

居延安 肖亚 编

中
介
之
道

中介之道

介之道

上海科学技术出版社

頂上の「中」介之道

上海科学技术出版社

中介之道——公共关系对话录

屠延安 肖 亚 编

上海科学技术出版社出版

(上海瑞金二路450号)

新华书店上海发行所发行 上海群众印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 4.875 字数 105,000

1989年8月第1版 1989年8月第1次印刷

印数 1—8,300册

ISBN7-5323-0937-1/F·15

定价: **1.65元**

序

这是一次困难而又愉快的旅行：公共关系对话系列 28 讲终于完成了。说它是旅行，因为从一开始我们就知道起点在哪里，目的地在何处，而且设计了行进的线路。工作的困难主要在最后 8 讲，我们一度都忙于自己的事，很少有机会坐一起来，有时一个月内只能完成几十分钟的工作对话。好在我们都表现了自己的耐心和毅力，慢慢地走着，终于按原来的线路走完了这一段不长也不短的旅程。经过困难而到达目的地的旅行都是愉快的，我们这次也不例外。

这次公关对话系列既是按出版社的意图构思的，又是为上海人民广播电台经济台“公关闭谈”节目设计的，可谓一举两得。尽管一举两得，但得来也非易事。出版社要的是书面对话，而电台播的却是口语对话。按常规程序，我们先进行了口语对话，尔后根据录音整理成文字。当我们读到文字稿的时候，我们才发现那文字竟是那样的粗糙和噜嗦！于是我们决定对文字稿动了“手术”，手术后自我感觉良好，不过到底成功与否，还须接受时间的考验和读者的评判。现在，我们自己也有点怀疑“一举两得”的说法了；我们实际上是“两举两得”——进行口语对话为“一举”，对文字稿做手术为“另一举”。世上一举两得的容易事大约是不多的。

有些读者拿到这本薄薄的小书的时候，或许已经听了上海人民广播电台经济台播出的延续了半年的录音对话。两相

对照，读者会感觉到我们的漫不经心和清淡平白。推出一部思想和文彩兼备的著作，这不是我们的目的——我们没有这种侈望，也无力做到。我们的本意仅是，用最轻松的口吻、最通俗的语言，说一些作为“中介之道”的公共关系的道理。

我们想用作序的机会，感谢上海人民广播电台经济台的李平同志，本书责任编辑、上海科学技术出版社的林茜同志，为我们整理录音稿而牺牲了自己许多时间的朱红同志，以及其他曾给予我们帮助的同志。对热情的听众和读者，我们始终会感激在心的，是你们给了我们一次探索和尝试的机会。

复旦大学

屈瑾安

上海人民广播电台经济台 肖 亚

1988年1月22日

目 录

序

1. 公共关系即人际关系.....	1
2. 关系世界的纽带：交往.....	6
3. 商品经济和民主政治的产儿.....	13
4. 公共关系三要素.....	18
5. 正视环境的挑战.....	24
6. 公关意识从何来.....	29
7. 公关意识的培养.....	33
8. 不带公关标签的工作.....	39
9. 何谓“形象”.....	45
10. 如何调动公众对组织的感知.....	50
11. 公关在管理层次中的升格.....	56
12. 公关的中介任务.....	63
13. 完成内部中介任务的关键.....	67
14. 外部公关：公关与推销的区别.....	73
15. 新闻媒介不可“怠慢”.....	78

16. 中介任务之一：双向告知·····	83
17. 公关的基础工作：宣传资料的设计·····	87
18. 中介任务之二：影响态度和行为·····	93
19. 中介任务之三：联络情感·····	99
20. “票子开路”及其他·····	105
21. 公关的互利原则·····	109
22. 中国和西方公关原则的异同·····	113
23. 公关机构的设置·····	117
24. 公关人员的配备要求·····	123
25. 公关小姐的素质·····	129
26. 公共关系学的学科支柱·····	133
27. 公共关系的教学·····	139
28. 阻力与动力：中国传统文化·····	144

公共关系即人际关系

肖：居老师，你好！今天啊，我想找您聊聊。

居：对话是平等的，不要叫我老师，就叫我名字，或者干脆叫我“居”。

肖：好，“居”！不过，说到名字呀，我还正想问您呢，您怎么叫居延安呢？这个延安是不是有什么纪念意义？

居：没有。在我这个名字里面，“延安”跟地名无关。我想我父母给我取这个名字的时候，也许还不知道延安在什么地方呢。但是，我这个名字确实会引起人们的猜测和误解。有人跟我说，“你这个名字是不是文化大革命当中改的？”我说：“不是。文化大革命当中，我没有改过名字。”更有趣的是，我后来去美国学习，我发现有些人，特别是那些从台湾来的人，不大肯跟我接触。我不明白是什么原因。后来有人对我说，我名字里有问题。我说，我这个名字里头怎么有问题呢？他们说，这名字好象跟革命的关系比较……

