



FOUR-STEP WORKING METHOD FOR PUBLIC RELATIONS (REVISED EDITION)

公共关系四步工作法（修订版）

蒋楠 著



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

公共关系四步工作法

(修订版)

蒋楠 著



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

公共关系四步工作法 / 蒋楠著. — 修订本. — 杭州 : 浙江工商大学出版社, 2015. 10

ISBN 978-7-5178-1336-1

I. ①公… II. ①蒋… III. ①公共关系学—方法
IV. ①C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 244662 号

公共关系四步工作法(修订版)

蒋楠 著

责任编辑 刘颖 白小平

封面设计 林朦朦

责任印制 包建辉

责任校对 周晓竹

出版发行 浙江工商大学出版社

(杭州市教工路 198 号 邮政编码 310012)

(E-mail: zjgsupress@163.com)

(网址: <http://www.zjgsupress.com>)

电话: 0571-88904980, 88831806(传真)

排版 杭州朝曦图文设计有限公司

印刷 杭州五象印务有限公司

开本 710mm×1000mm 1/16

印张 19

字数 327 千

版印次 2015 年 10 月第 1 版 2015 年 10 月第 1 次印刷

书号 ISBN 978-7-5178-1336-1

定价 49.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江工商大学出版社营销部邮购电话 0571-88904970

很庆幸,我们生活在一个长期和平而持续繁荣的中国!在这个时代,经济繁荣,社会稳定,文化成为最有价值的商品,媒体无处不在。手指在手机屏上触碰,人人都可能成为新闻的发布者或传播者;只要有机会,人人都能瞬间成名。在这样一个时代,公共关系成为越来越多组织甚至公众人物的“标配”。

这是一个无法脱离公共关系的时代。

当世界成为地球村,人与人、人与组织、人与国家的距离变得触手可及,沟通成为必须,公共关系走进了几乎所有领域。与其被“围观”,不如主动关注;与其被对话,不如主动沟通。热情拥抱公共关系,可以让组织分享世界的美好,活在适宜而顺畅的社会环境中;拒绝公共关系,就等于走向封闭,走向边缘。公共关系在中国经历了大起大落后,已经开始成为上到国家、下到个人的自觉意识。主动运用公共关系,增进公众对组织的了解,公共关系带来的价值与实惠显而易见。

这是一个智慧运用公共关系的时代。

进入 21 世纪以来,信息的交流与扩散速度远过以往,面对“长枪短炮”的媒体目光,各种机构的管理者或经营者们不得不将公共关系管理放在战略的高度予以重视。正如美国《公共关系实务》的作者弗雷泽·西泰尔所说:“今天如果有哪一个首席执行官大声叫嚷‘我不需要公共关系’,那他肯定是一个白痴。”用公共关系应对危机、化解危机、缔造组织声誉,其管理理论需要深刻认识与巧妙运用。

这是一个深刻领悟公共关系的时代。

在这个世界上,最难的事情不是上游宇宙、下探幽海,而是国与国、族与族、宗教与宗教、人与人之间的沟通。误解、偏见、成见、疑忌、仇恨自第二次世界大战后始终没有在地球上停止过。毫无疑问,实现沟通是一个世界性的难题。公共关系被认为是一种柔软的力量,如阳光般强大,如雨露般必需。想要化解矛盾,需要深入了解情况,需要精心设计策划,需要细致地实施,更需要进行严谨的事后评估。从表面看,公共关系是一种操作艺术,实际上,它需要集中人类多方

