summus, 1995.
- SODRÉ, Muniz. **Antropológica do Espelho: uma teoria da comunicação linear e em rede**. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 2002
- STUMPF, Ida R. C. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, Jorge., BARROS, Antonio (Org.) **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2. ed. São Paulo: ATLAS, 2010. p.51 - 61
- VÁZQUEZ, Adolfo Sánchez. **Ética**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007
- WOLTON, Dominique. **É preciso salvar a comunicação**. São Paulo: Paulus, 2006.
- _____. **Pensar a comunicação**. Brasília: Universidade de Brasília, 2004.

ANEXOS

ANEXO 1 - Entrevistas

Estimado entrevistado!

Agradecemos pela sua colaboração com esta pesquisa. Na oportunidade, informamos que este roteiro de entrevista consiste em um dos procedimentos metodológicos empregados no desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso intitulado "Dos conceitos às práticas: uma reflexão da ética nos relacionamentos internos organizacionais", de autoria do acadêmico Victor Theodoro, sob orientação da professora Marcela Guimarães e Silva, do curso de Relações Públicas – ênfase em produção cultural da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA). Ressaltamos ainda que as informações e os resultados da pesquisa serão utilizados apenas com fins pedagógicos e que a sua identidade será preservada.

Gratos pela sua colaboração,
Os pesquisadores.

Orientações para responder as questões:

Escreva suas respostas sem se preocupar com a correção gráfica e/ou gramatical das mesmas.

Use quantas linhas e/ou parágrafos julgar necessário para suas respostas.

Se preferir, poderá gravar as respostas em um arquivo de áudio, sendo necessário ler a questão e em seguida respondê-la.

As respostas para as questões marcadas com * (asterisco) são opcionais.

Qualquer dúvida entre em contato pelo e-mail: victortheodoro1@hotmail.com

Questões relacionadas ao perfil Pessoal/Profissional

Nome*:

Idade*:

Sexo*:

Formação (graduação, especialização, etc.):

Titulação em:

1º emprego: Sim () Não ()

Se não. Qual (s):

Registro profissional (Região):

Cargo:

Função (atividade):

Tempo de atuação na organização atual:

Tempo de experiência (anterior e atual):

Questões relacionadas a organização na qual atua

Nome*:

Tempo de funcionamento:

Número de funcionários:

Principais cargos de gestão:

Principais setores:

Há setor de comunicação?

**Há profissionais de comunicação?
Se sim, qual a formação destes profissionais?**

Questões relacionadas a Relações Públicas, Comunicação Interna e Ética

Destaque e explique as principais ações e estratégias de comunicação que são desenvolvidas pela organização:

Destas quais são as ações e estratégias de relações públicas que você desenvolve na organização?

Quais são os públicos da organização?

Sobre a comunicação interna:

Qual o fluxo de comunicação (vertical: descendente ou ascendente; horizontal) empregado na comunicação interna na organização?

Quais as ações e estratégias de comunicação são direcionadas para o público interno (funcionários)?

E quais meios de comunicação (instrumentos, ferramentas, veículos) são empregados na comunicação interna da organização?

Quem planeja as ações e estratégias dirigidas ao público interno (funcionários)?

Como funcionam?

Quem executa?

Quem avalia?

Quem mensura?

Como ocorre o feedback destas ações?

Qual e como é a relação existente entre o (s) profissional (is) de comunicação com os gestores organizacionais?

E como é a relação do público interno (funcionários) com os gestores da organização?

E como é a sua relação com este público interno (funcionários)?

Como você se percebe no âmbito interno da organização, como um funcionário ou a serviço dos gestores?

Diante desta percepção, quais os procedimentos você emprega na administração de conflitos entre gestores e funcionários?

Como você percebe e descreve os processos éticos da comunicação interna na organização?

Você emprega as orientações do Código de Ética de Relações Públicas na suas práticas de comunicação interna? Comente e exemplifique.

Faça uma avaliação geral da sua atividade na organização.