

MANAGEMENT EN INFORMATIEPOLITIEK

I. Erkende begrippen over management en informatiepolitiek

Gedurende het laatste decennium hebben de auteurs, die de noodzaak van een voortdurende en gesystematiseerde informatie naar buiten in het licht van een weloverwogen business management probeerden te schetsen, zo ijverig de hand aan de pen geslagen, dat het er wel op leek alsof zij mekaar de loef wilden afsteken. Het is ondertussen wel duidelijk geworden dat zij de aandacht van de ondernemingsleiders hebben willen vestigen op de sociale verantwoordelijkheid - ook buiten de ondernemingen - van de bedrijfswereld. Zij bezwoeren de verantwoordelijken in de zakenkringen het oog open te houden voor het noodzakelijk te bereiken evenwicht tussen het zuiver winst oogmerk en de rechtmatige verlangens van de omgevingswereld. Begrippen als "public responsibility" en "corporate citizenship" waren weldra uit de States overgewaaid en - al dan niet vertaald - in de West-Europese literatuur terug te vinden.

Ter verduidelijking laat ik hier een korte bloemlezing volgen, vooreerst uit de Angelsaksische en verder uit de West-Europese literatuur terzake:

A. Angelsaksische literatuur

D. Finn : "its responsibility to others and its burden as a
----- citizen in the industrial community".

J.E. Marston : "There is something new, and that is the
----- realization, within the past few decades at
least, that in communication the receiver is at
least as important as, and perhaps even more im-
portant than, the sender".

Het tijdschrift Fortune : "The corporation is also being
----- asked to review its responsibili-
ties in a broader and more nearly system-wide
context than has usually been the case before,
and to use its influence to encourage and help
political bodies determine the public interest
and take appropriate action based thereon".

B. West-Europese literatuur

R. Caussin : "Les relations de bon voisinage de l'entreprise".

L. Matrat : "Le flux des échanges entre les prestations de
----- la cellule entreprise et des apports de ses
publics pose un problème d'équilibre instable
dont la rupture est toujours grave".

P. de Woot : "Tout d'abord l'entreprise tend à se définir
----- à partir d'une finalité nouvelle, basée sur des
valeurs admises par l'opinion et capable de lui
conférer une personnalité éthique.
... Ensuite, l'entreprise tend à pratiquer une
politique d'information systématique.
... Enfin, la notion de responsabilités publi-
ques recouvre encore un aspect supplémentaire,
distinct de la finalité et de la simple infor-
mation : c'est celui de la bonne compréhension
mutuelle".

M.J. Kingsma komt in zijn boek "Reputatiebehartiging" met het
----- begrip "menselijke en maatschappelijke marge"
van het bedrijf voor de dag.

II. Kritische studie van die begrippen

In deze orde van gedachten is het duidelijk dat de informatie-
politiek, die de ondernemingen zich proberen eigen te maken, als
betrachting heeft, het publiek te overtuigen van het eerlijke
streven van de onderneming om het openbaar belang te dienen, en
door het oplichten van de sluier van geheimzinnigheid rond de
onderneming soms ongegronde kritiek te voorkomen, kortom de
nodige sfeer van vertrouwen en goodwill rond haar activiteiten
te scheppen. Zaak is dat thans uit een toenemend scepticisme
ten opzichte van het bedrijfsleven blijkt dat dit vertrouwen
zeer broos is : bij de contestatiebewegingen worden de maat-
schappij in haar geheel en het bedrijfsleven in het bijzonder
in één adem genoemd, en dit houdt voor de ondernemingen een
niet te miskennen uitdaging in.

Dit heeft voedsel gegeven aan geschriften waarin het gekende
patroon "sociale verantwoordelijkheid - systematische infor-
mation - vertrouwen en goodwill" niet meer zo evident lijkt.
Men stelt de ondernemingen tegenover de achtergrond van een
veranderende sociale omgeving en een steeds opstijgende maat-
schappijkritiek. Men is zich gaan afvragen of de pogingen om
te overtuigen te doorzichtig waren, of misschien niet over-
tuigend genoeg...?

