

# RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS<sup>1</sup>

Anely Ribeiro\*

## INTRODUÇÃO

O tema Relações Públicas Internacionais é muito importante aos estudos acadêmicos contemporâneos, visto que o mundo passa por rápidas transformações nos aspectos econômicos, políticos, sociais e culturais.

Neste contexto do processo emergente de “globalização”, ainda em construção e de “mundialização” aos quais ORTIZ (1994) distingue e emprega o primeiro referindo-se aos “processos econômicos e tecnológicos” e o segundo termo a mundialização “ao domínio específico da cultura” (p.29), ainda o mesmo autor afirma que o sistema societário possui uma rede comunicativa espalhada por todo o globo, “A sociedade moderna é, portanto, uma sociedade mundial no duplo sentido. Ela vincula um mundo a um sistema, e integra todos os horizontes mundiais como horizontes de um único sistema comunicativo”. (p.24).

Este trabalho tem como finalidade apresentar estudos científicos sobre a conceitualização de Relações Públicas Internacionais, as correntes teóricas que possam servir de base como modelos a serem testados, com aportes da sociologia, antropologia, gerenciamento comparativo e da comunicação e suas implicações na pesquisa das Relações Públicas Internacionais.

Na seqüência, tento elucidar alguns exemplos vivenciados por organizações brasileiras, no contexto do Mercosul, pela RBS; no caso da Embraco, no contexto da Europa, América, Ásia e África e um exemplo da Argentina.

## 1 BREVE HISTÓRICO E CONCEITO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNA-CIONAIS

### 1.1 HISTÓRICO

É importante destacar que inicialmente o uso das Relações Públicas estava atrelado ao governo, desde os primeiros tempos, como forma limitada de persuasão para atrair o público e modificar opiniões, atitudes e ações modelando a opinião pública na área governamental, tanto na Grécia como em Roma (BLACK, 1994, p.49).

O novo conceito de Relações Públicas como disciplina de direção teve seus antecedentes com Edward L. Bernays em seu livro *Public Relations*, mostrando que suas técnicas foram exploradas através de vários séculos. Cita a Revolução Francesa como um marco notável de como o termo **opinião pública** foi utilizado na Europa e nas Américas. Na Declaração dos Direitos

---

\* Mestranda em Ciências da Comunicação, Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, e Docente

Humanos há a garantia de expressar-se e comunicar-se livremente os pensamentos, sendo uma das armas mais eficazes utilizadas na Revolução pelas Relações Públicas para influir na opinião pública.

Segundo BLACK (1994), o período histórico que configura a época mais moderna que marca as Relações Públicas profissionais está ligado à publicação do livro de Edward Bernays *Crystallizing Public Opinion*, em Nova York, em 1923. Como professor na Universidade de Nova York, Bernays pôde ensinar os princípios, práticas e ética das Relações Públicas, sendo o precursor da grande quantidade de programas que se oferecem hoje em dia nas universidades americanas, da Europa e em muitos outros países (p.220).

Uma das estratégias de congregar profissionais e difundir o trabalho de Relações Públicas no mundo foi a criação de Institutos.

Em 1948, foi criado na Grã-Bretanha o IPR – Instituto de Relações Públicas, que possui mais de quatro mil sócios. Em seguida, em 1951, o IPR advertia sobre estudos da conduta profissional que resultou no Código de Conduta Profissional, seguido pelos seus sócios.

Algo semelhante ocorreu nos Estados Unidos e em outros países. Uma das maiores entidades que congrega mais de quinze mil membros é a PRSA – Sociedade de Relações Públicas da América. Em maio de 1955, formou-se a IPRA – Associação Internacional de Relações Públicas, com a participação inicial de cinco países: Grã-Bretanha, França, Holanda, Noruega e Estados Unidos. A IPRA tem agora mil membros procedentes de 64 países.

A IPRA é reconhecida pelas Nações Unidas como Organização Não-Governamental Internacional para propósitos de consulta. Como posição consultiva obteve a categoria B na Unesco. Na Hungria, Rússia e China, há várias Associações de Relações Públicas. Na Nigéria, o governo exige que seus praticantes pertençam ao Instituto Nacional. Na Espanha, é necessário cumprir os requisitos estabelecidos pelo governo que licencia a trabalhar como profissionais de Relações Públicas. Regra semelhante ocorre no Brasil e na maioria dos países que criaram Associações Nacionais de Relações Públicas, sem a interferência do Governo. Deve-se destacar que no Brasil há o CONFERP – Conselho Federal de Relações Públicas com princípios e diretrizes orientadas para os Conselhos Regionais de Relações Públicas que registram e autorizam o exercício profissional. Evidencia-se que há ainda muito a ser feito pelos Conselhos Regionais no tocante à fiscalização, auditoria sobre a prática profissional e intercâmbio com as universidades em nosso país, ocorrendo um distanciamento entre eles e a academia.

No Brasil, a reflexão crítica acadêmica é desenvolvida, principalmente, através da Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, que promove

anualmente o Congresso Brasileiro, contando com mais de trinta Grupos de Trabalhos (GT's), entre os quais está o GT de Relações Públicas e o GT de Comunicação Organizacional. Produz e difunde publicações, tais como CD-Room, revistas científicas, cursos, entre outros. Sua abrangência é transfronteira, trazendo as contribuições de Colóquios Internacionais com diferentes países.

## 1.2 CONCEITOS

Quanto às definições conceituais sobre Relações Públicas Internacionais não há um consenso em torno de estudos já desenvolvidos, porém as investigações prosseguem e torna-se um campo profícuo para novas pesquisas. Segundo BLACK (1994, p.119), “é a intenção de conseguir uma compreensão mútua salvando um vazio geográfico, cultural ou lingüístico ou todos eles de uma vez. O termo utiliza-se, também, para indicar atividades de Relações Públicas que se leva ao término ou tem uma positiva importância fora do seu país de origem”.

Hoje, a evolução tecnológica por satélite tem cercado a comunicação entre os países e propiciado níveis de investigação e aplicação mais adequados ao planejamento e funcionamento de programas levando em conta aspectos culturais, econômicos, tradição, religião, dentre outros, ao receber planos, estratégias e políticas de Relações Públicas de companhias multinacionais adaptando-os às realidades locais. O conceito adapta-se ao *slogan*: “Pense globalmente, mas atue localmente”.

O conceito de Relações Públicas internacional está rapidamente atraindo a atenção de profissionais e estudiosos. BOTAN (1992) diz que o crescimento das relações públicas internacionais é um fenômeno por acaso. Mais e mais países estão se adaptando aos princípios de relações públicas americano ou europeu e construindo uma profissão ao lado da sua linha cultural local.

Robert I. WAKEFIELD, no capítulo *Teoria Interdisciplinar dos Fundamentos para Relações Públicas Internacionais* cunhou diversas linhas de pensamento sobre a natureza das relações públicas transfronteiras, com organizações aventurando-se neste ambiente almejando o sucesso.

Alguns estudiosos, citados por WAKEFIELD (1996), tentam definir as práticas internacionais, entre eles estão WILCOX, AUT e AGEE (1997, p.409-410), que denominaram como “o esforço planejado e organizado de uma companhia, instituição ou governo para estabelecer relações mútuas benéficas com públicos de outras nações”. GRUNIG, citado por WAKEFIELD (1996), (editado em jornal) definiu como “perspectiva principal que permitirá aos profissionais trabalhar em muitos países ou trabalhar de maneira a colaborar com pessoas em outras nações (p.7). BOOTH (1986), citado por WAKEFIELD (1996), subentendeu que apenas os verdadeiros

profissionais internacionais são aqueles que “entendem como os negócios são feitos nas fronteiras transnacionais” conforme aquele contexto (p.23).

## **2 MODELO PARA ORGANIZAR A PESQUISA EM RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS**

Os pesquisadores podem contribuir na forma de atuação profissional desvelando novos conhecimentos a serem testados e aperfeiçoados. Nas palavras de GRUNIG (1997), citado por WAKEFIELD (1996), a construção teórica é realizada “pedaço a pedaço [...] Ela é modelada, revisada e aperfeiçoada ao torná-la mais útil para solucionar problemas e direcionar o comportamento humano”.

