

现代学校管理丛书
丛书主编 / 褚宏启

学校 公共关系管理

张东娇 / 著

XUEXIAO GONGGONG GUANXI GUANLI •

如今是一个学生挑战教师、师生挑战校长、社会挑战学校的时代，是一个教师、校长的“本领恐慌”和学校“本领恐慌”的时代。但直到今天，许多学校仍然没有把公共关系看做是学校战略管理的组成部分。可另一方面形势逼人——对于一个组织来说，新的盈亏底线已经不仅仅是经济意义上的了，而是社会的认同——一个成功的学校必须拥有道义感和责任感知力。



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

现代学校管理丛书
丛书主编 / 褚宏启

学校 公共关系管理

• 张东娇 / 著

XUEXIAO GONGGONG GUANXI GUANLI •



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

学校公共关系管理 / 张东娇著. —北京: 北京师范大学出版社, 2012.1
(现代学校管理丛书)
ISBN 978-7-303-12865-5

I. ①学… II. ①张… III. ①学校管理—公共关系学
IV. ①G472

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 087627 号

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn
北京新街口外大街 19 号
邮政编码: 100875

印 刷: 北京京师印务有限公司
经 销: 全国新华书店
开 本: 170 mm × 240 mm
印 张: 18.5
字 数: 301 千字
版 次: 2012 年 1 月第 1 版
印 次: 2012 年 1 月第 1 次印刷
定 价: 35.00 元

策划编辑: 路 娜	责任编辑: 路 娜
美术编辑: 高 霞	装帧设计: 潘 洁
责任校对: 李 菡	责任印制: 李 啸

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

为现代学校管理奠定专业化的知识基础

现代学校管理是专业化的管理活动，需要专业化的理论来指导，需要以专业化的知识为基础。如果现有的教育管理知识不能提供足够支持，学校管理的专业化就失去了可能性和现实性。学校管理人员所需要的知识有三条标准：

第一，效用标准，要求“有用”。如果知识空疏无用，就不能作为从业人员从事职业活动的依据，就不能为具体的职业活动提供指导。效用标准要求教育管理知识能为管理人员从事学校管理活动提供有效的智力支持，有助于管理人员提高管理效率和效能，从而更好地促进学生的全面发展。

第二，数量标准，要求“够用”。要求教育管理领域积累起“足够数量”的知识，这些知识构成一个“系统的知识体系”，不再是对教育管理活动的零星的、肤浅的认识，只有这样，才能为学校管理活动提供有力支持。这种某个职业领域的“系统的知识体系”也就是我们一般所说的“专业知识”。

第三，质量标准，要求“好用”。高质量的知识必须在逻辑上前后一致，文风上简明扼要，对现实有较强的解释能力，便于人学习和掌握，有助于解决现实问题。

本质上，数量标准和质量标准都是效用标准的具体化。如果知识的数量很少（根本就不“够用”），即便质量再高，也谈不上对整个学校管理活动的专业化多么“有用”；反之，如果知识的数量很多，但质量低劣，同样谈不上多么“有用”。要使知识真正具有高效用，知识必须数量多且质量高。

现有的教育管理知识能从效用、数量、质量等方面满足上述要求吗？总体看来，现有的教育管理知识在数量上是令人满意的，在效用上也是裨益于实践的。但同时我们也必须承认，这些知识的确比较庞杂，而且对实践并不是都有用处。

《现代学校管理丛书》就是为学校管理走向专业化所搭建的一个知识平台，丛书将根据有用、够用、好用的标准，对已有的学校管理知识进行清理、甄别、整合、加工、创新，目的是为学校管理人员提供量大质优的专业知识，提升学校管理的水平与质量。

《现代学校管理丛书》是为现代学校管理服务的，因此，现代精神是现代学校管理的灵魂，也是本套丛书的灵魂。现代精神主旨有四：

一是科学精神。科学精神指的是理性化、合理化，通俗一点讲就是“讲道理”。发展是硬道理，但发展也要讲道理。学校的改革与发展也要讲道理，不能搞形式、瞎折腾，应该实事求是，应该以求实、平和的心态而不是浮躁的心态去管理学校。科学精神要求学校管理人员在从事管理工作时，应该深入实际调查研究，了解学生心理，尊重教育规律，促进学生和学校健康发展、协调发展、可持续发展。

