

Relações Públicas e Comunicação nas Organizações do Conhecimento¹

Narjara XAVIER²

Patrícia MORAIS³

Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB

RESUMO

A partir da consolidação do conceito de gestão do conhecimento, novas práticas e modelos foram desenvolvidos com o objetivo de promover a adaptabilidade das organizações no novo contexto em que estão inseridas e possibilitar vantagem competitiva empresarial. Nessas novas organizações caracterizadas como organizações do conhecimento, faz-se necessário o uso da comunicação para a transmissão de informações e a criação do conhecimento no âmbito interno e externo. Tendo como base esse contexto, o presente artigo aborda a definição e contextualização das organizações do conhecimento, a comunicação organizacional e o papel das Relações Públicas nesse novo perfil empresarial.

PALAVRAS-CHAVE: Organizações do Conhecimento; Informação; Comunicação; Relações Públicas.

Introdução

Através de pesquisas bibliográficas identifica-se que, nas últimas décadas, o início da Era da Informação (anos 70) permitiu no ambiente corporativo, especificamente, a troca rápida de informações entre os colaboradores, chegando à necessidade de trabalhar a qualidade dessas informações para um melhor aproveitamento do conteúdo gerado. Na Era da informação e conhecimento (anos 90), tais informações passaram a ser compartilhadas de forma dinâmica e com maior facilidade, sendo produzidas e discutidas entre os colaboradores, permitindo assim uma participação colaborativa no ambiente organizacional.

A partir da consolidação do conceito de Gestão do Conhecimento, novos estudos sobre a temática passaram a ser o foco no campo acadêmico em diferentes áreas de pesquisa, a exemplo das Ciências da Informação, Administração, Comunicação e Tecnologia da Informação. Nas organizações, a gestão do conhecimento passou a ser discutida e praticada como metodologia de negócio, com o objetivo de contribuir para o alcance dos resultados empresariais.

¹ Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do V Colóquio Brasil-Chile de Ciências da Comunicação, evento componente do XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Graduanda do Curso de Relações Públicas. E-mail: narjara.barbara@gmail.com.

³ Professora Orientadora. Mestre do Curso de Comunicação Social da UFPB, habilitação em Relações Públicas. E-mail: patriciamoraisrp@gmail.com.

Nessa nova caracterização das organizações da Era da informação e conhecimento, o objetivo do presente trabalho é apresentar a informação como matéria-prima das Relações Públicas, e a relação de sua definição conceitual, funções e atividades adaptadas à criação e gestão do conhecimento nas organizações contemporâneas, como forma de estratégia de competitividade empresarial.

Organizações do Conhecimento – Definição e Contextualização

A partir da evolução histórica das organizações (ANGELONI, 20__), é possível encontrar diversos modelos de gestão desenvolvidos em diferentes épocas, nos quais constam características apresentadas por Cury (2002 apud Kunsch, p. 50) e discutidos por Castells (2006), entre outros autores, classificando-as como organizações tradicionais, modernas e contemporâneas.

Na Era Industrial, tendo como referência os chamados modelos tradicionais de gestão, as organizações caracterizam-se por ter uma abordagem burocrática, racional e hierárquica, com ênfase na prática operacional, centrada nas tarefas fragmentadas em divisões especializadas. A Era da Informação corresponde aos novos modelos de gestão, representados pela forte orientação à satisfação dos clientes, trabalho em equipe e gestão participativa, com ênfase na busca da excelência empresarial. Já a Era da Informação e Conhecimento corresponde aos modelos considerados emergentes das organizações contemporâneas, tendo como foco o gerenciamento do capital intelectual⁴, sendo o conhecimento considerado o principal ativo intangível para geração de valor ao negócio e otimização dos resultados empresariais.