Considerando que as Relações Públicas constroem estratégias de relacionamentos, cercado-se de muitas formas de comportamentos, o pesquisador pode valer-se dos aportes teóricos das ciências sociais, tais como a sociologia, gerenciamento comparativo, antropologia cultural, psicologia, ciência política e da própria comunicação, dentre outras.

WAKEFIELD (1996) apresenta o modelo que pode ser aplicado às Relações Públicas Internacionais construído a partir da teoria interdisciplinar em quatro grandes partes:

- a) teorias da pós-modernidade e sociedade global que atrai a sociologia e outras disciplinas;
- b) teorias do desenvolvimento cultural provenientes da antropologia;
- c) teorias do gerenciamento comparativo derivadas das escolas de negócios internacionais;
- d) teorias da comunicação.

Será visto, a seguir, o que contém cada uma destas partes, a partir da síntese exposta no quadro.

## MODELO PARA ORGANIZAR A PESQUISA EM RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS

TEORIAS DA SOCIEDADE GLOBAL	TEORIAS CULTURAIS	TEORIAS DO GERENCIAMENTO	TEORIAS DA COMUNICAÇÃO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• “População global” conceito (Mc Luhan – 1964): Sociedade interagindo com mais frequência</li> <li>• Teoria pós-moderna: globalização ocorrendo, mas não homogeneização ou integração (Featherstone, 1990).</li> <li>• Divergência/convergência: debate de avanços que unificam diferenças exageradas no mundo (Hennessy, 1985).</li> <li>• Resultado é turbulência: conflito, competição e incertezas (Robertson, 1990; Lesly, 1991).</li> </ul> <p style="text-align: center;">⇓</p> <p>Cria necessidades para: 1 – estruturas adaptáveis; 2 – pesquisa formativa; 3 – resoluções de conflitos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programação coletiva distingue cada grupo (Hofstede, 1980);</li> <li>• Dimensões culturais: individual/coletivo; força distante; risco de escape; masculino/feminino (Hofstede, 1980).</li> <li>• Teoria da aculturação: introduz a “terceira cultura” das pessoas (Adler &amp; Graham, 1989; Ellingsworth, 1977).</li> <li>• Cultura é comunicação e comunicação é relações públicas (Hall, 1959; Sriramesch &amp; White, 1992).</li> </ul> <p style="text-align: center;">⇓</p> <p>Ilustra necessidade para: 1 – abrir sistemas de aproximação; 2 – diversidade de funcionários; 3 – coordenação global/local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoria do gerenciamento comparativo: combina teorias organizacionais e culturais para criar estudos de gerenciamento internacional (Adler, 1983).</li> <li>• Teoria contingencial: “caminhando global”: abrir sistemas particularmente adequados ao ambiente internacional (Negandhi, 1983).</li> <li>• Debate da cultura livre versus cultura específica: estilos de gerenciamento frequentes na fronteira cultural (Bartlett &amp; Ghoshal, 1989).</li> <li>• Teoria genérica/específica: combina visão global com prática local (Binkerhoff &amp; Ingle, 1986).</li> </ul> <p style="text-align: center;">⇓</p> <p>Mostra necessidade para: 1 – sensibilidade cultural; 2 – “terceira cultura” dos profissionais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoria da dependência dos meios: imagens de outros países sobre os meios de massa (Manheim &amp; Albritton, 1984).</li> <li>• Fluência da informação global – uma das maneiras para o desenvolvimento das nações ocidentais (Bagdikian, 1989).</li> <li>• Teorias da modernização/dependência: meios econômicos que facilitam ou dependem para o desenvolvimento das nações?</li> <li>• Meios são conduzidos por agendas dos ativistas (Herbert, 1992).</li> </ul> <p style="text-align: center;">⇓</p> <p>Indica necessidade para: 1 – construção de relacionamentos; 2 – relações públicas pró-ativas.</p>		
<p><b>DOMÍNIOS TEÓRICOS QUE POSSIBILITAM CONTEXTO PARA RP NA ARENA INTERNACIONAL</b></p> <p style="text-align: center;">⇕</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none; vertical-align: top;"> <p><b>TEORIAS DAS RELAÇÕES PÚBLICAS</b> Teorias da Excelência (J. Grunig, 1992):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relações Públicas de sucesso nas organizações reduzindo conflitos e construindo relacionamentos, se:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoiados no gerenciamento das R.P.</li> <li>- Organização respeitar os públicos e práticas de duas vias da comunicação com eles.</li> <li>- Gerente da R.P. participa “no círculo” do gerenciamento.</li> <li>- Organização respeitar a diversidade.</li> </ul> </li> </ul> </td> <td style="width: 50%; border: none; vertical-align: top;"> <p><b>TEORIAS CRÍTICAS</b> (Creedon, 1992)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ênfase na construção do gerenciamento e trabalho em rede, mas conduzido pelas R.P. efetivas.</li> </ul> <p>Teorias Genéricas/Específicas de R.P.INTERNACIONAIS (J. Grunig, 1992; Wakefield, 1994).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mais testes efetivos das combinações global/local</li> </ul> </td> </tr> </table>				<p><b>TEORIAS DAS RELAÇÕES PÚBLICAS</b> Teorias da Excelência (J. Grunig, 1992):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relações Públicas de sucesso nas organizações reduzindo conflitos e construindo relacionamentos, se:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoiados no gerenciamento das R.P.</li> <li>- Organização respeitar os públicos e práticas de duas vias da comunicação com eles.</li> <li>- Gerente da R.P. participa “no círculo” do gerenciamento.</li> <li>- Organização respeitar a diversidade.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>TEORIAS CRÍTICAS</b> (Creedon, 1992)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ênfase na construção do gerenciamento e trabalho em rede, mas conduzido pelas R.P. efetivas.</li> </ul> <p>Teorias Genéricas/Específicas de R.P.INTERNACIONAIS (J. Grunig, 1992; Wakefield, 1994).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mais testes efetivos das combinações global/local</li> </ul>
<p><b>TEORIAS DAS RELAÇÕES PÚBLICAS</b> Teorias da Excelência (J. Grunig, 1992):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relações Públicas de sucesso nas organizações reduzindo conflitos e construindo relacionamentos, se:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoiados no gerenciamento das R.P.</li> <li>- Organização respeitar os públicos e práticas de duas vias da comunicação com eles.</li> <li>- Gerente da R.P. participa “no círculo” do gerenciamento.</li> <li>- Organização respeitar a diversidade.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>TEORIAS CRÍTICAS</b> (Creedon, 1992)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ênfase na construção do gerenciamento e trabalho em rede, mas conduzido pelas R.P. efetivas.</li> </ul> <p>Teorias Genéricas/Específicas de R.P.INTERNACIONAIS (J. Grunig, 1992; Wakefield, 1994).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mais testes efetivos das combinações global/local</li> </ul>				

Fonte: CULBERTSON, Hugh; CHEN, Ni. *International public relations : a comparative analysis*. New Jersey, 1996. p.20.

### 2.1 TEORIAS DA SOCIEDADE GLOBAL

Estes estudos frequentemente caem dentro do domínio da sociologia, das áreas da humanidade e das relações internacionais.

Uma busca teórica desta tendência está no conceito casado de população global de McLUHAN (1964), citado por WAKEFIELD (1996), e os estudos da modernidade global que nasceram em KANT (1700), citado por WAKEFIELD (1996), que investigou as possibilidades de uma moralidade universal. Alguns sociólogos argumentam que a interdependência global agora está

tão completa que a ênfase acadêmica poderia mudar de sociedades locais para os relacionamentos e resultados globais. (TIRYAKIAN, 1986, citado por WAKEFIELD, 1996).

Queiramos ou não, a plena globalização tem ocorrido e há considerável debate sobre ela e o que significa nas interações das sociedades. Estudiosos dividem-se em oposições teóricas de convergência e divergência. As teorias convergentes contêm, como integrantes do mundo, as sociedades que se assentarem em crescimentos similares. Exemplos: cadeias de *fast food*, comércio de marcas e símbolos padronizados. (HENNESSY, 1985, citado por WAKEFIELD, 1996).

Divergência é uma reação da convergência ocorrendo quando valores externos invadem uma cultura, eles criam tensão entre as forças de mudanças e as que querem manter o *status quo*, evitando uma forma monolítica (FEATHERSTONE, 1990, citado por WAKEFIELD, 1996). Instala-se uma poderosa contra-direção em oposição à uniformidade, rejeitando as influências estrangeiras e afirmando a cultura individual.

