



Comunicação organizacional: origem, limites e dimensões ¹

Renato Márcio Martins de Campos²
Universidade de Ribeirão Preto - UNAERP

Sebastião Geraldo³
Universidade de Ribeirão Preto – UNAERP

Resumo

Este texto propõe uma reflexão sobre os processos inerentes às atividades de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, com enfoque ao teor conceitual que envolve tal prática, além de vislumbrar áreas estratégicas de atuação do profissional que gere ou coordena as atividades de comunicação organizacional, a saber: mercadológica, institucional e interna.

Palavras-chave

Relações Públicas; Comunicação Organizacional; Gestão; Comunicação Interna.

Introdução

A atividade de Comunicação organizacional é considerada indispensável em qualquer organização. Quando bem planejada e gerenciada, é uma ferramenta poderosa para que uma organização seja reconhecida pelos diversos segmentos existentes no contexto em que se insere.

Com o incremento permanente da concorrência em todos os campos da atividade humana, a comunicação trabalhada com competência torna-se uma necessidade, pode-se dizer básica, para a sobrevivência de uma empresa privada e essencial para uma empresa em fase de expansão. No setor público pode se tornar um elemento decisivo para aceitação e sucesso de uma administração.

¹ Trabalho apresentado no DT 03 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, realizado de 3 a 5 de julho de 2013.

² Renato Campos. Docente da Universidade de Ribeirão Preto – UNAERP. Pesquisador no projeto mantido pela Unaerp: Comunicação e Manifestações Culturais Populares em Ribeirão Preto. Mestre em Comunicação e Mercado pela Faculdade de Comunicação Social Cásper Líbero, Especialista em Teorias e Técnicas da Comunicação Social (FCSC). Docente na Uniara. email: renatodecampos@yahoo.com.br

³ Sebastião Geraldo. Docente da Universidade de Ribeirão Preto – UNAERP. Pesquisador e coordenador do projeto mantido pela Unaerp: Comunicação e Manifestações Culturais Populares em Ribeirão Preto. Pós-Doutor pela Universidade de São Paulo, doutor em Ciências da Comunicação pela ECA/USP. sebastiaoeraldo@superig.com.br



Nesse contexto os públicos são bastante exigentes quanto a maneira de expressar de uma organização, quanto à sua forma de dialogar no ambiente de sua atuação, o que é das matérias primas para a formação de uma opinião positiva ou negativa de sua atuação.

O termo comunicação organizacional é usada indistintamente dos termos “comunicação empresarial” e “comunicação corporativa”. Esses termos designam qualquer esforço de comunicação realizado pelas organizações em geral. A origem dessa preocupação como atividade profissional se dá com o surgimento das Relações Públicas.

A utilização do termo *comunicação organizacional* é defendida por alguns autores, por ter uma aplicação mais abrangente, ou seja, pode ser aplicado a qualquer tipo de organização.

Sobre a origem da atividade, ao fazer referência ao surgimento da comunicação empresarial, Rego (1986, p.164) pontua que “nasceu sob a capa muito tênue e indefinida das relações públicas”.

Relações Públicas existem como atividade profissional há mais de 100 anos. Surgiu nos Estados Unidos no início do século passado, em um momento em que se percebeu a necessidade das organizações darem satisfações sobre as suas ações que, de alguma forma, afetassem o interesse dos seus públicos.⁴

No Brasil até meados da década de 1950, o exercício de Relações Públicas era considerado incipiente, pois se limitava a poucas atividades. A partir daí, no entanto, as organizações, que até então exibiam profissionais sem qualificação apenas pelo seu círculo de amigos ou influência, confundindo Relações Públicas com Relações Sociais, passaram a cobrar competência e técnica em substituição aos profissionais improvisados. (WEY, 1983, p.50)

Com o interesse das empresas em aplicar as técnicas de Relações Públicas nas empresas, em 1953 a Fundação Getúlio Vargas ofereceu o primeiro curso. Em julho do ano seguinte fundou-se a ABRP (Associação Brasileira de Relações Públicas).

Outros eventos marcantes para a profissão no Brasil foram o surgimento da habilitação de Relações Públicas nos cursos de Comunicação Social e a sua regulamentação em dezembro de 1967, pelo do decreto 5.377.

⁴- Público em Relações Públicas, em síntese, significa o conjunto de indivíduos que são atingidos pelas ações de uma organização e os atos desses indivíduos, em contrapartida, atingem direta ou indiretamente os interesses da mesma.



