



James E. Grunig

MY JOURNEY IN PR

A cura di Fabrizio Vignati

Prefazione di Toni Muzi Falconi
Introduzione di Filippo Nani

FRANCOANGELI

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.



James E. Grunig

MY JOURNEY IN PR

A cura di Fabrizio Vignati

Prefazione di Toni Muzi Falconi
Introduzione di Filippo Nani

FRANCOANGELI

Grunig, J. E. (2006). Furnishing the Edifice. Ongoing Research on Public Relations as a Strategic Management Function. *Journal of Public Relations Research* – Copyright © Taylor & Francis Ltd, reprinted by permission of Informa UK Limited, trading as Taylor & Francis Ltd <https://www.tandfonline.com>

Grunig J.E., Kim J-N, (2018), “Publics approaches to health and risk message design and processing”, in R. Parrott (ed.), *The Oxford encyclopedia of health and risk message design and processing* – Copyright © 2016 by Oxford University Press USA. Reproduced with permission of the Licensor through PLSclear

Grunig J.E., Kim J.-N. (2021), *The four models of public relations and their research legacy*, in C. Valentini (ed.), *Public relations. Handbooks of Communication Science* – Used on permission of De Gruyter Mouton; permission conveyed through Copyright Clearance Center, Inc.

Grunig J.E. (2023), “Public relations, social inclusion, and social exclusion”, *Journalism & Communication Monographs*, 25(2), Sage – Copyright © 2023 by AEJMC.

Traduzione dall’inglese: Camilla Balsamo

Il saggio *Problemi e teorie etiche nelle relazioni pubbliche* è stato tradotto dall’inglese da Fabrizio Vignati.

Progetto grafico di copertina: Elena Pellegrini

Isbn e-book: 9788835195252

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L’opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d’autore.

Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.

L’Utente nel momento in cui effettua il download dell’opera accetta tutte le condizioni della licenza d’uso dell’opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Gli eventuali link attivi e QR code inseriti nel volume sono forniti dall’autore. L’editore non si assume alcuna responsabilità sui link attivi e QR code ivi contenuti che rimandano a siti non appartenenti a FrancoAngeli.

L’autore dichiara che, nella fase di stesura del presente volume, ha utilizzato strumenti di IA generativa esclusivamente per la revisione linguistica e l’ottimizzazione stilistica. Il controllo finale dei contenuti e la responsabilità scientifica dell’opera restano integralmente a carico dell’autore.

Public relations
is the management
of communication
between an organization
and its publics

James Grunig

Indice

Prefazione	pag.	9
Introduzione	»	13
James E. Grunig: un profilo intellettuale , di <i>Fabrizio Vignati</i>	»	17
My journey in Public Relations. Intervista a James E. Grunig , a cura di <i>Fabrizio Vignati</i>	»	45
Antologia di scritti Raccolta di saggi di James E. Grunig dal 2006 al 2023		
Arredare l'edificio. Ricerca in corso sulle relazioni pubbliche come funzione manageriale strategica (2006)	»	63
Paradigmi delle relazioni pubbliche globali nell'era della digitalizzazione (2009)	»	89
Relazioni pubbliche e management strategico. Istituzionalizzare le relazioni organizzazione-pubblico nella società contemporanea (2011)	»	115
Problemi e teorie etiche nelle relazioni pubbliche (2014)	»	139

Approcci dei pubblici alla progettazione e all'elaborazione di messaggi su salute e rischio (2018)	pag.	157
I quattro modelli di relazioni pubbliche e l'eredità della ricerca (2021)	»	193
Relazioni pubbliche, inclusione sociale ed esclusione sociale (2023)	»	231
Ringraziamenti	»	253
Bibliografia ragionata delle opere di James Grunig	»	255
Bibliografia	»	259

Prefazione

Cinquant'anni fa elaborai un modello di interpretazione e di governo delle relazioni pubbliche che, razionalizzato in un volume nei primi anni Duemila, denominai GOREL – acronimo di “governo delle relazioni”, crasi dell'inglese *relationship governance*. Più che una metodologia operativa, intendeva essere una visione complessiva della professione: un modo di leggere le relazioni pubbliche come funzione di governo della complessità, oggi largamente diffuso tra i professionisti a livello internazionale.