面的知识与能力,对公共关系精神有深刻领悟,用极大的诚恳与耐心,才能够在复杂诡谲的环境中游刃有余。

那么,就让我们走进《公共关系四步工作法》,看一看如何运用公共关系吧。

绪 论 公共关系四步工作法与组织发展 / 01

第一节 公共关系四步工作法的提出 / 01

第二节 四步工作法与组织管理 / 05

第三节 四步工作法与卓越公共关系标准 / 013

调查篇

第一章 公共关系调查的意义 / 021

第一节 公共关系调查的含义与特点 / 021

第二节 公共关系调查原则 / 023

第三节 公共关系调查对组织的意义 / 025

第二章 公共关系调查内容 / 027

第一节 公共关系目标与调查指标 / 027

第二节 调查知晓度 / 030

第三节 调查信赖度 / 033

第三章 公共关系调查方法 / 038

第一节 访谈调查法 / 038

第二节 问卷调查法 / 043

第三节 观察法 / 048

第四节 调查过程控制 / 051

第五节 调查人员素质要求 / 054

第四章 公共关系调查报告使用 / 057

第一节 调查结果分析 / 057

第二节 调查报告撰写 / 059

第三节 调查报告对组织的意义 / 060

策划篇

第五章 公共关系策划概述 / 062

第一节 公共关系策划与四步工作法 / 062

第二节 历史上的各种策划 / 063

第三节 公关策划的含义与特征 / 075

第六章 公共关系策划原则 / 081

第一节 创新性原则 / 081

第二节 公益性原则 / 082

第三节 公众性原则 / 084

第四节 严密性原则 / 086

第七章 公关策划程序 / 088

第一节 抓住问题核心 / 088

第二节 明确策划主旨 / 090

第三节 提出优质创意 / 091

第四节 形成完整方案 / 097

第五节 学术界对公关策划程序问题研究综述 / 102

第八章 公关策划思维 / 106

第一节 培养策划思维能力 / 106

第二节 克服策划思维障碍 / 110

第三节 公关策划思维类型 / 117

第九章 公共关系策划类型 / 120

第一节 日常型公关策划 / 120

第二节 交往型公关策划 / 169

第三节 庆典型公共关系策划 / 191

第四节 公益性公共关系策划 / 210

第五节 展会型公关策划 / 226

第六节 危机型公关策划 / 233

实施篇

第十章 公共关系活动实施产生的影响 / 247

第一节 公共关系活动实施对组织的影响 / 247

第二节 公共关系活动实施对公众的影响 / 249

第三节	公关活动实施对社会的影响 / 250
第十一章	公共关系活动实施过程 / 252
第一节	公共关系活动实施原则 / 252
第二节	公关活动实施步骤 / 255
第三节	防范突发事件 / 258
第十二章	影响公共关系活动实施的因素 / 261
第一节	内部因素 / 261
第二节	外部因素 / 264
 评估篇	
第十三章	公共关系活动效果评估的必要性 / 269
第一节	公共关系评估的含义与特点 / 269
第二节	公关活动效果评估的现状 / 273
第三节	公共关系活动效果评估的意义与作用 / 276
第十四章	公共关系活动效果评估的开展 / 278
第一节	公共关系评估原则 / 278
第二节	公共关系评估程序 / 279
第三节	公共关系效果评估体系建立 / 287
 参考文献 / 291	
 后 记 / 293	

绪论 公共关系四步工作法与组织发展

第一节 公共关系四步工作法的提出

一、公共关系四步工作法的提出

公共关系学形成于 19 世纪末 20 世纪初,美国新闻记者出身的艾维·李引领公共关系成为经济领域中的一个新型职业,他于 192 年提出的《原则宣言》以及公关信条,被后来所有公共关系从业人员奉为基本职业守则。爱德华·伯内斯出版的《舆论明鉴》与《公共关系学》教科书使公共关系学走进了学术的殿堂,成为一门实用性、多学科、综合性的科学。

公共关系学是与比较完善的市场经济相共生的,在竞争激烈的市场态势下,公共关系学被企业经营者所重视。第二次世界大战结束之后,公共关系学传播到世界各国,公共关系学理论体系进一步丰富、成熟。1952 年《有效的公共关系》^①第 1 版问世,其作者是斯科特·M. 卡特里普(Scott M. Cutlip)与阿伦·H. 森特(Allen H. Cent),以及后来加入的格伦·M. 布鲁姆(Glen M. Broom)。这部著作自出版之日起,每隔几年就重新修订一次,截至 2012 年,已修订至第 11 版。该书全面、系统地阐述了公共关系学的基本理论内容,对公共关系学体系进行了全面的构建,其系统性、完整性、严密性达到了当时公共关系学研究的顶峰。该书对公共关系实践予以了全面的总结,提出了公共关系职场的道德规范与职业化要求,特别是概括了公共关系的管理过程,俗称“四步工作法”。这本书被学术界尊为“公共关系圣经”,其影响力贯穿 20 世纪整个下半叶。