Percebe-se, dessa forma, a migração dos modelos tradicionais de gestão para os modelos da chamada organização do conhecimento, adequando os seus processos organizacionais de acordo com o ambiente externo. Angeloni (199_) define o conceito de organizações do conhecimento seguindo uma linha teórica, com base nas definições de autores contemporâneos como Nonaka e Takeuchi (1997), Sveiby (1998) e Stewart (1998). Para a autora, “as organizações do conhecimento são aquelas voltadas para a criação,

⁴ Capital intelectual é a soma dos conhecimentos de todos em uma empresa o que lhe proporciona vantagem competitiva, podendo ser encontrado em três diferentes categorias no âmbito da organização. São elas: a) capital humano, relacionado ao conhecimento, inovação, habilidade dos funcionários, e cultura organizacional (valores, princípios e filosofia empresariais); b) capital estrutural, composto por equipamentos de informática, *softwares*, banco de dados, patentes, marcas registradas; e c) capital do cliente, ou seja, o tipo de relacionamento que a organização mantém com os seus clientes, parceiros e fornecedores (STEWART, 1998).

armazenamento e compartilhamento do conhecimento, através de um processo catalisador cíclico – a partir de três dimensões: infraestrutura organizacional, pessoas e tecnologia – visando o alcance dos objetivos individuais e organizacionais” (ANGELONI, 199_, p. 6).

Choo (2006) corrobora essa definição ao afirmar que a organização é considerada do conhecimento quando consegue integrar, de forma eficiente, três processos básicos e interligados que usam a informação de forma estratégica. São eles: a) a criação de significado, ao interpretar as mensagens e informações do ambiente definindo quais são relevantes para serem compartilhadas; b) a construção de conhecimento, ao converter as mensagens e informações em conhecimento; e c) a tomada de decisões, ao analisar as informações e avaliar as vantagens e desvantagens que servem de base para as ações a serem implementadas no âmbito das empresas.

Para uma melhor contextualização das organizações do conhecimento faz-se necessário a aplicação de sua definição conceitual. Para tanto, é de suma importância entender, antes, o conceito de conhecimento. De acordo com Davenport & Prusak (2003, p. 6):

Conhecimento é uma mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

Nessa perspectiva, Nonaka & Takeuchi (1997) definem a construção do conhecimento organizacional, identificado por Choo (2006), como o processo de compartilhamento, entre os indivíduos, do conhecimento tácito (conhecimento subjetivo), transmitido através de processos; documentos e fluxogramas, cujo caráter é apenas informativo; e do conhecimento explícito (conhecimento objetivo), transmitido socialmente através da interação entre as pessoas. A partir de uma dimensão epistemológica (distinção entre o conhecimento tácito e explícito) da teoria da criação do conhecimento, os autores representam a interação social entre estes dois tipos de conhecimento em quatro modos de conversão distintos.

Com base na representação do referente processo, compreende-se que a **socialização** corresponde à conversão do conhecimento tácito em novos conhecimentos tácitos através da troca de experiências entre indivíduos, por meio de treinamentos no local de trabalho, sessões informais, *brainstorms* e interações com os clientes. A **externalização**

corresponde à conversão de conhecimento tácito em explícito, através da utilização de modelos, metáforas, hipóteses e analogias, por meio de diálogos e reflexão coletiva, além de registros escritos. O processo de **combinação** é o resultado da integração, classificação e categorização de conhecimentos explícitos entre si, através do uso de documentos, reuniões, conversas ao telefone ou por meio de redes de comunicação computadorizadas. Já a criação do conhecimento pela **internalização** se dá através da incorporação do conhecimento explícito em conhecimento tácito, sendo representada pela prática (“aprender fazendo”) ou *know-how*⁵ técnico compartilhado.

É a partir da valorização da análise das informações e identificação das ações a serem implantadas no âmbito organizacional que se intensificam as pesquisas sobre a necessidade de gerir o conhecimento individual e o seu processo de compartilhamento para a criação do conhecimento organizacional, contribuindo assim para a consolidação do conceito de Gestão do Conhecimento (GC).