A atividade de Relações Públicas é tradicionalmente conceituada como "o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada e o seu pessoal, assim como entre a organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta e indiretamente" (ABRP-SP, 2012).

Tem como atividade fim o planejamento, implantação e o desenvolvimento dos processos de comunicação institucional em organizações públicas e privadas. Aplica recurso estratégico em sua relação com seus diferentes públicos buscando gerar por meio de sua interação com esses públicos, um conceito favorável sobre a organização, capaz de despertar nos públicos credibilidade, boa aceitação da organização, de suas atividades e de seus produtos e/ou serviços. Busca, enfim, a sintonia de interesse entre as organizações e seus públicos.

Não se prende à promoção de produto ou marca, atribuição mais apropriada ao marketing. Centra sua preocupação na identidade da organização e na sua filosofia, tendo como foco o conceito organizacional assimilado pela opinião dos públicos. Pode atuar, no entanto, como responsável pelo processo de comunicação integrada no desenvolvimento mercadológico, institucional e social das empresas e organizações em geral.

Como estrategista do relacionamento e da comunicação entre as organizações e seus diversos públicos, o profissional tem um amplo leque no que se refere ao campo de atuação profissional. Pode trabalhar em agências e assessorias de comunicação, prefeituras, secretarias municipais, estaduais, ministérios, assembleias legislativas, Câmara Federal, Senado, hospitais, shoppings, escolas, microempresas, indústrias de pequeno, médio e grande porte, organizações não-governamentais (ONGs), assessorias de relações públicas, institutos de pesquisa, empresas de promoção de eventos e cerimonial e, enfim, atividades relacionadas à comunicação interna e externa de empresas privadas e instituições governamentais.

O trabalho de Relações Públicas é essencial para o incremento de qualquer atividade que reforce a imagem e o conceito de uma organização. Nas últimas décadas, acentua-se tendência de atuação das empresas em ações sociais de longo prazo que cativam de forma mais efetiva a simpatia da comunidade, diferente das práticas de filantropia paliativas de caráter provisório. Além disso, ocorre a aproximação e o compartilhamento de empresas, com envolvimento do seu público interno, e ONGs (Organização não Governamentais) em um processo fecundo resultante da somatória do



ativismo comprometido com o *social* e a competência em gestão administrativa.

Ao lidar com valores humanos de forma responsável na busca de aceitação e legitimidade das ações organizacionais, a atividade de Relações Públicas tem preconizado, durante a história de sua existência, estratégias com a finalidade de desencadear e assegurar ações cooperativas. Percebe-se que esta bandeira continua sendo um grande desafio.

O processo de comunicação nas organizações

Nesse cenário mundial das últimas décadas em que as relações ganham um dinamismo complexo e acelerado e a quantidade de informação de toda natureza ganha dimensões jamais vistas, o processo de comunicação que sustenta essas relações em todos os campos da atividade humana, exige atenção redobrada das organizações em muitos sentidos. Uma organização se estabelece, torna-se conhecida pelas suas ações, pelo que expressa na tentativa de interagir com os diferentes segmentos sociais de seu interesse e pelo que é dito sobre ela nos diferentes meios.

Como esse mundo promove maior informação aos cidadãos, que tomam conhecimento de seus direitos é lhe cobrado participação no contexto de suas relações sócio-econômicas e culturais. Com isso, as organizações precisam estabelecer relações com todas as instâncias que as rodeiam, pois, está em jogo sua sobrevivência.

A comunicação pode ser entendida, diz Adriano Rodrigues (1990, p.67), como "processos de transação entre os indivíduos como a interação dos indivíduos com a natureza, dos indivíduos com as instituições sociais e, ainda, o relacionamento que cada indivíduo estabelece consigo mesmo". Abrange domínios dos mais diversificados desde "atos discursivos assim como o silêncio, gestos e comportamentos, olhares e posturas, ações e omissões".

Rodrigues compreende os atos comunicacionais em duas grandes dimensões da experiência humana: a dimensão expressiva e a pragmática. A primeira, se refere à elaboração de manifestações significativas e a segunda, ao prosseguimento de transformações que se dão no mundo que nos rodeia, quer no mundo físico, quer no mundo das instituições. Pertence também ao mundo da comunicação atos expressivos e pragmáticos não explicitamente manifestados, como uma palavra esperada e não dita, uma ação esperada ou sugerida e não realizada.



