

Mie Femø Nielsen
Under lup i offentligheden
– *introduktion til public relations*
1. udgave 2000, 2. oplag 2001

© Samfundslitteratur, 2001

Grafisk tilrettelæggelse: Samfundslitteratur
Omslag: Torben Lundsted
Tryk: Narayana Press, Gylling

ISBN 87-593-0850-8

Samfundslitteratur
Rosenørns Allé 9
Tlf: 38 15 38 80
Fax: 35 35 78 22
slforlag@sl.cbs.dk
www.samfundslitteratur.dk

Alle rettigheder forbeholdes.
Kopiering fra denne bog må kun finde sted på institutioner, der har
indgået aftale med COPY-DAN, og kun inden for de i aftalen nævnte rammer.
Undtaget herfra er korte uddrag til anmeldelse.

Indhold

Forord	11
 1 Hvad er public relations?	13
PR historisk set	13
PR som arbejds- og vidensområde	15
Den amerikanske vs. den europæiske tradition	16
Definition	17
Lynkursus i semiotik	19
Public relations anskuet som semiotisk proces	19
Image	20
Profil	21
Identitet	22
Vekselvirkning	22
Ledelsens rolle	24
Autokommunikation	25
Trekantmodellen som bogens struktureringsprincip	25
 2 At sætte dagsorden	
Debatsager og deres ænseverdighed	27
Dagsordensbegrebet	27
Debatsager	28
Debatsagers udvikling	31
Debatsagførere	33
Udløsende hændelser	36
Virkelighedsindikatorer	37
Ænseverdighed	38
Nyhedskriterier	39
Debatsager i konkurrence	41
Den dagsordensættende proces	43
Debatsagførere og kilder	45
Måling af mediedagsordenen	49
Måling af den offentlige dagsorden	50
Måling af den politiske dagsorden	50
Kritik af agenda-setting modellen	50

1. Hvad er public relations?

PR historisk set

Public relations opstod som disciplin i det 20. århundrede. Før da kunne virksomhederne stort set gøre, som det passede dem. Selv i Danmark skal vi ikke meget mere end 100 år tilbage, før denne ret resulterede i fattigdom, svineri, elendige arbejdsvilkår og børnearbejde. Myndighedernes regulering af erhvervslivet og fagbevægelsens voksende magt har imidlertid sat en stopper for det. I dag længes ingen tilbage til den tid, heller ikke virksomhederne.

Public relations har udviklet sig gennem dette århundrede, som en følge af samfundets udvikling. Der kom for alvor skred i tingene med fire væsentlige udviklinger, der begyndte i 1960'erne (Heath 1997:2):

1. Naturressourcer blev fundet at være begrænsede, og desuden defineret som befolkningens ejendom, hvorfor de måtte håndteres i fællesskabets interesse.
2. En stigende heterogenitet i værdier, holdninger, interesser og kulturer afløste den følelse af politisk konsensus, der var fremherskende i begyndelsen af 60'erne.
3. Flere og flere mennesker mistede tilliden til store institutioner, såsom regeringer, medier og firmaer og satte i stedet lid til græsrodsbevægelser.
4. Standarder for firmaers ansvar ændrede sig.

Efterhånden var det ikke længere nok bare at følge loven. Virksomheden skulle også legitimere sine produkter, sin personalepolitik, sine salgsmetoder, sin eksistens. Legitimitetsgabets, 'the legitimacy gap' (Sethi 1977), er navnet for forskellen mellem, hvad en organisation og dens handlinger bliver opfattet som og de forventninger, der er til den og dens aktiviteter. Forskellen kan stamme fra divergenser mht. fakta,