二是民主精神。民主精神说到底就是平等精神和人道精神，简单的说就是以人为本，把人作为目的而不是作为工具，不把老师作为学生发展的工具，不把师生作为学校发展的工具。学校管理人员要尊重老师、尊重学生，倾听他们的声音，走进教师和学生的内心世界。在管理中，民主精神要求建立学校民主管理机制，如教师参与学校民主管理的制度、家长参与学校管理的制度等。

三是法治精神。法治精神要求校长以法治取代“人治”，依法办学，依法治校，遵守国家教育法律法规，建立健全学校各项规章制度。治理学校时依据规则，尊重程序，避免长官意志、个人专断所带来的随意性和危害性。当前，建设现代学校制度、运用制度手段管理学校是法治精神的具体呈现。

四是民族精神。中国的现代教育应该培养能为中华民族崛起贡献力量的中国人，“为中华崛起而读书”并不过时。现代化不是西化，更不是美国化。现代中国并不摒弃民族传统和民族文化，而是要将优秀的民族传统和民族文化发扬光大。在中国这样一个发展中国家，培养学生的民族自豪感，增强学生的民族自信心，是全球化时代中国教育和中国学校的重要使命。不少学校把“培养现代中国人”“造就走向世界的现代中国人”“做自豪的中国人”作为学校的办学目标，这是民族精神的具体表现。

《现代学校管理丛书》的志向不是只给学校管理人员提供一些管理技能、技巧方面的知识，更不是提供所谓的“权术之学”，而是赋予学校管理知识以“现代精神”的灵魂，让学校管理人员借助知识的力量，建设现代学校，培养现代人，弘扬科学精神、民主精神、法治精神和民族精神，进而为建设现代社会和现代国家贡献力量。

强调知识的有用、够用、好用反映出本套丛书的“实践性”，而强调现代精神则反映出本套丛书的“现代性”。此外，本套丛书还有一个重要特点，那就是“开放性”。

本套丛书在选题、作者、出版周期等方面都具有很强的开放性。凡是对于学校管理有助益的、能体现实践性和现代精神的选题都可以申报。在作者选择上,广纳贤才,教育研究人员、学校实际工作者都可以成为本丛书的作者,尤其欢迎教育研究人员与学校实际工作者在合作研究的基础上著书立说。在写作和出版周期上,本丛书没有固定的时间限制,时间服从于质量,给作者留出充分的时间精益求精。

感谢北京师范大学出版社为丛书的出版所给予的支持,感谢每一位作者所付出的辛勤劳动。希望本套丛书为改善我国教育管理的知识状况、为提高我国教育管理的实践水准做出积极的贡献。

褚宏启
2011年7月30日

目 录

导 论 学校公共关系需要管理 1

- 一、公共关系管理时代来临 / 1
- 二、西方学校公共关系理论与实践述评 / 13
- 三、中国学校公共关系研究与实践发展现状 / 16
- 四、学校公共关系需要管理 / 22
- 五、研究思路与内容 / 24

第一章 学校公共关系管理 28

- 一、公共关系及其本质 / 28
- 二、学校公共关系特点与分类 / 45
- 三、学校公共关系管理及其模式 / 52
- 四、学校公共关系管理的理论预设与学科基础 / 61
- 本章小结 / 75
- 思考与讨论 / 76

第二章 学校公共关系管理流程 77

- 一、调查研究 / 79
- 二、制定目标 / 89
- 三、实施传播 / 93
- 四、结果评估 / 101
- 五、案例评析 / 110
- 本章小结 / 127
- 思考与讨论 / 128

