
Fraturas na Excelência: o apagamento das ambiguidades das Relações Públicas¹

Daniel Reis Silva²

Universidade Federal de Santa Maria – Campus Frederico Westphalen

Resumo

O presente artigo consiste em um ensaio de cunho teórico-crítico acerca do apagamento das ambiguidades das relações públicas promovido sistematicamente pela Teoria da Excelência. Parte do acúmulo de críticas sociais sobre práticas abusivas de relações públicas nas últimas décadas, e busca refletir, a partir de uma ampla revisão de literatura, sobre alguns dos motivos pelos quais tais questionamentos permanecem em um lugar periférico nos estudos acadêmicos da área. Aborda, em especial, como o modelo paradigmático adotado pelo campo, a Excelência, limita os estudos sobre práticas controversas a partir de uma abordagem evolutiva funcional que atrela eficiência, complexidade e ética, relegando para um segundo plano importantes tentativas de explorar os impactos das relações públicas na conformação do mundo contemporâneo.

Palavras-chave: Teoria da Excelência; Práticas Abusivas; Relações Públicas Críticas.

1. Introdução

A trajetória histórica das relações públicas pode ser acompanhada por meio das profundas marcas infligidas pelas críticas tecidas contra a atividade. Não importa qual ponto de entrada escolhido para abordar suas origens – seja a criação da profissão nos Estados Unidos, acompanhando Ivy Lee e Edward Bernays, seja o surgimento da atividade, abordando episódios como os esforços para atrair imigrantes para a América ou a campanha para aprovação da Constituição dos EUA (CUTLIP, 1995) –, a área teve que lidar a todo momento com comentários que apontavam para deslizamentos éticos e distorções causadas por suas práticas. Se inicialmente essas se configuravam como reclamações mais genéricas sobre os exageros apresentados para os imigrantes na tentativa de criar entusiasmo com a perspectiva do novo continente, a profissionalização da área veio acompanhada de enfrentamentos mais sistemáticos, políticos e engajados, como os ataques de ativistas e jornalistas contra Ivy Lee, autor do texto que pode ser

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XVIII Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Professor adjunto da UFSM/FW. O presente trabalho é derivado da discussão realizada na Tese de Doutorado “Relações Públicas, ciência e opinião: lógicas de influência na produção de (in)certezas”, defendida pelo autor no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais, e orientada pelo Prof. Dr. Márcio Simeone Henriques. E-mail: daniel.rs@hotmail.com.br.

encarado como primeiro marco ético das relações públicas (a Declaração de Princípios, que apresentava ideais de transparência, franqueza e de respeito ao interesse público).

No decorrer do século XX, o corpo de críticas acerca das relações públicas foi ampliado de maneira significativa, impulsionado principalmente por denúncias que exploravam o vínculo entre a área e a propaganda – aspecto que ganhou força após a Segunda Guerra Mundial, período no qual se consolidou o entendimento da propaganda como uma técnica de manipulação capaz de moldar opiniões e julgamentos por meio de apelos emocionais (MOLONEY, 2006). Para diversos críticos, as relações públicas causam uma refeudalização da esfera pública, para isso empregando práticas que buscam moldar comportamentos, ocultar interesses privados e criar uma apresentação dramática de fatos visando reorientar autoridades e símbolos, dando origem a uma opinião pública encenada (HABERMAS, 1984). Mais ainda, as relações públicas são denunciadas como uma forma de controle social capaz de moldar opiniões e determinar o interesse coletivo (HERMAN; CHOMSKY, 2008), operando especialmente por meio da persuasão (TEDLOW, 1979). São recorrentes também as ligações entre as relações públicas e os interesses capitalistas, uma vertente de críticas que aponta para os perigos que as atividades da área representam para os processos democráticos (CAREY, 1995; EWEN, 1996), especialmente por meio da manipulação dos *media* (STAUBER; RAMPTON, 1995; BEDER, 2004) e da ciência (RAMPTON; STAUBER, 2002).

Essas visões críticas se aliam a inúmeras denúncias por parte da imprensa e de movimentos civis de monitoramento sobre como práticas abusivas de relações públicas distorcem a verdade e corrompem o sistema político a favor do capital (MOLONEY, 2000; SILVA, 2011; HENRIQUES; SILVA, 2016). Como Moloney (2000; 2006) argumenta, essas críticas marcam profundamente a reputação da área, tornando comum sua associação com tentativas de enganação, distorções, promessas vazias e mentiras.

Apesar de todo esse histórico e da importância que essas críticas possuem na construção do imaginário social sobre as relações públicas e na própria constituição do *ethos* discursivo da área, dotado de uma dimensão acentuada que opera a partir da negação de qualquer vínculo com a propaganda (HENRIQUES, 2009; SILVA, 2011), essas denúncias possuem, ainda, pouca presença na literatura acadêmica da área. Em grande parte das obras e estudos de pesquisadores de relações públicas, tais críticas não passam de notas de rodapé, citadas como ilustrações de práticas ultrapassadas que ferem os

códigos de ética e que provam como a sociedade não entende e conhece as modernas e éticas práticas da área.

Há, nesse ponto, indícios de um descompasso relevante entre a literatura científica das relações públicas e uma parcela significativa da sociedade. Enquanto uma multiplicidade de vozes sociais aponta para problemas que nunca foram totalmente superados sobre o impacto social dessas práticas e as perspectivas éticas das mesmas, são poucos, ainda, os estudos que buscam abordar essas questões por uma perspectiva crítica, e mesmos esses esforços acadêmicos fazem parte uma corrente relativamente recente dentro do campo.

