



QIYEGUANXIGUANLIXUE

大连海运学院出版社

企 业 关 系 管 理 学

上册

陈友新

主编

企
业
关
系
管
理
学

陈
友
新
主
编

PDG

社会是一张大网，人在其中，
或如蜘蛛，或者如鱼；如蜘蛛者是
网的功劳，如鱼者却非是网的过
错。

——作者题记

内 容 提 要

该书将公共关系视为一种独特的管理职能，并从理论与实践相结合的角度探讨了企业公共关系的机构、职能、范围、程序、原则、方法和企业内外公共关系的基本规律，以及企业公关人员的素质结构等。其中，着重阐述了建立企业信誉的八项原则，设计企业形象的五项原则，公共关系促销的十大策略，企业谈判的策略和技巧，处理职工关系的基本策略以及处理顾客关系、社区关系、政府关系、新闻界关系、文艺体育界关系的原则和方法等。观点新颖、结构严谨、文笔清新、资料丰富，且具有心理分析的特色。可作为各级管理人员、企业公关人员和企业宣传、文秘、供销人员的公关或工作指南；也可以作为企业对职工进行公关培训和大专院校进行公关教学的教材或教学参考书。

前 言

乘着经济体制改革的春风，“公共关系热”终于从我国改革开放的南大门吹了进来，成为人们津津乐道的话题和年轻人趋之若鹜的时髦职业。但是，由于公共关系是一门新兴学科，还很不成熟，以及公共关系与庸俗关系学在字面上有相似之处，因此不少人便产生泛化联想，将它与人际关系或人际交往等同起来，这不但降低了公共关系的声誉，而且使它走上了畸形发展的道路。丑恶的东西披上了美丽的外衣行走，不但使丑恶更加泛滥起来，而且祸及池鱼，也践踏了美好的东西。

其实，公共关系是时代的产物，它随着商品经济的产生而产生，并必将随着商品经济的发展而发展，在企业管理中具有越来越重要的地位。传统的管理思想把企业看成一个封闭的结构系统，具有“见物不见人”的特点，其所谓管理，就是通过计划、组织、经营、指导、监督五种职能去提高生产效率。其实，“效率并不等于效益”。这是因为，企业虽然是社会经济活动的基本单位，具有相对的独立性，但它同时又是整个社会生活的有机组成部分，在生产、销售、原料、能源、资金、信息、技术以及分配和消费等许多方面，与广阔的社会背景之间存在着千丝万缕的联系，并将随着经济和政治体制改革的深入发展，使这种联系日益密切、日益广泛。现代企业已经是一个高度开放的社会技术系统，忽视了管理的公

共关系职能，企业的生存和发展就会受到极大的限制，难以产生理想的经济和社会效益。

笔者不能同意将公共关系等同于人际关系或人际交往的观点，而将其视为并行于计划、组织、经营、指导、监督的一种独特的管理职能，并着眼于在公共关系最活跃、最具有生命力的领域企业内进行探讨，因此称之为《企业关系管理学》。

该书从理论和实践相结合的角度，全面地阐述了企业公共关系的职能、范围、程序、原则、方法，企业内外公共关系的若干方面以及企业公关人员的素质要求等。其中，重点阐述了建立企业信誉的八项原则、设计企业形象的五项原则、公共关系促销的十种策略、企业谈判的策略和技巧以及企业公共关系的八大原则、处理企业内部职工关系的八大策略和处理企业外部各种关系的原则和方法等。立论力求准确、简约；资料力求详实、丰富；语言力求清新、生动；以求建立一个完整的《企业关系管理学》的学科结构，同时也使该书具有知识性和实用性，科学性和趣味性相结合的特点，盼能满足热心于公共关系事业的师友们的需要，为企业管理人员，尤其是企业领导、文秘、宣传、供销人员以及大专院校从事管理研究的师生提供一些有益的启示。