Characteristic	MODEL			
	Press Agency/ Publicity	Public Information	Two-Way Asymmetric	Two-Way Symmetric
Purpose	Propaganda	Dissemination of information	Scientific persuasion	Mutual understanding
Nature of Communication Model	One-way; complete truth not essential Source $\longrightarrow$ Rec.	One-way; Truth important Source $\longrightarrow$ Rec.	Two-way; imbalanced effects Source $\longrightarrow$ Rec. $\longleftarrow$ Feedback	Two-way; balanced effects Group $\longrightarrow$ Group $\longleftarrow$
Nature of Research	Little; "counting house"	Little; readability, readership	Formative; evaluative of attitudes	Formative; evaluative of understanding
Leading Historical Figures	P.T. Barnum	Ivy Lee	Edward L. Bernays	Bernays, educators, professional leaders
Where Practiced Today	Sports, theatre, pro- duct promotion	Government, non-profit, associations business	Competitive business; agencies	Regulated business; agencies
Estimated Percentage of Organizations Practicing Today	15%	50%	20%	15%

Tabel 1: Characteristics of Four Models of Public Relations (kilde: Grunig & Hunt 1984:22).

værdier eller fremgangsmåde. Legitimitetsgabet er at betragte som et 'performance gap' (Downs 1967).

Hvor man tidligere havde koncentreret sig om at opnå samtykke (Bernays 1955), foretage 'corporate image building', et organisatorisk imagearbejde hvor det drejede sig om at opnå maksimal positiv omtale i pressen og undgå negativ omtale, begyndte man nu at se nødvendigheden af to-vejs kommunikation. Man indså, at man ikke bare kunne informere sig ud af problemerne; man måtte gå i dialog med interessenterne. Den symmetriske PR blev opfundet (Grunig & Hunt 1984, Grunig & Grunig 1989, Grunig 1989b, 1992). Se skemaet overfor.

PR som arbejds- og vidensområde

I dag har feltet skilt sig ud i public relations, public affairs og issues management. De tre felter ligner meget hinanden, målet er det samme, men midlerne forskellige. Meget af arbejdet er det samme, men hvis de skal skilles ud fra hinanden, så kan man med en meget grov skelnen kalde de første for kommunikationspraktikere (fokus på virksomhedens dialog med alle sine interessenter), de midterste for politikere (fokus på samspillet med offentligheden) og de sidste for forskere (fokus på de mulige kritikpunkter forskellige interessenter kan have i forhold til virksomheden). Mere om det sidste senere (s. 309).

De pågældende etiketter kan ikke tages som et udtryk for de pågældendes uddannelsesbaggrund. Det handler om måden at tænke på. Uanset hvad man kalder tilgangen, så ville de imidlertid alle tre kunne arbejde i samme afdeling af virksomheden, nemlig informationsafdelingen. Eller kommunikationsafdelingen, som det nogle steder hedder, i et forsøg på at signalere udgangspunkt i to-vejs tilgangen. I denne bog taler jeg om public relations uden at skele til den ene eller den anden gren.

Fælles er målet om harmoni mellem virksomheden og dens interessenter. Og fælles er det dialogiske udgangspunkt. Fælles er også opfattelsen af, at det er nødvendigt at dette kommunikationsarbejde foregår på topplan i virksomheden. PR bør være minimum en stabsfunktion, og helst foregå på direktørniveau med PR-direktøren eller informationschefen i ledelsen. Det er afgørende at kunne operere på

topledelsesniveau og have budgetmæssig opbakning. Det er en ledelsesdisciplin, snarere end en teknisk funktion. Public relations gennemsyrrer alle en virksomheds aktiviteter.

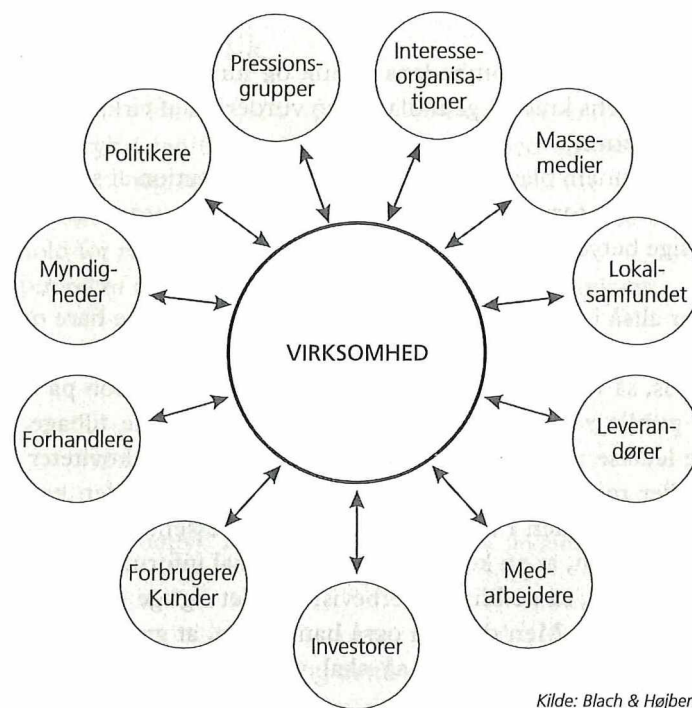
Den amerikanske vs. den europæiske tradition