O presente artigo parte da crença de que explorar os motivos para a existência desse descompasso entre as múltiplas críticas sobre a atividade e as preocupações acadêmicas da área perpassa compreender alguns dos entraves oriundos daquele que se tornou, nas últimas décadas, o paradigma dominante dos estudos de relações públicas: a Teoria da Excelência. Tendo como objetivo central tecer um ensaio de cunho teórico-crítico sobre alguns dos problemas decorrentes da adoção paradigmática da Excelência pelo campo de relações públicas, são empreendidos três movimentos pautados em uma ampla revisão de literatura sobre o tema. O primeiro consiste em uma revisitação dos aspectos centrais da Excelência, compreendendo suas bases e alguns dos motivos que levaram a sua ampla e rápida adoção por parte da literatura acadêmica de relações públicas. O segundo passo aborda críticas gerais sobre essa teoria, identificando algumas de suas fragilidades. Por fim, o terceiro passo consiste em uma reflexão sobre como a Excelência promove um apagamento das ambiguidades éticas da atividade de relações públicas, criando entraves que limitam o tratamento acadêmico das críticas sociais mencionadas anteriormente.

2. Revisitando a Excelência

O paradigma da Excelência, ou das Relações Públicas Excelentes, consiste em uma teoria geral das relações públicas desenvolvida nos Estados Unidos por uma equipe de pesquisadores capitaneados por James Grunig, autor que se tornou o nome mais associado com essa perspectiva. A trajetória desses estudos perpassa três obras fundamentais: *Managing Public Relations* (GRUNIG; HUNT, 1984), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (GRUNIG, 1992) e *Excellent Public Relations and Effective Organizations* (GRUNIG; GRUNIG; DOZIER, 2002).

A construção deste arcabouço teórico partiu da observação de Grunig, na década de 1970, sobre a ausência de pesquisas da área de relações públicas voltadas para a compreensão do comportamento dos seus praticantes. Não se tratava de afirmar que não havia pioneiros que abordavam a temática das relações públicas na academia, mas sim de constatar que esses não se embrenhavam em investigações sistemáticas pautadas em métodos científicos – eles descreviam, avaliavam e mesmo aprimoravam o que era praticado no mercado, mas não propunham uma reflexão aprofundada sobre a atividade como um todo³ (GRUNIG, 1976).

É em *Managing Public Relations* (1984) que Grunig e Hunt formulam sua primeira definição de relações públicas, afirmando que essa consiste “no gerenciamento da comunicação entre uma organização e seus públicos” (1984, p. 6). A contribuição mais importante daquela obra, porém, preparava a base sobre a qual o edifício da Teoria da Excelência seria erguido: os quatro modelos de relações públicas. Os modelos foram criados a partir da exploração do desenvolvimento histórico da atividade, com os autores tecendo uma narrativa linear e progressiva sobre a prática de relações públicas nos EUA durante o século XX. É a partir de dois eixos, a simetria e a direção do fluxo de comunicação, que Grunig e Hunt (1984) categorizam essa evolução em quatro modelos.

O primeiro modelo é o de agência de informação, apresentado como não simétrico e de sentido único, e que procurava atrair a atenção para uma organização de qualquer forma, inclusive por mentiras e distorções. O segundo, de informação pública, também de sentido único e assimétrico, selecionava e divulgava informações verdadeiras, ainda que apenas positivas, sobre uma organização, atuando como uma espécie de jornalista residente. O terceiro, por sua vez, é o assimétrico de duas mãos, que busca, por meio de estudos e pesquisas científicas sobre os públicos, descobrir os melhores meios de persuasão para mudar comportamentos e opiniões de acordo com os interesses da organização. Finalmente, o quarto modelo é o simétrico de duas mãos, focado no diálogo como forma de estabelecer entendimentos mútuos e relações entre organizações e públicos. Para criar esse modelo, Grunig e Hunt partiram de reflexões sobre o diálogo desenvolvidas por autores diversos, especialmente as propostas de Thayer (1968) sobre a

³ No Brasil, podemos destacar como a atuação pioneira de Cândido Teobaldo de Souza Andrade ilustra as observações de Grunig. Como Fortes (2008) argumenta, a contribuição de Andrade não foi gerada a partir do método científico ou de pesquisas sistematizadas, mas sim de sua experiência como profissional e intuição. Esse ponto não diminui sua importância ou a riqueza de suas obras, que traziam, desde a década de 1960, ideias centrais na teoria de Grunig, como diálogo, compreensão mútua e valorização dos públicos.

comunicação sincrônica (que sincroniza os interesses dos públicos e das organizações) e diacrônica (a criação de diálogos em busca de soluções mutuamente benéficas para públicos e organizações).

A ideia dos quatro modelos se difundiu rapidamente na literatura da área, usada tanto como embasamento analítico quanto como aporte para reflexões normativas. Naquele momento, Grunig e Hunt (1984) adotavam uma postura contingencial, em que todos os modelos eram usados dependendo da situação enfrentada pela organização. Apesar disso, os autores afirmavam que o modelo simétrico de duas mãos apresentava qualidades funcionais e vantagens éticas ausentes nos demais.

Em 1985, Grunig e sua equipe receberam financiamento da *International Association of Business Communicators* para um amplo estudo visando responder como, por quais motivos e em qual medida a comunicação ajuda as organizações a atingirem seus objetivos, bem como quais as características da função de relações públicas que contribuem para a efetividade organizacional (GRUNIG, 1992). Era o início do Estudo da Excelência, que seria publicado em 1992 como uma teoria geral sobre as relações públicas.