肖：跟革命圣地延安有什么联系。

居：对。

肖：这就比较敏感了。

居：他们说，这个人也许是有背景的。你看，就这个名字阻碍了我跟他们的一些交流。所以，有时候，我为这个名字问题还苦恼呢。

肖：说到名字啊，确实会闹误会。你看我的名字叫肖亚，上海

有两个比较出名的人，她们的名字跟我的很相似，一个是虹口越剧团的肖雅。还有一个是轻音乐团的肖霞。用上海话念呢，都是“肖亚”。所以，很多听众给我来信时就写错了。写“肖雅”的、“肖霞”的都有。

居：原来我也搞不清，不知你是唱越剧的，还是搞广播的。我想大概是一个人呢。

肖：同音字搞不清楚真要闹笑话的。有位听众写信给我，他把“公关”两字写成“攻关”了。我想他可能把公共关系理解为关系的“攻克”了。

居：我想这也很自然，因为公共关系的知识普及得很不够。即便如此，我们又很快地把“公共关系”这四个字，缩成了两个字“公关”。所以一般人听了以后，确实搞不清到底是什么意思。而且，以前我们在闹技术革新，技术革命那一阵，我记得经常用“攻关”两个字，那是指“攻克难关”。所以，现在有些人很容易把我们讲的“公关”，理解成为“攻克难关”的那个“攻关”。这当然是一种误会了。有时候哪怕我们就是讲“公共关系”这四个字也会有好多人问，“公共关系”指的是什么意思，还是不懂。所以我感到公共关系这门新的学科应进一步普及起来。

肖：是的。人们不仅对辞义迷惑不解，而且对“公共关系”本身从事什么样性质的活动，也不清楚。有这么一位听众写信给我，说他搬家前，由于周围邻居都不熟悉，所以担心会遇到困难。但在搬家时，周围邻居都主动地来帮他忙，煤气没装好，就借炉子让他烧，还帮他搬家俱，打扫房间。大家的关系一下子变得很融洽。后来他听到“公共关系”这个词，就想，是不是这就是公共关系呢？

居：这里头是有关系的。但是不是就叫它为“公共关系”呢？

这很难说。这是一种关系，邻居之间关系。但跟我们讲的“公共关系”距离远了点。现在确实有不少人，把这类关系也看成是一种“公共关系”。

那么什么是公共关系呢？让我来举个例子。1987年7月份时，我受美国东西方研究中心的邀请，去夏威夷作了二个半星期的访问。在访问期间，那里的一位研究人员跟我说，您来夏威夷也难得，是不是抽一个下午去看一看柯达公司举办的草裙舞表演，是免费的。就在夏威夷Waikiki海滩旁边的一个公园里举行。后来，我因为忙，抽不出时间，没去成。没想到回来以后那竟成了我一件感到非常遗憾的事情。

问：怎么了？

答：因为我应该去的，而我没去。我在看一本公关书的时候，发现这是一个很典型的公共关系的实例。你看，我把这个机会给耽误掉了。你知道，那一阵子我正在收集公关方面的个案资料，实地考察一下该多好！那本书上说：柯达公司在夏威夷定期举办这种草裙舞表演。去夏威夷的游客都可以来看，免费的，不收票，不收钱。大家知道草裙舞，是夏威夷的土著民族的一种舞蹈，很能表现当地的风情，是一种很优美的舞蹈。所以，每一个去夏威夷的人，几乎都想亲眼看一看草裙舞表演。他们也许在电视上，电影里看到过，但总不如身临其“景”。一睹夏威夷少女跳草裙舞的风采。柯达公司设计的这种表演活动，确实有目的的。他们的设计很有点意思。草裙舞原来没有象我们京剧中的“亮相”或“定格”这类动作，但它也来这一套，跳到关键时刻，跳到最美的地方，“啪——”家伙，也来个定格，停一秒钟、二秒钟。这是个最美的图画。游客的

照相机早就准备好了，“咔嚓”、“咔嚓”，快门按动了。人们或许会问，柯达公司策划这种活动，是不是要人家来买它的胶卷呢？我想它的直接目的不是要人们来买它的胶卷，而是在游客心目中，在公众心目中，树立起一个好的形象。就是说，我柯达公司还想着你们这些游客，我知道你们的需要，需要在这么一个关键时刻，把这么一个最美的图画照下来。我柯达公司就是要满足公众的这种心理需要。

肖：自然而然地引起人们摄像的欲望。

居：它一点也没有露出推销我柯达公司胶卷这种痕迹。它是通过这种活动，来融洽公司跟游客，或者是照相机使用者，或者是胶卷使用者的关系。那么，什么是公共关系呢？柯达公司举办的这种活动，就是一种公共关系活动。

