

**CORNELISSEN, J.P. (2014), CORPORATE
COMMUNICATION: A GUIDE TO THEORY AND
PRACTICE. LONDON: SAGE, FOURTH EDITION**

Celma Padamo

cesp@fct.unl.pt

Instituto Superior de Novas Profissões, Campus Universitário da Ameixoeira,
Rua Vitorino Nemésio, 5, 1750-306 Ameixoeira, Lisboa

Concebendo como possibilidade um “percurso de afirmação progressista” (Ruão, 2004), saúde-se o olhar proposto pelas Coordenadoras deste volume, sobre o estudo da comunicação nas organizações. Desde logo pela abertura a novas perspectivas e abordagens, essenciais, para que a comunicação organizacional se possa afirmar como área de conhecimento científico, com a particularidade de evidenciar o seu papel estratégico nas organizações. Por outro lado, porque permanece tensa a questão sobre as relações ou sinergias que cria com outros campos científicos que vão desde a sociologia e antropologia a áreas mais recentes como a psicossociologia das organizações ou marketing.

Estas são também as premissas que constituem o ponto de partida proposto por Joep Cornelissen, nesta obra, assentes no pressuposto de que a comunicação e o impacto da globalização nas organizações são processos inseparáveis. Esta é talvez a principal razão que edifica esta quarta edição, revisitada nos avanços teóricos trazidos pela academia, bem como na atualização dos seus estudos de caso. Para além desta atualização, esta edição apresenta um novo capítulo sobre *media* sociais, cidadania organizacional, governança transnacional e normas emergentes em responsabilidade social empresarial (RSE). São também mais desenvolvidas, em relação às edições anteriores, a análise ao nível operacional, das áreas de relações com os *media*, comunicação interna e liderança.

Para além dos objectivos científicos, este livro foi desenhado no sentido de contribuir para que os estudantes percebam a concepção de estratégias de comunicação, bem como os processos inerentes ao seu desenvolvimento, orientados para a melhoria das práticas de gestão nas organizações.

Partindo do pressuposto de que as organizações são espaços essenciais onde se produz conhecimento para o estudo da comunicação, e para que as empresas se revejam, genuinamente, na necessidade de gerir a comunicação de forma estratégica, o docente e investigador da Universidade de Amsterdão perspectiva a comunicação como uma área da gestão. É na palavra “corporate” que o autor eleva o *status* da prática comunicativa, dentro das organizações, ao nível da consciência e importância atribuída ao racional veiculado às ações de comunicação, no sentido de que a sua eficácia depende da criação de uma base favorável de relacionamento entre os grupos, dos quais a organização depende. Esta necessidade de vincular o papel estratégico da comunicação associada ao carácter operacional da obra, sobressai desde o início, também pelo facto de o autor remeter para segundo plano o contributo de outras áreas, classificando-as

como secundárias. Mas não é por isso que “*Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*” deixa de ser encarado como um desafio para os mais céticos desta perspectiva; antes pelo contrário, Cornelissen procura rever criticamente a literatura, em síntese, nos principais focos teóricos, conceptuais e empíricos decorrentes da diversidade de contributos e pontos de vista que circunscrevem o estudo da comunicação, em contexto organizacional. A este propósito, o autor esclarece que “*Corporate Communication*” beneficia do acesso direto à investigação e ideias que derivam de áreas como a estratégia, teoria organizacional, etc., enfatizadas nos currículos das escolas de comunicação e jornalismo, patente também na bibliografia, que autor recomenda como leitura complementar, disponível no *site*¹ de apoio ao livro.

Aliás, é por aqui que o autor inicia a sua incursão ao abordar questões que são particularmente caras ao estudo da comunicação organizacional, como são a identidade e a reputação, como tópicos que envolvem uma perspectiva acentuada de áreas afins, entre as quais se destaca as relações públicas. Mas a não ser assim, e com legitimidade, poderíamos questionar a seriedade da obra; creio não haver dúvidas que constituem o *asset* fundamental para a sustentabilidade do negócio, observados como o referencial de sucesso dos especialistas de comunicação no terreno e amplamente estudados por outras áreas. Não será também por acaso que Cornelissen elege estas temáticas, as quais associa o estabelecimento de relacionamentos entre uma organização e os seus *stakeholders* como eixos centrais da sua abordagem e que unificam as cinco partes estruturantes do livro.

Contudo, o que há de novo nestas temáticas reside na mudança de paradigma resultante da forma como a sociedade (desmultiplicada em *stakeholders*) intersecta as empresas e as organizações. Por outras palavras, o poder da organização na construção de uma reputação positiva reside muito mais na minimização de riscos, do que no “fixação” de mensagens que comunicam um determinado posicionamento. A este propósito, destaca-se o apogeu das novas tecnologias, suporte essencial de um mundo globalizado, que veio introduzir um novo referencial nas plataformas comunicacionais, incrementando o espaço dos públicos e indivíduos, cada vez mais fragmentados e activos. Neste sentido, a implicação para os profissionais de comunicação consiste em manter coerente o alinhamento entre o “*think like*” e o “*perform like*” suportados na identidade, como o elemento chave do capital reputacional das empresas.