I USA og i Europa opfattes public relations noget forskelligt. I USA drejer det sig om 'relations to the publics', og i Europa om 'relations to the public'. Det lille s gør en ret stor forskel. I Europæisk PR-tænkning fokuserer man således på virksomhedens forhold til offentligheden, mens man inden for amerikansk PR-tænkning kun opfatter offentligheden som én blandt flere interessenter, stakeholders. Andre interessenter er medarbejderne, lokalsamfundet, myndighederne, investorerne og medierne.

En konsekvens af den amerikanske PR-opfattelse er, at både markedsføringsafdelingen og personaleafdelingen bør være underordnet PR-afdelingen i en virksomhed. Ofte er det ellers lige omvendt, således at man kan finde informationsafdelingen placeret under markedsføringsafdelingen. Det gør PR-arbejdet til noget, der ligger i forlængelse af annoncering og salg, og er skyld i, at ordet 'PR' ofte anvendes synonymt med 'reklame'. Denne opfattelse har bestemt bund i virkeligheden, men ligger meget langt fra den form for PR, som jeg i denne bog beskæftiger mig med.

Blandt PR-studerende er de to traditioner nu blevet diskuteret gennem halvandet årti, og det vil formentlig fortsætte et stykke tid endnu. Selv indtager jeg et bekvemt midterstandpunkt, hvor jeg betragter PR som relationer til de mange forskellige stakeholders, en virksomhed kan have, men med relationen til offentligheden via medierne som dominerende over de øvrige.

Riel
væggen
med
ml.
naar
ment,
monhe-
ting
og
org.
komme



Kilde: Blach & Højberg 1989:36

Figur 1.1.: En typisk virksomheds interessenter

Definition

I Danmark vedtog DPRF, Dansk public relations Forening, nu Dansk Kommunikationsforening, i 1963 følgende definition af public relations:

“Public relations er en vedvarende og systematisk ledelsesfunktion gennem hvilken virksomheder, private og offentlige organisationer og institutioner søger at opnå forståelse, sympati og støtte i de kredse af offentligheden, de har eller vil få kontakt med.

Dette sker ved:

- at tilpasse virksomhedens politik og funktioner efter offentlighedens krav på grundlag af en vurdering af virksomhedens omdømme
- og gennem planmæssig og udbredt information at søge opnået bedre forståelse for virksomheden og dens samfundsmæssige betydning."

Afsæt er altså i den dialogiske tilgang. Det handler ikke bare om at informere om virksomheden ud fra en forestilling om, at 'hvis bare de kender os, så vil de elske os'. Tager man denne definition på ordet, så er det public relationsmedarbejderens pligt at melde tilbage til den øverste ledelse om, hvordan visse af virksomhedens aktiviteter bør justeres eller måske ligefrem indstilles på baggrund af den konflikt de stiller virksomheden i med visse af dens interesser. Måske skyldes et givet problem, at en konkret målgruppe skal informeres bedre, eller diskuteres med, så de bliver overbevist om det rigtige i virksomhedens fremgangsmåde. Men det kan også handle om, at gruppen har ret, og virksomheden tager fejl, og så skal virksomheden ændre sig. Det handler public relations *også* om.

