

(英)弗兰克·詹弗金斯 著

公共关系与 成功的管理

中国人民大学出版社

Public relations for management success
Jefkings Frank

根据 Groom Helm 出版有限公司 1984 年第 1 版

公共关系与成功的管理

[英] 弗兰克·詹弗金斯 著
江林 魏伟 译 邬京芳 校

中国人民大学出版社出版发行
(北京西郊海淀路 39 号)
丰华印刷厂印刷

新华书店经销

开本: 787×1092 毫米 32 开 印张: 6
1989 年 3 月第 1 版 1989 年 3 月第 1 次印刷
字数: 127 000 册数: 1—15 000

ISBN 7-300-00484-9
F·157 定价: 2.10 元

译者的话

现代经济的发展，需要对企业及公司进行现代化的管理。然而现代化的管理并非仅仅是物质技术设备的现代化，它还包括管理思想、管理手段等的现代化。以我国目前的生产力水平而言，后者无疑具有更大的现实性和可行性。本书所论及的公共关系——塑造组织形象的艺术，就正是这样一种既有现实性又有可行性的现代经营管理手段。

本书作者弗兰克·詹弗金斯是英国公共关系协会主席。他长期致力于公共关系的理论研究与实践活动，曾就公关领域的有关问题多次进行讲演，并在各种刊物上发表论文。《公共关系与成功的管理》一书就是在此基础上写就的。该书在英国出版后，受到公关理论研究人员和企业界人士的普遍重视和欢迎，并在国际公关界引起较大反响。

作者在书中贯穿始终的一个基本思想是：公共关系涉及到每一个企业的全部活动；它不是一种广告形式，也不局限于推销业务，而是企业成功的关键因素。在具体内容和结构体系的安排上，本书沿着企业及公司开展公共关系工作的组织过程，对公共关系的意义、职能、形式、费用、纲领制订、媒介方法、活动领域、效果评价以及公共关系部门的建立等各个方面都作了深入细致的分析，可以说，这是一部内容体系比较完整的专著。

弗兰克·詹弗金斯先生注重实用性。他没有在对公共关系作纯理论性的抽象分析上花费过多篇幅，更没有陷入个别的概念之争，而是集中笔墨，对公共关系的各类具体工作，包括一些鲜为人知的细节内容详加分析介绍，以使读者较切实地了解如何更有效地组织开展公共关系工作。作为英国公共关系协会主席的弗兰克·詹弗金斯，通过实地考察，占有了大量资料，用许多富有生动性、启迪性的实例有力地论证了公共关系在企业经营管理中的作用——它怎样使濒于破产的企业恢复生机，怎样使弱小的企业在竞争激烈的经济社会中占有一席之地。作者熟练地运用实际生活中的资料，娓娓而谈，使我们在愉悦的阅读中窥见公共关系在英国企业中的运用，并从中汲取到启人心智的深邃思想。

目前我国公共关系研究刚刚起步，尚无一本内容体系较完整、学术和实用价值较高的专门译著，我们决定翻译本书，以求对我国公共关系理论和实践的发展有所促进，并乞望对企业管理人员、经济管理专业师生及有关专门研究人员有所裨益。本书第一至六章由魏伟翻译，第七至十一章由江林翻译，邬京芳总校全书。在翻译过程中曾得到中国人民大学外国经济研究所孔令济教授的宝贵指导，在此深表感谢。由于水平所限，译作中难免有疏漏不当之处，恳请读者指正。

译者 1987年11月

目 录

导言.....	1
一、从管理看公共关系.....	2
二、公共关系是管理的重要职能.....	8
三、有形的公共关系.....	23
四、公共关系的费用.....	41
五、公共关系纲领的制订.....	51
六、媒介与方法.....	76
七、与宣传媒介联系的技术.....	108
八、现代公共关系的特殊活动领域.....	119
九、公共关系活动效果的评价.....	160
十、公共关系职业化.....	168
十一、建立公关部门.....	177

导 言

自1968年以来，我在英国和18个海外国家为公关工作人员举办了研讨会，1980年以后又增办了国际暑期学校。不论走到哪里，都能听到一个共同的呼声，即管理部门应该参加公共关系课程的学习，管理部门需要了解公共关系的知识。