LESLEY (1991), citado por WAKEFIELD (1996), aponta que o efeito da globalização resulta num certo cabo-de-guerra, com conflitos, turbulências e incertezas com cidadãos mais insatisfeitos.

As turbulências criam perdas e oportunidades para a unidade organizacional que pode predizer mudanças, identificar suas origens e construir programas para comunicar-se com estas fontes e minimizar prejuízos potenciais à organização. As unidades de Relações Públicas, se bem treinadas no meio ambiente exposto e com estratégias de comunicação, podem desempenhar sua função crítica.

## 2.2 TEORIAS CULTURAIS

Os pesquisadores que estudam os movimentos internacionais através da cultura afirmam que a cultura é um conceito incerto e ambíguo. Para NEGANDHI (1983), há mais de 160 definições acadêmicas para cultura. HOFSTEDE (1990, p.25), citado por WAKEFIELD (1996), chama-a de “programação coletiva do intelecto, que distingue os membros de um grupo humano de outros (e) influencia uma reação do grupo humano no meio ambiente.”

As dimensões culturais investigadas por antropólogos têm um marco nos estudos de HOFSTEDE (1980), citado por WAKEFIELD (1996), com os gerentes de 39 nações catalogadas em quatro diferentes modos de sociedades: auto-centradas (individuais) *versus* grupos centrados em focos (coletivos); masculino *versus* orientação feminina; força distante entre elites e massas no social e estruturas sociais de trabalho e a extensão do que uma sociedade aceita ou incertamente evita.

ADLER (1991), citado por WAKEFIELD (1996), sintetizou como cultura a percepção individual (boa *versus* má) e o mundo (difícil de dominar ou de harmonizar com a natureza);

atividade (luta e existência); tempo (foco na tradição em resultados a curto prazo ou nas obrigações futuras) e espaço (se espaço pessoal é político ou privado).

A habilidade necessária de comunicação que as Relações Públicas deve possuir para assumir funções que ajudem a guiar o futuro crescimento econômico e social através da construção de relacionamentos e negociações transfronteiras talvez encontre formas de qualificação através da teoria da aculturação, na qual as trocas de contato possam orientar mudanças nos padrões prévios individuais e/ou culturais, dependendo das variáveis existentes em cada situação desses contatos (amizade, hostilidade, uso da força) que caracterizam os contatos (ADLER & GRAHAN, 1989, citados por WAKEFIELD, 1996). Introduz, dessa forma, a “terceira cultura” dos indivíduos que transcendem através das mídias globais, e da educação transnacional o câmbio cultural e outros significados. Estas pessoas gastam considerável tempo fora de sua cultura e enquanto se movimentam para fora de sua região nativa tornam-se “agentes de mudanças”. (ELLINGSWORTH, 1977, p.103, citado por WAKEFIELD, 1996).

A cultura é um termo nebuloso e aceito que influencia amplamente as Relações Públicas (VERNIC, GRUNIG & GRUNIG, 1993, citados por WAKEFIELD, 1996). Antes, HALL (1959), já dizia que “cultura é comunicação e comunicação é cultura” complementadas com afirmações posteriores em 1992 por SRIRAMESCH e WHITE, afirmando que “ligações entre cultura e comunicação e cultura e Relações Públicas são paralelas porque Relações Públicas é primariamente uma atividade de comunicação”.

Certamente exerce influência nas Relações Públicas internacionais. Mas como afeta a prática em vários países? Valores culturais podem influenciar métodos de pesquisa num país em particular ou o modo de uma organização trabalhar com mulheres e grupos minoritários, por exemplo. Como o processo de aculturação afeta sociedades individuais e conduz o futuro desafio das Relações Públicas? Estas e outras questões aguardam futuras pesquisas.

### 2.3 TEORIAS DO GERENCIAMENTO COMPARATIVO

A pesquisa internacional pode ser auxiliada pela teoria do gerenciamento comparativo a partir da combinação de teorias organizacionais e culturais, analisando os comportamentos e gerenciamento de uma organização com relação às outras na esfera internacional.

As teorias do gerenciamento comparativo suportam teorias contingenciais defendidas por KATZ e KAHN (1996), citado por WAKEFIELD (1996), nas quais as organizações efetivas mantêm sistemas abertos, significando que seu meio ambiente externo é tão importante quanto os processos internos. Como o meio ambiente pode mudar rapidamente, especialmente na esfera internacional, deve-se criar programas que possibilitam adaptações a estas mudanças. Organizações com esta filosofia aumentam suas chances para o sucesso a longo prazo, segundo GRUNIG e

REPPER (1992).

Surge nesse contexto o debate sobre o gerenciamento comparativo com relação ao comportamento administrativo se está relacionado à cultura livre ou cultura específica. Alguns estudiosos afirmam que o comportamento é de cultura livre significando entidades que podem operar do mesmo modo em qualquer nação e obter sucesso (HEELER, 1980; HOFSTEDE, 1980; TAYAB, 1988, citados por WAKEFIELD, 1996) e outros postulam que a origem cultural influencia poderosamente o comportamento organizacional.

BRINKERHOLF e INGLE (1989), citados por WAKEFIELD (1996), teorizam dizendo que nem a cultura específica e nem a cultura livre andam só. Dizem que as organizações efetivas combinam valores da cultura específica e da cultura livre, combinando visões global com prática local. Isto abre esperanças para as Relações Públicas internacionais, porque os profissionais poderão tomar decisões sobre o que centralizam e o que deve ser conduzido localmente.

## 2.4 TEORIAS DA COMUNICAÇÃO

Os avanços tecnológicos da informação têm possibilitado maior acesso, com rapidez, da comunicação das pessoas no mundo. O crescimento do acesso aos meios sugere três implicações teóricas para as Relações Públicas internacionais, que são: a natureza das mensagens enviadas pelos meios, o imperialismo dos meios e seus impactos e a proliferação dos resultados globais. Porque estes fatores e as funções dos meios são importantes para o estudo das Relações Públicas internacionais?

A teoria da “dependência dos meios” explica que desde 1960, pesquisadores desafiam teorias prematuras de que os meios influenciam as atitudes e comportamentos de suas audiências (LAWERY e deFLEUR, 1988, citados por WAKEFIELD, 1996). No entanto, na arena global, há evidências de que os meios tornam-se forças crescentes como fontes de informações.

Para MANHEIM e ALBRITTON (1984), a maioria das informações sobre outros países vem dos meios de comunicação de massa. Estes autores consideram que “imagens dos autores e eventos da cena internacional estariam pesadamente [...] na dependência dos meios” (p.643). Isto tem no mínimo dois efeitos: de distorção e de estereótipos. O meio cria freqüentemente sua própria “realidade”, a qual pode ser totalmente diferente do que atualmente ocorre. Estas distorções fornecem às pessoas imagens irreais sobre outros países e eternizam vieses, que são freqüentemente negativos. (KUNCZIK, 1990, citado por WAKEFIELD, 1996).

Outra linha teórica traça o curso da informação global. Recentes estudos indicam que a informação e o entretenimento fluem de uma maneira, a partir das nações ocidentais, no desenvolvimento mundial. Por isso, os programas de entretenimentos americano e suas imitações são predominantes em quase todos os países. (VARIS, 1984, citado por WAKEFIELD, 1996).

BAGDIKIAN (1989) afirmou que os meios globais são apropriados para poucos conglomerados que formam uma “poderosa tróica” de multinacionais que produzem as agências de publicidade que expandem ideologias culturais, políticas e econômicas ao redor do mundo.

WAKEFIELD menciona as afirmações de SINCLAIR (1990) sobre a divisão de teorias em modernização e dependência. Teóricos da modernização acreditam que o fluxo dos meios de massa no desenvolvimento das nações melhoram suas economias e possibilitam elevar os padrões de vida. Em contraste, os teóricos da dependência abrangem, na maioria das vezes, estudos do desenvolvimento das nações, que vêem os meios estrangeiros como instrumento para a continuidade do imperialismo e da dominação econômica.

Os meios globais ajudam a integrar públicos e resultados em toda a parte do mundo. Os meios cobrem eventos dramáticos, os quais inserem na audiência ideologias ativistas. Como resultado, grupos de interesses influenciam as opiniões sobre as políticas ao redor do mundo. (HIEBERT, 1992, citado por WAKEFIELD, 1996).