A Teoria da Excelência busca, assim, responder como a função de relações públicas contribui tanto para a organização quanto para a sociedade. Os resultados da empreitada sugeriam que, para isso, ela deveria ser uma função gerencial estratégica capaz de gerir relacionamentos simétricos entre os públicos e a organização. O modelo simétrico de duas mãos consolida e sistematiza todo um discurso já incorporado à profissão, emergindo, nessa perspectiva, como o ideal normativo das relações públicas, apresentado tanto como o mais eficiente quanto como o mais ético. A simetria, entendida como uma ideia de equilíbrio entre os interesses da organização e dos públicos, e o diálogo passaram a ser elementos centrais das práticas capazes de servir o interesse público, desenvolver o entendimento e contribuir para debates sociais (GRUNIG, 1992). Mais ainda, os autores contrapunham os ideais da simetria, do diálogo, da escuta e da colaboração à persuasão e à manipulação – que marcariam presença em modelos menos desenvolvidos de relações públicas. Abandonavam, assim, a postura contingencial anterior, sugerindo que um modelo (simétrico de duas mãos) emerge como a opção lógica em qualquer circunstância.

O impacto da Excelência no campo acadêmico de relações públicas foi definidor para sua consolidação. Em um momento histórico de grande turbulência para a área,

questionada nos mais diversos flancos – no acadêmico, pela falta de solidez no corpo teórico; no mercadológico, com muitos colocando em xeque o uso efetivo de suas reflexões no mercado profissional e a sua capacidade de formulação de práticas efetivas para as organizações; e no social, com as críticas que abordamos anteriormente e a constante degradação de sua imagem em diversos países – a Excelência encontrou um cenário perfeito para sua adoção. Ela consistia, como o seu próprio autor ressaltava, no maior estudo teórico e empírico já realizado na área, uma colaboração internacional de vários acadêmicos que tentavam desenvolver um modelo normativo e positivo para a função de relações públicas pautado em um rigoroso método quantitativo de coleta e análise de dados, algo importante principalmente no *establishment* científico norte-americano.

As perguntas que balizavam os esforços de Grunig e colegas eram, também, questionamentos funcionais pelos quais os profissionais da área demonstravam acentuado interesse. Os achados da Excelência dialogavam diretamente com aspirações de uma atividade que buscava se estabelecer nas estruturas organizacionais. É nesse sentido que a defesa apresentada por Grunig (1992) sobre como os gerentes de relações públicas precisavam fazer parte de “coalisões dominantes” da gestão organizacional para se tornarem capazes de contribuir efetivamente com a empresa se tornou um tópico celebrado. A excelência do departamento de relações públicas de uma organização dependia, segundo aquele estudo, de um gestor próximo do centro do poder – a função de relações públicas precisava ser empoderada e estar envolvida com a formulação estratégica ampla (GRUNIG; GRUNIG; DOZIER, 2002, p. 13-16).

Por fim, a Teoria da Excelência também respondia ao questionamento ético tantas vezes brandido contra as relações públicas ao adotar o modelo simétrico de duas mãos como o ideal normativo da atividade. Rodeado de valores contemporâneos que ganhavam espaço no discurso de responsabilidade corporativa, como diálogo, reciprocidade, escuta, equilíbrios e harmonia, a simetria era apresentada como um modelo inerentemente ético, que reconhecia e valorizava o outro, respeitava as diferenças e buscava balancear interesses públicos e privados. Mais ainda, as relações públicas assumiam o papel de embaixadoras da responsabilidade social corporativa, consideradas como verdadeiras “consciências éticas” das organizações (L’ETANG, 2004). Essa era uma justificativa social para a atividade, tornando possível legitimar sua existência por meio dos benefícios sociais oriundos de suas práticas – perspectiva que se tornou ainda mais forte com a

aproximação do modelo simétrico do ideal da ação comunicativa proposto por Habermas (PEARSON, 1989).

Todos esses fatores contribuíram para que a Excelência ganhasse rapidamente um estatuto paradigmático na literatura de relações públicas. Grunig (2001) afirma que a Excelência não deve ser, de fato, tratada como um modelo. Ela é uma teoria geral, um projeto construído a partir de uma multiplicidade de teorias de médio porte, como a teoria do gerenciamento estratégico, a teoria situacional dos públicos e as teorias sobre funções de relações públicas. Pieczka (1996) argumenta, porém, que a abordagem da Excelência se tornou mais que uma teoria, assumindo a posição de um discurso geral de legitimação das relações públicas.

Para L'etang (2013), a Teoria da Excelência seduziu muitos acadêmicos com um discurso moral reconfortante, que empoderava profissionais e apresentava justificativas para a existência dos estudos sobre relações públicas. A Excelência se constituía como um pacote completo: um esforço teórico que colocava na posição central um método científico como embasamento para as reflexões do campo, ancorado em um grande volume de dados quantitativos; assumia a defesa de que os profissionais da área deveriam se posicionar próximos aos centros de poder organizacionais, delegando protagonismo a eles na tomada de decisões estratégicas e deixando em segundo plano a figura do relações públicas enquanto um mero técnico; e apresentava um horizonte ético pautado no diálogo e em relacionamentos mutuamente benéficos gerados por um modelo descrito, de maneira conveniente, como o mais eficaz e ético.

A Excelência se consolidou como o paradigma dominante da área de relações públicas durante a década de 1990 e 2000, com grande penetração não só nos Estados Unidos, mas em todas as regiões do globo, inclusive no Brasil (KUNSCH, 1997; L'ETANG; PIECZKA, 2006), e rapidamente se tornou a principal vertente teórica discutida em periódicos especializados da área (SALLOT *et al*, 2003). Sua característica como um projeto global, aliada a uma metodologia de fácil replicação baseada em entrevistas com gestores, fez com que um elevado número de pesquisadores de nacionalidades diversas fosse a campo para colaborar com o avanço da Excelência e, muitas vezes, aferir se as organizações de seus países já haviam abraçado a simetria (SRIRAMESH; KIM; TAKASAKI, 1999; FERRARI, 2000).