第三章 学校公众关系管理 129

一、学校与教师、学生关系管理 / 129

二、学校与家长、社区关系管理 / 140

三、学校与媒体和政府关系管理 / 154

四、学校国际公共关系管理 / 169

本章小结 / 172

思考与讨论 / 173

第四章 学校公共关系专题管理 174

一、学校专题活动特点与类型 / 175

二、学校内部专题管理 / 177

三、学校外部专题管理 / 187

本章小结 / 214

思考与讨论 / 215

第五章 学校危机管理 216

一、学校问题管理 / 217

二、学校机遇管理 / 227

三、学校危机管理 / 231

本章小结 / 245

思考与讨论 / 246

第六章 学校形象管理 247

一、学校形象 / 248

二、学校形象管理 / 259

三、学校形象管理战略与策略 / 262

本章小结 / 284

思考与讨论 / 285

导 论 学校公共关系需要管理

公共关系可归入组织的环境管理部分。21 世纪是尊重和需要公共关系的时代,更是需要关系管理与经营的时代。

公共关系是人类社会发展进步的产物。作为一种客观现象,历史悠久,但作为一门学科却是近代市场经济、民主政治和传播技术等发展的结果,至今约百年的历史。现代公共关系发源于 19 世纪中叶至 20 世纪初期的美国,称为“美国现象”。1906 年,艾维·李(Ivy Lee)的《原则宣言》标志着公共关系进入科学发展时期。1923 年,爱德华·伯内斯(Edward Bernays)在第一部公共关系著作中运用了“公共关系顾问”这一术语。1947 年,美国公共关系学会(PRSA)成立。1952 年,斯科特·M. 卡特里普和艾伦·H. 森特(Scott M. Cutlip & Allen H. Center)出版第一部《有效的公共关系》,标志着公共关系学科的建立。^①

一、公共关系管理时代来临

公共关系的产生是现代社会的产物。20 世纪 80 年代以前,公共关系理论还未引进中国。在计划经济框架里,政府整体调节社会行为,各个组织不需要关注自己的公众形象(指组织除政府以外的其他社会公众)和公众对自己的态度——公众认知和态度对于组织的生存与发展无关紧要。社会因此形成了闭塞的意识和屏蔽多元价值的心态——“公共关系”成为一个庸俗而阴暗的词汇。公共关系的产生是政治多元化、经济市场化和媒介现代化的产物。

市场经济是公共关系赖以产生的经济条件。市场经济生产的目的是交换和追求价值;生产组织以大工厂为基本单位,经济关系与伦常关系彻底分离。这种存在方式和交往方式超越了伦理道德所能够调整的范围,迫使人们必须去寻求用以调整人与人之间平等交往的社会关系手段,公共关系

^① 张映红:《公共关系管理》,第 26 页,北京,首都经济贸易大学出版社,2002。

应运而生。

民主政治为公共关系提供了适宜的政治空间。科学技术特别是通信传播手段的进步为公共关系提供了必要的物质手段、载体和途径。以人为本的管理观念的确立，为公共关系的理论研究和实践探索营造了良好的文化心理环境。以和谐、柔化人与人交往和美化形象为特征的公共关系，受到社会的普遍关注。这种关注既和当代的管理理念和实践密切相关，又和当下时代的管理趋势吻合，而且公共关系是以直接的管理职能的面目出现的。

（一）现代管理新趋势

李兵、冯周卓等在《公共关系管理》中这样概括了现代管理的新趋势^①：

1. 管理环境的变化

管理环境变化的趋势是从简单到复杂。经济一体化、政治多极化、文化多元化，带来多边合作的国际关系和竞争格局；巨量的信息与广泛的传播、快捷的通信连通人类，这些都使今天的组织处于日益复杂和多变的生存环境之中。领导力研究专家詹姆斯·库泽斯（James Kouzes）和巴里·波斯纳（Barry Posner）在分析新环境的特点时指出：^②“不确定性更加突出，人成为第一位的因素，人们之间的联系更紧密，社会资本变得越来越重要，人内心渴望更有意义的生活”。管理环境的变化导致管理理念的变化。

2. 管理思维的转化

在新型的管理理念中，“人、财、物、象（指组织形象）”是一个组织四大重要的支撑性资源。人才是组织的第一资源，知识资本是组织的重要资本形态，信誉是组织生存与发展的生命线，“形象”问题在近年来日益受到重视，形象资本被看做是组织的第四资源。“人、财、物、象”成为组织重要而突出的管理对象。其中，组织成员关系的管理和组织形象的管理属于公共关系职能（公共关系的职能也包括组织与内部公众关系的管理）。菲利普·莱斯礼（Philip Lesly）在《公关圣经》中提出这样的卓见：“20 世纪前三分之一的主角是发明，中间三分之一则是管理，而后面三分之一则是情绪——决定社会各种功能运作的人类态度。公关所处理的即是人类的态