In un contesto segnato dall'accelerazione tecnologica, dalla trasformazione continua delle organizzazioni e dalla crescente interdipendenza tra sistemi sociali, il governo delle relazioni costituisce, a mio avviso, la bussola essenziale per orientarsi. Non si tratta di controllare – illusione tanto diffusa quanto fragile – ma di comprendere, presidiare e sviluppare relazioni in spazi che conosciamo e, ancor più, in quelli che non conosciamo e che non governiamo pienamente. È in questo spazio che si collocano responsabilità, creatività e apertura al futuro.

È anche in questo orizzonte che si comprende fino in fondo il contributo di James Grunig, per cui scrivere oggi la prefazione a questa antologia di testi di James è, per me, al tempo stesso un onore intellettuale e un gesto personale. Un onore, perché pochi studiosi hanno inciso in modo così profondo, duraturo e sistematico sullo sviluppo delle relazioni pubbliche come disciplina scientifica e come pratica professionale. Un gesto personale, perché il mio rapporto con Jim e sua moglie Lauri non è soltanto accademico, ma nasce da una lunga consuetudine di confronto, dialogo e amicizia, costruita nel tempo su una comune idea di che cosa significhi fare ricerca e praticare relazioni pubbliche con responsabilità.

Questa antologia rappresenta un lavoro di grande valore. Non si limita a raccogliere alcuni articoli “classici”, ma propone un percorso coerente che consente al lettore di cogliere l’architettura complessiva del pensiero di Grunig, la sua evoluzione e, soprattutto, la sua sorprendente attualità. I sette contributi selezionati mostrano con chiarezza come, nel corso di oltre sessant’anni, Grunig abbia costruito un vero e proprio paradigma delle relazioni pubbliche, fondato sull’idea che la comunicazione non sia un semplice strumento persuasivo, ma un processo strategico di relazione tra organizzazioni e pubblici, inserito pienamente nel management e nella vita democratica delle società contemporanee.

Ho sempre apprezzato, nel lavoro di Grunig, la capacità di tenere insieme rigore teorico ed etica della responsabilità. Dalla teoria situazionale dei pubblici all’*Excellence study*, dal modello simmetrico a due vie fino alle più recenti riflessioni sull’inclusione sociale, il filo rosso che attraversa questi testi è la convinzione che le relazioni pubbliche possano – e debbano – contribuire a migliorare la qualità delle decisioni organizzative e delle relazioni sociali. Non è una visione ingenua né idealistica, ma una posizione fondata su una mole impressionante di ricerca empirica e su una profonda comprensione dei rapporti di potere che attraversano i processi comunicativi.

Per chi opera oggi nelle relazioni pubbliche, in contesti segnati da trasformazioni digitali, polarizzazione, crisi di fiducia e nuove forme di disuguaglianza, questa antologia offre strumenti concettuali di straordinaria utilità. Leggere Grunig significa essere messi di fronte a una domanda esigente: che tipo di professionisti vogliamo essere? Tecnici della visibilità o manager delle relazioni? E, ancora, che ruolo intendiamo giocare come intermediari tra organizzazioni e pubblici in società sempre più complesse e interdipendenti?

Desidero esprimere una valutazione particolarmente positiva del lavoro editoriale del collega e amico Fabrizio Vignati che ha reso possibile questo volume. La selezione dei testi, la loro contestualizzazione e la chiarezza con cui vengono presentati nel saggio introduttivo all’opera consentono anche ai lettori meno esperti di accedere a contributi teoricamente densi senza perderne la profondità. È un risultato tutt’altro che scontato e testimonia una conoscenza autentica del pensiero di Grunig, non ridotto a formule o slogan, ma restituito nella sua complessità.