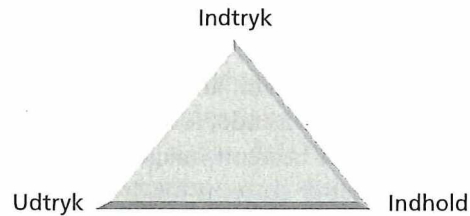
I vore dage skal dette arbejde endvidere ikke bare være reaktivt, men proaktivt. Det er i høj grad omdrejningspunktet for issues management. Proaktivitet kan føre til mange projekter, der umiddelbart ikke har nogen relation til virksomhedens forretningsaktiviteter, men som i stedet knytter an til fx social ansvarlighed. Det koster ganske vist penge, men det kan være dyrere at lade være. Som man på et tidspunkt sagde i Nestlé (Heath 1997:19): "For business, the cost of social awareness programs is great, but the cost of ignoring the outside world is greater." De må vide det.

Min egen tænkning omkring public relations foregår ud fra en trekantsmodel, som er semiotisk i sit udspring. Derfor et lille ultrakort semiotikkursus:

Lynkursus i semiotik

I følge Saussure kan et tegn opdeles i to ting: dets indhold (signifié) og dets udtryk (signifiant). Peirce arbejdede med en trekant mellem interpretanten, tegnet og det objekt, tegnet refererede til. Ogden og Richards opererede med en lignende trekant, men kaldte i stedet de tre forhold for reference, symbol og referent.

Inspireret af alle disse har jeg lavet nedenstående trekant:

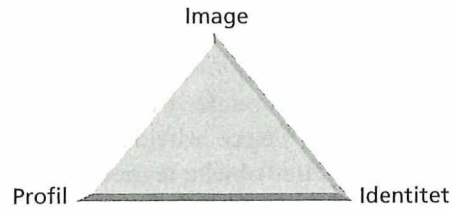


Figur 1.2.

Selve trekanten udgør tegnet, og dette skal ses som et samspil mellem et refereret indhold, objektet eller signifié i det ene hjørne, selve referencen, udtrykket eller signifiant i det andet hjørne, og endelig indtrykket, receptionen/afkodningen i det tredje hjørne.

Public relations anskuet som semiotisk proces

Som så meget andet kan man anskue en virksomhed eller en organisation som et tegn. Ud fra denne forestilling kan en virksomheds indhold opfattes som dens identitet. Det indtryk, omgivelserne har af virksomheden er dens image. Virksomhedens udtryk er da dens selv-fremstilling, dens profil:

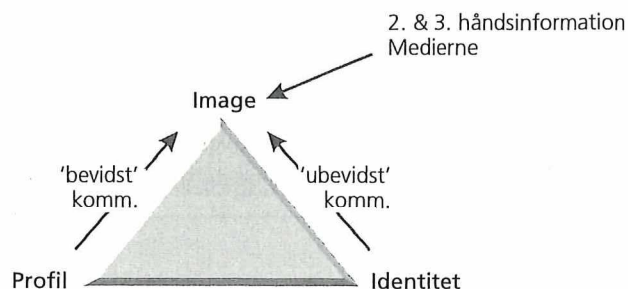


Figur 1.3.

I daglig tale bruges begreber som 'image' og 'profil' ofte i flæng og meget upræcist. Man taler fx om, at en virksomhed kan indrykke image-annoncer i avisen, ligesom der findes folk, der arbejder som image-konsulenter. Og man taler om, at en virksomhed arbejder med sit image. Slig sprogbrug er misvisende, fordi image ligger hos afkoderen. En virksomhed kan have et bestemt image, men den kan ikke direkte arbejde med det, fordi det er en term for, hvordan den bliver opfattet af tredjemand. Derimod kan virksomheden arbejde med sin identitet, sin kultur, sine værdier, eller hvad man nu vil forbinde dens indhold med. Og den kan arbejde med sin profil, sin selvfremsstilling.

Image

Modtager danner sig hele tiden et indtryk af organisationen ud fra de informationskilder, vedkommende har adgang til. Disse kilder kan være profileringsmateriale fra virksomheden selv, omtale i medierne, anden- eller tredjehåndsberetninger fra venner og bekendte, og der kan være direkte kontakt med virksomheden i form af kundebreve eller konsulenter.