(一)公共关系四个管理程序的内容

《有效的公共关系》一书主要包括四个方面的内容:基本概念与从业人员及历史沿革、学科基础、管理过程、公关实践。在第三部分“管理过程”中,作者提出了四个内容,即俗称的“四步工作法”,并分别对之进行了全面深入的论述。

^① 中文译名也有称《公共关系教程》(分别为第 7、8 版,华夏出版社 1998 年版与 2001 年版)或《公共关系》(英文版,第 10 版,中国人民大学出版社 2013 年版),英文书名: *Effective Public Relations*。

1. 确定问题,又称调查,实际上就是对组织所处环境的了解。卡特里普认为,“监控社会环境不仅是该过程的第一步,也是最艰难的一步”。对组织问题的确定,需要进行大量艰苦的调查研究工作,这一工作主要是“对信息的系统搜集”。虽然调查不能找出全部问题的症结,“但是有系统的研究是有效公共关系的基础”。卡特里普认为,有效的调查开始于倾听,同时需要借助于正式与非正式的方法,由此定性或定量地确定组织的公共关系状况。调查研究不仅提供了解决组织问题必需的信息,而且也成为监控与评价公关项目有效性的基础。卡特里普认为,“研究将启动、监控和结束问题的解决过程。它是使公共关系成为一种管理功能和被管理功能的基本要素”。

2. 制定计划与方案,又称策划。这是公共关系工作的第二步,这一步对组织具有十分重要的意义,计划的制定不是简单的行动安排,而是组织在确定问题的基础上把握机会的一个战略管理。“公共关系的战略策划包括对方案的目的和目标做出决策,确认关键公众,制定选择战略的政策或规则,以及确定战略。”公共关系必须要成为组织整体管理的一个重要内容,公共关系人员要提交书面的任务陈述,在目标管理中与其他部门一样承担相应的责任,“而且必须显示出公共关系对于组织任务和目标的实现是怎样做出贡献的”。为落实目标与任务,需要起草公共关系的方案,界定目标公众,制定方案实施的总纲,预测可能潜伏的灾难与危机,建立信息中心,编制预算等,在这些工作完成后,为慎重起见,还可以进行方案的试点性测试,最后,应有能力去向组织决策层推销这个公共关系方案。

3. 采取行动和传播,又称公共关系活动实施,是公共关系工作的第三步。对组织来说,采取行动格外重要,因为今天的社会,是一个传播媒介十分发达的社会,组织对外说什么、怎么说与实际做了什么几乎已经同步了,而这些都是公共关系工作的范畴。在实施公共关系策划方案时,最高管理层与公共关系从业人员都不应该把公共关系仅仅看成是在做信息传播工作。在公共关系工作的实施时,卡特里普认为要把握的具体原则有:第一,“密切关注客户或雇主的地位和问题形成”;第二,“了解目标公众的需要、利益和关注点”。在传播信息中,应该以简单的形式,“通过从不同途径集中于受众的各种媒介”来反复影响公众,并注意使用准确的语言表达、简单易记的符号等,同时防范来自各个方面的沟通障碍及成见,在必要的情况下,组织可以发起公共信息运动,以扩大公共关系活动的影响力。在战略活动的实施中,还要特别注意信誉度、社会环境、清晰度、传播渠道和受众接受力等问题。