对于公共关系，看起来管理部门的态度似乎 是“何必自找麻烦”。然而实际上，公关工作应从最高管理部门开始做起，首席公关官员更应由最高行政负责人来担任。

在许多成功的公司里，例如那些顺利度过萧条时期的公司、兴旺发展的公司以及许多代表新技术的公司都是这样做的。

一般而言，管理部门是能够从较好地理解什么是公共关系、学会购买和使用公共关系服务中获益的。公共关系确应成为管理训练大纲中的一项重要内容。

公共关系涉及到每一个组织的全部交际工作，它不是一种广告形式，也不局限于推销业务，而是企业成功的关键因素。

有意义的是，80年代英国发展的行业之一就是公共关系咨询业。

一、从管理看公共关系

(一) 公共关系——交流的艺术

公共关系并不是管理人员通常所想象的那样。如果让管理人员参与公共关系工作，他们会把这看作是下级人员的事而不屑一顾。他们抱着一种何必自找麻烦的态度，或者对公共关系心存疑惑，或者更糟的是竟对公共关系进行诘难。但是，企业的公共关系负责人都应由总经理来担任。

原因在于，总经理或任何产品经理只要具有交流能力就一定会成功。而公共关系正是一门通过相互认识以获得理解的交流艺术。

总经理可能领导着一个具有优质产品和良好服务的杰出的公司，而公司利润的高低取决于他的交流能力和他是否会使用交际人员及交际技能。因此，交流能力应成为任何一级管理人员工作手册中的重要内容。

交流能力远不止于能说会写这些最基本的要求，它也不仅仅是会下命令、会进行争论、会说服他人，企业的交流比这些要复杂高深得多。你必须了解交流的内容为何、交流的原因何在、交流的关键人物是谁以及交流的方法怎样，等等。此外，交流还是一个智力系统，获取信息和获取理解具有同等的重要性。

管理人员对公共关系的无知和不信任态度是造成以下现象的主要原因：劳资争端、订货减少、股份价格下降、公司被接管的威胁、代理商的不悦、职工队伍的不稳定、出口的不景气、现金流转的缓慢以及最终公司的经营不佳，等等。

以上关于管理人员对公共关系的态度的评价是否客观呢？一般而言，情况确实如此。在一些成功的公司里，管理人员的确了解公共关系，而且管理委员会中也设有公关主任一职，但是这种情况并不多见。通常是即使某个公司设有公关机构，它也只能被置于市场营销部门中的一个小角落里，而且还要以那位市场营销经理承认它的存在为条件。市场营销经理们往往对公共关系特别不重视，在绝大多数市场营销的教科书中都没有列入公共关系的内容。

最令人恼火的是那些管理顾问。他们在建议改组公司或重建新公司时几乎不知道如何安排公关工作。为了达到英国工商管理学位的标准，人们设置了大量的商业课程和管理方面的训练，但是公共关系在这些课程中却很难占有一席之地。只要看看一些大学和商学院的教学计划便可发现，这门课是被忽略了，甚至连客座讲师也没有一个。因此，我们怎能指望那些挂名受训的经理们学会交流呢？他们可能学到了有关市场营销和广告学方面的知识，但公关的内容却被排斥在计划之外。

然而，在撰写本书时，英国工商管理课程中有关公共关系课的设置问题已在讨论之中，到1985年或许可以开课了吧。

(二) 公共关系应载入工作手册

如果一个公司经理想要真正有效地进行管理，并为自己开创一个光辉的前途，他就必须亲自把公共关系写入工作手册。这意味着他应弄清公共关系的全部含义、在管理工作中执行公共关系的原则，并且知道在什么时候、用什么方法在专家帮助下扩大自己的公共关系成果。如果公司经理并不理解这个问题，雇用一位记者作企业的保护人，是毫无用处的，可这种事情却常有发生。因此重要的是自上而下地真正信奉公共关系。

即使公司是由有责任感、有公关头脑的总经理领导，在下属人员中却仍会产生沟通问题。对公共关系作用的误解往往存在于中层管理人员之中，其中包括那些向往进入高层管理机构的人。今天许多大公司里存在着由一批胆小的中层管理人员组成的官僚机构，他们没有交际能力，大多数人还不会写信，只能打电话。他们准备一篇报告就象写一份遗嘱那样困难，作一项决策就象去看牙医那样痛苦。这是不是因为管理训练只讲理论而忘记了人类最初是通过在墙上画图开始交流的呢？

(三) 直观交流

具有重要意义的是电影和电视正在迅速成为管理中最重要的一种交流形式，这通常由公司中的公共关系人员掌握。电视往往能做一些管理人员做不到的事情。下面就是一个例

子。

事情发生在我们12个地区煤气公司中的一个公司里。公司的服务工程师抱怨他们的工作量太小，收入低微，且有失业的危险。管理人员让工程师们在顾客家里工作的时候随时注意顾客的需求并向家庭主妇介绍公司展览室里的新设备。如果工程师们能帮助推销产品，他们就可以得到更多的安装工作。然而，这些人却以典型的英国工作人员的口吻反唇相讥：他们是工程师，而不是推销员。