Para GRUNIG (1992), citado por WAKEFIELD (1996), os efeitos dos meios podem interessar aos profissionais de Relações Públicas internacionais porque as imagens que eles formam criam problemas às empresas multinacionais. As imagens ajudam a fomentar hostilidades sobre as organizações e estas necessitam desses profissionais para entenderem os atores essenciais desses ressentimentos e interferirem nos grupos afetados, antes do surgimento de insatisfações.

## 2.5 IMPLICAÇÕES PARA A PESQUISA EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Segundo WAKEFIELD (1996), as teorias da sociedade global mostram que as culturas interagem em crescente turbulência. Deve-se criar estruturas adaptáveis, pesquisa formativa e trabalho na resolução de conflitos. Isto necessita o uso de técnicas para identificar agentes de mudanças e construir relações com eles.

As teorias culturais mostram a necessidade de programas de Relações Públicas que sejam sensíveis às diversas culturas. O domínio gerencial ilustra a necessidade de sistemas abertos que se adaptam rapidamente às mudanças; diversidade de funcionários e a visão central equilibrada no global/local. A cultura e os estudos comparativos sugerem que as organizações necessitam agregar e expandir as expectativas além da visão da cultura tradicional.

As teorias do gerenciamento comparado mostram necessidades para a sensibilidade natural e apontam estudos que envolvem a terceira cultura dos indivíduos. Isto pode ser visto como uma conexão entre estudos das teorias do gerenciamento com as teorias culturais.

Para fazer intervenções quanto às teorias da comunicação, indicam a necessidade para a construção de relacionamentos e de Relações Públicas pró-ativas.

GRUNIG e um grupo de pesquisadores estão desenvolvendo estudos desde 1992 sobre a excelência das Relações Públicas em trezentas organizações nos Estados Unidos, Canadá e Grã-Bretanha. Os pré-requisitos para as Relações Públicas eficazes incluem uma visão do mundo organizacional que valorize a comunicação em duas vias com os públicos, colocando o gerente de Relações Públicas “dentro do círculo” capaz de influenciar nas decisões, como também gerenciando dentro do próprio departamento, com a organização respeitando a diversidade. (WAKEFIELD,1996)

A argumentação do autor do capítulo, no final, é para que o mesmo tipo de construção teórica guie a prática internacional, mesmo que algumas teorias internacionais já são desenvolvidas e testadas (como as que discutem sobre o genérico/específico), mas outras necessitam progredir incorporando avaliações teóricas de outras disciplinas. Com o desenvolvimento e testes destas teorias no campo, o modelo obterá a visão crítica quanto à prática efetiva das Relações Públicas internacionais.

## 3 ASPECTOS INTERCULTURAIS E A COMUNICAÇÃO ENTRE ORGANIZAÇÕES

As relações de negócios entre diferentes países implicam o conhecimento cultural, costumes e tradições do país anfitrião e a imagem e conceito elaborados sobre o país de origem do interlocutor organizacional que procura desenvolver a negociação.

SCHULER (1995) em *paper* apresentado, destacou a segmentação e a homogeneidade culturais, o etnocentrismo, os mitos, os estereótipos e o choque cultural como fatores que influenciam as relações entre países.

Agregam-se a estes fatores a língua, as instituições, as produções, os elementos simbólicos e sagrados (religião e etnias) aliados às condições climáticas, geográficas, econômicas e políticas atuando no cenário das relações comunicacionais nas empresas com negócios transfronteira.

A adoção de posicionamentos estratégicos alimentados pelos programas de comunicação com públicos estratégicos e/ou potenciais ligados às organizações que estabelecem parcerias internacionais, devem visar objetivos a curto, médio e longo prazos desenvolvidos pelos profissionais de Relações Públicas. O combate aos mitos e estereótipos é feito pela informação constante e transparente sobre a cultura do país de origem da organização e sobre a própria organização.

#### **4 ALGUMAS EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS**

Apresento dois exemplos de comunicação organizacional praticados em âmbito internacional, tendo como país de origem o Brasil e um exemplo proveniente da Argentina.

1. Caso do Mercosul, envolvendo a FIERGS (Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul); RBS (Rede Brasil Sul de Comunicações) através dos veículos: Rádio Gaúcha, RBS TV e Jornal Zero Hora e o Governo do Estado, através da Secretaria do Desenvolvimento e Assuntos Internacionais e Secretaria de Turismo<sup>2</sup>.

As duas primeiras organizações têm políticas articuladas e definidas para o Mercosul visando os empresários e a comunidade em geral. A FIERGS construiu o Plenário Mercosul, a Comissão para Assuntos do Mercosul (SULMERCOS) e instrumentos como vídeo, guia impresso, folhetos e eventos. A RBS criou um projeto guarda-chuva denominado Projeto Cone Sul, abrindo espaços em seus veículos para inserir a pauta de temas relacionados ao Mercosul, de caráter educativo e informativo. O Governo do Estado possui ações desarticuladas, mas pontuais como o Disque Mercosul, que necessita de melhor divulgação à população em geral.

2. A Embraco, com sede em Joinville-SC, pertence ao Grupo Brasmotor, fabrica compressores de refrigeração. Atua com centenas de modelos adequados às necessidades dos países da América Latina, dos Estados Unidos, da Ásia e da África.

Para o superintendente, Ernesto Heinzemann, a Embraco atingiu o nível de globalização a partir do seu posicionamento fixado pela empresa brasileira. Considera o papel estratégico da

comunicação vinculado aos objetivos estabelecidos no planejamento estratégico da empresa, de maneira igual a todas as plantas situadas pelos diversos continentes do mundo. Tem como principais ações comunicacionais: a) Embraco Global – publicação em quatro idiomas para todas as plantas com a mesma mensagem; b) evento de inauguração da nova linha de produção na Itália; c) prêmio Embraco da Ecologia com repercussão positiva na comunidade; d) pesquisa de satisfação dos funcionários; e) jornal rural e placas de comunicação interna; f) jornal Embraco Notícias e g) existência de um ambiente de comunicação na empresa.

Considera como grande desafio para a comunicação interna o fato de que as pessoas enxerguem-na como parte de sua responsabilidade. Trata-se de um *case* para ser analisado, tendo como base os modelos teóricos propostos por WAKEFIELD.

3. O projeto *Difusion de la actividad nuclear en la Republica Argentina*<sup>3</sup>, foi desenvolvido para o Centro Atômico Constituinte da Comissão Nacional de Energia Atômica. Trata-se de um centro técnico-científico de nível internacional, cujos profissionais integrantes normalmente possuem uma linguagem de difícil explicação à população em geral.

O objetivo central visava a mudança da opinião pública em relação ao uso da energia nuclear, que possuía uma visão estereotipada negativa desses termos ligados à construção da bomba atômica, para que a sociedade conhecesse a proposta de utilização pacífica desta forma de energia.

A situação era agravada pelo fluxo excessivo e tendencioso de informações veiculados na mídia e pela manifestação de grupos ecológicos contrários a estas atividades. A metodologia baseou-se no quadro de desconhecimento do assunto da energia nuclear pela população, em especial as crianças e jovens formadores de opinião, pertencentes aos estabelecimentos escolares da Argentina, em níveis médio e universitários e instituições intermediárias.

O trabalho foi iniciado em 1997 com resultados colhidos até a metade do ano de 1998. A estratégia constou de visitas programadas, com pesquisa de avaliação em cada uma delas apontando sucesso na mudança de atitudes e opiniões favoráveis à causa do Centro Atômico, após visitas.

## CONCLUSÕES GERAIS

- a) O aperfeiçoamento do conceito de Relações Públicas Internacionais caminha paralelamente com a busca científica do conceito das Relações Públicas em si, valendo-se de estudos interdisciplinares das áreas afins.
- b) Os modelos teóricos apresentados por WAKEFIELD (1996) são importantes bases interdisciplinares que orientam possíveis direções para investigações comparativas sobre organizações transnacionais, que possam implicar o objeto de estudos das Relações Públicas internacionais.
- c) A importância da investigação conceitual desenvolvida por GRUNIG & GRUNIG (1992) que confirma a excelência das Relações Públicas simétrica de duas vias como modelo ideal e mais ético pode ser pesquisado de forma pragmática, com os modelos teóricos interdisciplinares apresentados por WAKEFIELD (1996) na abrangência de atuação das Relações Públicas Internacionais.
- d) O progresso das Relações Públicas Internacionais será mais acelerado mediante a integração acadêmica, as instituições de classes nacionais e internacionais e as organizações empresariais, de forma sinérgica, permitindo o intercâmbio do que é estudado no campo teórico com a vivência profissional nos campos locais e transfronteiras.
- e) Os exemplos mencionados e outros *cases* podem ser analisados com base nas teorias apresentadas por WAKEFIELD, possibilitando testes efetivos das combinações global/local.