Dow Votaw en S. Prakash Sethi bestuderen het probleem in een artikel "Do we need a new corporate response to a changing social environment ?", verschenen in California Management Review. Zij concluderen na een vrij lange inleiding : "It would seem that the long-run interests of the corporation, its managers and stockholders, depend in very large part upon the means and success with which certain critical social problems in the next decade or two are sought to be resolved. Many of our society's best minds, skills, experience and innovative techniques are reservoired in the great corporations. Many of the social problems themselves are attributable to ways in which technology and the corporation have revamped our environment. The corporations are among the major repositories of power and influence. The problems cannot and will not be solved by political bodies alone."

Uit de tekst blijkt dat zij, sprekend over "kritieke sociale problemen", vooral denken aan het gevaar voor de werkveiligheid, de verontreiniging van het leefmilieu, de opkomst van de consumptiemaatschappij, het esthetisch uitzicht van onze leefwereld, de opslorping van het individu door de techniek, e.d.

Zonder de praktische moeilijkheden voor het bekampen van deze problemen over het hoofd te willen zien, menen zij toch dat er inde bedrijfswereld een zekere inhibitie bestaat ten opzichte van externe pressies, die maakt dat doorgaans één van volgende drie typereacties naar voor komt :

- de public relations-reactie ;
- de juridische reactie ;
- de industrial relations- en onderhandelingsreactie.

"The underlying problems of race and corrupted environment remain unconfonted and unsolved", zo denken de auteurs van dit artikel. De oplossingen die zij voorstaan kunnen worden teruggebracht tot vier :

1. De ondernemingen moeten het innoverend karakter erkennen van de beslissingen die verband houden met de sociale ontevredenheid.
2. Innoverende beslissingen moeten kunnen genomen worden zonder rekening te houden met de bevoegdheidsgrenzen tussen de afdelingen.
3. De topleiding zal moeten blijk geven van de oprechte wil om de behoeften van het publiek te begrijpen en ermee rekening te houden.
4. Het doel kan slechts worden bereikt indien de topleiding duidelijk te kennen geeft dat zij haar sociale verantwoordelijkheid aanvaardt.

Het uitgangspunt van Votaw en Sethi is misschien waardevol; in hun verdere uiteenzetting en conclusies brengen zij niet zoveel nieuws. Dat men met juridische revendicaties zeer omzichtig moet wezen is zonder meer duidelijk, dat de public relations- en onderhandelingsreactie op zichzelf ontoereikend kunnen zijn hadden anderen reeds vóór hen ontdekt. Weliswaar doen zij er goed aan de ondernemingsleiders op het hart te drukken dat zij dringend iets moeten gaan doen aan de sociale eisen van de omgeving. Deze waarschuwing komt geenszins te vroeg. In "Test-Aankoop" (tijdschrift van de Belgische Verbruikersunie) van januari 1970 verscheen een artikel over "Konsumentisme", waarin de typische reacties van de producenten op de consumentenbewegingen, ondermeer de public relations-reactie, op de korrel worden genomen.

Dit is slechts één van de tekenen, die erop wijzen dat de kritiek op het ondernemingsbeleid tot in brede lagen is doorgedrongen.

Votaw en Sethi laten evenwel in het midden hoe men in concreto dient te werk te gaan. In feite worden verschillende wegen opengelaten, en zelfs de public relations- en onderhandelingsreactie worden niet zonder meer afgeschreven, zoals blijkt uit deze sententie : "Another change must come in terms of frame of mind. The corporations must be willing to communicate with even those groups whose values may not agree with the traditional values or the position of the corporation. The spirit should be not of antagonism, but of willingness to understand and discuss".

III. Proeve van synthese

In bedrijven, waar de oprechte wil voorhanden is om een werkelijk positieve - eventueel totaal nieuwe - bijdrage te leveren om tegemoet te komen aan de behoeften van de omgevingswereld, lijken een adequate informatie- en onderhandelingspolitiek toch nog op hun plaats te zijn. Waar het eerste faalt, faalt natuurlijk het tweede; ook dat is niets nieuws. "Any business must show its ability to succeed without public relations, before public relations can do any good" schreef David Finn reeds in 1960.