① 李兵：《公共关系管理》，第 41～44 页，昆明，云南大学出版社，2004。

② [美] 詹姆斯·库泽斯、巴里·波斯纳：《领导力》，前言第 5 页，李丽林、杨振东译，北京，电子工业出版社，2004。

度——感受其转变、调整之、引导之”^①。管理理念、对象的变化势必导致管理方式的变化。

3. 管理方式的变革

配合以上的管理理念，管理方式从刚性成分绝对为主过渡到增加柔性成分比例。在简单的抽象逻辑上，冯周卓对比了刚性管理与柔性管理两种方式，二者区别如表 1 所示。

表 1 刚性管理与柔性管理比较

刚性管理	柔性管理
将权力集中在自己手中	授权
通过管理渠道发布信息	人际沟通
强调对成员严加管束	引导成员自我管理
自上而下的层次控制	实行扁平结构的弹性管理
容易接受现状	敢于挑战现状
平稳控制	管理创新
管理风格不容易变化	管理风格具有可塑性和应变功能
只重视成员招聘时的现有能力，缺乏组织学习观念	有强烈学习欲望，重视培养组织的学习能力
只要求对成员的工作管理，认为生涯发展是成员自己的事情	既管理成员的工作，又关心成员的生涯发展，做成员的指导人
认为人工作就是为了追求经济利益，重视物质激励	突出成员在组织中的主体作用，以远景激励和释放成员的积极性和创造力
强调高层领导统管，部门分工，各自负责	提倡无边界管理，按市场需要灵活组建团队
强调组织机构的稳定性，注重成员的专一技术	适时调整组织机构，倡导成员一专多能，使组织形成一种能够适应市场复杂多变的“快速反应能力”

资料来源：冯周卓：《走向柔性管理》，第 5 页，北京，中国社会科学出版社，2003。

从表 1 中可以看出，管理方式的变化趋势是从刚性管理向柔性管理过

^① [美] 菲利普·莱斯礼：《公关圣经》，第 31 页，石芳瑜等译，汕头，汕头大学出版社，2004。

渡。周祖城用“管理伦理化和伦理管理化”来概括当代这种管理方式上所发生的质的变化：“即从以权力所有者为中心到关注利益的诸多相关者；从‘手段人’到‘目的人’；从管理者与被管理者的利益对立到权益兼得；从注重目标、战略、结构、制度到强调组织的价值观；从玩弄技巧到注重管理道德修养等”。^①

张文贤等人指出：“管理理论与实践的伦理化趋势则是管理科学发展史上的第三个里程碑。”^②在这样的管理新趋势下，“人”“组织形象”“关系”等概念突出了——所有有效的组织都建立和维护那些对其生存和发展至关重要的“关系”。了解组织及其成员的认知和态度已成为现代管理最重要的课题。如何处理和引导人们的认知与态度，并赢得良好的组织声誉和形象等都是公共关系的工作领域和职能范围——公共关系已经成为任何成功组织及其管理中不可或缺的一部分。任何学校都无法离开公共关系，这是不以人的意志为转移的。它是一个已然的存在，哪怕你轻视它或对它视而不见——管理发展的新概念、新趋势挑战学校当下的管理模式。

（二）公共关系在美国的历史演进

公共关系发源于美国。具有现代意义的公共关系活动的出现有两个历史源头。一个源头可追溯到北美殖民地人民反对君主专制的斗争时期，领袖们利用报纸、传单、集会等呼吁独立的主张；另一个源头是19世纪30年代，企业界利用报纸进行的新闻广告宣传活动。^③一百年间，现代公共关系的发展经历了四个明显的阶段，每个阶段都有自己的特点和代表人物。根据公共关系主体、客体和媒介特征的区别，不同的历史发展阶段又有不同的称谓。

1. 公共关系的孕育期

公共关系孕育于19世纪30年代的美国，这一时期有多种称谓。从客体地位来命名，就是“愚弄公众”时期；从缺少伦理的角度衡量，是“公众该死的”时期；从媒介来说是“新闻业务代理”时期；从代表人物来说是“巴纳姆（Phines T. Barnum）”时期；从公共关系活动和状态来说是“有实践没理论”的时期。其典型口号是：“我们的优势有多大，我们的喇叭就必