## NOTAS

1. Trabalho apresentado na disciplina “As Relações Públicas no Composto da Comunicação nas Organizações”, ministrada pela Professora Dra. Margarida M. Krohling Kunsch. Curso de pós-graduação, Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP), novembro de 1999.
2. Extraído do *paper* “O papel da comunicação na relação das organizações com o Mercosul”, de Cleusa Maria Andrade Scroferneker, doutoranda – CRP/ECA-USP, s.d.
3. *Case* vencedor do Prêmio Idéias, Categoria Internacional, 1998, realizado pelo CONRERP-RJ.

## RERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APONTAMENTOS da Oficina “Estratégias de comunicação para a imagem pessoal a favor de uma capacidade de interpelação entre países, regiões e direções” no II SIMPÓSIO IBEROAMERICANO DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS, de 25 a 29 de maio, em Córdoba – República Argentina.

BAILLARD, Philippe. **Teoria das relações internacionais**. Lisboa : Fundação Calouste Gulbenkian, 1990.

BLACK, Sam. Relaciones públicas internacionales y redes de telecomunicación. In: **ABC de las relaciones públicas**. Barcelona : Gestión 2000, 1996.

CARNIER, Luiz Roberto. **Marketing internacional para brasileiros** : o caminho da competitividade em um mercado globalizado. 3.ed. São Paulo : Aduaneiras, 1996.

GUILLÁN, Elisabet Miriam; IACONIS, Marcos Adrián. **Case** : Difusion de la actividad nuclear en la Republica Argentina. 6.º Prêmio Idéias – CONREP, Rio de Janeiro, 1998.

ORTIZ, Renato. **Mundialização e cultura**. São Paulo : Brasiliense, 1994.

SCHULER, Maria. **Comunicação organizacional intercultural**. Paper apresentado no CT Comunicação Organizacional, no XVIII CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO – INTERCOM, Aracaju-SE, 1995.

UMA língua em 4 idiomas. **Rev. Comunicação Empresarial**, São Paulo, ano 9, n.32, p.18-22, 3.º trim., 1999.

WAKEFIELD, Robert I. Interdisciplinary theoretical foundations for internacional public relations. In: CULBERTSON, Hugh M.; CHEN, Ni. **International public relations** : a comparative analysis. Mahwah, New Jersey : Lea Publishers, 1996.

# ANEXO

## TEORIA INTERDISCIPLINAR DOS FUNDAMENTOS PARA RELAÇÕES PÚBLICAS

Robert I. Wakefield

Universidade de Maryland - Faculdade Park

O conceito de relações públicas internacional está rapidamente atraindo a atenção de profissionais e escolares. Desde 1990, o “Jornal de Relações Públicas, “Mundo da Comunicação” e “Revista de RP” e outras publicações têm editado artigos de dossiês sobre as relações públicas no contexto global. Interessante é o crescimento de sociedades como a Associação Internacional de Comunicadores de Negócios e a Sociedade de Relações Públicas da América, as quais recentemente enfatizam as “RP globais” em conferência nacional e estabelece uma seção para membros especializados em práticas internacionais.

Este crescimento das relações públicas internacionais é um fenômeno por acaso ( Botan, 1992). Mais e mais países estão se adaptando aos princípios de relações públicas americano ou europeu e construindo uma profissão ao lado de sua linha cultural local. Mas outros países relegam as relações públicas como mero problema técnico e líderes de negócios de nações como o Japão, com visão ruidosa da prática, torna-se problemático numa cultura que valoriza códigos pré-estabelecidos e em vias de extinção.

Relações públicas frequentemente perseguem organizações multinacionais e como elas entram em novos mercados. Muitas multinacionais transferem sua filosofia e seu pessoal em novos territórios e conduzem as relações públicas em seu jeito

tradicional. Outras fazem programas locais com pequena ou não coordenação central (Botan, 1992). Frequentemente, as organizações têm em sua volta um complexo processo de comunicação internacional, além de RP ou agência de publicidade. Ironicamente, esta atividade está tomando lugar com pouco consenso sobre o que constitui seu campo de trabalho. O que está sendo praticado em nome de RP internacional pode ser de uma simples hospitalidade ou em promoções da diplomacia ou na construção de relacionamentos estratégicos. Para alguns, como um profissional lamentou que os programas de RP “somente soam internacionalmente, se você está do outro lado do oceano” (Anderson, 1989, p.414).

Para outros, a prática ultrapassou fronteiras, mas meramente com função de relações com a mídia ou uma forma barata de suporte ao marketing, não com objetivos de RP (L. Grunig, 1992).

Estes dados, na maioria dos artigos de RP internacionais têm sido anedótico ou descritivo - o que Kunczik (1990) observou como “cientificamente fontes não sérias” (p.24). Eles têm alavancado tópicos como uma companhia conduzia os meios de relações trans-culturais ou como outros alavancam uma crise num desses países anfitriões. Muitos falaram como evitar erros culturais.

A maior parte atenta para outras examinações escolares sobre o que tem sido a discussão de RP em países específicos e como variam de um para outro país. Se bem conduzidos, estes estudos contribuem para o crescimento do corpo de conhecimentos sobre RP no mundo. No entanto, eles não enfatizam a necessidade de conhecimento sobre campanhas internacionais que trabalham com resultados e públicos através das fronteiras (Anderson, 1989; Botan, 1992).

Apenas algumas escolas tentaram definir as práticas internacionais. Wilcox, Ault e Agee (1992) chamaram isto “o esforço planejado e organizado de uma companhia, instituição ou governo para estabelecer relações mútuas benéficas com públicos de outras nações” (pp. 409-410). Grunig (editado em jornal) definiu isto como “perspectiva principal que permitirá aos profissionais trabalhar em muitos países - ou trabalhar colaborativamente” com pessoas em outras nações (p.7). Booth (1986) subentendeu que apenas os verdadeiros profissionais internacionais são aqueles que “entendem como os negócios são feitos nas fronteiras transnacionais” conforme aquele contexto (p.23).

Sem consenso na natureza das RP trans-fronteiras, com organizações aventurando-se neste ambiente como uma variável no caminho do sucesso. Profissionais que não compreendem seu campo, não ganham a confiança dos chefes seniors, que desesperadamente necessitam de sua recomendação e desempenho no complexo labirinto da construção de relacionamentos internacionais. Pior, eles tornam-se vulneráveis fazendo ou repetindo dispendiosos e embaraçados equívocos.

Não há garantia de que as RP internacionais já tenham adequada ‘habilidade internacional. Farinelli (1990) explicou que “RP têm menos pessoas com conhecimento e experiência internacionais do que outros setores como a propaganda, serviços financeiros e consultoria gerencial. Todos os serviços para os mesmos clientes - mas RP têm que vencer o record de todos para preservar a paz com mudanças internacionais” (p.42). O que é necessário para uma fundamentação dos princípios e assuntos provém de pesquisas escolares e da construção teórica que abranja a prática efetiva de RP internacionais. Cada base forma-se em resultados normativos ou em algo

que é visto. Estes princípios normativos podem ser suporte evidente do que a prática efetiva mostra.

O profissional Fred Repper (1992) explicou que seus pares frequentemente questionam se acadêmicos podem “contribuir com alguma coisa de real valor” com os profissionais. Ele argumenta que “os estudantes ... são pesquisadores por esta razão, a fundamentação dos livros é necessidade vital e de importância aos profissionais” (p.110). A construção dessa teoria ocorre, como Grunig (1992) afirmou, “pedaço a pedaço ... Ela é modelada, revisada e improvisada ao torná-la mais útil para solucionar problemas e direcionar o comportamento humano” (p.2).