Ten aanzien van de tweede term van mijn titel (informatiepolitiek), past het hieraan toe te voegen, dat bedrijfsinformatie niet is : het aaneenpraten van scheefgelopen situaties. Het is ook de rol van de informatie-afdeling steeds de ramen te openen op de actualiteit, om te volgen in hoeverre de eigen boodschap bij het publiek doordringt, en om steeds te weten welke de vigerende opinies en attitudes zijn bij de publieksgroepen waarmee zij moet communiceren. Er moet dus

een zeker parallellisme bestaan tussen management en informatiepolitiek :

- de bedrijfsleiders moeten oog hebben voor de problemen en behoeften van de sociale omgeving, en de oprechte wil bezitten eraan tegemoet te komen;
- de informatie-afdeling moet de waakzaamheid verscherpen omtrent elke wijziging in de houding en de verwachtingen van het publiek, en steeds op de bres staan om elke positieve oplossing kracht bij te zetten, door het uitbrengen van een boodschap die weet te overtuigen.

Concluderend kan - in afwachting dat de problematiek van de veranderende sociale omgeving zo grondig wordt dat een totaal nieuwe aanpak terzake is vereist - met Dr. P. Kuin, lid van de Raad van Bestuur van Unilever, worden gezegd dat drie dingen zijn vereist : zelfonderzoek, betere presentatie, en integratie in de gemeenschap.

1. Zelfonderzoek, ook van het eigen interne en externe beleid, dat altijd en overal behoort te voldoen aan de normen van de cultuur waarin men leeft en die men sowieso zelf belijdt.
2. Betere presentatie: de meeste grote ondernemingen zijn veel menselijker en plezieriger dan de bezorgde buitenstaander vermoedt... Men moet hopen dat langs de weg van reportages en door vakmensen geschreven of gefilmde portretten van ondernemingen toch iets te bereiken valt.
3. Betere integratie : er is reden om ook naar andere dan zakelijke vormen van integratie te streven. Het accent op de zakelijkheid roept namelijk gemakkelijk de bekende karikatuur op en kan leiden tot isolement van de onderneming en haar leiders in de samenleving.

Betere integratie begint bij "good citizenship". Dit behoort in méér dan subsidies tot uiting te komen; de ondernemingsleiding dient het talent en de werkkraft waarover ze beschikt als dit nodig is nu en dan te gebruiken om een probleem van de plaatselijke gemeenschap op te lossen. Hetzelfde geldt voor regionale en nationale aangelegenheden.

Het vertrouwen en de goodwill, die hiermee gewonnen worden, zijn zo precair, dat het precies hierom wenselijk en zelfs noodzakelijk is, hieraan een gecoördineerd informatiebeleid te koppelen, liefst gevoerd met het oog op een open wederzijdse dialoog met het publiek, zodat op ieder ogenblik de polsslag van de omgevingswereld kan worden gevoeld.

Filip Deprez.

Bibliografie

- CAUSSIN R. : Les relations de bon voisinage de l'entreprise (Etudes et documents du C.N.B.O.S., série Relations Publiques, nr. 7).
Bruxelles, C.N.B.O.S., 1956.
- DE WOOT P. : La fonction de l'entreprise.
Louvain, ed. Nauwelaerts, 1962.
- FINN D. : Public Relations and Management (Reinhold Management and Science Series).
New York, Reinhold Publishing Cy., 1960.
- FORTUNE, jan. 1968, pp. 127-128.
- KINGMA M.J. : Reputatiebehartiging. Caleidoscoop van de Public Relations.
Amsterdam, Agon Elsevier, 1965.
- KUIN, P. : Onderneming en Maatschappij.
Rotterdam, Unilever N.V., 1969.
- MARSTON J.E. : The nature of public relations.
New York, Mac Graw and Hill Co., 1963.
- MATRAT L. : Relations Publiques et Management (tekst van een redevoering), 1970.
- VOTAW D., en SETHI S.P. : Do we need a new corporate response to a changing social environment ?
(California Management Review, 1969, vol. 12, n° 1).
-

MASS COMMUNICATION AND AMERICAN EMPIRE (H. Schiller).

Bij het lezen van dit boek stelt men zich de vraag : "Waar gaat dit alles eindigen". Schiller schetst op een konkrete manier de ontwikkeling van radio, T.V., de groeiende militarisatie van het kommunitiewezen en de tegenstelling tussen de westerse wereld en de ontwikkelingslanden.

Henry Luce was de eerste die inzag dat uit een concentratie van de economische machten en de massamedia een enorme macht zou resulteren. Vroeger zag men alleen de economie als middel tot internationale macht, pas de laatste jaren is men de belangrijkheid van de kommunitiemedia gaan inzien. Robert Sanoff drukte dit aldus uit "Informatie zal een basisbestanddeel worden ekwivalent aan de energie in de economische wereld."