① 周祖城：《管理与伦理结合：管理思想的深刻变革》，载《南开学报》，1999（3）。

② 张文贤等：《管理伦理学》，第3页，上海，复旦大学出版社，1995。

③ 李道平：《公共关系学》，第38页，北京，经济科学出版社，2002。

须吹得有多响。”^① 这一点仍然被今天的公共关系理论和操持者们奉为经典。

这一时期开展公共关系活动的特点是：一是以报刊的大肆宣传活动为手段，滥用大众传播手段，不考虑公众的利益。当时的美国铁路大王居然目中无人地叫喊：“让公众见鬼去吧！”二是制造新闻和神话美化自己，欺骗公众，完全没有职业道德的规范和顾忌。这与那个时代商人对公众敲骨吸髓的普遍态度是分不开的。一位新闻代理人直言不讳：“我们堕落到了任何事情都做的地步，但是，我们的材料得以见报。”三是其工作范围不仅包括了政治领域和思想宣传领域，也扩展到经济领域。这一时期利用公共关系的组织主要是政治组织和企业。

三位公共关系大师——格伦·布鲁姆（Glen M. Broom）、阿伦·森特与斯科特·卡特里普在《有效的公共关系》中指出：“认为公共关系是从新闻业务代理演进而来的，尽管在总体上有点过分简单化，但是也包括了真理的内核。通过系统的努力以便吸引或者转移公众的注意力，其发展历史同努力说服和宣传的历史同样悠久。”^②

报刊宣传员费尼斯·巴纳姆是这一时期的主要代表人物。巴纳姆的工作信条就是：“凡宣传皆好事。”巴纳姆是公共关系孕育期的传奇人物。“巴纳姆善于表演的能力，不仅明显表现在他具有精明的天性，使他能够做到大众想得到什么他就给什么，而且表现在他有能力使他们去渴求他们认为他们应该需要的东西。……每一个人都有自己心中的明星。巴纳姆心中的明星是感叹号。”^③

巴纳姆在前面引路，后面有许多人跟上来，新闻业务代理昌盛一时。巴纳姆对于公共关系从新闻业务代理中的萌芽作出了重要贡献，尽管初期的公共关系名声非常糟糕。这一局面的转变发生在20世纪初期。公共关系以新闻代理为主要手段和特征，从自发阶段进入到自觉运用阶段。卡特里普说：“公共关系只有与冲突和社会变化相联系时才表现出意义。”^④

2. 公共关系科学时期

科学的公共关系时期始于20世纪初期，是公共关系发展的第二阶段。

① [美] 格伦·布鲁姆、艾伦·森特、斯科特·卡特里普：《有效的公共关系》，第八版，明安香译，第93页，北京，华夏出版社，2002。

② 同上，第92页。

③ Irving Wallace, *The Fabulous Showman: Life and Times of P. T. Barnum*, New York: Alfred A. Knopf, 1959.

④ 同①，第92页。

这是公共关系理论和实践的奠基时期，也称“说真话”时期和“艾维·李”时期。公共关系开始了“有实践又有理论”的时期。爱德华·伯内斯称之为“公众该告知的”的时代。这个时代开端于“揭发丑闻”运动。

这一时期公共关系的特点是：一是尊重公众，说真话以赢得公众的理解和信任，记者艾维·李就是“说真话”公共关系思想的代表人物。二是公共关系活动专业化。艾维·李在1903年成立了一家正式的公共关系事务所，承担组织委托的业务，协调各方面的关系。三是成功运用公共关系原理处理一些重大事件，为公共关系赢得了良好的声誉和巨大的发展空间。艾维·李被公共关系学界视为现代公共关系的“鼻祖”。他是第一个认识到新闻宣传如果没有得到组织良好的行为支持所产生的缺陷，只有10%的宣传没有90%的行动是不可行的。其后的学者对他的评价是中肯的：

“艾维·李为现代公共关系的实践奠定了主要的基础。尽管他至少到1919年以前都没有使用公共关系这一术语，但是李为公共关系从业人员至今沿用的很多技巧和原则作出了贡献。他第一个认识到新闻宣传如果没有得到良好的工作来支持的荒谬性，他断定，归根结底是企业的表现决定一个客户得到的新闻宣传……在他工作于公共关系的31年中，李将他的工作范围从‘纯粹的代理’转变到了担任‘我们为之工作的企业的智囊团’。……通过他的实践和说教，使得公共关系成为一门职业。”^①