Então vamos à construção dos fundamentos. Há três maneiras de fazer isto: agragar teorias relacionadas às disciplinas que têm progredido internacionalmente e testá-las em situações de RP: buscar modos de testar teorias de RP em cenários internacionais e construir teorias com descrições sobre RP em vários países, usando “foco de descrição” (Geertz, 1973) para investigar significados reais em apoio a atividade (uma prática comum em antropologia). Posterior, duas atividades estão ocorrendo vagarosamente, refletidas em capítulos subsequentes deste livro. O resto deste capítulo está concentrado no estabelecimento de uma estrutura para usar nas teorias interdisciplinares em futuras pesquisas.

Com a ênfase na construção estratégica de relacionamentos, RP cerca-se de muitas formas de comportamento. Então, ao construir teorias para RP, estudantes têm buscado as disciplinas das ciências sociais para examinarem comportamentos (Pavlik, 1987). Porque os comportamentos não são confinados em alguma fronteira nacional, usando teorias de outros domínios é equivalente a apropriar-se para os estudos

de RP internacionais. Algumas disciplinas que possibilitam uma fundamentação emergem do campo da sociologia, psicologia, ciência política, gerenciamento comparativo, antropologia cultural, etnografia falada, desenvolvimento da comunicação e comunicação de massa.

## MODELO PARA A PESQUISA ORGANIZACIONAL EM RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS

A sequência de páginas apresentam uma estrutura para ordenar a pesquisa em RP internacional (Ver fig.1). As teorias mencionadas aqui apresentam variedades infinitas do que poderia ser relevante à prática das Relações Públicas trans-fronteira. Sobretudo, o modelo apresentado proporciona uma estrutura para alguma parte do estudo que poderia ser proposto para futura construção teórica no campo.

O modelo caracteriza a teoria interdisciplinar em quatro grandes partes principais:

- 1) teorias da pós-modernidade e sociedade global que atrai a sociologia e outras disciplinas;
- 2) teorias do desenvolvimento cultural provenientes da antropologia;
- 3) teorias comparativas do gerenciamento derivadas das escolas de negócios internacionais e
- 4) teorias da comunicação. A base do modelo de teorias representativas em RP indicam estas implicações.

### TEORIA DA SOCIEDADE GLOBAL

Estudantes em muitas disciplinas têm testado os efeitos dos nosso crescimento das sociedades individuais no mundo independente. Estes estudos, frequentemente, caem dentro do domínio da sociologia, mas eles também advêm de cada área das humanidades e das relações internacionais (Robertson, 1990).

Uma busca teórica desta tendência está no conceito casado de população global de McLuhan (1964). Teorias originadas na modernidade global nasceram em 1700, quando Kant investigou as possibilidades de uma moralidade universal (Habermans, 1987). Alguns sociólogos argumentam que a interdependência global agora está tão completa que a ênfase acadêmica poderia mudar de sociedades locais para os relacionamentos e resultados globais (Tiryakian, 1986).

Quer ou não a plena globalização tem ocorrido e há considerável debate ela e que significam nas interações das sociedades. Estudantes tipicamente dividem em oposições de convergência ou divergência. As teorias convergentes contêm como integrantes do mundo, as sociedades que se assentarem em crescimento similar. Isto está refletido na crescente onipresença dos entretenimentos, cadeias de fast food, comércio de marcas e outros símbolos padronizados (Hennessy, 1985).

Divergência é uma reação da convergência. Quando valores externos invadem uma cultura, eles criam tensão entre as forças de mudança e as que mantêm o status quo, evitando uma forma monolítica (Featherstone, 1990). Instalando uma poderosa contra-direção, uma folga em oposição à uniformidade, rejeição às influências estrangeiras e afirmação da cultura individual (Epley, 1992).

O efeito da globalização está resultando em um turbulento cabo-de-guerra. Enquanto que as sociedades estão conquistando mais do que nunca, seus cidadãos estão mais insatisfeitos (Lesly, 1991). Naisbitt (1994) prognosticou que os governantes continuarão a romper em pedaços como evidenciou a revolta comunista e a crescente desordem política interna em muitos países. As organizações verão um crescimento da carência em pequenas unidades que podem adaptar-se rapidamente às mudanças. Elas mostrar-se-ão mais adversas e com públicos melhor organizados (L. Grunig, 1992).

Estas turbulências criam enormes perdas e oportunidades para uma unidade dentro das organizações que pode prever mudanças, identificar fontes e construir programas para comunicar-se com estas fontes e minimizar prejuízos potenciais à organização. As unidades de RP, se bem treinadas no meio ambiente exposto e com estratégias de comunicação podem desempenhar a função crítica.

## TEORIAS CULTURAIS

Todo o movimento internacional dirigido através da cultura, até o momento, muitos estudantes afirmaram que a cultura é um conceito incerto. Como Ellings Worth (1977) chamou, o termo cultura está infestado com a ambiguidade denotativa e da diversidade de significados (p. 101). Sriramesch e White (1992) anexaram o que iguala “as pessoas e as próprias culturas podem não ter conseguido verbalizar algumas de suas ideologias”(p. 606). Não obstante, esta ambiguidade, os estudantes continuam a investigar a cultura e suas influências e interações (Tayeb, 1988).

Há mais de 160 definições acadêmicas para cultura (Negandhi, 1983). Hofstede (1990) chamou-a de “programação coletiva do intelecto que distingue os membros de um grupo humano de outros (e) influencia uma reação do grupo humano no meio ambiente”(p.25). Adler, Doktor e Redding (1986) identificaram 3 determinantes para a cultura: ela é parte do todo ou quase todos os membros de algum grupo social, membros antigos de grupos do passado e de jovens membros e também da moral, leis ou costumes, ela parte de comportamentos de grupos ou de vi-ões de mundo.

Também a cultura é um termo nebuloso e é aceito que ela influencia amplamente as RP (Vernic, Grunig & Grunig, 1993). Hall (1959) disse que “cultura é comunicação e comunicação é cultura”(p.191). Comunicação e RP também têm sido vistas como sinônimos. Sriramesch e White (1992) explanaram que “ligações entre cultura e comunicação e cultura e RP são paralelas porque RP é primariamente uma atividade de comunicação”(p.609).

Partindo de antropólogos, os estudantes têm identificado e estudado as dimensões culturais. Um marco foram os estudos de Hofstede (1980) com os gerentes em 39 nações catalogadas em quatro modos diferentes de sociedades: auto-centradas versus grupos-centrados em focos, masculino versus orientação feminina, força distante entre elites e massas no social e estruturas sociais de trabalho e a extensão do que uma sociedade aceita ou incertamente evita. Outros estudantes ofereceram dimensões alternativas, como Adler (1991) sintetizou como cultura a percepção individual (basicamente boa versus basicamente má) e do mundo (difícil de dominar ou de aharmonizar com a natureza) ; atividade (luta e existência); tempo (foco na tradição , em resultados a curto prazo ou nas futuras obrigações); e espaço (se espaço pessoal é público ou privado).

Siramesch e White (1992) examinaram potenciais relacionamentos entre dimensões culturais e práticas das RP excelentes. Eles hipotetizaram que os dispositivos culturais mantêm pequena distância da força do autoritarismo e do individualismo, mas níveis elevados de confiança interpessoal do que poderia ser mais provável desenvolver nos programas das RP excelentes. Uma questão que apóia o estudo, no entanto, é qual a forte influência que tem a prática das RP na cultura?

Em sete culturas do capitalismo, Hampden-Turner e Trompenaars (1993) sentem sinais agourentos sobre o que diferentes culturas influenciam nas organizações americanas. Eles defendem que a atividade econômica não está baseada numa forma de capitalismo, como a maioria dos americanos presumem, mas em sete diferentes valores culturais decisões em todo o mundo. A agregação de valores individuais na dimensão predominante nos Estados Unidos e nos negócios de interesse próprio quantificaqm em resultados a curto prazo. Relações humanas e interesses centrais da sociedade são frequentemente ignorados nesta visão de mundo. Em contraste, os valores culturais que prevalecem na maior parte da Ásia, América Latina e Europa elevam a comunidade local e os relacionamentos sociais. Estes locais “ todos os detalhes e particularidades no todo” estão dentro de um complexo modelo lógico (p.109).