肖：噢，居，您这么一说，我似乎已经感觉到点什么了。您举的这个例子，和我上面说的那个例子，有个不同点是，公共关系是一种组织行为，最终目的是树立组织的形象。邻居关系，只是一般的人与人之间的关系。

居：都是关系。邻居关系，是一种关系。一个组织，为了塑造自身的形象，策划一些活动来塑造、协调或者是改善本组织与公众的关系，这也是一种关系。那么，这后一种关系，就是我刚才举的草裙舞例子里涉及的关系，就是一种公共关系或者是一种公共关系活动了。

肖：居，照您这么说，公共关系，不能等同与一般的人际关系。

居：不能，不能等同于一般的人际关系。

肖：以前这个界线，我也分不太清。在我最初要主持上海人民广播电台“公关闲谈”节目之前，我作过一些准备工作。那时曾花了很多时间去读一本叫作《人际关系实用大全》

的书。现在回过头去看,我发现,那里面说的,尽管也包含一些公共关系学的内容,但是,好象离公共关系这个距离还是比较远的。

屠:这本书还是可以看的。它还是能帮助你理解一些关系问题的。但是,这本书不能帮你解决到底什么是公共关系,到底怎么来进行公共关系的活动。我认为你刚才讲的公共关系与一般人际关系的界线划分之问题,确实比较重要。就是到底能不能在公共关系与一般的人际关系之间划上一个等号?我想不能划上等号。公共关系不等于一般的人际关系。尽管公共关系活动当中掺杂了大量的人际关系因素,但是,两者不能等同起来。这个问题,我认为现在有必要强调一下。因为现在社会上,有这种看法的人很多。有些人报名参加公关学习班就是把公关看成了一般的人际关系。公关涉及的是一种组织行为,不是讲个人与个人之间的关系。

本 讲 要 点

公共关系是一种组织行为。公共关系不能等同于一般的人际关系。



关系世界的纽带：交往

肖：公共关系也好，人际关系也好，其中都有“关系”两个字。说到关系，还真够复杂的呢。比如说，我在家庭里，要跟我丈夫处好，还有我的父母，那么就存在夫妻关系，还有父女关系或母女关系。到了单位，我一进我们电台的大门口，就碰到警卫人员，我就向他出示证件。那么，就产生了警卫人员与我这个普通工作人员的关系。接着上楼去办公室，还得坐电梯，这时，我就是一个乘电梯的人，电梯里还有一个开电梯的人，乘电梯的人与开电梯的人之间便产生关系了。一走进办公室，我们的头儿已经坐在那儿了。那么就来了个领导与被领导的关系。还有我周围的同事，便有同事之间的关系。要是回家，各种关系就会发生在回家的路上。坐车吧，碰到售票员有的时候不高兴了，大家闹点什么别扭。这就有了一个乘客和售票员之间的关系。有时，与乘客还产生矛盾、磨擦，就得处理乘客与乘客之间的关系。下车了，顺便想买点什么东西，走进商店，跟售货员又产生了关系。有时，骑自行车回家，途中违章了，给交警咬住了，这又是一种关系。这么多关系！我常在思考，是不是可以把这么多关系划成三个系统：一个是家庭系统；一个是组织系统；另外一个就是社会系统。您看，我这样分行吗？

居：我看这样分挺好。家庭在你划分的这三个系统中，是最小、最基本的一个系统。但就是这个小系统也包含着许

许许多多的关系，如你刚才提到的，父母与子女的关系，夫妻关系。你讲的第二个系统，就是组织系统，比家庭系统要大，比社会系统要小。我们习惯于把组织说成“单位”，每个人的单位都有各式各样的关系。你离开单位进入社会以后，又会碰到种种你可以预计到的或预计不到的关系。

肖：真是复杂。

居：确实很复杂。当您闭起眼睛来想一想的话，各种关系的线都交织在一起了。到底怎么来把这些线理清呢？

肖：我正想问这一点呢，就是怎么样进一步地来认识这三种关系。

居：把这个关系世界分为三个系统，就是一种划分的方法。从家庭到组织再到社会。

肖：还比较清楚。

居：比较清楚。假如你要进一步来剖析这个关系世界的话，我想还可以再来分一下，就是把三个系统所涉及到的各种各样的关系，分成两种。

肖：两种？

居：对。我们可以给它们起两个名词呢，一种叫作社会关系或者叫作社会角色关系。

肖：社会角色关系，怎么理解呢？

居：你刚才举的那些例子，你说到单位，一看领导坐那儿了，马上就来了—种领导与被领导的关系。这里涉及到两种角色。领导是角色，您作为一般的工作人员或者作为一个被领导者，也是一种角色。那么，领导者与被领导者就形成了一种角色关系。