公关管理是人的社会活动之一，思想的碰撞以达到共鸣协调为目的，因此，该书不可避免地要从心理分析入手，即它不仅指出企业公共关系的原则和方法，而且分析了原则和方法得以成立的心理根据，可算是该书的一大特色。在该书的写作过程中，笔者参考了大量的公共关系学、管理学和管理心理学等方面的书籍，吸收了先辈和同仁们的观点，甚至引用了

他们的例证，特别是张弦、王建新同志所提供的资料和讲习机会，以及《南风窗》杂志社出版的《实用公共关系手册》，为该书思想观点的形成起了不可低估的启示作用，为此，特表示诚挚的谢意。还有，我的挚友吴开邦、李胜忠、李炳清、李同信、王炳法、宋吉贤、黄东端、马少鹏、张志伟、魏堂海、刘伟昌、李玉康以及可敬的李明太、王玉琴同志，都为此书的写作和出版提出了许多中肯的意见，提供了许多具体的帮助，在此，也一并表示感谢。

该书的写作过程是极其艰难的。对我来说，1990年是多事之秋，诸多坎坷和磨难接踵而来，并连续失去了严父和慈母两位亲人。尤其是母亲，她一生沐风浴霜、克勤克俭、开朗达观，虽八十有四，却仍然康健；她严于律己，宽以待人，守志重节，被儿孙们视为自己的精神支柱并享誉乡邻；她殷望儿孙志存高远、报国为民，尤其寄厚望于我，念念不忘拙作的写作和出版，为此竟不惜隐瞒那可诅咒的病魔……想不到她竟匆匆而去了，终于未能满足这最后的可怜的愿望！写到这里，我止不住泪如泉涌……妈妈，请允许儿子以这迟熟的果实和早开的春花，来告慰您圣洁的灵魂吧！

陈友新

1991年春节于哈尔滨

目 录

前 言

第一章 公共关系概述

- 一、什么是公共关系..... (1)
 - (一) 公共关系是一种独特的管理职能..... (1)
 - (二) 公共关系与“庸俗关系学”的区别..... (13)
 - (三) 公共关系的哲学基础..... (21)
- 二、公共关系的过去、现在和未来..... (29)
 - (一) 源远流长的过去..... (30)
 - (二) 生机盎然的现在..... (37)
 - (三) 前途无量的未来..... (51)
- 三、开发企业公共关系势在必行..... (62)
 - (一) 是我国经济体制改革的客观要求..... (62)
 - (二) 是我国商品经济发展的必然产物..... (63)

第二章 企业公共关系的组织机构

- 一、企业需要一个公共关系部..... (68)
 - (一) 公共关系部与宣传部门的关系..... (70)
 - (二) 公共关系部与供销部门的关系..... (71)
 - (三) 公共关系部与文秘部门的关系..... (73)

二、企业公共关系部的位置结构·····	(75)
(一)企业职能部门所属型·····	(76)
(二)企业职能部门并列型·····	(76)
(三)企业决策机构直属型·····	(77)
三、企业公共关系部的规模和人选·····	(78)
(一)规模的上限和下限·····	(78)
(二)规模的奇数和偶数·····	(81)
(三)人选的同质和异质·····	(82)

第三章 企业公共关系部门的职能

一、建立企业信誉职能·····	(84)
(一)企业信誉是价值连城的财富·····	(84)
(二)建立企业信誉的基本原则·····	(87)
二、协调企业关系职能·····	(109)
(一)良好关系是企业运转的“润滑剂”·····	(109)
(二)协调企业关系的基本准则·····	(113)
三、增进企业效益职能·····	(124)
(一)良好关系是企业发展的“催化剂”·····	(124)
(二)增进企业经济效益·····	(124)
(三)增进企业社会效益·····	(128)

第四章 企业公共关系的工作范围

一、沟通企业信息·····	(131)
(一)企业内外的信息交流总站·····	(131)