Porém, apesar de diversos estudos em diferentes áreas de interesse, “não há uma definição padrão sobre o conceito de Gestão do Conhecimento, nem um esquema universal dentro do qual se possam alinhar diferentes profissionais” (TERRA & GORDON, 2002, p. 56). É importante ressaltar ainda que o conceito de GC não é novo e possui uma relação direta com as teorias de Aprendizagem Organizacional (AO)⁶. Segundo a Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC)⁷, pesquisadores como Ikaujiro, do Japão; Tomas Davenport, dos Estados Unidos; e Karl Sveiby, da Suécia, contribuíram com muitos dos conceitos que hoje são a base da Gestão do Conhecimento. De acordo com Pinto, Kovalski e Platti (2004, p. 40):

A aprendizagem organizacional é o processo subsequente ao individual e constitui a soma dos conhecimentos obtidos pela organização, a partir de cada aprendizado individual prévio e das suas interações. A aprendizagem organizacional é a maneira pela qual a organização cria, desenvolve, mantém e organiza seu conhecimento, utilizando-o em suas atividades. Assim como acontece com o aprendizado do indivíduo, a organização age, produzindo resultados (reações de ambiente), que são interpretados e passam a fazer parte do conhecimento ou memória organizacional, influenciando novas ações etc.

⁵ *Know-how* é um termo em inglês que significa “saber como”. O *know-how* é utilizado para designar uma técnica, um conhecimento ou uma capacidade desenvolvida por uma organização ou por uma pessoa, podendo, em determinados casos, construir uma importante fonte de vantagem competitiva para quem o detém. **Knoow**. Disponível em: <<http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/knowhow.htm>>. Acesso em: 03. abr. 2012.

⁶ Os modelos que mais se estabelecem no campo da AO são os sustentados por duas vertentes da teoria de aprendizagem: a behaviorista que visa estimular comportamentos para garantir sucesso na resolução de problema e a cognitivista que visa explicar a aprendizagem de conceitos, cuja ênfase está na elaboração de mapas cognitivos (BENFICA & BORGES, 1999 apud BURNHAM et al. 20__).

⁷ Mais informações sobre o SBGC podem ser obtidas em: <<http://www.sbgc.org.br>>.

Conforme o autor é a transferência da aprendizagem individual para a aprendizagem organizacional que caracteriza a criação do conhecimento numa organização, integrando o conhecimento individual obtido e os resultados gerados pelo conhecimento coletivo por meio da interação entre os colaboradores, logo, pela empresa. Nesse processo, a partir da dimensão ontológica (níveis individual, grupal, organizacional e interorganizacional) da teoria de criação do conhecimento organizacional, Nonaka & Takeuchi (1997) caracterizam o indivíduo com o papel de criador, o grupo de sintetizador, e a organização de amplificadora do conhecimento.

Entre as múltiplas definições de Gestão do Conhecimento, Grotto (2001 apud Angeloni, 20__, p. 3) a define como “o processo de promover e administrar a geração, o compartilhamento, o armazenamento, o aprendizado, a utilização e a mensuração de conhecimentos, experiências e especializações nas organizações”. Dessa forma, a autora relaciona o conceito de GC aos principais elementos organizacionais característicos das organizações do conhecimento e apresentados por Choo (2006). Para entender melhor o conceito de gestão do conhecimento, diversos pesquisadores buscam identificar ainda as diferenças relevantes entre Gestão do Conhecimento (GC) e Gestão da Informação (GI).

Conforme o diagrama “Interseção entre a Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento”, formulado por Cianconi (2003, apud Paula & Cianconi, 2007, p. 56), a GI tem como elementos característicos a informação e os processos, cujo foco, na visão micro, é no mapeamento de processos e gestão de conteúdos informacionais; e, na visão macro, na organização, monitoramento e recuperação de informações. Ou seja, sua metodologia tem como base o conhecimento explícito. Já a GC tem como elementos característicos, além da informação e os processos, as pessoas envolvidas na organização. Seu foco, na visão micro, é nas comunidades e relacionamentos, enquanto que, na visão macro, é na aprendizagem organizacional e inovação. Sendo assim, sua metodologia é baseada no conhecimento tácito.