Infine, il mio ringraziamento più sincero va a James Grunig. Non solo per ciò che ha scritto e insegnato in tanti decenni di attività scientifica, ma per la disponibilità, la generosità intellettuale e l’apertura al dialogo che ha sempre dimostrato, anche in questa occasione. Jim ha accettato con naturalezza e partecipazione di rendere nuovamente accessibili questi suoi lavori a un pubblico italiano, confermando una volta di più che la grandezza di uno studioso

si misura anche dalla sua capacità di condividere il sapere e di continuare a interrogarsi, con curiosità e umiltà, sul senso del proprio lavoro.

Questa antologia non è soltanto un tributo a un Maestro. È un invito a leggere, studiare e praticare le relazioni pubbliche come una professione intellettualmente rigorosa, eticamente impegnata e socialmente necessaria.

Toni Muzi Falconi
Presidente FerpiLab

Questo volume nasce da una duplice esigenza: rendere omaggio a uno dei maggiori studiosi delle relazioni pubbliche a livello mondiale e, al tempo stesso, offrire alla comunità accademica e professionale italiana uno strumento rigoroso e aggiornato per comprendere l'evoluzione teorica e il significato profondo del pensiero di James Grunig. Come Presidente di FERPI – Federazione Relazioni Pubbliche Italiana, considero questo progetto pienamente coerente con la missione dell'associazione: promuovere una cultura delle relazioni pubbliche fondata su basi scientifiche solide, su principi etici chiari e su una visione strategica del ruolo della comunicazione nelle organizzazioni e nella società.

Il volume è curato da *Fabrizio Vignati*, professore universitario di relazioni pubbliche e Presidente FerpiLab (il centro studi di FERPI), al quale va il mio ringraziamento. Questo libro è il frutto di un progetto intellettuale accuratamente ideato e realizzato grazie anche al rapporto personale e scientifico che il Curatore – grazie alla mediazione del presidente di FerpiLab Toni Muzi Falconi – ha saputo costruire con lo stesso James Grunig: tale relazione ha reso possibile non solo una lettura approfondita e non convenzionale del suo pensiero, ma anche la realizzazione di un'intervista originale che rappresenta un contributo di straordinario valore per studiosi e professionisti.

Nel presentare questo volume, desidero esprimere un sentito ringraziamento all'Università IUSTO che ha supportato questa iniziativa, riconoscendone il valore scientifico, culturale e formativo e a tutti i Soci FERPI che hanno sostenuto questo progetto riconoscendone la piena sintonia con i valori dell'associazione e con il lavoro svolto – in particolare da FerpiLab – nel promuovere ricerca, riflessione critica e innovazione professionale.

La struttura del volume riflette una scelta editoriale chiara e coerente. Nella prima parte, l'articolo scientifico *Grunig: un profilo intellettuale*, a firma del Curatore, ricostruisce in modo sistematico le principali teorie sviluppate da Grunig nel corso di oltre sessant'anni di ricerca. Non si tratta di una semplice rassegna, ma di un'analisi critica che mette in luce la coerenza interna del suo pensiero e la progressiva costruzione di un vero e proprio paradigma delle relazioni pubbliche come funzione manageriale strategica.

La seconda parte del volume propone l'intervista *My journey in Public Relations*, realizzata da Fabrizio Vignati nel maggio 2025. In questo dialogo, Grunig ripercorre il proprio itinerario scientifico e umano, offrendo riflessioni di grande profondità sul senso della ricerca, sul rapporto tra teoria e pratica e sul ruolo delle relazioni pubbliche come strumento di partecipazione, responsabilità e inclusione sociale. È una testimonianza rara, che consente di cogliere la dimensione biografica e valoriale alla base di un pensiero che ha profondamente influenzato la disciplina a livello globale.