(二) 企业信息的收集和整理	(132)
(三) 企业信息的传播和应用	(148)
(四) 企业信息的反馈和检测	(158)
二、设计企业形象	(161)
(一) 企业形象的“设计师”	(161)
(二) 设计企业形象的基本原则	(165)
三、协助推销产品	(180)
(一) 最有谋略的“推销家”	(180)
(二) 公共关系促销的基本策略	(182)
四、参与企业决策	(203)
(一) 企业的“智囊团”和“参谋部”	(204)
(二) 企业决策的有效性	(206)
(三) 促使决策质量的提高	(209)
(四) 促使决策认可程度的提高	(212)
五、参与谈判交涉	(213)
(一) 最精明的“谈判对手”	(213)
(二) 企业谈判的策略和技巧	(215)
六、参与处理意外事件	(232)
(一) 处变不惊的公关人员	(232)
(二) 处理意外事件的基本对策	(233)

第五章 企业公共关系的工作程序

一、调查研究、确认问题	(236)
(一) 调查研究的内容	(236)
(二) 调查研究的方式	(237)

二、制定计划、设计方案	(238)
(一) 确立公共关系的活动目标	(238)
(二) 确立公共关系的活动主题	(240)
三、实施方案、完成计划	(242)
(一) 计划实施的心理准备	(242)
(二) 计划实施的时机选择	(243)
四、信息反馈、评价效果	(243)
(一) 信息反馈的价值	(243)
(二) 信息反馈的方法	(244)

第六章 企业公共关系的原则和方法

一、真实性原则	(245)
(一) 真实是企业公共关系的生命	(245)
(二) 贯彻真实性原则的基本方法	(247)
(三) 真实性原则与公关技巧	(252)
二、互利性原则	(253)
(一) 互利是企业公共关系的基础	(254)
(二) 贯彻互利性原则的基本方法	(255)
(三) 互利性原则与市场竞争	(261)
三、远景性原则	(262)
(一) 公共关系大家总是着眼于未来	(263)
(二) 贯彻远景性原则的基本方法	(265)
(三) 远景性原则与随机应变	(271)
四、渐进性原则	(272)
(一) 公共关系大家总是着手于现在	(273)

（二）贯彻渐进性原则的基本方法	（274）
（三）渐进性原则与飞跃升华	（280）
五、协调性原则	（282）
（一）搞好企业关系是全体职工的义务	（283）
（二）贯彻协调性原则的基本方法	（285）
（三）协调性原则与认识冲突	（291）
六、信誉性原则	（293）
（一）重视信誉可使企业一路顺风	（293）
（二）贯彻信誉性原则的基本方法	（295）
（三）信誉性原则与企业利益	（301）
七、感情性原则	（303）
（一）重视感情沟通可使企业马到成功	（303）
（二）贯彻感情性原则的基本方法	（305）
（三）感情性原则与企业理智	（312）
八、时机性原则	（313）
（一）抓住时机可使企业梦笔生花	（314）
（二）贯彻时机性原则的基本方法	（315）
（三）时机性原则与常规模式	（324）

第一章 公共关系概述

一、什么是公共关系

(一) 公共关系是一种独特的管理职能

企业关系即企业公共关系,但究竟什么是公共关系,世界学术界对此却众说纷纭。有人认为它是一门艺术,有人则认为它是一门科学,有的则认为它是一种管理哲学……仅美国公共关系研究和教育基金会主席所收集到的定义就有472种之多。可以说,有多少公共关系学家就有多少公共关系的定义。缺乏一个大家公认的、权威性的结论,这是任何一门学科在其蓬勃发展的初期阶段所固有的标志。

尽管不同的公共关系学家从不同的角度给公共关系下了五花八门的定义,但有一点却是共同的,就是他们几乎都隐隐约约地承认:公共关系是一种独特的管理职能。它不同于传统管理职能的独特之处在于,公共关系是通过信息的双向沟通,增进组织与其内外公众之间的了解、理解、信任和支持,从而争取对自己有用的朋友,为组织自身事业的发展创造最佳的社会关系环境,以保证组织机制卓有成效地运转。可见,公共关系所起的是一种“润滑剂”和“催化剂”的作用。企业是一种从事生产经营活动的社会组织,其公共关系的优劣,对于提高企业的社会和经济效益起着举足轻重的作用。