4. 评估项目,又称活动效果评估。评估是公共关系工作的第四步,评估的目的不是要证明组织做了什么,而是“用来了解发生了什么和为什么发生”。卡特里普概述了评估的步骤,认为评估包括三个层次:准备评估、实施评估和影响评估。“准备评估是测评信息和战略性计划的质量和完备性。实施评估是要用文件证明策略和努力是否充分适当。影响评估则提供对项目结果的反馈。”在每一个评估层次上,都有不同的标准与方法。在开展公共关系评估时,“实践的原则就是收集最可能收集到的证据”,这一工作依赖于参与人员的配合,所以卡特里普认为,“在公共关系实践中影响运用评估研究的众多结构性、过程性和组织性因素中,最高管理层的支持和从业人员的认可是最主要的”。卡特里普最后强调,要将公共关系评估工作作为“公共关系管理的核心”。因为“再没有什么主题能像项目评估——整个流程中的最后一步——这样在实践操作中起着那么大的主导作用了”^①。

总之,四步工作法是指:在社会组织开展一项公共关系工作时,需要先从大量调查入手,在获取充分的一手与二手资料的情况下,进行富有创意的公共关系策划工作,之后依据策划方案,进行公共关系活动的实施,活动实施结束后,对活动效果进行科学的评估。因此四步工作法的内容可以简化为:调查、策划、实施、评估。

(二)卡特里普等人对公共关系学的贡献

《有效的公共关系》一书对公共关系学的理论体系建设做出了巨大的贡献,其思想精髓对公共关系学的未来发展有重要意义。

1. 该著作在总结前人的基础上,对公共关系理论体系进行了完整的构建,使公共关系学具有了系统、全面的学科体系,为公共关系学的进一步发展,奠定了极为坚实的基础。该著作从概念与功能到人员定位与历史,从学科基础到传播与媒介,从管理过程到各类组织的实践,将公共关系学的理论、学科特色进行了富有逻辑性的阐述。

2. 在公共关系学理论上,该著作突出的功绩是提出了公共关系工作的四个步骤,即确定问题、制定计划与方案、实施或传播、项目评估。这一工作方法的提出,廓清了公共关系工作的基本程序,明确了公共关系工作的具体步骤,规范了公共关系的工作内容,对公共关系实践起到了极大的指导作用,由此将公共关系

^① 以上诸引用参见[美]斯各特·卡特里普等著,明安香译:《有效的公共关系》(第8版),华夏出版社2002年版。

理论和实践推上了程序化的轨道,具有划时代的重大意义。

3. 该著作对公共关系实践予以了全面的概括、总结,针对企业、政府、非营利性组织、协会等机构,提出了一系列具有经验性的实务信条,其对实践工作的理论阐述,给予公共关系理论工作者与实践操作者以极大的指导与启发作用,对指导社会组织的公共关系工作,具有十分重要的意义。

4. 该著作对公共关系与相关学科的界定和理论系统性的阐述,有力地推进了公共关系学教育的健康发展,同时以不断修订著作的形式适应了不同时期公共关系从业人员的专业化要求,为教育与培养社会需要的合格公共关系人才做出了难以估量的贡献,并为公共关系学的科学性确立其应有的尊严。

二、提出公共关系管理过程(四步工作法)的意义

公共关系四步管理程序,即四步工作法的提出对于组织的公共关系工作具有重大的指导性意义。

(一)它为公共关系工作人员开展公关工作提供了至为重要、正确的指导,使公共关系工作摒弃原来随意、感性的工作思路,进入严谨、科学的工作程序,明确了公共关系工作的具体步骤,对公共关系实践具有极大的指导作用。

(二)它首次明确了在进行公共关系策划工作时,先要进行大量、深入的调查工作,要对公共关系对象——公众进行了解,对组织自身情况进行摸底、分析,对公共关系活动时的宏观形势与微观态势以及时机选择等进行详细的了解,这样,就为公共关系策划的成功做了重要的铺垫。

(三)它将公共关系策划活动作为公共关系四步工作法的核心内容,对之进行了深入的论述,凸显了公共关系活动的主要工作内容是开展策划活动,通过策划活动,使组织以具有吸引力的行为吸引社会公众对组织的了解,提供组织向社会公众展示自身的机会,帮助社会组织实现自身的公共关系目标。