一位编辑电视杂志的公关人员听说了这件事之后，就与行业工会官员举行了座谈会。会上他问道：让服务工程师鼓动顾客去展览室参观新型厨房设备和电冰箱是不是一个好主意，该工会官员回答这个主意很妙。然后，下一期的电视杂志将这次谈话传送到90个地区。那个公司的总经理不相信这件事。他很懊悔为什么自己当初没有这样敏锐地与人交往呢？要知道，只有在和职工们协商时显得很有信心，才能使工会站在自己这边。服务工程师们接受了他们工会官员的劝告，因而提高了收入。

(四) 最高行政负责人对交流的态度

有一个国际发展公司，它的股票行市在城市各类行市中总是最引人注目的。有一次，这个公司的董事长吓坏了他的中层管理人员，他说：“毫无保留地把事情说出来吧——我们一定要完成经营任务的一半。”中层管理人员似乎对工业谍报总怀有一种内在的恐惧，所谓贸易秘密往往是这些胆小怕事的人所编造的神话。这位董事长还告诉公司的公关人员

说，他应比公司的其他人更多地了解公司的情况。当经理要解雇那个由于虚荣而不愿拍照的公关人员时，董事长却认为，公关人员的地位特殊，如果他不愿意拍照，那就不要勉强。

当这位公关人员谋到一个更有前途的职位时，董事长送给他一个表示感谢的便条，上面写着：“公关人员是我们竞争者所羡慕的对象。”这才算是一个懂得公关真实含义并了解自己能从公关那里得到什么的董事长。本来这个公司在广告费用上一毛不拔，但在这位董事长的鼓动下，全体职员都参与了公关工作。据说该公司60%的经营成果直接受惠于职工所提的建议，而这也就是公司的声誉。几年前，当这家公司对外开放时，尽管股票市场的行情令人沮丧，但该公司股票的认购数目却大大超额了。从那以后，在高股息之上又发行了两种临时股票凭证。

(五) 良好的形象

交流者成功的秘诀在于为人坦诚和承认这样的事实：真实的世界既充满了欢乐，也充满了痛苦；既有成功，也有失败；既有盈利，也有亏损。有人误以为公共关系宣传的都是讨人喜欢的形象、令人愉悦的舆论，总之是这也好那也好。若果真如此倒是求之不得了。实际上，公共关系说明的都是事实，是这个真实而又艰辛的世界。在这个世界里只要求得被真正理解也就心满意足了，从不敢奢望被爱。如果今天产品是市场上的佼佼者，那么明天就可能一落千丈。

理解公关的管理人员能够应付各种情况。他们并不把公

关当作烟幕、当作解决各类棘手问题的高手、或者当作抵御灾祸的挡箭牌。今天，在一些更敏感、更容易出事的行业里，明智的管理人员总是和已经组织起来的公关人员一起采用抵御危机的方法，以对付各种严重的形势。这些管理人员深知，信息交流需要快速、准确、有效，以免公司受到宣传工具造谣和推测的影响。

凡是在重视公关的管理部门里，谣言就不复存在，罢工亦不会发生。更多的工人参与经营使管理人员受到鼓舞。雇员最终会明白，杀死奶牛是件愚蠢的事。

近年来，国际商业交流者协会成为一个人数不断增加、影响逐步扩大的组织。它的目的是把商业杂志的编辑们变为更具影响力的经营内部的交际人员。而管理部门在支持内部公关人员工作的同时也会获得好处。

尽管英国经济不景气，但80年代以来公共关系咨询业务却最有利可图。这或许是件很有意义的事情。广告业的作用并未尽如人意固然是个原因，但最主要的原因还在于，管理人员已经更加清醒地认识到，向更多的公众开展更多的信息交流所具有的必要性。工业在发展，新技术在出现。工商业只要为人知晓、得到理解、受到尊重就能生存下来。当然，知晓、理解和尊重工商业的人不应仅仅是顾客，还需要有对工商业生存颇具影响力的从政治家到投资分析家、从雇员到宣传权威这样一大批人。

二、公共关系是管理的重要职能

我们可以把公共关系简单地定义为是通过沟通达到理解，由于这个定义涉及了整个组织与外界的全部交往，因此它的着眼点是在理解上。除了理解之外，其他更具有说服力的交流方式，已被运用到市场营销学、推销术、广告宣传和促销等领域。在其他非商业性的机构如政府、政党、贸易协会、宗教派别中，具有说服力的交流方式也已成为宣传手段。

公共关系虽然包罗万象，但它停留在理解的阶段是有其实际原因的。公关宣传必须可信。如果做不到这一点，而只是一味进行带偏见的宣传，尽管这种偏见在说服力、推销性或宣传性的交流中可以被接受，那也是注定要失败的。