传统的管理思想,把企业看作一个封闭的结构系统,具

有“见物不见人”的特点。他们虽然也把企业职工视为企业的财富，但真正看重的不过他们的体力或智力，至于对职工在感情和道义上应负何种责任则不予重视。因此，所谓管理，就是通过计划、组织、经营、指导和监督五种职能去提高劳动生产率。实际上，企业虽然是社会经济活动的基本单位，具有相对的独立性，但它同时又是整个社会生活的有机组成部分，在生产、销售、原料、能源、信息、技术以及分配、消费等许多方面与广阔的社会之间存在着千丝万缕的联系，并将随着经济和政治体制改革的深入发展，使这种联系日益广泛、日益密切，现代企业已经是一个高度开放的社会技术系统。同时，人也不同于机器，而是一个有社会需要，有主观能动性的生灵。忽视了管理的公共关系职能，企业的生存和发展就会受到极大的限制。

1、公共关系与公众

“公共关系”一词，源于美国，其英文原文 Public relations 有两个基本含义：一为“公众”，二为“公开”，公众和公开是公共关系的两个基本问题。

公共关系的对象是“公众”，即公共关系所应争取的有用的朋友。所谓公众，是指与某一组织存在着既相互依存、又相互制约利害关系的社会个体或群体。任何一个社会组织，总是有自己所特定的公众，否则，这个组织就失去了存在的价值。对于一个企业来说，失去公众就意味着失去自己的市场，那就根本谈不上经济效益。

既然如此，企业只有清晰了解自己所面临的公众，才可能有的放矢地搞好公共关系。为了更深入地认识这个问题，我们有必要对企业的对象公众进行分类分析。

按照公众与企业的关系，我们可以把公众分为内部公众和外部公众。内部公众一般与企业有着直接的行政隶属关系，多指企业组织成员，主要包括企业职工和股东。可见，内部公众与企业的关系更为直接和密切。而外部公众则指那些虽不是企业组织的成员，但却与企业存在着相互依存、相互制约利害关系的其它社会个体或群体。主要包括顾客、政府、社区成员、新闻界、教育界、文艺体育界等社会个体或群体。

将企业公众划分为内部和外部公众的意义在于，它可以使我们清楚地认识到：搞好企业内部公共关系是搞好企业外部公共关系的基础；以及采取内外有别的方式处理好两类公共关系问题。有人认为公共关系是一种“对内求团结、对外求发展”的艺术，这是很有道理的。

按照公众对企业重要性的程度，我们可以把公众分为主要公众和次要公众。主要公众是指那些对企业的生存和发展有重大影响的个体或群体，除职工和股东之外，还包括那些长期而稳定的供销大户。他们对待企业的态度如何，在很大程度上决定着企业的社会和经济效益。反之，则是次要公众。

将企业公众划分为主要和次要公众的意义在于，它可以使我们在公共关系工作中分清主次和轻重缓急，抓住重点和关键，勇于花费最主要的人力、物力和财力等，处理好对企业有重大影响的公共关系问题，而不至于做出顾此失彼，因小失大的事来。

按照公众与企业关系的状态变化，我们可以把公众分为现在公众和潜在公众。现在公众是指已经或正在与企业发生

确定利害关系的公众，它多指那些与企业发生现实的供销关系的社会个体或群体。如许多顾客走进商店，正在发生购买行为者是现在公众，而那些仅仅观望一番，甚至并未走进商店者则可能是潜在公众。

将企业公众划分为现在和潜在公众的意义在于，它可以帮助我们克服鼠目寸光的行为倾向，以发展的眼光看待公共关系。现在处理顾客关系讲究稳定和扩大用户，以求在激烈的市场竞争中占据优势。处理好和现在公众的关系固然重要，但如果对那些将来有可能与企业发生关系的潜在用户采取淡然甚至不恭的态度，那就意味着您将失去扩大用户的机会，要想在激烈的竞争中站稳脚跟是不可能的。