3. A Excelência em cheque

Como qualquer teoria dominante em um dado campo, a Excelência se tornou alvo de diversas críticas, oriundas tanto de autores que compartilhavam de sua perspectiva funcional quanto daqueles que defendiam vertentes e abordagens diversas. Dentre as críticas funcionais podem ser destacados os questionamentos sobre o modelo simétrico, com pesquisadores argumentando a falta de provas empíricas e teóricas capazes de suportar que ele é o mais eficiente, bem como sugerindo que modelos *mixed-motive* ou contingenciais (CAMERON, 1997; CANCEL et al, 1997; ROPER, 2005) permitiriam explorar melhor a complexidade inerente ao comportamento dos praticantes e à eficácia de suas atividades. As bases empíricas do Projeto da Excelência se tornaram um tópico importante, com pesquisadores se debruçando sobre os dados apresentados por Grunig (1992) para questionar os vieses decorrentes de sua forma de coleta, especialmente a centralidade das entrevistas com gestores (CHENEY; CHRISTENSEN, 2001), e discutir como os dados eram insuficientes para sustentar a existência positiva do modelo simétrico de duas mãos (LEICHTY; SPRINGSTON, 1993; BROWNING, 2008). Mesmo a fundação de toda empreitada, os quatro modelos de Grunig e Hunt (1984), foi questionada pela inexistência, frente aos resultados empíricos coletados, de critérios precisos capazes de promover a diferenciação entre as práticas de relações públicas (LEICHTY; SPRINGSTON, 1993). Acumulam-se, também, discussões sobre problemas na apresentação do modelo simétrico como inerentemente ético e detentor do monopólio moral nas relações públicas (ROPER, 2005; BROWNING, 2008).

É importante reconhecer como James Grunig assumiu, perante essas e outras críticas, uma posição extremamente ativa, respondendo aos questionamentos por meio de diversos textos publicados nos últimos vinte anos (dentre outros, ver GRUNIG, 1992; 2001; 2006). Apesar de demonstrar, de tempos em tempos, certa hostilidade com seus críticos – considerando-os “*naysayers*” da Excelência mais preocupados em destruir do que em criar teorias (GRUNIG, 2006) – Grunig se empenhou vigorosamente na defesa de suas ideias, adotando posturas que variavam entre posicionamentos rígidos, sugerindo que o valor do modelo simétrico é axiomático (GRUNIG, 2006), e de acomodação e revisão, como ao considerar o modelo de *mixed motives* como parte da excelência (GRUNIG, 2001). Esses movimentos de expansão da Excelência, porém, também são alvos de críticas. Browning (2008) aponta para a forma com que questionamentos sobre aspectos da obra de Grunig foram, eventualmente, cooptados pelo autor e usados, inclusive, como provas da validade da Excelência. As constantes revisões promovidas

por Grunig para responder às críticas sobre sua teoria acabaram também, na visão de Browning (2008), tornando turvas as águas da Excelência e criando um clima de incerteza para os estudiosos, especialmente quando afirmações conflitantes oriundas do próprio autor se espalham sem bases empíricas fortes – em determinado momento, por exemplo, a persuasão era considerada como típica de modelos ultrapassados de relações públicas, em outro era abraçada pela simetria com a ideia de condições simétricas para persuadir (GRUNIG; GRUNIG; DOZIER, 2002).

Mais relevante para nossa reflexão, porém, é a vertente de críticas sobre a Excelência constituída por autores que direcionavam seus questionamentos para além dos aspectos funcionalistas internos daquela teoria, sustentando indagações acerca de suas premissas subjacentes, especialmente a pretensão de estabelecer um normativo global para as relações públicas (L'ETANG; PIECZKA, 1996; 2006). A partir de uma perspectiva crítica, esses autores passaram a criticar a Excelência apontando para a forma com que ela se pautava em uma perspectiva histórica e valorativa estadunidense, refletindo sobre a forma com que a simetria era idealista e ocultava questionamentos sobre dominação e desigualdades de poder, denunciando como os processos de construção e disputa de sentidos eram deixados em segundo plano frente às preocupações funcionais e de efetividade de práticas, e observando o predomínio de um enfoque excessivamente centrado na figura da organização que permeava toda aquela empreitada.

Uma preocupação recorrente era justamente com a ideia de simetria (PIECZKA, 1996; BROWN, 2006) e a forma com que ela veio a dominar o discurso e a pesquisa do campo de relações públicas apesar de ser, segundo L'Etang (1996), um constructo desprovido de conteúdo que por ventura acabou por se tornar um eufemismo para o “bem”. Os julgamentos éticos excessivamente idealizados da Excelência também eram problematizados, principalmente por normalizarem um regime liberal de pensamento e deixarem de lado processos ideológicos e hegemônicos socialmente importantes (MCKIE; MUNSHI, 2007), além de atrelarem valores corporativos norte-americanos a um constructo de relações públicas que se propunha global, silenciando vozes e diferenças culturais em prol de um ideal normativo universal da área (MCKIE, 1997; MCKIE; MUNSHI, 2007).

4. A Excelência e o apagamento das ambiguidades das Relações Públicas

Em geral, são as críticas desse último conjunto de autores que nos permitem observar como o Paradigma da Excelência se afastou de questões sociais contemporâneas importantes para o desenvolvimento de sistemas democráticos, como assimetrias de poder, disputas de sentido e desigualdades entre vozes na esfera pública. É importante observar que essas questões não apenas marcam presença nas críticas contra a atividade de relações públicas que observamos anteriormente, mas são, segundo as mesmas, problemas ampliados pelas próprias práticas da área e por seu relacionamento íntimo com corporações e governos.

