

El concepto de relación como fundamento de la naturaleza de los públicos en Relaciones Públicas

Dr. Paul Capriotti

Universidad Rovira i Virgili
paul.capriotti@urv.cat

Resumen

La noción de *público* es uno de los conceptos fundamentales en Relaciones Públicas. En este artículo, pretendemos estudiar el concepto y la naturaleza de los públicos en Relaciones Públicas. Para ello, tomaremos como punto de partida el concepto de *relación*, utilizando la Teoría de los *Stakeholders* y las Teorías de la Interacción Social. El uso de estas teorías nos facilitará la explicación de las relaciones entre organización y públicos. Las relaciones entre las personas y la organización originarán unos intereses específicos en cada público. La función de las Relaciones Públicas consistirá en identificar las relaciones y analizar cuáles son los intereses que se generan entre los públicos y la organización.

Descriptores

Relaciones Públicas, públicos, relación, interacción, *stakeholders*.

Abstract

The notion of *Public* is one of the main concepts in Public Relations. In this article, we analyse the concept and the nature of Publics within the Public Relations field. For this, our starting point is the concept of *Relationship*, and we use the Theory of Stakeholders and the Theories of Social Interaction. These theories facilitate the explanation of the relationships between the organisation and the publics. Relationships between the people and the organization will generate specific interests in

each public. The function of Public Relations will consist of identifying the relationships and analysing which are the interests that develop between publics and organization.

Key words

Public Relations, publics, relationship, interaction, stakeholders.

Introducción

La noción de *público* es uno de los pilares básicos en el ámbito de las Relaciones Públicas, y se lo reconoce como tal, siendo tratado en la mayoría de los libros y artículos sobre el tema. Conocer y definir adecuadamente sus públicos es de vital importancia para las organizaciones.

Sin embargo, a pesar de este reconocimiento, los públicos han sido poco estudiados profundamente. Grunig y Repper (1992: 128) afirman que el estudio de los públicos en las Relaciones Públicas ha sido superficial, sin llegar a profundizar en sus orígenes, formación y motivaciones principales. Moffitt (1992: 19) expresa que una de las razones importantes de que los análisis sobre los públicos sean poco profundos es que los estudios se han centrado básicamente en los procesos de elaboración de los mensajes de las Relaciones Públicas y en el rol del profesional como gestor de los programas de comunicación. Es decir, los esfuerzos principales se han centrado en la parte institucional, en el emisor, dejando de lado el estudio del receptor, de los públicos. A pesar de ello, podemos encontrar interesantes análisis de los públicos desde la perspectiva de las Relaciones Públicas (cfr.: J. Grunig, 1976: 252-263; 1978: 109-118; 1983: 603-615; y 1992: 199-228; J. Grunig et al., 1988: 26-38; Grunig y Hunt, 1984: 138-162; Grunig y Repper, 1992: 117-157; Moffitt, 1992: 17-29; Dervin, 1983: 71-87; Noguero, 1990: 35-50; Solano Fleta, 1988: 137-159, Capriotti, 1992: 35-43; y 1999: 35-51; Xifra, 2003: 161-184).

No haremos aquí una referencia histórica a la evolución del concepto de público (véase Noguero, 1990: 35-50), como tampoco una recopilación de definiciones de diversos autores (véase Solano Fleta, 1988: 137-149), pues tanto en uno como en otro caso ya existen trabajos que cumplen con dichas funciones. Tomando como punto de partida la Teo-

ría Situacional de los Públicos (teoría predominante sobre los públicos en Relaciones Públicas), pretendemos estudiar el concepto y la naturaleza de los *públicos* en Relaciones Públicas, en función de su relación con una organización. Para ello, tomaremos como referencias teóricas y conceptuales a la Teoría de los *Stakeholders* y las Teorías de la Interacción social, que nos permitan analizar las pautas fundamentales que llevan a la formación de los públicos y sus motivaciones principales.