Figur 1.4

Profileringsmaterialet viser det billede af virksomheden, som virksomheden (ledelsen og informationsafdelingen) gerne vil have omverdenen til at se. Det kan derfor kaldes den 'bevidste' kommunikation.

Samtidig kommunikerer andre dele af virksomheden også med omverdenen, og denne kommunikation skaber måske et andet billede af virksomheden, end ledelsen ønsker at vise. Det kan være i form af forældede og arrogante kundebreve, dårlig betjening fra salgspersoner, eller medarbejdere der sidder over rødvinen lørdag aften og fortæller deres venner, hvor dårlig en arbejdsplads deres virksomhed er. Alt dette kan kaldes virksomhedens 'ubevidste kommunikation'. Det er ikke et ideelt udtryk, men det betegner den form for kommunikation om virksomheden, som alligevel 'slipper ud', selv om ledelsen måske ønsker at tegne et andet billede.

Ud fra denne samlede informationsstrøm danner modtager sig så sit indtryk. Virksomhedens profileringsmateriale alene gør det ikke. Derfor kan virksomheden heller ikke slippe afsted med at påstå en profil i sit informationsmateriale, som ikke står mål med identiteten. Der skal være sammenhæng mellem profil og identitet, profilen skal tage udgangspunkt i kulturen, ellers vil image være meget langt fra det ønskede.

Profil

Virksomhedens profil består i virksomhedens bevidste selvfremsstilling. Den ses i den kommunikation, som virksomheden selv står bag, typisk i informationsafdelingen. Denne kommunikation består i en uen-

delighed af tekster inden for en mangfoldighed af genrer i sl og på internet.

Public relations-praktikere beskæftiger sig primært med u hos en virksomhed. Identiteten oversættes til et hensigtsmæ tryk på henblik på at opnå et bestemt indtryk, eller image, h tager.

Identitet

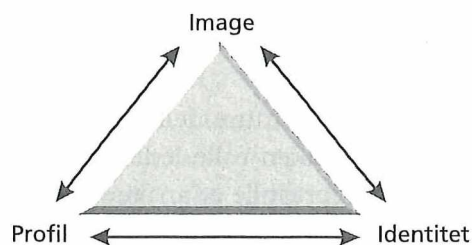
Virksomhedens identitet er ingen fast størrelse. Denne kan gennem organisationsændringer eller udvikling af organisati turen. Dette er imidlertid en meget kompliceret social og kor kativ proces.

Har virksomheden en stærk identitet, så er der overensstem mellem den bevidste og den ubevidste kommunikation; profil ner et billede, der er i overensstemmelse med kulturen, og on nen danner sig et billede af virksomheden, der både er realis ønskværdigt.

Vekselvirkning

Ideelt foregår der en vekselvirkning mellem en virksomheds ide profil og image. Det er tilfældet, når profilen er skabt ud af ide ten, når image forholder sig til den kommunikerede profil, elle image kommunikeres tilbage til virksomheden, der tager det til retning og inddrager det i en organisationsudvikling,¹ som så fører til relevansen af at kommunikere en ny profil ud:

1) Jævnfør McCroskey om initialt, revideret og finalt image (Lund 1999).



Figur 1.5

Modtagers billede af virksomheden dannes ikke kun ud fra profilen, men også ud fra andre kilder. Måske har modtager et personligt forhold til virksomheden, en personlig erfaring; måske oplever modtager også andre udsagn om virksomheden end dens eget, fx fra medieomtale eller fra personer, der kan være kilder til informationer af forskellig karakter.

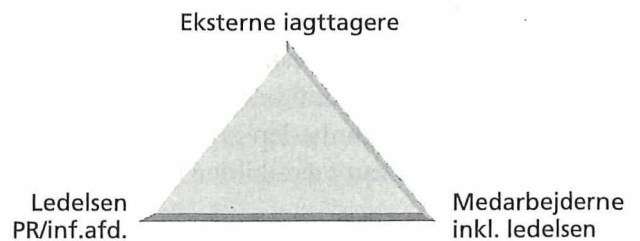
Det hænder, at image er et helt andet og uønsket end det kommunikerede billede af virksomheden. Måske er det det, fordi profilen er en løgn, og modtager også danner sit indtryk af virksomheden ud fra eget kendskab til den. Da må man arbejde med virksomhedens identitet. Måske er profilen sand nok, men ikke kommunikeret godt nok ud, eller måske er profilen tvetydig. Så er det profilen, der skal justeres.