Pode causar estranheza afirmar que a Excelência vira as costas para as críticas sociais direcionadas para a área. Afinal, dentre os princípios basilares daquela teoria estão questões éticas e os ideais da simetria, do diálogo e da colaboração. É evidente que nosso questionamento não assume uma postura contrária ao horizonte desenhado pela Excelência. Partimos, porém, do reconhecimento de que aquela teoria operou, ao se tornar o paradigma dominante da área, de forma a esvaziar e suprimir discussões éticas e críticas na literatura de relações públicas, promovendo o apagamento das ambiguidades inerentes a essa atividade.

Um fator fundamental para entendermos a ocorrência desse processo é a lógica progressiva presente no cerne da distinção dos quatro modelos de relações públicas. A reconstituição histórica linear empreendida por seus autores tinha como objetivo observar a evolução e o progresso das práticas de relações públicas. O primeiro modelo, de agência de informação, é o mais rústico e menos ético. Cada modelo posterior representa um avanço tanto da eficiência quanto de complexidade e ética – a informação pública se preocupava com a verdade, porém era enviesada; o modelo assimétrico de duas mãos, utilizado entre guerras, empregava pesquisas científicas para persuadir e manipular; e, finalmente, o elusivo modelo simétrico é o momento no qual a atividade abandona a persuasão, se torna ética e atinge o ápice de sua excelência no final do século XX.

Como os quatro modelos constituem a base da Excelência, o caráter evolutivo impregnado na concepção dos mesmos se mostra presente em todos os aspectos daquela teoria. Ao abraçar o progresso da prática nesses termos, os estudos de Grunig não abordam as críticas sobre a profissão, mas as descartam. Naquele paradigma há um reconhecimento de que as relações públicas podem ser antiéticas e problemáticas, mas essa observação é enfraquecida frente às afirmações de que essas são práticas ultrapassadas e ineficazes, que trazem menos ganhos e estão sendo substituídas por uma

forma simétrica e ética de relacionamento com os públicos. A Excelência não lida, assim, com distinções entre propaganda e relações públicas ou com dilemas democráticos oriundos dos vínculos entre a atividade e o poder corporativo – essas preocupações são silenciadas, pois pertencem a modelos anteriores que não condizem com o cenário atual e com movimentos futuros da atividade.

O problema central não é o tratamento do modelo simétrico de duas mãos como o ideal *normativo* para a profissão⁴, mas sim no fato de que ele não é apresentado dessa forma. Grunig, Grunig e Dozier (2002) insistem que a simetria consiste em um modelo *positivo* que é, em qualquer situação, o mais efetivo e ético, e tratam essa como uma verdade axiomática. Esse posicionamento dá origem a um fetiche da simetria, preocupante quando nos lembramos da afirmativa de que apenas 15% das organizações usam o modelo simétrico (GRUNIG; GRUNIG; DOZIER, 2002). Ainda mais inquietante, as pesquisas de Grunig e colegas mostram que são as corporações sujeitas a extremas regulamentações governamentais as principais entusiastas da Excelência. Não deixa de ser pertinente notar que grande parte das práticas abusivas de relações públicas que são denunciadas por autores como Stauber e Rampton (1995) são realizadas, em segredo, justamente pelos setores industriais submetidos às maiores regulamentações governamentais – um fato que reforça a crítica de Cheney e Christensen (2001) sobre como a metodologia da Excelência, focada em questionários para executivos e gestores organizacionais, não é capaz de produzir respostas confiáveis, na medida em que essas corporações precisam ocultar parte de suas atividades de comunicação.

Ainda assim, a simetria é apresentada como aspecto central da Excelência, adquirindo o estatuto de resposta para as críticas e questionamentos sociais acerca das relações públicas. Como Moloney (2006, p. 168) afirma, professores e estudantes de relações públicas passam rapidamente por afirmações sobre como três partes da tipologia Gruniginiana são patologias da quarta, a simétrica de duas mãos. Em virtude de exposição e repetição, a quarta parte se torna a primeira e única. Há um julgamento implícito que as relações públicas se tornaram diálogos respeitosos com outros, ou que estamos em um caminho no qual isso irá ocorrer em breve. A literatura de denúncia que mencionamos no início do trabalho, porém, nos lembra que elas não se tornaram, e não vão se tornar.

⁴ Críticas sobre a simetria como ideal normativo são realizadas, entretanto, por diversos autores, em especial a partir de reflexões sobre a forma com que a mesma rejeita conflitos de interesses em favor de um ideal simplista (L'ETANG; PIECZKA, 2006; MCKIE, 1997; MCKIE; MUNSHI, 2007).

Moloney (2006) adverte que a atividade não busca o altruísmo ou um ideal moral, estando enraizada no pluralismo e na cultura de promoção associada com a democracia liberal e com livres mercados. Acima de tudo, “relações públicas são comunicações formuladas para avançar os interesses de seus praticantes” (Moloney, 2006, p. 168).

A noção de que as relações públicas estão evoluindo em direção ao nirvana ético são perigosas por ignorar as claras ambiguidades presentes na atividade e por silenciar discussões importantes que deveriam ocupar os estudos da área. As afirmações de que práticas persuasivas e que desafiam o limite ético estão dando lugar a tentativas de construir relacionamentos pautados no equilíbrio entre os interesses de todos os envolvidos são contestadas pelo volume de denúncias e críticas às relações públicas acumuladas nos últimos anos, bem como pelo surgimento e fortalecimento de iniciativas de vigilância civil sobre os abusos da atividade (HENRIQUES; SILVA, 2016). A adoção da Excelência como paradigma dominante conduziu a um cenário pitoresco: enquanto as últimas três décadas marcam o período histórico em que as relações públicas são criticadas socialmente com maior amplitude e força, elas constituem também o momento em que a área acredita ser mais ética do que nunca.