Hampden-Turner e Trompenaars (1993) disseram que os valores do cenário americano estão cansando as organizações e perda de terreno emergindo nos mercados globais. Eles argumentam que o meio ambiente onde as pessoas, tecnologias e problemas estão constantemente mudando “culturas fixam-se antes destas partes... mas agora tem uma vantagem”(p.31). Compete às organizações americanas admitir que é

intrínseco da holística e das sociedades comuns - a sequência humana de crescimento que guia a atividade econômica global.

Para as relações públicas, esta teoria, sugere um crescimento necessário aos especialistas na construção de relacionamentos, negociações e outras peculiaridades comuns. Se profissionais supostamente hábeis em comunicação não podem assumir estas funções, elas falharam na oportunidade de ajudar a guiar o futuro crescimento econômico e social.

Talvez um modo que se encontra de qualificar os profissionais internacionais é a teoria da cultura que provém da antropologia. Esta teoria chama a atenção para o que acontece do ponto de vista dos contatos internacionais. Especificamente, cada contato poderia guiar as mudanças nos padrões prévios individuais, culturais ou ambos. A natureza destas mudanças dependem das variáveis em cada situação (amizade versus hostilidade, uso da força, etc.), processos de contato (norma e tipo de cultura presente) e as características desses contatos (Adler & Grahan, 1989).

Um corpo da literatura sobre aculturação refere-se a terceira cultura dos indivíduos que transcendeu através das principais medias globais, de educação transnacional, câmbio cultural e outros significados (Featherstone, 1990). Estas pessoas gastam considerável tempo fora de sua cultura e, enquanto se movimentam para fora de sua região nativa tornam-se “agentes de mudanças” (Elling Sworth, 1977 p.103). Bonet (1994) sugeriu que firmas de RP são reconhecidas pela importante construção de um núcleo de profissionais da terceira cultura.

Cultura, certamente, exerce influência nas RP internacionais.

Mas exatamente como afeta a prática em vários países? Valores culturais podem influenciar métodos de pesquisa num país em particular ou o modo de uma organização utilizar mulheres e grupos minoritários, por exemplo. Como o processo de aculturação afeta sociedades individuais e conduz o futuro desafio das RP? Estas e outras questões aguardam futura pesquisa.

### TEORIAS DO GERENCIAMENTO COMPARATIVO

Realmente como a teoria organizacional tem conduzido a pesquisa doméstica das RP (Grunig, 1993), com a teoria do gerenciamento comparativo pode auxiliar a pesquisa internacional. O domínio do gerenciamento comparativo expande conhecimento doméstico que compara decisões gerenciais e comportamentos de uma cultura e desta com outras culturas (Adler, 1983). Ricks, Toyne e Martinez (1990) sumarizaram o marco da pesquisa e o domínio que esta envolve o mundo das RP ao adotar - "distante do extremo situacionalismo evidente em anos recentes para uma perspectiva mais teoricamente fundamentada " (p.238).

As teorias do gerenciamento comparativo frequentemente suportam teorias contingenciais. Katz e Kahn (1966) determinaram que as organizações efetivas mantêm uma perspectiva de sistemas abertos, significando seu meio ambiente externo que é tão importante quanto os processos internos. Eles sabem que o meio ambiente pode mudar rapidamente e eles criam programas que possibilitam adaptações a estas mudanças. Isto inclui um processo contínuo de relacionamentos com eles (Freeman, 1984). Organizações com esta filosofia aumentam suas chances para o sucesso a longo prazo (grunig & repper, 1992).

A teoria contingencial poderia ser especialmente usada internacionalmente; Negandhi (1983) afirmou que o gerenciamento de sistema aberto é melhor para as organizações internacionais porque ele responde particularmente à dinâmica do meio ambiente. L. Grunnig (1992) caracterizou os públicos internacionais como crescimento hospitaleiro, melhor organização e mais eficiente do que nunca. Isto é especialmente importante para os profissionais de RP. Porque as funções identificam e mantêm relacionamentos com públicos-alvo de RP que é uma função ideal para monitorar e negociar com estas contingências (L. Grunig, 1992).

Um debate sobre o gerenciamento comparativo é se o comportamento administrativo ou é cultura livre ou cultura específica. Muitos estudiosos afirmam que o comportamento é cultura livre, significando entidades que podem operar do mesmo modo em alguma nação e obter sucesso (Heeler, 1988), Hofstede (1980), Tayeb (1988) e outros postularam que a origem cultural influencia poderosamente o comportamento organizacional.

Estudiosos do campo da cultura específica têm identificado várias estruturas organizacionais na arena internacional. Adler et. Al. (1986) - discutiram quatro: a estrutura internacional, na qual o quartel -general da cultura dominante é cada parte da organização; a firma mult-doméstica que se reconhece diferenças culturais e mantém alta autonomia, onde a interação cultural é desejável e muda de acordo com as forças externas e as firmas globais, nas quais as visões diversificadas são essenciais e desejáveis.

Barlett e Ghoshal (1989) correlacionaram estruturas com variáveis culturais. Organizações do Japão com visão de mundo com mercado e operações centralizadas pela eficiência, seu estilo de gerenciamento é orientado pelo grupal e consensual. As firmas tipicamente européias possibilitam autonomia em cada unidade gerencial porque a cultura européia tem sempre valorizado os “contatos familiares” e conseguem com eles membros de confiança necessitando prosperar em seus bens próprios. Organizações americanas, em contraste, frequentemente tem lugar para pessoal próprio e gerentes técnicos vindo de outros países e demandas padronizadas. Este caminho reflete que a “América sabe melhor” da visão do mundo cultural que Hampden-Turner e Trompenas (1993) argumentam que é nocivo ao procedimento internacional.

Brinkerhoff e Ingle (1989) declaram que nem a cultura específica e nem a cultura livre é caminho para seguir só. Eles mediam os pólos dizendo que as organizações efetivas combinam valores da cultura específica e da cultura livre. No processo, eles desenvolveram variáveis de gerenciamento **genéricos** e **específicos** (grifo meu). Variáveis genéricas são todas finalidades e temas que podem ser padronizadas trans-culturalmente. As expectativas são ao iniciar cada operação cultural e incluir as necessidades locais de comunicação, culturalmente derivadas de procedimentos, assim por diante.

A teoria de Brinkerhoff-Ingle (1989) oferece esperança para as relações públicas internacionais porque os profissionais também mostram decisões sobre o que centralizam e o que conduzem localmente. Ovaitt (1988) e Traverse-Healy (1991) acentuaram que uma sólida combinação das funções global e local é necessária para um

efetivo programa internacional. Wakefield (1994) e Vercic, et al. (1993) desenvolveram e testaram uma teoria global que combina variáveis genéricas e específicas em RP.

## TEORIAS DA COMUNICAÇÃO

Os avanços na tecnologia da informação têm conduzido os meios de massas e suas ideologias ao redor do mundo em um incremento acelerado e redução de custos. Nunca antes, comunicou-se tão rapidamente com tantas pessoas (Martin & Hiebert, 1990). Epley (1992) afirma que os meios globais têm feito pessoas "mais informadas e com opiniões do que antes" (p.110).

Este crescimento do acesso aos meios sugere três implicações teóricas para as RP internacionais. As implicações envolvem a natureza das mensagens enviadas pelos meios, o imperialismo dos meios e seus impactos e a proliferação dos resultados globais e o sistema filosófico. Porque estes fatores e as funções dos meios são importantes para o estudo das RP internacionais.

O primeiro benefício teórico poderia ser chamado de "dependência dos meios", o qual poderia mostrar como conjecturas sobre comunicação podem mudar quando localizadas no contexto internacional. Desde 1960, pesquisadores têm desafiado teorias prematuras de que os meios influenciam as atitudes e os comportamentos de suas audiências (Lowery & deFleur, 1988). No entanto, na arena global, há evidência de que os meios tornam-se forças crescentes como fontes de informações.

Manheim e Albritton (1984) teorizam que a maioria das informações sobre outros países vêm dos meios de massa. Em locais de fronteiras, as pessoas podem verificar "realmente", os riscos de suas próprias experiências e contatos. Mas poucas pessoas têm experiência direta sobre o que julgam como riscos em outros países. Entratanto, estes autores observam que "imagens dos atores e eventos da cena internacional estariam pesadamente... na dependência dos meios" (p.643). Isto tem, no mínimo, dois efeitos, de distorção e de estereótipo. O meio cria, com frequência, sua própria "realidade", a qual pode ser totalmente diferente do que atualmente ocorre. estas distorções fornecem às pessoas imagens irrealis sobre outros países e eternizam viéses, que são frequentemente negativos (Kunczik, 1990).