Nesse contexto, as organizações do conhecimento devem ser entendidas como aquelas que possuem o processo de avaliação das informações relevantes para ampliação do conhecimento explícito e tácito, criado pelos indivíduos e compartilhado através do uso de práticas formais e informais, ou seja, o processo de gestão do conhecimento, contribuindo assim para o aprendizado organizacional, na perspectiva interna, e competitividade sustentável, na perspectiva externa.

A Comunicação nas Organizações do Conhecimento

Apesar de a comunicação nas organizações contemporâneas ser caracterizada como um setor estratégico à gestão organizacional, nem sempre os seus elementos foram considerados importantes no âmbito da organização. Na verdade, a sua definição conceitual e importância de forma gradativa se dá pelas constantes transformações no ambiente em que as empresas estão inseridas e a necessidade de adaptação para um melhor desempenho empresarial. Bueno (2003) procura demonstrar as diferentes abordagens da comunicação no ambiente organizacional a partir da transição da Era Industrial para a Era da Informação e Conhecimento, cujas principais características dos modelos foram apresentadas no tópico anterior.

A partir de uma análise sintética identifica-se que, nas organizacionais tradicionais, o processo de comunicação se dá basicamente pela transmissão de informações através de canais já definidos e implantados pela organização, caracterizando uma comunicação formal e descendente, ou seja, da alta administração para os funcionários. Na verdade, segundo Bueno (2003), as atividades de comunicação desenvolvidas nas organizações tradicionais eram fragmentas e não dispunham de um departamento com as funções inerentes, elencando muitas vezes as responsabilidades a outros profissionais da empresa.

Nas organizações modernas (orgânicas e flexíveis), a comunicação passa a ser implantada na cultura organizacional, considerando-a fundamental à gestão das empresas, resultante do crescimento de cursos nas universidades brasileiras e, conseqüentemente, a profissionalização da área. Nesse novo contexto, o *feedback* é considerado importante para o processo comunicativo e o estabelecimento de relacionamento entre a empresa e seus grupos de interesse, caracterizando uma comunicação formal e ascendente.

É nesse ambiente que, conforme Bueno (2003), o conceito de comunicação organizacional (CO), ainda que talvez não tenha sido assumido na íntegra, passou a ser perceptível em algumas organizações onde as atividades de comunicação passaram a ser planejadas e direcionadas por um departamento/setor responsável, considerando a comunicação como um subsistema⁸ do ponto de vista sistêmico das organizações.

Já nas empresas contemporâneas, o conceito de comunicação organizacional recebeu diversas contribuições teóricas da área, sendo conhecida também por “comunicação

⁸ Entenda-se que são aquelas unidades fundamentais para o funcionamento e a sobrevivência das organizações. (...) Costumam ser considerados básicos os de produção, finanças, recursos humanos, comercial etc. (KUNSCH, 2003, p. 98).

empresarial” e “comunicação corporativa”, como terminologias usadas indistintamente no Brasil. Segundo Kunsch (2003, p. 149), considerada uma das principais lideranças acadêmicas em Comunicação Organizacional do país:

A comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicativo dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos.

Para a autora, a CO é composta pelas modalidades: Comunicação Interna, Comunicação Administrativa, Comunicação Mercadológica e Comunicação Institucional. É nesse contexto de consolidação do conceito de comunicação organizacional, que a mesma passa a ser estratégica para as organizações, vinculada diretamente à alta administração, e gerenciada por profissionais com visão global da empresa.

Bueno (2003) complementa essa definição ao afirmar que as atividades de comunicação deixaram de ser desenvolvidas de maneira fragmentada, constituindo-se em um processo integrado de orientação para o relacionamento entre a empresa e seus públicos de interesse. Acrescenta ainda que, num novo cenário das redes sociais online e gestão do capital intelectual das empresas, o profissional de comunicação passa a integrar o processo de compartilhamento e gestão do conhecimento, considerando todos os funcionários como responsáveis pelo processo comunicativo no âmbito organizacional, através da comunicação informal e do uso das diversas Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Nessa percepção, é importante entender as relações existentes entre Relações Públicas na comunicação das organizações do conhecimento.