A comunicação, lembra Bordenave (2006, p.16-17), "não existe em si mesma como algo separado da vida da sociedade. Sociedade e comunicação são uma coisa só [...] A comunicação não pode ser melhor que sua sociedade nem esta melhor que sua comunicação." É impossível, portanto, conceber a comunicação sem a sua inserção na vida social. Para Houaiss, essa inserção não se faz apenas pelo motivo de que a comunicação é um fato societário. Ela se verifica num sentido mais amplo, ou mais preciso ou mais complexo, pois reflete todas as antinomias, contradições e antagonismos societários. Ela é portanto "pejada desde o início, da possibilidade de uma carga enorme de equívocos, provindos daquelas antinomias, contradições e antagonismos".(1983, p.23)

Quando refletimos sobre os processos de comunicação de um determinado campo social, estamos refletindo sobre esse campo social, suas relações internas e sua interrelação com os outros campos; suas manifestações implícitas e explícitas. No caso específico deste estudo, a compreensão da comunicação organizacional passa pela compreensão da realidade das organizações; do conjunto de suas relações, das concepções de organização, enfim, dos seus atos expressivos e pragmáticos.

Quando falamos em organização⁵ estamos nos referindo, em síntese, a uma instituição, empresa, órgão público ou privado, enfim, a uma entidade destinada à realização de ações de interesse social, político, administrativo etc. que normalmente se institui por meio de um conjunto de normas e funções específicas.

Comunicação organizacional, portanto, significa todo o processo de transação e trocas que se estabelecem entre uma organização e outras instituições, entre a organização e a comunidade em que está inserida, entre a organização e seus funcionários, entre a organização e os seus clientes, que tem em vista o propósito de instituir, manter ou reforçar a identidade organizacional. Envolve diferentes modalidades de comunicação como a comunicação institucional, a comunicação com fins mercadológicos que atende os propósitos de marketing, a comunicação interna, também conhecida como endomarketing, e a comunicação administrativa.

⁵ - O Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas - CONFERP em sua resolução Normativa n.º 43, de 24 de agosto de 2002 conceitua **organização** como "grupamento organizacional, seja ele classificado como micro, de pequeno, médio ou de grande porte e de qualquer ramo de atividade, público, privado ou misto, com ou sem fins lucrativos" e o termo **empresa** "aplicado para identificar uma organização do ramo industrial, comercial ou de serviços e que tenha fins lucrativos"



A comunicação também se expressa na postura da organização diante dos mais diversos temas como o respeito ao meio ambiente, a corrupção, a valoração da ética empresarial. Se expressa, ainda, no silêncio da organização, na sua indiferença em relação aos problemas que afligem a comunidade onde está inserida e a humanidade.

Normalmente, os Interlocutores de uma organização são:

Os clientes

Os funcionários

A comunidade acadêmica e científica

Os distribuidores

Os acionistas

Os fornecedores

O setor público

Os parceiros

Os sindicatos

Órgãos de defesa do consumidor

As entidades do segmento empresarial

As comunidades local e regional

As organizações não governamentais (Ongs)

A imprensa

Os concorrentes, entre outros.

Para manter sua interação com essas várias frentes com as quais relacionam as organizações, o complexo processo de comunicação organizacional envolve técnicas de diversas áreas da comunicação com de Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Marketing Corporativo.

O termo comunicação organizacional tem um caráter bem amplo e passou a ser utilizado em substituição ao termo comunicação empresarial pois, enquanto este último é identificado com a comunicação em organizações do tenha fins lucrativos, sejam elas do ramo industrial, comercial ou de serviços, comunicação organizacional abrange a comunicação no contexto de instituições de um modo geral, sejam públicas ou privadas como ONGs, sindicatos, instituições de ensino, hospitais, etc.

Citando Restreppo J. (1995), Scroferneker (2008) afirma que o processo de comunicação nas organizações deve ser entendido de forma integral, pois permeia todas as ações organizacionais e viabiliza “de maneira permanente a construção de sua cultura e identidade, e marcando um estilo próprio e suas formas de projetar-se exteriormente”



na construção ou afirmação de sua imagem ou conceito. Nesse sentido a autora expõe quatro dimensões do processo de comunicação organizacional:

- como informação (o que dá forma), enquanto configurador das operações próprias de cada organização. São as transações estáveis que necessitam ocorrer para que o negócio se viabilize, o sistema normativo (missão, valores, princípios, políticas...) que sustenta a prática organização, as formas de controle;...
- como divulgação, no sentido de ‘dar a conhecer’, tornar público;
- como gerador de relações voltadas para a formação, a socialização e ou o reforço de processos culturais. Atividades recreativas, rituais e celebrações são alguns dos processos de comunicação utilizados nessa dimensão;
- como participação, como ação de comunicação do ‘outro’. Nesse ponto se completa o ciclo da comunicação, onde explicitamente se dá a palavra ao outro, escutando-o e reconhecendo-o. São os trabalhos em equipe, os programas de sugestões, enfim todas as práticas organizacionais que oportunizem a efetiva participação, estabelecendo vínculos de pertinência e compromisso com a organização (SCROFERNEKER, 2008).