(四)它将公共关系实施工作作为一项必需的步骤列于策划活动之后,使公关工作具有连续性和鲜明的实践性,公共关系实施与公共关系策划活动既联系又独立的工作划分,为公共关系工作过程做出了明确的分工,使公共关系人员摆脱了简单的咨询与顾问的狭隘角色定位,为公共关系人员的工作开辟了广阔的工作领域。

(五)它创造性地提出了公共关系活动效果的评估问题,将之作为公共关系活动的一项重要内容,认为它对下一步公共关系活动的开展有重要的总结、归纳和自我校正作用,是公共关系活动的必要条件。这一理念的形成为公共关系工

作的效果管理及责任担当做了重要的控制,对未来公共关系行业的健康发展铺设了稳定与明明的道路。四步工作法是公共关系学的核心主干,并成为公共关系学界重点关注的内容。

第二节 四步工作法与组织管理

一、公共关系的本质

美国公关学者伦纳德·萨菲尔(Leonard Saffir)曾提出,“公共关系已经成为一门有影响力而且系统完备的成熟学科,能够通过强大而温和的手段影响人们的观念”,“如果使用得当,公关能发挥双向作用,即提供反馈信息,预测公众舆论,同时制定计划,影响和引导舆论”。^①

(一)公共关系是社会组织的一种主动行为

公共关系是一种动态的社会活动,是某一社会组织主动发出的一种社会行为。它不是静态的关系状态。对一个社会组织来说,只有主动地、有计划地与自身的公众开展沟通活动,公共关系才能有效展开,才能构建组织与周边公众良好的社会环境。社会组织与公众的公共关系不是无缘无故自然建立的,它是社会组织由内在需要与要求而发出的一种主动行为。

(二)公共关系的对象是目标公众

社会组织开展公共关系活动针对的是什么样的公众,这是一个十分重要的问题。公共关系的对象是公众,但并不是漫无目标。对一个组织来说,在开展公共关系活动时,必然有一个当前主要的目标和重点,针对的对象只能是目标公众,而不可能是任何公众。只有针对目标公众,社会组织的公共关系活动才能具有针对性、有效性,因此,社会组织在开展公共关系活动时,首先要确定的是目标公众。

(三)公共关系的传播是双向交流

社会组织开展公共关系活动,从本质上来说传播活动,即通过大众传播媒

^① [美]伦纳德·萨菲尔著,梁汶洁、段燕译:《强势公关》,机械工业出版社2002年版,第4、8页。

介或人际传播的形式,向自己的目标公众进行信息的传播。表面上看,这是一种单向的信息传输活动,实际上,这一传播活动要进行和维持下去,必须依赖于公众的反馈,因而,具有效率的公共关系活动一定是组织与公众平等的双向交流(Two-Way Communication)活动,双向沟通是公共关系活动的基本手段。美国著名的公共关系学学者詹姆斯·格鲁尼格认为,“卓越公共关系部门会持有更务实的观点,即认为公共关系是一种彼此协商和妥协的过程,而不是一种为了权力而展开的战争。从长远来看,对等的世界观更符合组织利益;当组织为了公众利益而放弃一些自己的利益时,反而能够获得更多”^①。

(四)公共关系的目标是营造社会环境

对于任何一个社会组织来说,在其周围都存在着不同的组织或群体,它们与社会组织构成了一个相互依存的社会状态,组织要想生存,必须要与这些组织或群体处理好关系;组织要想发展,更需要这些组织或群体的支持。这些组织或群体实际上就是组织生存与发展的社会环境。因此,公共关系的目标,是营造组织生存与发展的良性环境。这是组织开展公共关系活动的内在动力。

(五)公共关系学是系统的科学

公共关系学在今天已被认定为是一门独立的学科。但是公共关系学由于其鲜明的实用性、跨学科的边缘性和多学科交叉的综合性特点,又使人们容易对其产生诸多误解,如有些人把公共关系看成是一种达到组织或个人私利的手段或技巧,也有人将它视为缔造组织宣传神话以愚弄公众的工具。其实,经过近 100 年的发展历程,公共关系学已经成为严密的科学,具有系统的知识体系与逻辑构架。要正确理解和运用公共关系,必须掌握其科学体系,否则,就会导致片面、偏颇,甚至走入误区。