El paradigma de referencia: La Teoría Situacional de los Públicos

Partiendo de las definiciones hechas por Blumer y Dewey, y teniendo como trasfondo global la teoría general de sistemas, Grunig y Hunt definen al público como “a loosely structured system whose members detect the same problem or issue, interact either face to face or through mediated channels, and behave as though they were one body” (Grunig y Hunt, 1984: 144). Estos autores (Grunig y Hunt, 1984: 138) señalan que todo depende de lo que la organización hace, y cómo las personas y las organizaciones del entorno reaccionan ante la conducta de la organización. Los públicos se establecerían, así, a partir de las consecuencias de la acción de la organización sobre las personas o de las personas sobre la organización. Surge, entonces, una conducta recíproca entre individuos y organización, en función de dichas consecuencias. Las personas, al influir sobre la organización o ser influidas por ella, pasan a constituirse en público de la empresa. Sobre estas premisas generales, J. Grunig ha construido su Teoría Situacional de los Públicos (cfr. J. Grunig, 1976, 1978, 1983, y 1992; J. Grunig et al., 1988; Grunig and Hunt, 1984; Grunig and Repper, 1992).

La Teoría Situacional de los Públicos ha sido muy relevante en el estudio y la definición de la conducta comunicativa de los públicos, es decir, es una teoría vinculada al comportamiento (activo o pasivo) de los públicos. Está centrada en la categorización de los públicos en función de su conducta comunicativa (su actividad o pasividad comunicativa en relación con la organización). La preponderancia de la Teoría Situacional de los Públicos ha llevado a priorizar el estudio de la conducta comunicativa de los públicos y a la confirmación o refutación de sus variables –así, por ejemplo, la opinión de Hallahan (2000) sobre la

importancia de los públicos inactivos sigue refiriéndose a la conducta comunicativa de los públicos—.

Sin embargo, esta teoría no define la naturaleza de los públicos, o sea, la forma en cómo una persona o una entidad se constituye en público de una organización. El análisis prioritario de la conducta comunicativa ha ido en detrimento del estudio de cómo se generan, desarrollan y consolidan las relaciones entre una organización y sus públicos. Nosotros intentaremos analizar el proceso anterior a la conducta comunicativa, que es el establecimiento de la relación entre las personas y la organización (puesto que la conducta comunicativa estará condicionada por la relación entre la organización y sus públicos). Esto no ha sido estudiado en profundidad, intentando averiguar cómo se establece dicha relación y cuáles son los mecanismos sobre los que se asienta. Por ello, nos centraremos en el análisis de este aspecto fundamental en la formación de los públicos: la relación o vínculo entre los individuos y la organización.

El concepto de *relación* como fundamento de la formación de los *públicos*

Algunos autores de Relaciones Públicas (Ledingham y Bruning, 2000; Grunig y Hunt, 1984; Moffitt, 1992; Grunig y Repper, 1992; Capriotti, 1992 y 1999) ya han puesto de manifiesto que el análisis de los públicos debe enfocarse desde una perspectiva relacional: analizando las relaciones organización-individuo, para llegar a conocer la relación o vínculo fundamental que se establece entre ambos, que llevará a que cada público tenga unos intereses particulares en relación con la organización.

Podemos definir las Relaciones Públicas como “la gestión del sistema de comunicación a través del cual se establecen y mantienen relaciones de adaptación e integración mutua entre una organización o persona y sus públicos” (Capriotti et al., 2003). Así definidas, la idea central que gobierna a las Relaciones Públicas es el concepto de *relación*. Tanto es así que Larissa Grunig (1992: 129), al igual que otros autores (Seitel, 1992: 13; Newsom et al., 1989: 72) sugieren que debería pasarse del nombre Relaciones Públicas (*Public Relations*) al de Relaciones con los Públicos (*Publics Relations*).

La Teoría de los *Stakeholders* (*Theory of Stakeholders*) puede contribuir al estudio de la relación entre una organización y sus públicos en Relaciones Públicas. Esta teoría es un importante marco conceptual en el ámbito de la organización de empresas y del *management* estratégico. El concepto de *stakeholder* surge en los años 60, a partir de los trabajos del Stanford Research Institute (Freeman, 1984: 31), y se consolida como enfoque de gestión empresarial a partir de los años 80 (para una revisión de la evolución histórica y de las principales aportaciones y principios de la Teoría de los *Stakeholders*, véase Freeman, 1984; Donaldson y Preston, 1995; Freeman y McVea, 2001; Post et al., 2002).