Para Scroferneker (2008), a abordagem desenvolvida por Restreppo J. retoma uma questão fundamental no que se refere à relação comunicação e organização, que é “a maneira de ser de uma organização pode ser interpretada pelas formas de comunicação que ali são desenvolvidas, implicando reconhecer que as diversas organizações como construtoras de sentidos.”

A comunicação organizacional, no entanto, se apresenta em algumas dimensões ou modalidades, como já foi dito, e delas as mais consensuais ou que aparecem com mais frequência na classificação de diferentes autores são: comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa.

Comunicação institucional

Para Kunsch (2003, p.164) a comunicação institucional “está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida”. Para a autora que a comunicação institucional se insere no contexto das gestões estratégias de relações



públicas, com a responsabilidade direta de promover e fortalecer o conceito positivo e a identidade corporativa de uma organização.

O CONFERP- Conselho Federal de Relações Públicas em sua resolução Normativa n.º 43, de 24 de agosto de 2002 conceitua Comunicação Institucional como:

aquela criada exclusivamente para formar imagem positiva em torno de uma organização, empresa, pessoa, ou, ainda, em torno de algo ou alguma coisa. A comunicação institucional, com este escopo, está ligada ao nível de abordagem do assunto tratado e ao tipo de linguagem adotada para transmitir informações de uma determinada organização. O nível de abordagem deve ter a amplitude necessária à representação do conjunto de conceitos de uma organização, como filosofia, valores, missão, visão, políticas, pensamentos, condutas, posturas e atitudes, tanto do ponto de vista ético-moral quanto administrativo, em todos os níveis da organização. A linguagem institucional é aquela que trata esses assuntos com isenção comercial ou mercadológica, atendo-se, apenas, a identificar, demonstrar e apresentar os conceitos ligados aos temas próprios da organização, com a intenção de informar e satisfazer os interesses de um ou mais públicos ligados à empresa e os dela próprios.

Em suma, é um “conjunto de procedimentos destinados a difundir informações de interesse público sobre as políticas, práticas e objetivos de uma instituição, interna e externamente, de modo a tornar compreensíveis e aceitáveis essas proposições” (RABAÇA, 2001 p. 176).

Comunicação mercadológica

O marketing moderno exige mais do que desenvolver um produto adequado a um preço atraente e torná-lo acessível. As empresas precisam também se comunicar com os *stakeholders* atuais e potenciais, bem como com o público em geral. Para a maioria das empresas, portanto, a questão não é se, mas sim o que, como e quando, para quem e com que frequência comunicar. Os consumidores têm a disposição centenas de canais de TV a cabo e via satélite, milhares de revistas e jornais e milhões de páginas de Internet. E vêm assumindo um papel mais ativo na decisão de quais comunicações querem receber e também como querem se comunicar com os outros sobre os bens e serviços que usam (KOTLER; KELLER, 2012, p.511).

A comunicação mercadológica refere-se aos esforços de comunicação voltados à área de Marketing, destinadas a divulgar produtos e serviços, utilizada para otimizar



vendas e lucros. A comunicação nesse contexto espera que os consumidores reajam a essas mensagens consumindo os produtos ou as marcas veiculadas. Essas mensagens são orientadas a estimular o interesse do consumidor ao ponto dele reagir efetivando a compra. A comunicação de marketing tem o propósito de informar, persuadir e lembrar os consumidores, comunicar as vantagens e a relação custo benefício dos produtos ou serviços divulgados. (CHURCHILL E PETER, 2000).

Kunsch afirma que “a comunicação mercadológica é responsável por toda a produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa” (2003, p. 162).

De modo geral, além dos fatores criativos e de aproximação do tom ou teor da comunicação mercadológica, questões mais subjetivas inerentes ao processo de comunicação, marca e posicionamento da organização. Ainda obtém ênfase, em termos de gestão da comunicação mercadológica, itens estratégicos como: identificação do público-alvo; determinação dos objetivos; elaboração da comunicação; seleção dos canais adequados; estabelecimento do orçamento; decisões inerentes ao mix de comunicação; mensuração dos resultados e gerenciamento da comunicação integrada de marketing. Ao se buscar e estabelecer todos estes aspectos estratégicos no processo de comunicação mercadológica, haverá a tendência de gerar nexos eficientes e eficazes em relação ao que a organização busca, além do elemento de comunicação integrada em relação à coerência da mensagem e posicionamento estratégico.