(六)公共关系是组织的战略管理

社会组织运用公共关系手段来营造其生存与发展环境,使公共关系担当起了影响组织未来发展的战略性任务使命,从大量的实践经验来看,公共关系的成功会极大地帮助组织快速、顺利地发展;而公共关系的失败,则可能导致组织陷入寸步难行、难以自拔的困境,甚至永无翻身之日。因此,现代社会任何组织都需要密切关注自身的公共关系状态,积极进行有效的公共关系管理,从战略的高度重视公共关系活动的开展,为组织的生存与发展创造广阔的领域。

^① [美]詹姆斯·格鲁尼格等著,卫五名等译:《卓越公共关系与传播管理》,北京大学出版社 2008 年版,第 34 页。

(七)公共关系的运用是一门艺术

公共关系的对象是目标公众,是社会关系中的某一特定群体。在开展公共关系活动时,组织需要针对不同人、不同时间开展恰当有效的信息交流活动。这一过程复杂多变。要高质量地实现这一任务,对组织公共关系人员的素质要求很高。公共关系从业人员不仅要掌握新闻传播与人际沟通的技巧,而且更需要具有缜密的思维、细密的心理体验、恰当的应对谋略、宏观的布局及周到的组织工作等。优秀的公共关系人员,应当能够以艺术的手法运用公共关系,达成公共关系目标。

从本质上来说,公共关系是社会组织为了营造自身有利的生存与发展的社会环境,针对目标公众,运用传播手段,开展双向沟通交流的战略性的管理活动。公共关系是一门提高社会组织生存与发展能力的科学。

二、四步工作法是组织战略性的管理工作

公共关系是社会组织具有重要意义的战略管理工作,它对组织社会环境高屋建瓴般的管理,使其与组织内部其他管理活动体现出明显的不同,四步工作法是组织公共关系战略管理的基本手段,其对组织的价值意义表现为以下四个方面。

(一)主动营造环境

生存环境的营造是每个社会组织都必须面临的问题。在公共关系学形成之前,社会组织也要关照自身生存环境营造的任务,但不会设立专门的部门、配备专门的人员去实现它。公共关系学是研究如何使组织的生存发展将阻力降低到最小、能够顺利前进的学问,因此从这个意义上说,公共关系也是生产力。有人说,塑造形象是公共关系的最主要工作。其实不然,社会组织为了使自身发展得更快、令更多的公众对之关注,会注意塑造组织领导者及组织环境形象、努力增加媒体的曝光度、激发公众对其的好感,但是,塑造形象仅是组织大量公共关系工作的一个内容,绝不是社会组织开展公共关系活动的目的,因为没有行动力的组织、只说不做的组织,最终的形象在公众的眼里一定是过眼烟云。还有人说,公共关系重在适应环境而不是改变环境,诚然,对一个社会组织来说,首先是要了解环境,然后去适应现存的社会环境,但主动地营造组织生存与发展的环境,才能够奠定组织持续发展的基础,才是公共关系的根本目的。因此。主动营造环境是公关的重要工作内容。

(二)开放实现沟通

为了营造适宜组织生存的周边环境,社会组织要利用各种手段与公众进行交流沟通。在现代社会中,大众传播媒介的发达,使之充当了社会组织信息发布的生力军作用。但是,无论是大众传播还是人际传播,无论传播的速度是快还是慢,最终要实现的都是社会组织与目标公众的真正沟通。公共关系为各类组织开启了一扇通向社会的大门,它使现代各种组织(尤其是工商企业)认识到,封闭自我、将自身独立于社会之外或试图逃避社会的监督,都是十分愚蠢的,主动、积极地传递信息是组织顺利发展的明智之举,充分利用大众传媒及人际传播和其他传播手段,从各种渠道将组织需要公开的信息快速传播出去,积极打开组织大门,对媒体开放,让公众对组织有更多的了解,一定会使组织较快实现与公众的沟通,赢得公众的了解、理解和认同,减少发展障碍,最终推动组织顺利发展。这是公共关系具备的独特使命。