Los *stakeholders* de una organización pueden ser definidos como “any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization’s objectives” (Freeman, 1984: 46; Freeman y McVea, 2001: 189). Así, la utilización del concepto de *stakeholder* es muy adecuada para el estudio de los públicos en Relaciones Públicas, ya que está ligado directamente a la noción de relación o vínculo.

La noción de *relación* tiene importancia fundamental para la Teoría de los *Stakeholders*, ya que a partir de la relación establecida entre organización e individuos se formarán los diversos públicos, los cuales tendrán unos intereses (*stakes*) específicos en función de dicho vínculo o relación. Post et al. (2002: 14) afirman que “because of their linkage with the firm, these constituents have a *stake* in its operations; that is, they have something *at risk*, the possibility of gaining greater or lesser benefits, or experiencing greater or lesser harms, as a result of the firm’s operations”. Así, este enfoque teórico proveniente del ámbito del *management* se revela como muy adecuado para el estudio de las relaciones entre las organizaciones y su entorno, y además es consistente con la corriente actual que define a las Relaciones Públicas como la gestión de las relaciones entre una organización y sus públicos.

A pesar de ello, la Teoría de los *Stakeholders* ha tenido poca difusión en el campo de las Relaciones Públicas. A partir de los 90, algunos autores (Grunig y Repper, 1992: 124-127; Dowling, 1994: 22-24; Bassin et al., 1997: 11; Capriotti, 1999: 36-38) han introducido el concepto de *stakeholder*, en algunos casos como sinónimo del concepto de Público (Dowling, 1994; Capriotti, 1999), o bien el concepto ha sido utilizado en Relaciones Públicas para diferenciar distintos estadios de actividad comunicativa de los públicos de una organización. Grunig y Repper (1992)

diferencian los estadios de *Stakeholder* y *Público* en función de su actividad/pasividad. El concepto de *Stakeholder* estaría vinculado a los grupos con conducta comunicativa latente, mientras que el concepto de *Público* en sí estaría ligado a los grupos con conducta comunicativa manifiesta. De esta manera, en las Relaciones Públicas se ha utilizado la definición de *stakeholder*, pero no ha habido un aprovechamiento integral de la Teoría de los *Stakeholders* para el estudio de la construcción de la relación entre una organización y sus públicos.

Sin embargo, Freeman (1984) otorga a las Relaciones Públicas una función relevante en el proceso estratégico de *management*, contribuyendo a equilibrar las relaciones de la organización con sus públicos sobre los asuntos relevantes (*issues*), a la vez que estudiar y analizar el entorno para identificar nuevos públicos y nuevos temas relevantes que puedan afectar a la compañía. Freeman (1984) reconoce a las Relaciones Públicas como una de las disciplinas funcionales del *management*, junto con el marketing, las finanzas, los recursos humanos o producción.

Freeman (1984: 53) señala la necesidad, primero, de identificar quiénes son los *stakeholders* de la organización y cuáles son sus intereses (*stakes*) y, posteriormente, establecer las técnicas y procesos que permitan desarrollar la capacidad de la organización para gestionar las relaciones con sus *stakeholders*. En este sentido, Donaldson y Preston (1995: 81-82) argumentan que los *stakeholders* son identificados por sus intereses con la organización. Por su parte, Post et al. (2002: 9) afirman que las organizaciones y sus *stakeholders* tienen intereses en común, y que también hay intereses similares entre los miembros de cada público. Estos intereses en común surgen de la relación continua entre las personas y la organización. Así, es la relación y no la transacción lo que constituye la base de la vinculación entre organización y *stakeholders*: mientras una transacción implica sólo un intercambio y puede ocurrir una sola vez, una relación implica estabilidad y continuidad, ya sea mediante la colaboración o, en muchos casos, el conflicto de intereses. Por tanto, es muy relevante para la organización reconocer los intereses mutuos entre la compañía y sus públicos, que le permita desarrollar políticas adecuadas de relación con los mismos.