É academicamente problemático, assim, o tratamento dispensado pela Excelência para os demais modelos de relações públicas, considerando-os não apenas como desprovidos de ética, mas também retrógrados e logicamente inferiores. Essa perspectiva colabora para a consolidação de uma impressão totalizante acerca das práticas identificadas com modelos assimétricos, que passam a ser encaradas como simples, arcaicas e antiéticas. O maior problema é que esse entendimento diminui o ímpeto e o alcance de explorações acerca dessas práticas, restringindo os estudos acadêmicos de relações públicas no que tange à compreensão sobre elas.

Esse é um problema que pode ser observado quando tomamos práticas de relações públicas como o *astroturfing* (SILVA, 2015), que só podem ser classificadas, na tipologia de Grunig, como pertencentes a um dos três modelos de “patologias” – elas lidam diretamente com a persuasão e com a tentativa de influenciar a opinião, distorcem informações, ocultam fatos e, definitivamente, não buscam um delicado equilíbrio de interesses privados e públicos. Seria de extrema imprudência, porém, tomá-las como exemplos ultrapassados de técnicas inferiores, especialmente perante a complexidade das lógicas e dinâmicas que as embasam.

Parte do equívoco da visão progressiva adotado por Grunig e Hunt deriva de uma abordagem da evolução que atrela três elementos distintos: complexidade, eficiência e ética. Para os autores, as práticas evoluíam nesses três quesitos ao mesmo tempo até alcançar o ideal do modelo simétrico de duas mãos. O problema é que não há nenhum motivo lógico para acreditar nessa observação e descartar a ideia de que uma prática poderia se tornar mais complexa, mais eficiente e menos ética ao longo do tempo.

Um exemplo nesse sentido pode ser encontrado no estudo sobre o *astroturfing* (SILVA, 2015). Como uma prática que envolve a distorção de fatos e a tentativa de fazer com que os públicos acreditem em uma simulação propositalmente criada para parecer verossímil, o *astroturfing* poderia ser classificado em qualquer um dos três modelos não éticos de Grunig e Hunt. Apesar de sua origem histórica não ser identificada, o seu uso profissional dentro das relações públicas começou com Edward Bernays – com exemplos importantes de sua utilização que datam da década de 1920. A análise da prática, porém, demonstra como visões lineares e deterministas, que a classificariam rapidamente como uma tentativa de manipulação, não dão conta de explorar suas dinâmicas contemporâneas calcadas em ambiguidades e em jogos complexos entre visibilidade e segredo (SILVA, 2015). O *astroturfing* evoluiu significativamente desde a época de Bernays, se mostrando uma prática aberta e indefinida, pautada em lógicas cada vez mais sofisticadas nas quais coexistem apelos para mobilização de públicos, o acionamento de quadros de sentido compartilhados, o uso de novas tecnologias digitais de comunicação e discursos pautados em padrões culturais para criar manifestações de públicos simulados cada vez mais potentes. Ao mesmo tempo, a prática não se tornou mais ética – ao contrário, há méritos no argumento sobre como as novas tecnologias digitais a tornaram ainda mais difusa e eticamente nebulosa. É válido observar, inclusive, como as novas revelações sobre o uso de *bots* de Twitter por parte de atores ligados à Rússia e com finalidade de influenciar a opinião pública e os movimentos conservadores nas eleições presidenciais dos Estados Unidos em 2016 reforçam essas observações, posicionando o *astroturfing* no centro de questionamentos atuais sobre relações públicas e comunicação.

É justamente a exploração crítica desse tipo de objeto que não possui lugar nas premissas da Excelência, o que contribui para o isolamento social da área de relações públicas. McKie (2001) observa que a ausência de estudos da área sobre práticas de manipulação negativa acaba incentivando ainda mais a publicação de obras de outros campos com postura claramente combativa às relações públicas, como o caso do trabalho

de Stauber e Rampton (1995), que permaneceu dois anos como o livro de *business* mais vendido no site da Amazon. Demetrius também aponta para como ignorar essas práticas e as ambiguidades que marcam presença na atividade de relações públicas ajudou a construir o “antagonismo entre as relações públicas e a sociedade civil [que] existe no mundo contemporâneo” (2013, p. 25, tradução nossa).

Não deixa de haver certa ironia no fato de que justamente o modelo teórico com maior grau de preocupação acerca da contribuição potencial da atividade de relações públicas para a sociedade, tratando seu profissional como a consciência das organizações, gere escassas reflexões acerca do papel das práticas da área na configuração do mundo social contemporâneo, no embate de sentidos e nas disputas de poder. É preocupante observar como algumas das principais investidas críticas dos teóricos da Excelência não dizem respeito aos efeitos das relações públicas na sociedade, mas sim à observação, após a aplicação de questionários e entrevistas com gestores, de que determinadas organizações ainda não implementaram a simetria e insistem em práticas ultrapassadas – as próprias premissas da Excelência acabam, assim, reduzindo e limitando o escopo do caráter crítico nas pesquisas de relações públicas.

É importante notar que a dominação do Paradigma da Excelência na literatura de relações públicas resultou também em um crescente isolamento acadêmico da área (EDWARDS, 2016; SILVA, 2018). Tal preocupação é recorrente, especialmente, na obra de McKie (1997; 2001; MCKIE; MUNSHI, 2007), que sustenta que essa é uma das faces mais cruéis da Excelência: o isolamento em decorrência de uma visão reducionista do mundo social, fazendo com que a área se retraísse justamente em um momento de grande expansão nas discussões de outros campos.