As Relações Públicas na Comunicação Organizacional

Segundo Kunsch (2003, p. 102), ao estabelecer a comunicação nas organizações como setor estratégico, “cabe às Relações Públicas gerenciar o processo comunicativo dentro das organizações”. Porém, para uma melhor compreensão sobre o setor de relações públicas e suas funções nas organizações contemporâneas, faz-se necessário um estudo prévio sobre a sua definição conceitual e seu objeto de estudo, ambos com foco na ciência e na atividade.

Conforme Pirie (1998 apud Simões, 2006, p. 69), ao referir-se à significação de Relações Públicas, “toda disciplina científica possui um processo e um programa”. Para o

autor, o processo compreende a estrutura – componentes e dinâmica – existente no sistema de relacionamento entre a organização e seus públicos. Enquanto que o programa caracteriza-se pela atividade profissional de relações públicas em si, como forma de intervenção no processo. Nessa perspectiva, Simões (2006, p. 69) afirma que “Relações Públicas, antes de tudo, como processo (...) e programa (...), necessita de uma rede teórica para cumprir cientificamente sua missão”, permitindo assim uma discussão sólida sobre o conhecimento científico em Relações Públicas.

Dentre os diversos enfoques conceituais que tentam estabelecer a atribuição exata da atividade de Relações Públicas, citamos aqui uma das principais definições encontradas na literatura nacional. Segundo a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP)⁹:

Entende-se por Relações Públicas o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da Alta Administração para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada direta ou indiretamente.

A partir dessa definição, a ABRP identifica ainda como grupos os acionistas, clientes, fornecedores, governos, colaboradores, financiadores, etc. Num consenso entre diversos autores, a exemplo de França (2004), esses grupos são identificados como o público que tem interesse ou impacto real ou potencial sobre as condições da empresa atingir seus objetivos. Nessa percepção, de forma resumida, Kunsch (2003, p. 89) afirma que “as Relações Públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, têm como objeto as organizações e seus públicos”, contribuindo assim para a definição teórica e prática da área.

Simões (1995, p. 155) contribui para o desenvolvimento das Relações Públicas ao afirmar que, como estas “visam integrar interna e externamente a organização, parece óbvio, a esse ponto, que isso somente se operacionalize através da informação e do processo de comunicação”. Ainda nessa perspectiva, Simões (2006), na tentativa de definir uma rede teórica integradora, apresenta uma revisão cronológica e análise crítica sobre uma definição adequada de informação e sua aplicação em Relações Públicas, encontrada na bibliografia nacional e internacional. O autor apresenta a contribuição (de forma aleatória) de diferentes pesquisadores, com base em três critérios: a) informação como matéria-prima

⁹ Registrado em ata da 12ª reunião da Diretoria da ABRP em 14 de fevereiro de 1955, a comissão de diretores formada pela srtª. May Nunes de Souza, Annibal Bomfim e Murilo Mendes elaboraram uma conceituação de RR.PP. Essa conceituação foi submetida aos presentes e foi, unanimemente, aprovada e será utilizada pela ABRP em suas referências e trabalhos. Disponível em: <<http://abrpsp.wordpress.com/about/definicao-rp/>>. Acesso em: 22 abr. 2012.

da atividade de Relações Públicas; b) a informação vinculada à função de Relações Públicas para a consecução de seus objetivos; e c) a informação localizada nos canais do processo de comunicação, tanto em única via, como em via de mão dupla.