Por otra parte, Moffitt (1992: 19) señala que “Public Relations has always recognized that the ‘audience’ is not measured in shared demographic variables, but rather, in the shared relationships of the public (to an

organization)”. Es decir, cuando hablamos de públicos de la organización, estamos haciendo referencia a aquellos individuos, grupos u organizaciones que están unidos por un interés común en relación con la organización, y no a la totalidad de los grupos de una sociedad (Newsom et al., 2000: 90). De este modo, se podría remarcar un matiz fundamental que caracteriza a los públicos en las Relaciones Públicas: el interés común de los miembros del público hacia temas o aspectos relacionados específicamente con la organización de la cual son públicos. Así, podemos definir un público como un conjunto de personas o compañías que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o el fracaso de la misma. Post et al. (2002: 8) señalan que uno de los factores claves para el desarrollo de la estrategia corporativa de una organización es la comprensión global del conjunto de relaciones e intereses con todos sus *stakeholders*.

La construcción de la relación: la interacción entre los individuos y la organización

Para el análisis de cómo se constituyen las relaciones entre una organización y sus públicos, utilizaremos las denominadas Teorías de la Interacción Social (Munné, 1989; Deustch y Krauss, 1984) provenientes de la psicología social (Goffman, 1970 y 1974; Blumer, 1982) y la sociología (Parsons y Shils, 1968; Merton, 1957). La interacción se constituye en el proceso básico sobre el que se establece la relación entre los públicos y la organización: “Interaction refers to the reciprocally influenced behavior of two or more people” (Lauer y Handel, 1983: 87).

Blumer (1982: 5) pone de manifiesto que la vida de grupo necesariamente presupone una interacción entre los miembros del mismo, y que una sociedad se compone de individuos que entablan una interacción con los demás. Parsons y Shils, al igual que Blumer, otorgan a la interacción un papel fundamental en la sociedad, señalando que el sistema social está compuesto de las interacciones entre las personas (Parsons y Shils, 1968: 41).

En la interacción social, dentro del conjunto de interacciones con su entorno, los individuos establecen relaciones con la empresa en cuanto sujeto económico y social. Las personas establecen una interacción con

las organizaciones, basada no sólo en las funciones económicas de las empresas (el intercambio de productos y servicios), sino también en aquellas funciones del ámbito de lo social (las compañías como sujetos sociales). Los públicos surgirán del proceso de interacción mutua entre las personas y la organización. Y el tipo de relación o vinculación específica que tengan los individuos con la empresa marcará la forma en que se relacionarán y actuarán con respecto a la organización.

Cada individuo establecerá una interacción y relación específica con la organización. De esa interacción entre la organización y los individuos se deriva con una serie de obligaciones y expectativas mutuas. Las expectativas pueden ser definidas como “evaluative standards applied to an incumbent of a particular position” (Gross et al., 1966: 58). Tales expectativas y obligaciones que genera cada individuo en virtud de su relación con la empresa constituirían el *rol de público* que desempeñarán dichos sujetos. Podemos definir el rol como el conjunto de expectativas y obligaciones aplicadas a una persona que ocupa una determinada posición (Gross et al., 1966: 60). Las expectativas serían de tipo normativo, es decir, se espera que el individuo se comporte de acuerdo a las pautas establecidas del rol que desempeña. De esta manera, cada uno de los roles de público tendrá una serie de expectativas con respecto a la empresa, mientras que la organización tendrá unas determinadas expectativas en referencia a cada rol de público, que marcarán las relaciones entre los individuos como miembros de un público y la organización. A partir de las expectativas de los roles de público con respecto a la organización, se establecerá, desarrollará y reforzará una determinada estructura de intereses en cada público. En función de dicho rol se produce la identificación de los individuos con una posición determinada en relación con la organización, que podríamos denominar *status de público*. El status puede ser definido como el lugar que una persona ocupa en un sistema de relaciones sociales (Gross et al., 1966: 48). Por lo tanto, el concepto de rol y también el de status pueden ser aplicados al estudio de los públicos de las compañías, analizando las posiciones y roles que surgen de la interacción de los individuos con la organización como sujeto social. Estos conceptos han sido largamente estudiados en sociología y psicología social (para una amplia revisión de las diferentes teorías sobre las nociones de posición y rol, véase: Deutsch y Krauss, 1984; Munné, 1989; Sarbin y Allen, 1968; Gross et al., 1966).