La terza parte del volume è costituita da un'antologia di sette articoli fondamentali di James Grunig successivi alla *Excellence theory*, selezionati insieme a lui per rappresentare le diverse fasi e i principali nuclei concettuali della sua produzione scientifica. In *Furnishing the edifice: Ongoing research on public relations as a strategic management function* (2006), Grunig ricostruisce la nascita e lo sviluppo di una tradizione di ricerca che ha ridefinito le relazioni pubbliche come funzione manageriale strategica. L'articolo mostra come, dalla teoria situazionale dei pubblici fino all'*Excellence study*, si sia progressivamente edificato un impianto teorico unitario centrato sul valore delle relazioni con i pubblici strategici e sulla partecipazione delle relazioni pubbliche ai processi decisionali. Con *Paradigms of global public relations in an age of digitalization* (2009), l'autore affronta il tema della digitalizzazione, sottolineando come i media digitali possano rafforzare – o indebolire – il ruolo strategico delle relazioni pubbliche a seconda del paradigma adottato. Il contributo ribadisce la necessità di superare un approccio simbolico-interpretativo a favore di un paradigma manageriale e comportamentale fondato sull'interazione e sull'ascolto. In *Public relations and strategic management. Institutionalizing organization-public relationships in contemporary society* (2011), Grunig propone una visione alternativa delle relazioni pubbliche rispetto a quella dominante, incentrata sul modello interpretativo-simbolico. L'articolo presenta un modello di management strategico delle relazioni pubbliche e analizza i principali processi che ne costituiscono l'ossatura, dall'analisi dell'ambiente alla valutazione delle relazioni e della reputazione. *Ethics problems and theories in public relations* (2014) pone al centro della riflessione il tema dell'etica. Grunig definisce il ruolo

del professionista delle relazioni pubbliche come consulente etico delle organizzazioni e individua sette aree critiche che richiedono un solido fondamento teorico e valoriale, sottolineando l'urgenza di sviluppare teorie etiche coerenti con il modello simmetrico. Nel contributo scritto con Jeong-Nam Kim, *Publics approaches to health and risk message design and processing* (2018), viene approfondito il concetto di pubblici attraverso l'evoluzione dalla teoria situazionale classica alla teoria situazionale del problem solving. L'articolo evidenzia il ruolo centrale dei pubblici nei processi comunicativi, in particolare nei contesti della salute e del rischio, e ne analizza i comportamenti cognitivi e comunicativi. *The four models of public relations and their research legacy* (2021), sempre in collaborazione con Kim, offre una ricostruzione completa della ricerca sui quattro modelli delle relazioni pubbliche, ribadendo il valore del modello simmetrico a due vie come standard normativo e discutendo criticamente applicazioni, limiti e sviluppi successivi, anche in relazione alle digital public relations e all'ascolto organizzativo. Chiude l'antologia *Public relations, social inclusion, and social exclusion* (2023), un saggio di straordinaria maturità intellettuale in cui Grunig riconduce l'intero suo percorso di ricerca a un'idea guida: le relazioni pubbliche come strumento di inclusione sociale. Il contributo affronta in modo critico il ruolo dei media digitali, intesi sia come opportunità di partecipazione sia come potenziale fattore di esclusione.

Nel loro insieme, questi testi offrono al lettore italiano una visione completa, coerente e attuale del pensiero di James Grunig. Come FERPI, siamo orgogliosi di sostenere un volume che contribuisce a rafforzare la qualità culturale e professionale delle relazioni pubbliche nel nostro Paese e che invita studiosi e practitioner a confrontarsi con una concezione esigente, responsabile e profondamente democratica della nostra professione.

Filippo Nani
Presidente Ferpi

James E. Grunig: un profilo intellettuale

di *Fabrizio Vignati*

1. La sistematizzazione scientifica moderna delle relazioni pubbliche

James E. Grunig¹ occupa un ruolo centrale nella teoria contemporanea delle relazioni pubbliche per aver elaborato un impianto teorico organico e cumula-