Para implementar os programas de comunicação mais adequados e alocar recursos com eficácia, os profissionais de marketing precisam avaliar que tipos de experiência e impressão exercem mais influencia em cada etapa do processo de compra. Munidos desses *insights*, eles podem julgar a comunicação de marketing de acordo com sua capacidade de afetar experiências e impressões, construir fidelidade de clientes e *brand equity* e incentivar as vendas da marca (KOTLER; KELLER, 2012, p. 514).

Comunicação Interna

Ao entender o processo de comunicação como um mecanismo direcionado a estabelecer nexos entre determinados públicos, tornar comum assuntos específicos e mesmo compartilhar certos posicionamentos.



O mundo do trabalho é formado por muitos discursos, por vozes e perfis variados, regido pelas lógicas da atividade de trabalho (dialética entre a prescrição e o real). É um lugar do encontro e do confronto dos diferentes e das diferenças, demandando atenção especial para as relações de comunicação (FÍGARO, 2010, p.102).

Percebe-se a necessidade, para o mundo corporativo, de não apenas buscar a comunicação mercadológica, como também se voltar para um tipo de público mais imediato, provavelmente receptivo e dirigido. O público interno, seus colaboradores que convivem diariamente com os aspectos corporativos mais intrínsecos e que, muitas vezes, carecem de uma comunicação mais efetiva.

Se a comunicação pode ser entendida como um processo essencialmente humano de “instalação de imagens subjetivas no imaginário coletivo” (COLNAGO, 2007, p.02); no espaço específico das organizações há a necessidade premente de se estabelecer este contato, esta interatividade perante o público interno. Fato que irá promover, neste espaço, a manutenção dos vínculos entre os departamentos e a constituição de uma verdadeira cultura corporativa entre seus agentes.

A comunicação interna possui o caráter de estabelecer com os colaboradores de uma organização uma maior aproximação entre o posicionamento estratégico desta organização e o pensamento ou conhecimento por parte das pessoas que compõem sua estrutura. A gestão da comunicação interna visa, portanto, engajar as pessoas, vistas como fundamentais no processo de comunicação empresarial, não apenas em torno de seus objetivos institucionais estabelecidos mediante planejamento, mas também criar um ambiente favorável a discussões, posicionamentos, ideias, envolvimento e motivação em todas as instancias empresariais.

Ao se voltar e atentar para o modo como uma dada organização estabelece seus nexos de comunicação com os colaboradores, pode-se perceber como toda uma cultura empresarial foi construída. O importante é que se entenda, em profundidade, o conceito de comunicação, como um processo dinâmico de compartilhar, e tornar comum, pensamentos, ideias e, até mesmo posicionamentos empresariais. Nesse único sentido que a comunicação interna irá fluir e privilegiar um processo de comunicação mais democrático e participativo, envolvendo e motivando os colaboradores. Privilegia-se o diálogo em detrimento da mera informação, divulgação ou mesmo o exercício de controle.

O processo de comunicação interna deverá ser constituído estrategicamente no sentido de promover a conscientização, engajamento e motivação de todos os níveis



de colaboradores da organização em relação ao plano estratégico estabelecido para posicionamento da corporação, garantindo dessa forma o real estabelecimento das demais estratégias empresariais, bem como a fiel construção de uma imagem positiva da organização. Ao valorizar os processos de comunicação interna garante-se a positividade dos elementos essenciais desta área da comunicação: a integração, a informação e a motivação dos colaboradores.

Saul F. Bekin eleva e integra o processo estratégico de comunicação interna ao conceito de endomarketing, demonstrando a importância e necessidade das organizações estabelecerem planos direcionados ao ambiente interno, ao apresentar a seguinte definição, em termos de fundamentos do endomarketing:

Ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental. Um processo cujo foco é alinhar, sintonizar e sincronizar, para implementar e operacionalizar a estrutura organizacional de marketing da empresa ou organização, que visa e depende da ação para o mercado e a sociedade. Apoiado em B2B e ERM, como opções empregam-se comunicação interna pessoal, impressa, telefônica, eletrônica ou digital (BEKIN, 2004, p.1).