Tratando-se de uma publicação de carácter eminentemente académico, Joep Cornelissen conduz-nos, no capítulo introdutório, a uma contextualização do objeto de estudo, enquadrando-o do ponto de vista histórico no qual explica as suas raízes que derivam da atuação profissional. No sentido de que a comunicação age sobre a dinâmica organizacional, o autor particulariza as características de um contexto mais vasto de análise, recorrendo a uma perspectiva holística da organização, que radica nos fenómenos mais ou menos tipificados, decorrentes da globalização, através dos quais, em função da sua permeabilidade, as organizações são designadas como mais ou menos contemporâneas.

¹ <https://study.sagepub.com/cornelissen4e>

Percebe-se, então, a necessidade de autor introduzir, na segunda parte do livro, os conceitos chave que pautam a agenda da investigação académica (ex. *stakeholders, engagement*, etc.), associados a modelos comunicacionais suportados da teoria dos *stakeholders* de Edward Freeman (1984). Neste sentido, Cornelissen alerta para os aspetos de base normativa, na relação entre a empresa e os diferentes grupos, no sentido de que estes se podem conciliar com os interesses instrumentais, da mesma forma que os objetivos sociais e económicos não são mutuamente exclusivos. Não obstante o enfoque orientado para os ganhos reputacionais da empresa, o autor considera que as considerações normativas solidificam a legitimidade da organização, na medida em que são transversais a quase todos os grupos, senão todos, com os quais a organização se relaciona. Ao nível do estudo dos elementos que concorrem para o efeito reputacional – imagem e identidade – o grau de contemporaneidade expressa nestas matérias atendem a novas configurações que afetam os padrões de competitividade empresarial. A importância atribuída à compreensão destes fenómenos surge no último capítulo do livro, “*New Developments in Corporate Communication*”, alocados a áreas específicas de intervenção – RSE, relações com a comunidade, entre outras – antecipadas nas edições anteriores, como *desafios* ou se quisermos “drivers” do *modus operandi* da organização.

Os três capítulos que compõem a terceira parte do livro, “*Communication Strategy*”, “*Strategic Planning and Campaign Management*” e “*Research and Measurement*” visam a compreensão das técnicas e procedimentos, assente na premissa de que os profissionais de comunicação sem o devido *know-how* não são envolvidos nos processos de decisão estratégica. Se por um lado esta é uma realidade já percebida por muitas empresas, em que os responsáveis pelos departamentos de comunicação são chamados a um nível de decisão estratégica, designada pelo autor de *corporate level*, por outro, este envolvimento continua a ser uma aspiração para um grande número de profissionais. O autor decompõe o processo estratégico em cinco fases: análise estratégica, a intenção estratégica, ação estratégica e avaliação, que não obedecem necessariamente a um planeamento lógico e formal, mas antes à ponderação de aspetos que decorrem da sensibilidade e experiência, dos profissionais de comunicação para contextualizarem a organização no meio onde estas operam.

Designadas como áreas de especialidade, a quarta parte do livro explora as áreas clássicas de atuação: relação com os *media*, comunicação interna, gestão de assuntos e comunicação de crise, respetivamente; amplamente suportadas em estudos de caso, cuja atualidade delinea o perfil e características dos seus intervenientes. Se por um lado é já um truísmo dizer-se que as organizações têm de estar atentas às transformações do meio envolvente em que operam, por outro é cada vez mais a acentuada a necessidade destes profissionais, interpretarem adequadamente o meio, nas suas dimensões socioeconómicas e tecnológicas, contextualizando a atividade da empresa, mas sobretudo antecipando e ajustando o impacto das alterações do meio à especificidade das suas áreas de intervenção.

A quinta parte do livro compreende como áreas emergentes da comunicação corporativa a liderança, RSE e relações com a comunidade. Seja qual for a perspetiva que

queiramos adotar para analisar o conjunto de problemas atuais (re)formulados a partir da globalização, a comunicação não deve ceder, no que concerne a estas matérias, ao que há muito se tem revelado como um sinal cívico e de *marketing* de prestígio e não tanto, como seria desejável, como atitude bem interiorizada das organizações, como pontos nevrálgicos das sociedades contemporâneas. O autor destaca ainda a importância que a área de *media* sociais tem vindo a assumir nas organizações, em função da adaptação do meio empresarial e desenvolvimento de competências comunicacionais associadas a uma realidade, encarada por muitos como volátil, mas incontornável no conjunto de oportunidades de negócio de base digital a que se juntam benefícios de notoriedade.

A obra de Joep Cornelissen termina com um rico glossário que inclui a terminologia chave, útil na pesquisa de referências para os conceitos abordados, que completa os exemplos práticos e estudos de caso explorados ao longo do livro.

Efectivamente, “*Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*”, convoca as sinergias entre o conhecimento da actividade comunicacional, exercida nas empresas, e a investigação realizada na academia, onde os temas são discutidos e orientados por um duplo objetivo, teórico e prático, de serem contributos positivos para o acervo no estudo da comunicação organizacional e estratégica, por todas as razões associadas ao carácter multidisciplinar desta disciplina e até pelas emoções que se associam aos fenómenos humanos. //