Sob a ótica da interdisciplinaridade, o gerenciamento da comunicação nas organizações tem como fundamentos, de acordo com Ehling, White e Gruning (1992 apud Kunsch, 2003), quatro teorias do ponto de vista clássico da comunicação e da administração, que são trabalhadas por Kunsch (2003) na perspectiva das funções essenciais das Relações Públicas e, segundo Simões (2006), referem-se à informação, de forma explícita ou implícita, como papel relevante na prática de Relações Públicas. Trata-se de uma abordagem teórica que complementa os estudos tradicionais que definem o processo e o programa das Relações Públicas.

Nessa percepção, a *teoria interorganizacional*, que trata das relações e interações entre indivíduos, grupos e organizações, subsidia a função administrativa de Relações Públicas, por elencar ao profissional o papel de articulador, criador e mantenedor de uma relação de confiança e credibilidade através do estabelecimento e manutenção de canais mútuos para a transmissão de informações consideradas relevantes entre setores, grupos, subgrupos, etc. no âmbito interno e externo à organização.

A *teoria de gerenciamento*, direcionada ao estudo do planejamento, tomada de decisões e implantação de planos de ações, torna-se base para as práticas da função estratégica de Relações Públicas, cujo papel é ajudar as organizações a atingir os seus objetivos gerais pré-definidos, agregando valor ao negócio. Segundo Kunsch (2003, p. 315), o planejamento é “uma função básica para a prática profissional no gerenciamento da comunicação das organizações”, cujas atividades específicas de Relações Públicas levam em consideração a administração estratégica da organização, os públicos de relacionamento e os veículos de comunicação mais adequados à consecução dos objetivos organizacionais.

É a partir de uma filosofia de convergência entre as modalidades de comunicação (Interna, Administrativa, Institucional e Mercadológica), que Kunsch (2003) propõe o planejamento de comunicação organizacional integrada, com a finalidade de promover uma maior eficácia nas ações estratégicas e táticas de comunicação, cujo processo se dá através das quatro etapas básicas do planejamento¹⁰ – Pesquisa, Planejamento, Aplicação, Avaliação. Para a autora, trata-se de uma integração das grandes diretrizes, orientações e

¹⁰ Kunsch (2003), em seu livro intitulado “Planejamento Estratégico de Relações Públicas na Comunicação Integrada”, propõe as atividades específicas de Relações Públicas num diagrama em forma circular (Kunsch, 2003, p. 326), caracterizando um processo contínuo que se interconecta sinergicamente.

estratégias no âmbito organizacional, direcionando as ações táticas de comunicação a cargo de cada subárea específica (Relações Públicas, Publicidade, Imprensa, Marketing, etc.).

Na percepção da teoria de gerenciamento, faz-se necessário tomar como referência a visão de Simões (1995) e Angeloni (2010) ao relacionar a informação e conhecimento como elementos essenciais à comunicação e processo decisório da organização. McGarry (1999 apud Simões 2006, p. 60) complementa essa ideia ao afirmar que a “informação é a matéria-prima da qual se extrai o conhecimento”. Dessa forma, compreende-se que o processo de Relações Públicas inicia-se pela informação, mantém-se com a comunicação (transição de informações) e se estrutura pela criação do conhecimento no âmbito das organizações.

Outra teoria que permeia as funções/atividades de Relações Públicas é a *teoria de conflitos resoluções*, que se baseia nas relações de poder entre os indivíduos e grupos no ambiente interno da organização (poder micro) e advindo do controle externo e das forças sociais (poder macro), estabelecendo a função política das Relações Públicas, cujo objetivo prático é administrar controvérsias, crises e conflitos, surgidos ou provocados pelo comportamento de determinados públicos e/ou por certas decisões das organizações. Nessa percepção, o profissional de Relações Públicas assume o papel de identificador de problemas, como uma ação preventiva; e gerenciador de crises, como uma ação corretiva; se utilizando de informações internas e externas sobre os interesses e situação atual da organização, e a opinião e expectativas dos públicos, a fim de permitir o processo de negociação e a busca de soluções no contexto organizacional.