Evan (1966 y 1976) ha desarrollado estos conceptos aplicados a la organización, y nosotros nos centraremos en la aplicación de dichos conceptos al estudio de los públicos de una organización. Los públicos pueden ser identificados en función de su interacción con la entidad como un conjunto de personas u organizaciones que ocupan un status de público y desempeñan un rol de público determinado en relación con una organización. De esta manera, el público no es un grupo heterogéneo de personas, sino que es un conjunto de expectativas y obligaciones compartidas (*rol de público*) con respecto a una organización, que dará origen a la identificación de una posición compartida por un conjunto de individuos (*status de público*). Una organización, al diferenciar sus públicos en empleados, accionistas, proveedores, clientes, gobierno, etc., no está diferenciando diversos grupos de personas o organizaciones, sino que está identificando diferentes posiciones en relación con ella, que desarrollarán unos roles específicos para cada posición. Esto llevará a que las posiciones tengan unos intereses particulares en función de dichos roles de público.

Así, el análisis de los públicos puede ser enfocado en función de la posición que ocupan y del rol que desempeñan los individuos, en función de su relación con la organización, y no en cuanto a las características personales o del grupo social. En este mismo sentido, Parsons y Shils (1968: 42) señalan que la unidad significativa de una estructura social no es la persona en sí misma, sino el rol que desempeña en ella. Los públicos pueden ser definidos por el tipo de interacción que realizan con la organización, y en función de esa interacción organizan sus percepciones, relaciones y comportamientos con la entidad. Analizando las expectativas y obligaciones mutuas del rol de público que desempeñan los individuos en cada posición será posible conocer cómo perciben a la organización y comprender sus intereses, para actuar en consecuencia.

Ahora bien, el status y el rol de un individuo son siempre definidos en relación con las posiciones y los roles de las demás personas. Una posición en particular (*posición focal*) está siempre vinculada a otra posición asociada de referencia primaria (*posición asociada*). Así, no existe alumno sin profesor, ni jefe sin empleado. En el caso de los públicos de la empresa, no habría clientes sin proveedores, consumidores sin vendedores, ni empleados sin empleadores. Gross et al. (1966: 51) denominan a esta relación como modelo diádico. Un aspecto muy importante que se debe

tener en cuenta para analizar el rol de público serían las expectativas mutuas que surgirían de la relación entre una posición focal y su posición asociada de referencia primaria, es decir, del modelo diádico (Gross et al., 1966: 62). Este tipo de expectativas es especialmente significativo, ya que sería la clase de expectativas que se generarían entre cada público y la organización al asumir cada uno su rol a partir de la interacción.

Sin embargo, una posición focal no sólo se encuentra relacionada con una posición asociada de referencia primaria, sino que hay un conjunto de posiciones vinculadas a ella, con las cuales puede que no exista una relación directa, pero que permite ubicar a la posición focal en la estructura del sistema de relaciones. Es lo que se denomina el conjunto del rol (*role set*), y que puede ser definido como “el conjunto de relaciones de roles que la persona tiene en virtud de ocupar una situación social particular” (Bertoglio, 1975: 45). La Teoría de los *Stakeholders* reconoce esta perspectiva, y enfatiza que las relaciones con cada *stakeholder* son parte de una red global de relaciones que puede influir en la forma en que la organización establece sus relaciones con todos sus *stakeholders* (Post et al., 2002: 18). De esta manera, la posición focal de un individuo como empleado tiene una posición de referencia primaria en la empresa como empleador, pero también tiene su propio conjunto del rol, en el que se encuentran otras posiciones como accionistas, proveedores, clientes, consumidores, sindicatos, etc.

Post et al. (2002: 18) afirman que esta idea de conjunto de rol no es tenida muy en cuenta por las organizaciones, y que las compañías se centran en las relaciones diádicas con sus *stakeholders*, en lugar de trabajar sobre una visión global del conjunto del rol (de las relaciones interactivas globales con un conjunto amplio de *stakeholders*). Ello lleva a una falta de consistencia entre las políticas y prácticas de relación desarrolladas con diferentes *stakeholders*, en lugar de la generación de sinergias entre ellas.