¹ Nato il 18 aprile 1942 a Eau Claire, Wisconsin (USA), James E. Grunig si è formato studiando giornalismo e comunicazione. Conseguito, nel 1964, il bachelor of science (BS) in agricultural journalism presso la Iowa State University e, nel 1966, il master of science (MS) in agricultural economics, nel 1968 ottiene il dottorato di ricerca (Ph.D.) in mass communications presso la University of Wisconsin, dove ebbe tra i suoi docenti anche Scott M. Cutlip (1915-2000), eminente teorico e storico delle relazioni pubbliche. Nel 1969 decide di intraprendere la carriera accademica, entrando a far parte della University of Maryland, prima come assistant professor presso il Department of Journalism (1969-72), poi come associate professor presso il College of Journalism (1972-78) e, infine, come full professor, presso il College of Journalism (1978-99) poi riorganizzato nel Department of Communication (1999-2005) – dove ha insegnato e svolto attività di ricerca fino al 2005, quando – a seguito del pensionamento – è stato nominato *professor emeritus*. La sua carriera accademica è stata coronata dall'assegnazione di quattro dottorati honoris causa – nelle università di San Martín de Porres in Peru (2006), Bucharest in Romania (2008), Istanbul in Turchia (2009) e Laval Quebec in Canada (2011) – dalla vittoria, nel 2000, del Paul J. Deutschmann Award for Excellence in Research, il più prestigioso premio alla carriera della Association for Education in Journalism and Mass Communication (AEJMC) e dalla membership di alcune tra le più prestigiose associazioni di relazioni pubbliche del mondo (PRSA, IPR, IPRA, IABC, Arthur Page Society ecc.). Grunig ha pubblicato sei libri (tra cui *Managing Public Relations* (1984, con Todd Hunt), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (1992) ed *Excellence Theory in Public Relations and Communication Management* (2002, con Larissa Grunig e David Dozier), oltre 250 tra articoli scientifici e capitoli in volumi miscellanei ed è stato il co-editore fondatore del *Journal of Public Relations Research*. Sposato con Larissa A. Schneider,

tivo, che ha conferito alla disciplina una solida architettura concettuale. Riconosciuto come figura fondativa della sua sistematizzazione scientifica moderna, le sue teorie hanno esercitato un'influenza globale, incidendo in modo significativo sulla ricerca statunitense, europea, latinoamericana e asiatica.

La rilevanza della sua opera emerge con evidenza sia sul piano quantitativo, attraverso le analisi bibliometriche, sia su quello qualitativo, mediante l'esame sistematico della letteratura di settore.

Già alla fine degli anni Novanta, uno studio bibliometrico dedicato alla produzione accademica nel periodo 1990-1995 (Pasadeos et al., 1999) individuava in Grunig lo studioso più citato nel campo delle relazioni pubbliche. Nello stesso studio, *Managing Public Relations* (Grunig, Hunt, 1984) – il volume che ne aveva consacrato la notorietà internazionale – risultava l'opera più citata in assoluto. A distanza di vent'anni, una nuova indagine (Ki et al., 2019) – cui si affiancano, con risultati convergenti, Demir et al. (2019) e Alan (2022) – ha confermato la stabilità di questo primato. In linea con un trend costante anche negli anni 1990-1995 e 2000-2005, nel periodo 2010-2015 Grunig si colloca nuovamente al primo posto tra gli autori più citati nelle principali riviste scientifiche internazionali del settore, con 739 citazioni (sua moglie Larissa A. Schneider, coautrice di numerosi lavori, occupa il quarto posto con 273 citazioni). Il quadro viene ulteriormente corroborato da uno studio riassuntivo del 2021 (Ki, Pasadeos, 2021), basato su 35.982 citazioni tratte da 521 articoli pubblicati tra il 1983 e il 2019 nelle sei riviste accademiche chiave del settore. Tale ricerca evidenzia l'influenza strutturale esercitata da Grunig sulla teoria della disciplina, in particolare attraverso la *Excellence Theory* e la formalizzazione dei quattro modelli di relazioni pubbliche.

Come è stato osservato (Muzi Falconi, Ventoruzzo, 2008; Toth, 2009; Valentini, 2021), poi, sul piano paradigmatico le teorie di James Grunig hanno occupato – e occupano – un ruolo di primo piano nel panorama contemporaneo degli studi. In particolare, la cosiddetta *systemic school*² di Grunig “si è diffusa fino a diventare prevalente fra gli studiosi e nella comunità

professoressa emerita presso il Dipartimento di Comunicazione della *University of Maryland*, James Grunig ha quattro figli e vive a Brookeville, nel Maryland.