Nesse sentido, os estudos de relações públicas, ao adotar a Excelência como teoria geral, foram incapazes de constituir conexões, contribuir com outras áreas do conhecimento e expandir horizontes teóricos e empíricos – e mesmo as poucas tentativas de aproximações com teorias sociais importantes, como a ponte entre a teoria do agir comunicativo de Habermas e o modelo simétrico de relações públicas se mostraram frágeis⁵. Ao mesmo tempo em que as pesquisas da área mantinham ênfase em métodos

⁵ Ao tentar estabelecer uma relação entre a simetria e a ação comunicativa, Pearson (1989) deixava de lado não apenas as críticas realizadas por Habermas sobre as relações públicas (1984), mas também distinções fundamentais presentes no pensamento do filósofo alemão acerca das duas ações discursivas – as ações comunicativas, voltadas para o entendimento e coordenadas não por cálculos egocêntricos de sucesso, mas pela conquista cooperativa do entendimento, e as ações estratégicas, voltadas para o êxito e o sucesso (HABERMAS, 2012). Mesmo considerando uma visão idealizada da simetria, com práticas centradas no equilíbrio do interesse público e privado, e visando o

quantitativos e o foco em provar o valor (financeiro e social) da simetria e de seus praticantes, as relações públicas se isolaram das discussões e reflexões da comunicação política, dos estudos dos media, da comunicação ambiental e das teorias sobre movimentos sociais.

5. Considerações e caminhos futuros

Ao final desse percurso pela Excelência fica claro como o paradigma dominante da literatura de relações públicas acaba promovendo, ainda que de maneira involuntária, um apagamento das ambiguidades que cercam as atividades da área, especialmente por relegar práticas controversas para um segundo plano dentro do campo acadêmico. Tal questão se torna ainda mais importante quando reconhecemos que diversas das práticas abusivas vinculadas com as relações públicas possuem grande impacto na conformação do mundo social contemporâneo, marcando presença no cerne de conflitos e disputas de poder que se mostram vitais nas atualizações das democracias ocidentais. Essa observação aumenta a urgência de reflexões acerca dessa temática, tornando a área carente de pesquisas que dialoguem com cobranças sociais e que sejam capazes de elucidar as lógicas e dinâmicas dessas práticas, apontando para suas características, efeitos e consequências.

Defender essa perspectiva não significa, evidentemente, advogar por um completo abandono dos aportes e reflexões oriundas da Teoria da Excelência, ou mesmo de modelos funcionais. Nosso objetivo, ao contrário, era empreender um raciocínio capaz de apontar e discutir algumas das consideráveis limitações, muitas vezes invisíveis por sua natureza subjacente, que perpassam esse modelo de pensamento sobre as relações públicas. Reconhecer essas limitações é um primeiro passo necessário para entender a necessidade de novas formas e bases para pautar pesquisas futuras do campo, que podem tanto ser encontradas em linhas de pensamento que questionam e abandonam a Excelência, como a noção de Relações Públicas Críticas (L'Etang; Pieczka, 2006), como também em novos desenvolvimentos da própria Excelência que expandam os horizontes e princípios desse modelo, se tornando mais conscientes de suas limitações.

benefício de todos os envolvidos por meio do diálogo e da cooperação, é impossível relevar o fato de que a Excelência é pautada pela questão da efetividade, apresentando as relações públicas como função gerencial capaz de auxiliar a organização a atingir seus objetivos. A simetria é o modelo central da Excelência não por gerar o entendimento mútuo, mas por um cálculo que aponta ser esse o modo mais eficiente para uma organização avançar sua agenda. Por virtude de definição, a Excelência não pode ser categorizada como ação comunicativa, mas sim estratégica.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, C. T. **Para entender relações públicas**. São Paulo: Luzir, 1962.
- BEDER, S. Moulding and Manipulating the News. In: WHITE, R. (ed.). **Controversies in Environmental Sociology**. Cambridge University Press: Melbourne, 2004.
- BROWN, R. Myth of symmetry: Public relations as cultural styles. **Public Relations Review**. V. 32, n. 3, p. 206-212. 2006.
- BROWNING, N. Beyond Excellence Theory: A Critical Examination Of The Grunigian Model. Thesis (Master of Arts). **University of Louisville**, 2008.
- CAMERON, G. **The Contingency Theory of Conflict Management in Public Relations**. In: **Proceedings of the Conference on Two-Way Communication**. Oslo: Norwegian Central Government Information Service, 1997.
- CANCEL et al. It Depends: A Contingency Theory of Accommodation in Public Relations. **Journal of Public Relations Research**. V. 9, n. 1, p. 31-63. 1997.
- CAREY, A. **Taking the Risk out of Democracy**. Lowrey, Sydney: UNSW Press, 1995.
- CHENEY, G.; CHRISTENSEN, L. Public relations as contested terrain: A critical response. In: HEATH, R. (Ed.). **Handbook of public relations**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2001.
- CUTLIP, S. **Public relations history: From the 17th to the 20th century. The antecedents**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 1995.
- DEMETRIOUS, K. **Public relations, activism and social change: Speaking up**. New York, NY: Routledge, 2013.
- EDWARDS, L. An historical overview of the emergence of critical thinking in PR. In: L'ETANG, J.; MCKIE, D.; NANCY, S.; XIFRA, J. (Eds.). **The Routledge Handbook of Critical Public Relations**. New York, NY: Routledge, 2016.
- EWEN, P. **PR! A Social History of Spin**. New York: Basic Books, 1996.
- FERRARI, M. A influência dos valores organizacionais na determinação da prática e do papel dos profissionais de Relações Públicas - Estudo comparativo entre organizações do Brasil e do Chile. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação). **Universidade de São Paulo**, 2000.
- FORTES, W. G. O pioneirismo de Cândido Teobaldo de Souza Andrade na pesquisa em relações públicas no Brasil. In: **VI Encontro Nacional da ALCAR**. Porto Alegre, 2008.
- GRUNIG, J. Organizations and publics relations: Testing a communication theory. **Journalism Monographs**, v. 46. 1976.
- GRUNIG, J. (Ed.). **Excellence in public relations and communication management**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1992.