La multiplicidad de relaciones de una persona con una organización

Los individuos, en su vida cotidiana, desarrollan diversos roles en relación con las diferentes posiciones que ocupan en la vida social. En cada momento, dependiendo del tipo de interacción que desarrollen

con otros sujetos, las personas desempeñarán un rol específico. Cada individuo asumirá dicho rol específico en ese momento, para luego dejarlo de lado y asumir otro rol diferente. En este sentido, Floyd Allport (1975: 13) ha expuesto la idea de la inclusión parcial de los individuos en los roles, por la cual los sujetos sólo asumirían momentáneamente los intereses de los públicos en los cuales se hallan inmersos en un momento determinado.

En referencia a los públicos de una empresa se presenta la misma situación que en la vida cotidiana. Freeman (1984: 58) pone énfasis en que cada persona tiene diferentes tipos de expectativas e intereses sobre una organización, en función de la relación desarrollada con ella. Una persona no desempeña sólo un rol de público en su interacción con la organización. Dependiendo del tipo de contacto que el sujeto tenga con ella, desarrollará el rol de empleado, de accionista, de consumidor, etc. Un individuo, cuando se encuentra realizando su trabajo diario, asume el *rol de empleado*, lo cual hará que tenga unos intereses particulares, mientras que cuando se encuentra en el supermercado realizando su compra diaria, asumirá el *rol de consumidor* –con respecto a la empresa donde trabaja–, con lo cual surgirán otro tipo de intereses. Freeman hace referencia a la idea de conjunto de rol del *stakeholder* (*stakeholder role set*), definiéndolo como “the set of roles which and individual or group may play qua being a stakeholder of an organization” (Freeman, 1984: 58). Así pues, la noción de inclusión parcial de los individuos en los roles desarrollada por Allport puede ser aplicada a nuestra concepción de rol de público.

La inclusión parcial de la persona en un rol de público es un aspecto clave a tener en cuenta por la organización. Puede suceder que una persona, en su rol de consumidor, tenga una buena relación con una empresa, ya que ella le brinda las soluciones o beneficios que necesita la persona (es decir, satisface sus intereses como consumidor). Pero también puede pasar que esa misma persona, en su rol de miembro de la opinión pública, tenga una mala relación con la misma empresa, ya que puede considerar que no se comporta adecuadamente como institución social (o sea, no satisface sus intereses como miembro de la comunidad). Incluso puede llegar a aparecer un conflicto de roles, es decir, el choque entre dos roles desempeñados por la misma persona. Freeman (1984: 58) expone que pueden aparecer conflictos internos en cada per-

sona, ya que el conjunto de rol de cada público puede generar diferentes y conflictivas expectativas sobre la conducta de una organización.

Sin embargo, aunque podamos hablar de inclusión parcial de las personas en los diferentes roles de público con respecto a una empresa, no se puede afirmar que los individuos se desprendan totalmente de los roles que desempeñan en otras situaciones, sobre todo si un rol implica un vínculo importante entre organización e individuo. Podemos afirmar que el individuo asume algún rol de público que es considerado como más importante que los demás: es el rol relevante (*salient role*). Hunt (1976: 285) señala que “the salience of a role refers to its prominence and/or importance in a person’s life situation”.

Cuanto mayor sea la importancia o relevancia de un rol, mayor será la tendencia a organizar el punto de vista personal alrededor de dicho rol, mayor será también la resistencia al cambio en dicho rol, y por lo tanto, será el rol que tenderá a ser más relevante en la conducta de la persona (Hunt, 1976: 285).

Si el rol de empleado es el rol relevante para una persona, la relación con la empresa que haya establecido dicho individuo en su rol de empleado podrá influenciar en la relación que tenga esa persona cuando asuma el rol de consumidor de los productos de la empresa para la cual trabaja, lo cual podrá condicionar, a favor o en contra, la compra de productos de dicha empresa.

Conclusión

Podemos decir que el tipo de relación que establezcan las personas con una organización tendrá una importancia fundamental para conocer los públicos de una entidad, ya que ellos se constituyen como tales a partir de la interacción entre los individuos y la organización. De esta relación se derivarán un conjunto de expectativas y obligaciones mutuas, que darán lugar a una serie de intereses, en función de los cuales los individuos evaluarán la acción de la organización y actuarán en consecuencia.