3. 公共关系系统化时期

这一时期发生在20世纪20年代，伯内斯称其为“相互理解”时期或者“投公众所好”时期。这一阶段是公共关系理论和方法的系统化时期，也称“爱德华·伯内斯”时期。

爱德华·伯内斯的理论和实践建树，使这一时期的公共关系活动日益成熟，具有如下新的特点：一是公共关系活动职业化和专业化，摆脱了对新闻界的从属。二是公共关系运作程序、方法、技巧现代化：确定了公共关系活动从计划、反馈到重新评估等8个基本程序，使公共关系观念有了科学的含义，初步建立了现代公共关系的理论体系。三是强调了舆论以及通过“投其所好”的方法和通过宣传引导公众舆论的重要，“投公众所好”是其公共关系思想的核心和立足点，主张获得公众谅解与合作应当成为公共关系的基本信条。四是公共关系处于单向传播状态。

伯内斯成为20世纪20年代和艾维·李争夺声望和生意的人。他对公共

① [美] 格伦·布鲁姆、艾伦·森特、斯科特·卡特里普：《有效的公共关系》，第101页。

关系发展的贡献是：1923 年出版《舆论的结晶》，这是第一部公共关系著作；在这本著作中他创造了“公共关系咨询”这一术语；1923 年他在纽约大学讲授公共关系课程时又开创了新的事业。在他生命的 103 年中，一直发挥作为作者、演讲者、倡导者和批评家的作用。这些贡献使他有机会成为“20 世纪 100 位最重要的美国人”之一。^①此外，这一时期的代表人物还有阿瑟·W·佩奇（Arthur W. Page），他被卡特里普称为开拓者中的顶峰人物。他的贡献是提出了公共关系六项原则：

告知真相：让公众知晓正在发生的一切；用行动来证明：公众对于组织的感知和认识 90% 取决于其所作所为，10% 取决于其所言所说；倾听顾客的话：知道顾客的需求；为明天管理：预测公众的反应，消除可能导致麻烦和困难的任何做法，培育善意；犹如整个公司须臾离不开它似的，实施公共关系：公共关系是一种管理职能，公共关系专业人员是能够广泛处理企业传播活动的决策者；保持平静、耐心和良好的幽默感：对于信息和交往保持始终如一的、冷静和足够的注意，作好扎实的基础工作。危机发生的时候，要用冷静的头脑进行最好的传播。^②

4. 公共关系发展新时期

公共关系在“二战”后进入繁荣发展时期。伯内斯称之为“相互调整时代”。这是公共关系发展的“双向对称”时期，也是公共关系理念和模式发展的历史新时期，斯科特·卡特里普是其卓越的代表人物。新时期公共关系的特点就是“新”，表现为：

理念更新。用公共关系首先是一种职能代替公共关系是一项具体工作的传统看法，主张以“开放系统论”代替以往的“封闭系统论”——要求以开放系统的思想方法去分析公共关系；以“双向对称”的理论模式去规划公共关系——即组织与其公众关系的维持与改变是建立在产出一反馈—调整各环节相互作用的基础上的。

模式更新。在这种模式中，公共关系具有潜在的、能够发挥参谋或顾问作用的能力，可以对决策过程施加影响；这种潜在能力能够在危机时期产生控制局势的作用。作为对外环境的感应系统，公共关系还可以阻止潜在危机的发生。这一模式就是“双向对称”模式——沟通是双向的，信息

① 1990 年《生活》杂志的一期专刊里，将伯内斯列入“20 世纪 100 位最重要的美国人”。他逝世于 1995 年 3 月 9 日，享年 103 岁。

② [美] 格伦·布鲁姆、艾伦·森特、斯科特·卡特里普：《有效的公共关系》，第 109 页。

交流改变着公共关系的双方。

双赢的目的。菲利普·莱斯礼指出，组织与不同团体公众关系的建立主要有三种方式和策略^①：独裁式、躲避式、双赢式。双赢式主张一个组织和其相关团体发展出一种互惠互利的关系。新时期公共关系目的是使组织与公众结成一种双向沟通和对称的和谐关系。在对环境进行有目的性的感应，预测环境变化的同时协调公众，实现组织与公众的共同利益。