Talvez, a partir do estabelecimento de objetivos específicos para a estruturação de planos de endomarketing consiga-se vislumbrar melhor a função e importância desta prática nas organizações contemporâneas:

Facilitar e realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno, compartilhando os objetivos empresariais e sociais da organização, cativando e cultivando para harmonizar e fortalecer essas relações e melhorando, assim, sua imagem e seu valor no mercado. Integrar a noção de cliente e seus valores (...) nos processos internos da estrutura organizacional, propiciando uma melhoria na qualidade de produtos e serviços, com produtividade pessoal e de processos (Idem).

Neste sentido é que se constitui uma direção, um norte para o envolvimento do público interno em torno dos objetivos organizacionais pelo simples fato de se promover o conhecimento, e a construção de vínculos de participação em torno dos mesmos. Este fato colabora para construção de uma verdadeira cultura organizacional direcionada e pautada pelos processos de comunicação internos. Uma vez que “a cultura



de uma organização se caracteriza pelos valores simbólicos de que ela nutre e de que necessita para sustentar a motivação de seus integrantes” (IASBECK, 2010, p.144).

A importância do cuidado com o público interno então se faz clara, primeiro porque os diversos atores são agentes comunicadores da realidade organizacional; também porque têm e transmitem imagens nem sempre coincidentes, resultantes de sua crença na organização e de suas estratégias particulares dentro dela; mas principalmente porque ajudam a construir a identidade corporativa (elemento inerente à imagem), que se refere não somente a símbolos, material impresso, estrutura física e produtos de uma empresa, mas também à sua organização interna e à parcela de contribuição individual para a formação do todo (COLNAGO, 2007, p. 02).

No final, o objetivo de todo processo de comunicação interna, visa criar um sentido de harmonia e envolvimento daqueles que, ao mesmo tempo formam a cultura de uma organização, são influenciados e se utilizam dela.

Considerações finais

Ao vislumbrar alguns aspectos do processo de comunicação organizacional percebe-se como uma dada empresa, organização ou instituição está exposta perante seus públicos de interesse. Amplia-se a noção da necessidade de gestão profissional e competente de todo processo de comunicação estratégica, muito além da questão mercadológica de informação e posicionamento de seus produtos, serviços e marcas. Percebe-se, portanto, a necessidade de se atentar para fatores institucionais, internos, de responsabilidade sócio empresarial, dentre muitos outros inerentes à própria existência da organização num ambiente de economia de mercado; que provoca o interesse de vários grupos em relação às ações corporativas e demais práticas empresariais.

É justamente neste sentido que os procedimentos de comunicação devem ser gerenciados, com competência profissional e atenção aos detalhes de pesquisa, planejamento, implementação e controle praticados em todos os outros setores da organização.



Referências bibliográficas

Associação Brasileira de Relações Públicas - São Paulo (ABRP-SP). Disponível em <http://abrpsp.wordpress.com/about/definicao-rp/>. Acesso em: 03 abr. 2012.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é comunicação**. São Paulo: Brasiliense, 2006.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

COLNAGO, Camila Krohling. **A Comunicação Organizacional como elemento estratégico para a construção da identidade corporativa e da imagem institucional das empresas**. Santos: Intercom, 2007.

FÍGARO, Roseli. “O homem, a cultura e as relações de comunicação no mundo do trabalho”. In: MARCHIORI, Marlene Regina (Org.). **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

GERALDO, S. Relações Públicas em ação. **Revista Universidade de Franca**, Franca, v. 1, p. 79-80, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HOUAISS, Antonio. **Comunicação e alienação**. Comunicação & Política. São Paulo, v.1, n.o 1, 1983.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. “A cultura e o discurso da cultura nos contextos organizacionais”. In: MARCHIORI, Marlene Regina (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14ª. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

KUNSCH, Margarida M. K. **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Editora Pioneira, 1997.

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

LITTLEJOHN, S. W. **Fundamentos teóricos da comunicação humana**. Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1982.

RABAÇA, C. A e BARBOSA, G. G. **Dicionário de comunicação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.



REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. **Comunicação empresarial, comunicação institucional:** conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

RODRIGUES, Adriano Duarte. **Estratégias da Comunicação:** questão comunicacional e formas de sociabilidade. Lisboa: Presença, 1990.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. **Perspectivas teorias da comunicação organizacional.** Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/alaic/boletin11/cleusa.htm>>. Acesso em 20 fev. 2008

WEY, Hebe. **O processo de Relações públicas.** São Paulo: Summus, 1983.