Si los públicos surgen del proceso de interacción mutua entre una organización y los individuos, lo que definiría la existencia de un público en cuanto tal sería la interacción específica que haya establecido la orga-

nización con su entorno para su adaptación e integración, ya sea a nivel sincrónico (su *historia* de relaciones con el entorno) como a nivel diacrónico (sus relaciones *hoy*). Las características particulares de estructura y funcionamiento de una organización (su historia, su cultura, sus sistemas de dirección y gestión, el tipo de actividad que desarrolle, la estructura organizativa que tenga, su estructura de capital, su ubicación geográfica, el tipo de mercado en el que compita, etc.), así como la interacción particular de la organización con los individuos y organizaciones de su entorno, generará unos *status* y *roles* de públicos concretos, y unas determinadas expectativas en función de la relación establecida.

Para las organizaciones es de vital importancia conocer cómo se forman los públicos y cuáles son los intereses de cada uno de ellos, ya que en función de ellos tendrá que establecer su acción. Como señalan Post et al., (2002: 7), la supervivencia y el éxito de una organización está determinada por su habilidad para establecer y mantener las relaciones con su compleja red de *stakeholders*.

Así pues, la planificación y la gestión de las Relaciones Públicas de una organización está condicionada por los intereses de cada público, ya que habrán de fijar objetivos específicos de comunicación para cada uno de los públicos involucrados con la organización, en función de su relación y de sus intereses. La función de las Relaciones Públicas consistirá en identificar el conjunto de públicos de la organización y las relaciones que se vayan generando con los diferentes públicos, analizar cuáles son los intereses que se generan entre los miembros de un mismo público, entre diferentes públicos y entre cada uno de los públicos y la organización. A partir de allí, las Relaciones Públicas deberán proponer soluciones comunicativas para la gestión de las relaciones entre los públicos y la organización, que permitan crear valor para la organización.

Bibliografía

- ALLPORT, F. (1975): "Toward a science of public opinion", en CARLSON, R. (ed.): *Communications and Public Opinion*, Nueva York, Praeger, pp. 11-27.
- BASKIN, O.; ARONOFF, C., y LATTIMORE, D. (1997): *Public Relations*. Boston, McGraw-Hill.

- BERTOGLIO, O. (1975): *Las comunicaciones y la conducta de la organización*. México, Diana.
- BLUMER, H. (1982): *El interaccionismo simbólico*. Barcelona, Hora.
- CAPRIOTTI, P. (1992): *La imagen de empresa*. Barcelona, El Ateneo [versión online 2006 en www.bidireccional.net].
- CAPRIOTTI, P. (1999): *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona, Ariel.
- CAPRIOTTI, P.; CARRILLO, V; CASTILLO, A.; FERNÁNDEZ SOUTO, A.; OTERO, M. y XIFRA, J. (2003): “Concepto de Relaciones Públicas”, *Foro de Relaciones Públicas de Vic*, Working Paper, no publicado.
- DERVIN, B. (1983): “Mass communicating: changing conceptions of the audience”, en RICE, R. y PAISLEY, W.: *Public communications campaigns*, Beverly Hills (USA), Sage, pp. 71-87.
- DEUTSCH, M. y KRAUSS, R. (1984): *Teorías en Psicología Social*. Barcelona, Paidós.
- DONALDSON, T. y PRESTON, L. (1995): “The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications”, *Academy of Management Review*, 20 (1), pp. 65-91.
- DOWLING, G. (1994): *Corporate Reputations*. Londres, Kogan Page.
- EVAN, W. (1966): “The organizational set: toward a theory of inter-organizational relationships”, en THOMPSON, J. (ed.): *Approaches to organizational design*, Pittsburgh, University of Pittsburgh Press, pp. 175-190.
- EVAN, W. (ed.) (1976): *Interorganizational Relations*. Philadelphia, University of Pennsylvania Press.
- FREEMAN, E. (1984): *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, Pitman.
- FREEMAN, R. y McVEA, J. (2001): “A stakeholder approach to strategic management”, en HITT, M. et al. (2001): *The Blackwell handbook of strategic management*, Nueva York, Blackwell, pp. 189-207.
- GOFFMANN, E. (1970): *La interacción de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires, Amorrortu.
- GOFFMANN, E. (1974): *Frame Analysis*. Boston, Northeastern University Press.
- GROSS, N.; MASON, W. y Mc EACHERN, A. (1966): *Exploration in role analysis*, Nueva York, John Wiley & Sons.
- GRUNIG, J. (1976): “Organization and Public Relations: Testing a Communication Theory”, en *Journalism Monographs*, 46, pp. 252-263.