Hoe is dit alles gegroeid ?

Een succesvolle industrialisatie ging vroeger gepaard met het in bezit nemen van een radiostation. Velen zagen de radio als een attraktieve vorm van inkomen. Maar het markteconomisch systeem dreef het omroepwezen in handen van enkele fabrikanten die langzaam aan het monopolie verwierven. Niet alleen de radio, ook de T.V. kwam in hetzelfde schuitje terecht.

Wanneer nu dit gemonopoliseerd systeem nog onder militaire invloed geraakt, wordt de toestand precair. Men kan zich dan terecht de vraag stellen of de objectiviteit van informatieve programma's niet in het gedrang komt. Die groeiende militarisatie is een typisch kenmerk. Beetje bij beetje kwam het kommunitiewezen onder militaire controle. Dit kwam zelfs zover dat Mc.Namara als minister van defensie bij belangrijke besprekingen in Genève (1963-1964) beslissingen kon nemen die de Amerikaanse staat zouden binden.

De militairen hadden vlog de strategische waarde van de kommunitiemiddelen door. Een zegsman verklaarde in dit verband "dat het militaire apparaat de kommunitiemiddelen ziet als een integraal deel van hun bewapening. Men begon in te zien dat de tegenstelling tussen de westerse wereld en de ontwikkelingslanden steeds groter werd wat het uitbreken van krisissen in de hand werkt. Daarom moest er een kommunitiesysteem uitgebouwd worden niet om deze landen te helpen maar wel om zo snel mogelijk het militaire en politieke apparaat in werking te kunnen stellen.

Dit alles heeft nu niet als doel de wereld vooruit te helpen, maar wel de bestaande toestand te bestendigen. Om dit te kunnen realiseren werd onze aardbol netjes in twee verdeeld. Het noordelijk en westelijk deel kwam onder het kommerciele toezicht van Comsat. Het zuiden en het oosten werd aan de militairen toegewezen. Comsat en ook Intelsat zijn twee organismen door de Amerikanen in het leven geroepen om hun macht op kommunikatief terrein uit te breiden. Deze twee maatschappijen moesten trachten de kommunikatiesatellieten in handen te krijgen om hun macht in de toekomst te verzekeren.

Andere landen mogen deelhebbers zijn aan hun systeem maar dit betekent louter afnemer zijn van Amerikaanse produkten.

Dit alles leidde tot enkele maatregelen in die landen die het gevaar begonnen te beseffen. Sommige landen zoals Japan en Groot Brittannië probeerden hun eigen produkten te beschermen. Groot Brittannië bepaalde dat een zeker percentage van hetgeen op T.V. verschijnt uit de Commonwealth moet komen.

Het grote probleem is echter : hoe de ontwikkelingslanden beschermen. Deze landen worden volgepropt met Amerikaanse afleveringen van allerlei soort. Onder auspiciën van de U.N.O. trachtte UNCTAD (world conference on trade and development) de ongelijke positie van de ontwikkelingslanden te compenseren. De massamedia zouden een prachtige rol kunnen spelen om die landen op een hoger peil te brengen. De programma's zouden hun leiders moeten helpen om tot een betere sociale integratie te komen en om het analfabetisme te bestrijden. Maar het zijn de negatieve konsekwenties die doorwegen.

De familiekring in deze landen krijgt een hoop zaken te slikken die ze niet kunnen verwerken. Deze twee botsende kulturen hebben een zware terugslag. De families zijn niet in staat een bepaalde stabiliteit en homogeniteit te tonen in hun strijd tegen deze aanvallen, zoals het westerse gezin.

De nieuwe kulturele ideologische structuren van de ontwikkelingslanden zijn even kwetsbaar voor de sociaal-kulturele westerse produkten als de nieuwe industrieën van deze landen voor de geweldige westerse maatschappijen.

De toekomst heeft deze landen ook niet veel te bieden. Eens het gebruik van satellieten op punt staat ligt er voor de V.S. weer een prachtig terrein open om zijn feuilletons en reklamespots te vertonen.