他山之石

首先也是最重要的,公关人员是职业沟通师。公关人员必须比组织中的其他人更加清楚如何进行沟通。

从根本上说,沟通是一个信息交流、观点传授和使自己被人了解的过程。沟通还包括对听众反应的理解和把握。事实上,理解是沟通过程的关键一环。如果有一个人误解了别人发出的信息,则不能称之为沟通;只有观众收到的正是发出信息的人想传达的信息,才能算是沟通。因此,一个向下属发送了大量电子邮件的老板并不一定是在与下属进行沟通。如果一个人所收到的信息并非发出信息者想传达的,则信息传达者想做的不过是一次词不达意的文字转录而已。

虽然我们每个人都或多或少地懂得一些沟通技巧,但公关专家在这方面显然更为擅长。事实上,公关专家的工作效果取决于其自身的沟通能力及指导他人加强沟通的能力。公关人员要想赢得组织中管理层的尊重,成为值得决策者信赖的顾问,必须显示出对大量沟通技巧的驾驭能力,如写作、表达、聆听、激励和建议。正如财务主管是一名熟练的会计、法律顾问应该是一名出色的律师一样,公关专家必须是组织中优秀的沟通者。^①

^① [美]弗雷泽·西泰尔著,潘艳丽等译:《公共关系实务》(第10版),清华大学出版社2008年版,第44页。

(三)尊重目标公众

现代公共关系的形成依托于全社会平等观念的普及与深入。公共关系的实践不仅强调对公众的重视,更体现对公众的尊重。公共关系双向对称沟通模式的提出是保证现代公共关系有效性的关键。对一个社会组织来说,不同时期、不同任务会确定不同的目标公众。目标公众是组织当前面临的最重要的环境。与过去旧时代的统治者或管理者不同,现代组织在开展传播沟通活动时,不能只追求组织自身的表达与说服艺术的展示,不能在与公众沟通时自以为是、不顾及周围公众的感受与反馈,把公众看得微不足道、甚至可以随便欺瞒,而是要真正的尊重公众,认真研究与审视公众的利益,选择公众习惯接受信息的方式,将真实的情况及时地告知公众,同时注意了解公众的反馈,虚心听取公众的意见,平等、真诚地与公众沟通,高度重视目标公众的意见诉求,以自身诚恳的行为与态度,赢得公众的支持与配合,如此,才可能实现组织的公共关系目标。

(四)持续公益双赢

注重公益,“以义生利”始终是企业经营的最高理想,实际上也是其他社会组织实现自身目标的追求。在现代市场经济条件下,公共关系可以为组织实现这一点。何谓义,即社会公益,亦即社会长远利益;何谓利,即组织自身之私利,抑或以满足服务对象需求而短期获取的利益。公共关系不是为直接创造组织的经济利益服务的工作,它的宗旨是营造组织有利的生存与发展氛围,为组织的长远发展提供坚实的基础。同时,公共关系又是可以为组织创造经济效益的,因为它在不断开展公益活动、为公众付出的同时,必然能够带给组织真正的实惠,甚至可能超越那些直接创造经济效益工作的更多的回报。公共关系关注的是与目标公众的相互沟通,它在为赢得公众的了解、理解和认同而以实际行动予以表现时(如投身社会公益事业等),它的目标是公开的、公益性的、多赢的,当它获得了公众的认同与支持后,所获得的回报一定是长远、稳定但又看似无形的。实际上,组织持续开展的恰当的公共关系活动应当既能够对社会承担其应有的责任,填补社会的某些缺失或不足,同时又能传输必要的新观念、新信息,体现组织的诚意,宣传组织文化,展示组织的实力,拉近组织与公众的距离,为组织的经济利益的实现创造条件,最终实现组织的义利双赢。因此,一个成熟的社会组织绝不会小觑公共关系。

三、四步工作法的具体职能

实现组织的战略管理工作,起步于简单、普通而又极为重要的基础性工作,