肖：一种社会角色。

居：对。角色跟期待的行为是联系在一起的。对一定的角色，人们对该角色的行为会有一种期待。比如说，如果您是一个领导者，那么作为一个领导者的行为要表现出来，人们有这样的期待。这就是所谓“角色关系”。这是一种。

另一种，可把它叫作**个体关系**。“角色”总是要由人来扮演的，总是要由活生生的人来扮演的。刚才我们讨论的领导者与被领导者，一方面，总是要有人来扮演领导者这个角色。在你们上海人民广播电台里或者在你们的科室里，也总会有人来扮演被领导者或者是一般的工作人员这个角色，总是有活生生的人来扮演的。那么这里，活生生的人与活生生的人之间的关系，就是一种“个体关系”。

肖：“个体关系？”

居：对。

肖：您这么一说，“个体关系”与“角色关系”不就交织在一起了吗？

居：完全对。“个体关系”与“角色关系”，两相融合一体，不能分开的。可以把它们说成是一种组成或者重叠。换句话说，有了个体关系以后，一定要有角色关系。有了角色关系的话呢，一定有个体关系。比如说，在家庭里，有夫妻之间的关系。那么，夫妻这组关系，同时包含了两种关系，一种是角色关系，一种是个体关系。您肖亚在家里扮演了妻子这一角色，您的丈夫××，就扮演了丈夫这个角色。这是一种夫与妻的角色关系。但是，反过来看，扮演妻子的这个角色是谁呢？是您肖亚，扮演丈夫的这个角色呢，是××。肖亚与××的这种关系就是一种个体关系。因

此,同时发生了两种关系,一种叫作“角色关系”,一种叫作“个体关系”。我这是完全把关系理性化了,把它解剖开来看了。两者完全是重合在一起的,缺一不可,分开来关系就不存在了。

肖:您这么一讲,我还是挺清楚的。刚才,我把人际关系分成了三种系统。您又分成两种形式。那么,我们讨论的这些东西,不管是系统还是形式,与公共关系有什么联系呢?

居:公共关系作为一种组织行为,它的主体是组织,就是刚才您讲的第二个系统。公共关系这种活动是谁来策划、进行的呢?就是社会组织,比如你们上海人民广播电台,我们复旦大学,或者其他哪一个单位、哪一个组织。这就是所谓公共关系的主体。当然,由社会组织来进行的这种公共关系活动,不可避免地会掺入大量的人际关系,就是会掺入您所说的那三个系统中的各种各样的人际关系,我们在进行公关活动时,到处会碰到。但是,我认为还是应该分清公共关系与一般人际关系这个界线,把这个界线划清了,我们就在整体上把握住了公共关系。一个对公共关系感兴趣的人,从一开始,就应该清楚地意识到,公共关系是一个组织进行的传播活动,我们把这种传播活动叫作“公关活动”。认识了这一点,接着就应该看到,在公关活动的始末,在整个过程中,会碰到许许多多的人际关系。我们讨论的三个系统中的人际关系,都会碰到。

肖:那也是一种关系的重叠和组合。

居:说关系的重叠可以,说组合也可以。既然公共关系是二种关系,那么不外乎也是两种关系的组合和重叠,就是社

会关系(或者角色关系)与个体关系的组合和重叠。首先我们应该看到,公共关系,是一种社会关系,是一种社会角色关系。社会组织作为一个整体来进行公共关系活动的时候,也在扮演一个角色,一种社会角色,一种整体性社会角色。而这种整体社会角色,又是由许许多多的个人来扮演的。

肖:所以说,公共关系也是由个体关系和社会关系组合和重叠而成的。

居:可以这样说。

肖:居,您看关系这东西,闭上眼睛想想真是复杂极了,但是再一想也挺简单的。比如说,夫妻关系的形成吧,我们先到民政局去登记,领到一张结婚证书,那么就算结婚了,夫妻关系就形成了。想想似乎并不特别复杂。这中间是不是还有些其他的奥妙呢?

居:您提出的问题是挺有意思的。你们俩个人去登记结婚,拿了结婚证书,就形成了夫妻关系。这是对的。但假如进一步来看这个问题的话,那么可以引出一些很有趣的话题来。俩人领了结婚证书,在法律上确是夫妻关系了。但是,假如你们俩人根本不在一起,比方一个在东,一个在西,而且永远不会生活在一起。那么,这种夫妻关系是不是存在呢?

肖:名义上的吧?

居:在法律上、在名义上是存在的,但实际上它并不存在。那么,这就引出了一个问题,关系到底怎么实现的?

肖:是呀,我就想问这个问题。

居:是不是“关系”两个字写在纸上就实现了呢?不一定。现实关系的实现,我看要有一个条件,这个条件可以用两个