² La *systemic school* sostiene che “ogni organizzazione, per avere successo, deve integrarsi armonicamente nell'ambiente circostante e per fare questo con efficacia deve conoscere e interpretare i valori e le aspettative dei suoi pubblici influenti (stakeholder attivi) prima ancora di definire i traguardi specifici dell'organizzazione, così da selezionare obiettivi effettivamente raggiungibili” (Muzi Falconi, Ventoruzzo, 2008, p. 209).

professionale più consapevole”, superando in modo significativo le prospettive alternative riconducibili alla *rhetorical school*³ e alla *critical school*⁴, sebbene – soprattutto a partire dagli anni Duemila – abbiano iniziato ad emergere rilevanti punti di intersezione teorica⁵ tra i diversi orientamenti (Muzi Falconi, Ventoruzzo, 2008, pp. 209-210). È, infine, significativo rilevare che, delle dodici “teorie classiche” delle relazioni pubbliche recentemente mappate a livello globale da Valentini (2021), ben cinque⁶ sono direttamente attribuibili a Grunig.

Il contributo principale di James Grunig, sviluppato lungo oltre sei decenni⁷ di ricerca, consiste nell’aver fornito alle relazioni pubbliche – da lui definite come “il governo (*management*) della comunicazione tra un’organizzazione e i suoi pubblici” (Grunig, Hunt, 1984, p. 6) – una sistematizzazione teorica complessiva, fondata su presupposti empirici e su un solido impianto metodologico. Questo risultato è stato perseguito attraverso l’elaborazione di quattro “strutture teoriche” oggi “ampiamente insegnate nelle università di tutto il mondo” (Grunig, 2023): la teoria situazionale dei pubblici; il ruolo manageriale strategico delle relazioni pubbliche; il modello simmetrico a due vie e i quattro modelli delle relazioni pubbliche; la teoria delle relazioni organizzazione-pubblico. Tali

³ La *rhetorical school* è rappresentata soprattutto dalle teorie di Robert L. Heath “per il quale la rappresentazione di un argomento da parte di un’organizzazione è parte necessaria della stessa creazione di senso e della conoscenza, ha a che fare sia con i processi che con i contenuti del discorso pubblico attribuendo voce paritaria a tutti i partecipanti con interesse al dialogo. Un dialogo imperniato su fatti (epistemologia), valutazioni (assiologia) e scelte politiche, di prodotti e di servizi (ontologia)” (*ibidem*, p. 200).

⁴ La *critical school* – “prevalente nei media e nei gruppi attivisti” (*ibidem*, p. 209-210) – si basa soprattutto sugli studi di Stuart Ewen, Jacquie L’Etang e Marvin Olasky, per i quali “nessuna teoria potrà mai impedire ai poteri ‘forti’ di piegare e di manipolare le coscienze delle persone e, nella società contemporanea, le relazioni pubbliche rappresentano la massima espressione di questo esercizio” (*ibidem*, p. 144-145).

⁵ Come è stato sottolineato: “in un saggio del 2002 Grunig, accogliendo le osservazioni critiche dei suoi colleghi ‘retori’ e ‘critici’, arriva a sostenere che il cuore delle relazioni pubbliche è nella ‘relazione’ (dando grande soddisfazione ai ‘retori’) e che la ‘simmetria’ (la condizione che a suo avviso rende davvero efficaci le relazioni pubbliche) si ottiene soltanto quando l’operatore di relazioni pubbliche esercita in egual misura le sue abilità persuasive nel convincere la coalizione dominante interna dell’organizzazione ad adeguarsi alle aspettative dei pubblici influenti come nel convincere i pubblici influenti ad adeguarsi alle aspettative della coalizione dominante interna (dando così soddisfazione ai seguaci dell’approccio ‘critico’)” (*ibidem*, p. 209-210).

⁶ Excellence theory, four models of public relations, global public relations theory, situational theory of publics e situational theory of problem-solving.

⁷ Grunig (2023) afferma di avere iniziato a interessarsi di “comunicazione come professione” nel 1962 – all’età di 20 anni – quando frequentava il secondo anno di *agricultural journalism* alla Iowa State University.