Por último, a *teoria da comunicação*, direcionada à análise dos efeitos à recepção e às transações simbólicas entre indivíduos, grupos, organizações e culturas, embasa a função mediadora das Relações Públicas, cujo objetivo é promover o diálogo entre a organização e seus públicos. Cabe aqui utilizar como referência a visão de Simões (1995, p. 57), ao considerar a informação como “elemento ativador do processo de relacionamento entre a organização e seu público”, enfatizando que, “se o retorno é realizado de acordo com as intenções preestabelecidas do emissor, no caso a organização, diz-se, segundo algumas teorias, que houve comunicação” (SIMÕES, 1995, p 58). Dessa forma, o autor faz referência ao conceito e importância do *feedback* no processo comunicativo das organizações.

Segundo a classificação de James Gruning e Todd Hunt (1984 apud Kunsch, 2003), a comunicação pode ocorrer em quatro modelos de Relações Públicas: a) no modelo de

imprensa/propaganda, a ênfase está na divulgação publicitária da organização, de seus produtos e/ou serviços, sendo a comunicação considerada de mão única (unilateral); b) o modelo de informação pública tem como objetivo organizar e disseminar a informação para os públicos, também com foco na comunicação de mão única (unilateral), porém com a abertura para o *feedback* no processo comunicativo entre o emissor e receptor; c) o modelo assimétrico de duas mãos tem como base a realização de pesquisas e métodos científicos para identificação do perfil do público, cujo principal objetivo é se utilizar das informações obtidas para persuadir o público-alvo; d) já o modelo simétrico de duas mãos busca o equilíbrio entre os públicos e a organização, através do uso das pesquisas e métodos científicos e a promoção do diálogo entre os envolvidos.

Patrícia Murphy (1991 apud Kunsch, 2003) propõe ainda um quinto modelo – identificado como modelo de motivos mistos, cuja estrutura se dá pela combinação do modelo assimétrico de duas mãos e modelo simétrico de duas mãos. Seu objetivo principal é estabelecer a harmonia entre a organização e seus públicos, através da persuasão científica, da negociação, e princípios éticos.

Com base nessa última teoria, vale destacar que, segundo James e Larissa Grunig (*op. Cit.*, apud Kunsch, 1997, p. 114), “o modelo simétrico de duas mãos proporciona uma teoria normativa de como se deveriam praticar as relações públicas para que estas sejam éticas e eficazes – características de uma administração comunicacional excelente”. Para Lindeborg (*op. Cit.*, apud Kunsch, 1997), uma comunicação excelente é aquela que tem como suporte: o valor que a alta direção de uma organização lhe atribui; o papel participativo na tomada de decisão e planejamento estratégico; e uma cultura participativa da organização na descentralização do poder e das decisões. Dessa forma, os autores enfatizam a relação entre o modelo simétrico de duas mãos e a comunicação e Relações Públicas excelentes no âmbito das organizações.

Tendo como referência o objeto das Relações Públicas – as organizações e seus públicos (KUNSCH, 2003); o profissional de Relações Públicas como o responsável pelo gerenciamento do processo comunicativo nas organizações (KUNSCH, 2003); a informação como matéria-prima e elemento essencial nas atividades relacionadas às funções administrativas, estratégicas, políticas e mediadoras das Relações Públicas (SIMÕES, 2006), como também a matéria-prima da qual se extrai o conhecimento (MCGARRY, 1999 Apud SIMÕES 2006), e ainda, o modelo de comunicação simétrica de duas mãos característica de uma comunicação excelente (GRUNIG & GRUNIG *op. Cit.*,

apud KUNSCH, 1997), compreende-se que a atuação do profissional de Relações Públicas se enquadra na comunicação das organizações do conhecimento.

Entende-se assim que as funções, as atividades, as modalidades e os meios de comunicação em Relações Públicas são direcionados de acordo com o planejamento estratégico da organização e as categorias de público de relacionamento, tendo como principal objetivo tático o uso dos tipos e meios de comunicação para a criação e disseminação de informações e conhecimento por meio de mensagens, sejam elas internas ou externas à organização; e como objetivo global, o aumento da competitividade empresarial por meio da gestão do conhecimento organizacional e consolidação de sua reputação perante os públicos de interesse.