除此之外，按照公众对企业的态度，我们还可以把公众分为顺意公众、逆意公众和独立公众。顺意公众对企业的政策和行为持赞成和支持的态度；逆意公众则持挑剔和对立的态度；而独立公众大多处于观望和思考阶段，或者抱着事不关己、高高挂起的中间立场。了解不同公众的不同态度，对于针对不同对象采取适得其所的公共关系策略具有重要的理论和实践意义。

必须指出的是，我们以上所划分的几种类型，虽然在统计学上是站得住脚的，其实用价值也不可忽视，但与世界上的万事万物都在不断地运动变化一样，公众的态度和地位也是不断变化的。常言道：“世态人情如流水”，就是这个道理。造成这样变化的原因虽然起源于公众需要的变化，但与企业公共关系工作的优劣也有相当大的关系。公共关系搞得越好，不但可以巩固主要公众、现在公众和顺意公众，而且可以变次要公众为主要公众，变潜在公众为现在公众，甚至可

以转变逆意公众的态度，为企业创造一个理想的社会关系环境。

2、公共关系与公开

公共关系的手段是公开，即通过信息的双向沟通，增进组织与其公众之间的了解。而了解是理解、信任和支持的基础。

心理学的研究成果表明：感情的建立总是从对对象的认知开始的，并通过感情这个中间环节去左右人的行为。无论是个体与个体之间、组织与组织之间良好关系的建立，都必须遵循认知——情感——意志或行为的发展规律。

具体说来，当客观事物以其所具有的特点作用于我们的感觉器官时，总会在我们的头脑中留下一定的映像。并通过头脑的分析和综合，来认识客观事物的属性、特点和品质。

但是，我们对客观事物的认识并不是无动于衷的，而是根据自己的心理需要随时随地进行评估并对它抱有一定的态度。这种或积极或消极的态度往往以主观体验的形式反映到我们的头脑中来，从而形成或积极或消极的情感。

情感具有动力性。对符合自己需要的美好事物所形成的积极情感具有增力作用，推动着我们去接近它、维护它，甚至会产生占有它的愿望和行为；对丑恶的事物所形成的消极情感具有减力作用，推动着我们去避开它、毁坏它，甚至会产生抛弃它的愿望和行为。

可见，增进了解是建立友谊和产生积极行为的基础，而增进了解的前提就是交往双方的公开化。如果双方都用厚厚的铠甲将自己紧紧地包裹起来，那就达不到交流思想、建立

感情的目的。

我们中国有句老话：“酒好不怕巷子深”，它的意思是说，只要保证了产品的质量，哪怕处在默默无闻的“深街小巷”，也必然会顾客盈门的。其实，这只是一条相对真理。因为，如果这条巷子深到不能被人感知的程度，那就只能如深山的灵芝仙草，虽然珍奇无比，归根结蒂还是难逃自生自灭的命运。同时，它还必须依赖一个条件，即“只此一家、别无分店”的情况下才有意义。如果强手如林、通通酒好，那么显然，“会吆喝”者将占据优势。“吆喝”就是公开，以增加公众对企业的了解。公众对企业的积极信息掌握得越全面越深刻，越能提高企业的声誉。

现在，我国第二汽车制造厂生产的“东风”牌载重汽车成了我国汽车市场上的抢手货。可是在1979下半年和1980年，“东风”车却一度处于滞销状态。产品滞销使二汽领导认识到，二汽地处鄂西北山区，缺乏其它汽车企业所具有的地利优势，很难为社会公众所了解，是造成滞销的重要原因之一。于是他们决定采取一系列公开化措施来加强业务宣传。并拍摄了一部名为《汽车城》的大型电影纪录片，向全国公众全面地介绍二汽。当年十一月在全国汽车定货会上首映，即引起了各地汽车用户的极大反响，仅在会上就卖出汽车1万多辆。纪录片在全国公映后，又吸引了大批用户千里迢迢登门购买，一时顾客盈门。二汽此次运用新闻媒介所进行的公开宣传，不但迅速扭转了二汽产品滞销的被动局面，而且树立了二汽设备先进、产品优良的企业形象。可见，“酒好还要勤吆喝”。

管理心理学的研究发现，人与人之间的误解和组 织 与