Outra linha teórica traça o curso da informação global. Recentes estudos indicam que a informação e o entretenimento fluem de uma maneira a partir das nações ocidentais no desenvolvimento mundial ( Martin & Hiebert, 1990 ). ao analisar 29 sistemas de media, em 7 regiões baseando-se em novos países desenvolvidos estava em segundo lugar apenas, os riscos dos resultados regionais ( Sreberny - Mohammadi, 1984 ). Os programas de entretenimento americanos e suas imitações são predominantes em quase todos os países (varis, 1984). Bagdikian (1989) denominou que os meios globais são apropriados para poucos conglomerados que formam uma " poderosa tróica" de multinacionais que produzem e agências de publicidade expandem ideologias culturais, políticas e econômicas ao redor do mundo.

Pesquisadores neste domínio dividem as teorias em **modernização** ou **dependência** (grifo meu). Teóricos da modernização acreditam que o fluxo dos meios de massa no desenvolvimento das nações melhoram suas economias e possibilitam elevar os padrões de vida ( sinclair, 1990). Tecnologias ocidentais também são vistas como

"democratizadoras do mundo" (Heibert, 1992, p. 118). Em contraste, os teóricos da dependência abrangem, na maioria das vezes, estudiosos do desenvolvimento das nações, que vêem os meios estrangeiros como instrumento para a continuidade do imperialismo e da dominação econômica (Sinclair, 1990).

Não obstante, que a teoria é correta, os meios globais ajudam a integrar públicos e resultados em toda a parte do mundo (Heibert, 1992). Grupos de interesses estão usando os meios para criar resultados e alcançar suas metas (Pires, 1989). o estágio dos eventos possui protestos, boicotes e também demonstrações violentas (Grunig & Repper, 1992). Os meios cobrem estes eventos dramáticos, os quais inserem na audiência ideologias ativistas. Como um resultado, grupos de interesses estão influenciando as opiniões sobre políticas ao redor do mundo (Heibert, 1992).

Os efeitos dos meios podem interessar aos profissionais de RP internacionais porque as imagens que eles formam, criam problemas às empresas multinacionais. Talvez as imagens ajudam a fomentar as hostilidades diretas sobre as organizações multinacionais em vários países. Profissionais internacionais necessitam entender os f

atores essenciais destes ressentimentos e responder aos grupos afetados antes das insatisfações surgirem (L. Grunig, 1992).

## IMPLICAÇÕES PARA A PESQUISA EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Agora nós podemos sumarizar o que a pesquisa significa para as RP internacionais. As teorias da sociedade global mostram que as culturas interagem em crescente turbulência. Os meios internacionais possuem riscos que perpetuam

estereótipos negativos e ativistas usam os meios para passar suas hospitalidades favoráveis das organizações. Isto necessita o uso completo de técnicas para identificar agentes de mudança e construir relações com eles. Profissionais precisam tornar-se especialistas na resolução de conflitos porque os conflitos são inevitáveis.

As teorias culturais mostram a necessidade de programas de RP que sejam sensíveis às diversas culturas. O domínio gerencial ilustra a valorização de sistemas abertos que se adaptem rapidamente às mudanças e visão central equilibrada na implementação local. A cultura e os estudos comparativos sugerem que as organizações necessitam agregar e expandir perspectivas nas suas visões da cultura tradicional.

Bons comunicadores necessitam preencher suas habilidades sobre o assunto. Se eles são qualificados e sensíveis aos diversos pontos-de-vista, podem facilitar os relacionamentos que impulsionarão a linha de base por anos. Eles podem antecipar os desafios à frente e ajudar as organizações a pensar os atos em termos de equilíbrio de suas metas com os desejos, numa expansividade variada dos públicos internacionais.

As implicações remetem a necessária pesquisa no futuro, mas a pesquisa pode identificar também mais implicações e mais variáveis eficazes ( de acordo com os dois caminhos indicados no modelo). Há uma abertura entre a prática corrente e as teorias que descrevem e expõe as práticas eficientes nos programas de RP trans-fronteiras. Quando a abertura está preenchida, as teorias podem ser usadas para determinar a eficácia das práticas internacionais. estudiosos e profissionais necessitam preencher a abertura.

A pesquisa doméstica em RP está investigando o estado de maturidade ( Grunig, 1993). O corpo de conhecimentos incluem dados e funções dos profissionais liberais, teorias de públicos e modelos de comunicação e a importância dos resultados de gerenciamentos, ativismo e estratégias de RP (Pavlik, 1978). Também contém um crescente volume de críticas acadêmicas que possibilitam um paradigma de mudança para as RP a diante, a curto prazo manipulação favorável e a mais longo prazo, com perspectivas discutidas sobre recursos humanos ( Greeden, 1991).

Além dessa pesquisa recentemente estava compilado um projeto chamado de IABC estudo de excelência ( Grunig, 1992). Um grupo de pesquisadores examinou a literatura de RP e relato de disciplinas identificando variáveis que fomentam as RP excelentes. O grupo testou estas variáveis em mais de 300 organizações nos Estados Unidos, Canadá e Grã-Bretania. Seus pré-requisitos para as RP eficazes inclui uma visão do mundo organizacional que valoriza a comunicação em duas vias e trata os públicos com respeito a: colocação do gerente de RP "dentro do círculo" capaz de influenciar decisões e com respeito pela diversidade dentro do departamento de RP e empregados de outros postos. ( O estudo do IABC é discutido mais completamente no cap. 2 ).

Agora uma fundamentação tem sido estabelecida para que o mesmo tipo de construção teórica guie a prática internacional. Algumas teorias internacionais já são desenvolvidas e testadas ( como as teorias discutidas sobre genérico/específico), mas outras necessitam prosseguir. Novas teorias podem incorporar avaliações teóricas de outras disciplinas tão bem como as RP. O desenvolvimento e teste dessas teorias no campo obterá o modelo que elas necessitam para analisar a prática efetiva das RP internacionais.

TEORIAS DO GERENCIAMENTO	TEORIAS DA SOCIEDADE GLOBAL	TEORIAS CULTURAIS	TEORIAS DA COMUNICAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoria do gerenciamento comparativo: combina teorias organizacionais e culturais para criar estudos de gerenciamento internacional (Adler, 1983).</li> <li>• Teoria contingencial: “caminhando global”: abrir sistemas particularmente adequados ao ambiente internacional (Negandhi, 1983).</li> <li>• Debate da cultura livre versus cultura específica: estilos de gerenciamento frequentes na fronteira cultural (Bartlett &amp; Ghoshal, 1989).</li> <li>• Teoria genérica/ específica: combina visão global com prática local (Binkerhoff &amp; Ingle, 1986).</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “População global” conceito (Mc Luhan - 1964) : Sociedade interagindo com mais frequência.</li> <li>• Teoria Pos- moderna: globalização ocorrendo, mas não homogeneização ou integração Featherstone, 1990).</li> <li>• Divergência/ convergência: debate de avanços que unificam diferenças exageradas no mundo (Hennessy, 1985).</li> <li>• Resultado é turbulência: conflito, competição e incertezas (Robertson, 1990; Lesly, 1991).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programação coletiva distingue cada grupo (Hofstede, 1980).</li> <li>• Dimensões culturais: individual/ coletivo: força distante: risco de escape: masculino/ feminino (Hofstede, 1980).</li> <li>• Teoria da aculturação: Introduce a “terceira-cultura” pessoas (Adler &amp; Graham, 1989; Ellsworth, 1977).</li> <li>• “Cultura é comunicação e comunicação é relações públicas” (Hall, 1959; Sriramesch &amp; White, 1992).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoria da dependência dos meios: Imagens de outros países sobre os meios de massa (Mannheim &amp; Albritton, 1984).</li> <li>• Fluência da informação global - uma das maneiras para o desenvolvimento das nações ocidentais (Bagdikian, 1989).</li> <li>• Teorias da modernização/ dependência: meios econômicos que facilitam ou dependem para o desenvolvimento das nações?</li> <li>• Meios são conduzidos por atividades agendadas (Hiebert, 1992).</li> </ul>