公共关系管理问题突出。在公共关系的“相互调整时代”，公共关系理论和实践日益丰富，公共关系管理成为实践关注的焦点，成为公共关系理论探讨的核心问题。这一时期有代表性的理论主要有^②：

“公共关系目标管理理论”。该理论认为，公共关系都面临三个基本目标：领先目标——公共关系人员对公共关系项目实施结果的一种预测和估计；线性目标——公共关系人员按照组织所面临的问题，采用符合实际情况的方法进行公共关系活动；趋势目标——公共关系管理者根据已经取得的成果展望今后的组织所面临的公共关系状态。

“公共关系管理阶段理论”。哈纳（J. Harnar）和福特（A. Ford）提出了“五阶段论”——规定目标、构想几种有效的实施形式、挑选一种方案、对方案进行评估、最后方案形成。

卡特里普和森特提出“四阶段论”的公共关系管理模式——寻找事实和反馈信息；提出公共关系计划项目；开展公共关系活动和进行信息传播；对公共关系活动效果进行评估。

“公共关系计划管理”。英国著名公共关系学者弗兰克林·杰弗金斯（Frank Jefkins）认为，公共关系计划必须注意四个法则：确定公共关系工作的目标；估计所花费的人力、时间和资金；选择成员和时机来实现项目；确定项目实施的可能性。

理论与实践的进步，无疑标志着公共关系相互理解时代的到来，在以美国为代表的西方形成了“双向对称”的公共关系传播模式。那么，公共关系又是在什么状况下被引进中国的呢？其发展状态又如何呢？

（三）公共关系在中国的发展

1. 公共关系实践的发展

在中国，公共关系是舶来品。它的第一个落脚点是企业。1984年9月，

① [美] 菲利普·莱斯礼：《公关圣经》，第40页。

② 李兵：《公共关系管理》，第27页。

我国第一家国有大型企业白云山制药厂设立了公共关系部门，每年拨出产值的1%作为“信誉投资”。此后，公共关系实践在企业迅速发展起来。具体来看，公共关系的实践可以分为三个发展阶段。

导入期。这一阶段主要指20世纪80年代初到80年代中期，是公共关系理念的传播导入时期。少数行业（如酒店业）和企业率先开始了公共关系的实践活动。大部分酒店的公共关系部门是按照比较严格的国际规范建立和运作的，涉及促销、设计企业形象、协调酒店的内外关系等方面。如1985年，广州中国大酒店在其周年庆典时，拍摄3000多名员工身穿制服构成巨大的“中”字的照片的活动策划，就是中国公共关系策划的经典案例之一。

探索期。这一阶段是指20世纪80年代中期到90年代中期。这一时期，许多企业设立了公关部。由于公共关系实践前无公共关系理论营养的支撑，后无公共关系专业人员的操持，使这一时期公共关系实践具有肤浅的特征：“公关部”成为“接待部”的角色，或者以公共关系名义搞“庸俗关系”活动。于是，90年代初期，一些企业在困惑中撤销了公关部，但另一些成功的企业却在公共关系的帮助下脱颖而出。

1992年，在政府的直接策划下，“中国质量万里行”活动以及“名牌战略”活动得以大力宣传和推进；1993年第八届全国人民代表大会常务委员会第三次会议通过了我国第一个市场法规《反不正当竞争法》。这些都意味着市场法规和市场体系的逐步健全，对公共关系工作提出了更高的要求。1992年，CIS战略引入我国的企业，带来企业形象塑造工作的新思路。1985年年底，南京某高校外籍教师使用玉环热水器时中毒身亡，此后又有万家乐热水器的爆裂事件等，危机公共关系开始引起中国企业的关注。

发展期。这一阶段是指20世纪90年代中期以后。公共关系的专业化、职业化正在得到重视。但公共关系的实践水平有待于进一步提高：一方面是从业人员的素质和专业水平需要进一步提高——从技术型向管理型角色的转变；另一方面是公共关系将与管理和营销紧密结合，以技术型传播沟通为主的公共关系将向公共关系管理方向发展。^①

2. 公共关系教育的发展

公共关系最初是以课程的形式进入学校的。1924年，美国学者伯内斯首先在纽约大学开设公共关系课程。20世纪80年代，美国已有300多所大

^① 张映红：《公共关系管理》，第48页。