Undersøgelser inden for trekanten

Identitet	Analyse af data indsamlet vha. antropologiske metoder: dokumenter (historisk), interviews, og deltagerobservation, herunder optagelser af interaktion
Profil	Analyse af off. udmeldinger, årsberetninger, partiprogrammer, mission statements, pjecer, udtalelser i medieinterviews etc.
Image	Receptionsanalyser, målgruppeanalyser

Ledelsens rolle

Man kan indvende mod trekantmodellen, at den ikke viser, hvor ledelsen er placeret, eller hvilken rolle ledelsen har. Men dette forh skyldes, at modellen skal forestille at anskue organisationen semiot som et tegn, uden inkorporering af aktører. Imidlertid beskriver r dellen adskilte processer, som relaterer sig til distinkte aktører:



Figur 1.6.

Ledelsens rolle består for det første i, sammen med de øvrige m lemmer, at danne organisationens kultur (se mere om dette under snittet om kultur s. 288). For det andet er det ledelsens opgave at l ge den strategi, som organisationen skal arbejde ud fra under dan sen af sin profil:



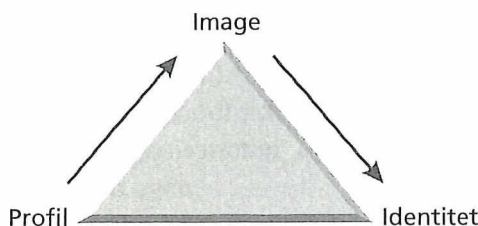
Figur 1.7.

Dette arbejde bør foregå under hensyntagen til organisationens ku og identitet, og derfor naturligt i dialog med organisationens int og eksterne interessenter, dens medlemmer, stakeholders og iag gere, men det er principielt en lederopgave. Det er derfor i dette

bejde, at ledelsen skiller sig ud i modellen med en særlig rolle og et særligt ansvar i profileringsarbejdet.

Autokommunikation

Når en virksomheds eksterne kommunikation har de interne interessenter (medarbejderne) som målgruppe og/eller den eksterne profilering har intern effekt, så taler man om begrebet 'autokommunikation' (Christensen 1993):



Figur 1.8.

Når en virksomhed autokommunikerer, kan dens kommunikation med omgivelserne føre til interne ændringer i kulturen, man kan få en ny selvopfattelse eller måske endda begynde at arbejde med andre værdier. Organisationen definerer også selv en omverden at forholde sig til (Björkegren 1989:40f).

Trekantmodellen som bogens struktureringsprincip

Trekantmodellen har været strukturerende for min tænkning omkring public relations. Denne bog er også struktureret efter modellen, idet stoffet er inddelt i tre hovedgrupper, alt efter om det omhandler virksomhedens image, dens profil eller dens identitet. Da feltet public relations beskæftiger sig med virksomhedens rolle i offentligheden, har jeg valgt at begynde drøftelsen med medier og offentlighed. Det er mit bidrag til at beskæftige mig med image-siden. Bogen har på intet tidspunkt været tænkt som en undersøgelse af konkrete virksomheders faktiske image; det lader jeg andre om. I stedet interesserer jeg

mig for, hvilke betingelser virksomheden er underlagt, når den optræder i medier og offentlighed. Derefter kigger jeg på, hvilke konsekvenser disse spilleregler har for virksomhedens profilering. Fokus er på, hvordan virksomheden må kommunikere for at profilere sig hensigtsmæssigt. Det er der også nogle spilleregler for. Endelig vender jeg blikket indad i organisationen og ser på, hvordan det alt sammen binder i virksomhedens identitet, og hvordan virksomhedsledelsens profileringsarbejde kan og må tage udgangspunkt i de interne forhold.