In zijn konklusies geeft Schiller enkele algemene beschouwingen. Het eerste dat hem geweldig treft in de huidige Amerikaanse maatschappij is een eng nationalisme. In tegenstelling tot de United Nations resoluties en presidentiele verklaringen, heeft de ontwikkeling van de kommunikatie en vooral van

de ruimtekommunikatie blijkt gegeven van een agressief nationalisme. De innigheid die de betrekkingen tussen Comsat en Washington kenmerkt doet denken aan dat zonderlinge wezen, staatskapitalisme. Samenhangend met dit laatste, is er het probleem van een sociaal gebruik van de technologie in het algemeen. De obstakels in deze tijd zijn niet van materiele maar van sociale aard. Technologisch gezien heeft de mens een enorme hoogte bereikt maar een sociale structuur die aan deze technologische zou moeten beantwoorden is ten achter gebleven, vooral in Amerika. Technisch ontwikkeld Amerika is sociaal achteruit geraakt door een institutionele machinerie die bepaalde zaken in stand houdt die reeds lang voorbijgestreefd zijn. Paradoxaal, de meest moderne sektor van het sociale leven nl. de elektronische communicatie, dient dikwijls als de chefkonservator van oudmodische gedragspatronen. Verwachten we van de komende technologie dat ze onze institutionele problemen zou oplossen en ons dan op een hoger vlak verheffen, tegen onze wil in. Het is een bepaalde opvatting maar volgens Schiller een verkeerde. Wij moeten de technologie leiden of zij zal gebruikt worden tegen ons. Op kommunikatief terrein schijnt het tweede voor een bepaalde tijd vast te staan. Op het ogenblik is er een visie van wat zou kunnen zijn. De routine is gebroken. We hebben sinds kort het gedacht laten varen dat een hogere kwalitatieve levensstandaard bereikt is, als het technisch realiseerbaar is.

Maar de weg naar een sociaal gebruik van de technologie loopt over het terrein van belangengroepen, geprivilegieerde klassen en zelfvoldane beslissingnemers. De ontwikkeling van de moderne elektronische communicatie illustreert de mogelijkheid die het heersende kader heeft om zichzelf te beschermen tegen een eventuele omverwerping.

Het publiek begint het omroepsysteem in vraag te stellen. Het kan nauwelijks betwist worden dat de recente trend in publieke discussie over het oprichten van een belangenvrije omroep nuttig is. Deze discussies worden gestimuleerd door het foundations. De vraag van het ford foundations is sinds jaren niet gesteld.

Waarvoor dient communicatie? Gezet in zelf-kritische termen wordt de vraag "Wat voor nut heeft een bepaalde maatschappij eraan een instrument te bezitten met een geweldige capaciteit als het moet dienen, in dienst staat van onderwerping, irrelevantie, middelmatigheid?"

Het originele ford foundations plan voorzag, informatie waarin besloten zat, het laten zien en horen van belangrijke kongres hearings, nieuwsinterpretaties, interviews en discussies met nationale en internationale leiders, politieke kam-

pagnes, kulturele programma's welke de beste zouden zijn die er bestaan.

Hoe kan dit gerealiseerd worden ?

Sommigen geloven dat het kan door een bestel in leven te roepen dat gefinancierd wordt door de staat. Maar anderen bekritisseren deze opvatting. De voornaamste tegenstand voor zulk systeem komt van deze Kongressections en groepen die vrezen dat het systeem zou overheerst door voortrekkers van ekstreme sociale groeperingen.

Een andere vraag in dit verband is, of het wel mogelijk is een publieke instelling uit te bouwen, waarvan de directeurs benoemd worden door de president, dat zijn subsidies ontvangt van het kongres en dat toch vrij zou moeten blijven om typisch burgerlijke gevoelens aan te klagen. Er moet verandering komen. Maar het gevaar zit hem in het feit dat men om veranderingen door te voeren, zou grijpen naar revolutie. Schiller vraagt zich af of het niet mogelijk is dat anticipatie en planning de rol zouden overnemen om tot sociale verandering te komen. Dit is voor hem de essentie, de taak en de rol van de massa-kommunikatie in de V.S. Zulk kommunikatiesysteem kan maar tot stand komen met de medewerking van de meest dynamische elementen. Het Establishment heeft bewezen dat het niet in staat is een kommunikatiesysteem te realiseren zonder kommerciele bindingen.

Als men in de toekomst tot een verantwoord kommunikatiebeleid wil komen is het noodzakelijk dat er grondige sociale verandering komt.

A. Lommelen.