GRUNIG, J. Two-way symmetrical public relations: Past, present, and future. In HEATH, R. (Ed.), **Handbook of public relations**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2001.

GRUNIG, J. Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations as a Strategic Management Function. In: **Journal of Public Relations Research**. V. 18, n. 2, p. 151-176. 2006.

GRUNIG, J.; HUNT, T. **Managing public relations**. New York, NY: Holt, Rinehart & Winston, 1984.

GRUNIG, L.; GRUNIG, J.; DOZIER, D. **Excellent Public Relations and Effective Organizations**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2002.

HABERMAS, J. **Mudança Estrutural da Esfera Pública**. Investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.

HABERMAS, J. **Teoria do Agir Comunicativo**: Racionalidade da ação e racionalização social. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2012.

HENRIQUES, M. Relações Públicas: o futuro da atividade é o futuro da profissão? **Organicom**. V. 6, n. 10/11, p. 128-133. 2009.

HENRIQUES, M.; SILVA, D. Organizaciones privadas bajo vigilancia de los públicos: Mecanismos de observación civil y cambios en las condiciones de publicidade. In: MATILLA; Kathy (Coord.). **Casos de estudio de relaciones públicas: Espacios de diálogo e impacto mediático**. Oberta UOC Publishing: Barcelona, 2016.

HERMAN, E. S; CHOMSKY, N. **Manufacturing consent**: The political economy of the mass media. London, UK: Bodley Head. 2008.

KUNSCH, M. **Relações públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus Editorial, 1997.

L'ETANG, J. Public relations and rhetoric. In: L'ETANG, J.; PIECZKA, M. (Eds), **Critical perspectives in public relations**. London: International Thomson Business Press. 1996.

L'ETANG, J. The myth of the “ethical guardian”: An examination of its origins, potency and illusions. **Journal of Communication Management**. V. 8, n. 1, p. 53 – 67. 2004.

L'ETANG, J. Public Relations: A Discipline in Transformation. **Sociology Compass**. V. 7, n. 10, p. 799-817. 2013.

L'ETANG, J.; PIECZKA, M. (Eds.). **Critical perspectives in public relations**. London, UK: International Thomson Business Press. 1996.

L'ETANG, J.; PIECZKA, M. (Eds.). **Public relations, critical perspectives and contemporary practice**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 2006.

LEICHTY, G.; SPRINGSTON, J. Reconsidering Public Relations Models. **Public Relations Review**. V. 19, n. 4, p. 327-339. 1993.

MCKIE, D. Shifting paradigms: Public relations beyond rats, stats and 1950s science. **Australian Journal of Communication**. V. 24, n. 2, p. 81– 96. 1997.

MCKIE, D. Updating Public Relations: “New Science”, Research Paradigms, and Uneven Developments. In: HEATH, R. (Ed.). **Handbook of Public Relations**. London: Sage, 2001.

MCKIE, D.; MUNSHI, D. **Reconfiguring public relations**: Ecology, equity and enterprise. London, UK: Routledge, 2007.

MOLONEY, K. **Rethinking Public Relations**: The spin and the substance. New York: Routledge, 2000.

MOLONEY, K. **Rethinking Public Relations**: PR Propaganda and Democracy. New York: Routledge. 2006.

PEARSON, R. Beyond ethical relativism in public relations: Coorientation, rules and the idea of communication symmetry. **Public Relations Research Annual**. V. 1, p. 67– 86. 1989.

PIECZKA, M. Paradigms, systems theory and public relations. In: L’ETANG, J.; PIECZKA, M. (Eds.). **Critical Perspectives in Public Relations**. London, UK: International Thomson Business Press, 1996.

RAMPTON, S.; STAUBER, J. **Trust us, we’re experts!** New York: Penguin Putnam, 2002.

SALLOT et al. From aardvark to zebra: A new millennium analysis of theory development in public relations academic journals. **Journal of Public Relations Research**. V. 15, n. 1, p. 27–90. 2003.

SILVA, D. Entre o Ethos e a Reputação: Uma análise de representações midiáticas sobre Relações Públicas. Monografia (Graduação em Comunicação Social). **Universidade Federal de Minas Gerais**, 2011.

SILVA, D. **Astroturfing: Lógicas e dinâmicas de manifestações de públicos simulados**. Belo Horizonte: PPGCOM/UFMG, 2015.

SILVA, D. Aproximações preliminares entre representação política e relações públicas: organizações privadas, reivindicação de representação e comunicação estratégica. In: **XII Abrapcorp**. Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Goiânia, 2018.

SRIRAMESH, K.; KIM, Y.; TAKASAKI, M. Public relations in three Asian cultures: An analysis. **Journal of Public Relations Research**. V. 11, n. 4, p. 271-292. 1999.

STAUBER, J; RAMPTON, S. **Toxic sludge is good for you**: Lies, damn lies, and the PR industry. Monroe, ME: Common Courage Press. 1995.

TEDLOW, R. **Keeping the Corporate Image**. Connecticut: JAI Press, 1979.

THAYER, L. **Communication and communication systems**. Homewood, IL: Irwin, 1968.