- GRUNIG, J. (1978): "Defining publics in Public Relations: The case of a suburban hospital", en *Journalism Quarterly*, 55, pp. 109-118.
- GRUNIG, J. (1983): "Washington reporter publics of corporate public affairs programs", en *Journalism Quarterly*, 60, pp. 603-615.
- GRUNIG, J. (1992): "Publics, Audiences and market segments: segmentation principles for campaigns", en SALMON, C.: *Information Campaigns: Balancing values and social change*, Newbury Park (USA), Sage, pp. 199-228.
- GRUNIG, J. y HUNT, T. (1984): *Managing Public Relations*, Nueva York, CBS College Publishing.
- GRUNIG, J. y REPPER, F. (1992): "Strategic Management, Publics, and Issues", en GRUNIG, J. (Ed): *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Hillsdale (USA), Lawrence Erlbaum Associates, pp. 117-157.
- GRUNIG, J.; NELSON, C.; RICHBURG, S. y WHITE, T. (1988): "Communication by agricultural publics: Internal and external orientations", en *Journalism Quarterly*, 65, pp. 26-38.
- GRUNIG, L. (1992): "Strategic Public Relations constituencies on a global scale", *Public Relations Review*, 18, pp. 127-136.
- HALLAHAN, K. (2000) "Inactive publics: the forgotten publics in public relations", *Public Relations Review*, 26 (4), 499-515.
- HUNT, R. (1976): "Role and role conflict", en HOLLANDER, E., y HUNT, R.: *Current perspectives in social psychology*, Nueva York, Oxford University Press, pp. 283-302.
- LAUER, R. y HANDEL, W. (1983) *Social Psychology*. Englewood Cliffs (USA), Prentice Hall.
- LEDINGHAM, J. y BRUNING, S. (2000): *Public relations as relationship management*. Mahwah (USA), Lawrence Erlbaum Associates.
- MERTON, R. (1957): *Social theory and social structure*. Glencoe (USA), The Free Press.
- MOFFITT, M. (1992): "Bringing critical theory and ethical considerations to definitions of a Public", *Public Relations Review*, 18, pp. 17-29.
- MUNNÉ, F. (1989): *Entre el individuo y la sociedad*. Barcelona, PPU.
- NEWSOM, D.; SCOTT, A. y TURK, J. (1989): *This is PR*. Belmont (USA), Wodsworth.
- NEWSOM, D.; TURK, J. y KRUCKEBERG, D. (2000): *This is PR*. Belmont (USA), Wodsworth.

- NOGUERO, A. (1990): *Concepto, desarrollo y función social de las Relaciones Públicas*, Tesis Doctoral, Bellaterra, Universidad Autónoma de Barcelona.
- PARSONS, T. y SHILS, E. (1968): *Hacia una teoría general de la acción*. Buenos Aires, Kapelusz.
- POST, J.; PRESTON, L. y SACHS, S. (2002): "Managing the extended enterprise: the new stakeholder view", *California Management Review*, 45 (1), pp. 6-28.
- SARBIN, T. y ALLEN, V. (1968): "Role Theory", en LINDSEY, G. y ARONSON, E.: *The handbook of Social Psychology*, 2ª Ed., Vol. 1, Reading (USA), Addison-Wesley, pp. 488-567.
- SEITEL, F. (1992): *The practice of Public relations*. Nueva York, Mac Millan.
- SOLANO FLETA, L. (1988): *Tratado de Relaciones Públicas*. Madrid, Universidad Complutense.
- XIFRA, J. (2003): *Teoría y Estructura de las Relaciones Públicas*. Madrid, McGraw-Hill.