Considerações Finais

A partir da definição conceitual e contextualização da gestão do conhecimento, como também a análise breve, numa abordagem teórica e prática das Relações Públicas na comunicação organizacional, chega-se à conclusão que suas funções e atividades devem ser adaptadas ao novo perfil empresarial. Na verdade, o uso da informação de forma estratégica exige novas especialidades para a consecução dos objetivos das organizações do conhecimento, baseadas na definição de Choo (2006).

Nessa concepção, entende-se que Simões (1995; 2006) faz referência ao uso da informação como inteligência competitiva¹¹ no âmbito das organizações contemporâneas, atribuindo ao profissional de relações públicas o papel de gerenciador de ativos intangíveis, como, por exemplo, o relacionamento e o conhecimento dos indivíduos. Sendo assim, a informação é considerada como principal elemento inerente ao processo de relações públicas entre a organização e seus públicos, pois a mesma é utilizada estrategicamente, como forma de diminuir as incertezas no sistema empresarial e possibilitar a tomada de decisão.

Entende-se ainda que, a partir do gerenciamento de Tecnologias da Informação e Comunicação, considerando os públicos de relacionamento, as Relações Públicas

¹¹ No campo empresarial, Inteligência Competitiva (IC) é entendida como um processo sistemático de coleta, tratamento, análise e disseminação da informação sobre atividades dos concorrentes, fornecedores, clientes, tecnologias e tendências gerais de negócios, visando subsidiar a tomada de decisão e atingir as metas estratégicas da empresa (ROEDEL In: CHAVES; GOMES E STAREC (Org.), 2006; p. 77-78).

possibilitam a otimização dos fluxos de informação entre os indivíduos de uma organização, contribuindo assim para a gestão do conhecimento organizacional.

Referências bibliográficas

ANGELONI, Maria Terezinha. **Compreendendo o significado de gestão do conhecimento e a importância da comunicação em seu compartilhamento** – um estudo de caso. Disponível em: <<http://www.julitur.com.br/angelggc/artigos/14.pdf>>. Acesso em: 28 mar. 2012.

_____. **Comunicação nas organizações da era do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2010.

ANGELONI, Maria Terezinha; FERNANDES, Caroline Brito. **Organizações do Conhecimento: dos modelos à aplicação prática**. Disponível em: <<http://www.julitur.com.br/angelggc/artigos/9.pdf>>. Acesso em: 28 mar.

BUENO, Wilson da Costa, **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri, SP: Manole, 2003.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 9. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

CHOO, Chun Wei. **A Organização do Conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. 2. ed. São Paulo: Senac, 2006.

DEVENPORT & PRUSAK. **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2004.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PAULA & CIANCONI. **Práticas de gestão do conhecimento: caso dos sítios associados ao portal corporativo FIOCRUZ**. In: *Perspectivas em Ciências da Informação*, v. 12, n. 2, p 49-63, mai/ago. 2007. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/pci/v12n2/v12n2a04.pdf>. Acesso em 22 de novembro de 2011.

PINTO; KOVALESKI; PILATTI. **Iniciação à Gestão do Conhecimento**, 2004. Disponível em: <<http://pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/ebook/2004/61.pdf>>. Acesso: em 23 mar.2012.

SIMÕES, Roberto Porto. **Informação, inteligência e utopia**: contribuição à teoria de relações públicas. São Paulo: Summus, 2006.

_____. **Relações públicas**: função política. 3.ed. São Paulo: Summus, 1995.

STWART, Thomas A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TERRA, José Cláudio. **Gestão do Conhecimento**: o grande desafio empresarial. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

Wilson da Costa, **Comunicação empresarial**: teoria e pesquisa. Barueri, SP: Manole, 2003.