要求公关宣传要公正常常使从事管理、市场营销和广告宣传的人感到为难。但事实是，公关的力量就在于使所有接收到公关宣传及信息的人都能接受并相信它。

在说服性的宣传活动中确实含有公关的因素，这表现在对由良好行为产生的信誉和声誉的宣传上，人们评价公司的依据就是它的行为。如果一个公司存在各种不良行为，例如漫天要价、欺骗顾客、出售低劣商品、送货不够及时、作冒犯他人或引起误解的广告，那它必将名声扫地。因此，公关的任务就是设法使人们相信，公司的所为是无愧于它的好名

声的。

伯那德·列文曾经指责公关宣传是颠倒是非，一些误入歧途的管理人员也总是企图歪曲事实。但是这种不良行为，这种对公关进行攻击的作法，就象卖假药，既不能减轻痛苦，更不能治好病。令人信服的公关宣传能够有力地激励公司搞好经营，对此进行指责是愚蠢的。

不幸的是，在公关受到宣传媒介的歪曲时，没有人去鼓励管理人员正确地、有价值地利用公关。这里举两个例子。第一个例子是宣传媒介把公关人员说成是“背后劝说者。”这个使人误解的说法是借用旺斯·派克德的一本好书的书名，而此书讨论的是与此毫无关系的内容，即动机研究。再一个例子是，只要政府推行一个被宣传媒介视为可疑的政策时（如裁军建议），宣传媒介就称之为“不过是公关的作法”。而实际上这与公关毫不相干。管理集团常常被认为与公关有联系，因此他们不是对公关避而远之，就是按照自己对公关的理解去错误地使用它。

此外，北美与欧洲之间对公关的态度也有明显区别。其中有些观点是由美国大的公关咨询机构传入英国的，这些大的公关咨询机构控制了英国同类机构的公关业务活动。在北美，市场营销、推销术以及广告宣传都比在英国更易为人们所接受。因此，美国的公关比英国的公关更容易推广。在英国，宣传机构讨厌任何带有广告性质的材料。为了让公关使人相信、被人接受，并在英国发挥作用，有必要把公关限制在取得相互理解上，而把有偏袒的、推销性和劝说性的交流留给广告和宣传部门去做。这种分工是明智的，因为公关在建立相互理解方面有足够的工作要做。把劝说性的交际排除

在公关之外，并非故弄玄虚，而是一种很实际的做法。公共关系的宗旨是提供信息和教育宣传，而广告的目的则是说服顾客和推销货物。两种工作都很重要。但是公关如果说服了人，那它就没有真正发挥作用，而广告如果说服不了人，那它就是失败。

对于公关的各种错误认识，靠管理人员中持有偏见者是无法纠正解决的。市场营销已成为许多企业中不可缺少的组成部分，但是市场营销人员对公关的了解却常常是十分错误的。这种错误又往往影响到更高一级的管理人员。我们必须把市场营销人员看作管理阶层中的一部分。然而这样一来，管理阶层中的这个重要的部分由于对公关缺乏了解或对公关进行诘难而发挥不了作用。这是什么原因呢？

这本来应该是市场营销学讲师回答的问题，却推给作者了。作者认为，原因之一就是市场营销本身也正在作出种种努力使人接受它，而相比之下，市场营销学讲师们却认为要使人们接受公关更加困难，所以他们对公关抱着怀疑的态度。作为一种职业，公关人员可没有受到这些约束，他们非常认真地对待着自己的工作。市场营销学讲师们的问题在于他们所教的内容都是错误的，因为他们依据的美国教材早已过时。在80年代，雇主们发现市场营销专业毕业生的知识和现代市场营销学已拉开了不小的距离。

（一）市场营销部门对公共关系的态度

市场营销与销售不同，它是从美国引进的。市场营销学在英国已变得相当重要，以至原先的销售管理学院被更名为

市场营销学学院。出版社过去常常雇用的是“推销员”，而现在雇用的则是“市场营销经理”。近年来，房屋互助协会还建立了市场营销部，出售各种资产。简而言之，现在企业不是出售已被生产出来的产品，而是能出售什么就生产什么。市场研究被用来调查市场上可以售出哪些产品。

市场营销学专业的学生大多是由美国课本教出来的。最有名的教材是菲利浦·卡特勒编写的。因此，市场营销学专业的学生以及市场营销管理人员关于公共关系的概念自然而然地是撰写该教材的美国人的观点。这些概念被严重地歪曲了，以至全世界范围内的学生、教师、其他写市场营销学著作的作者以及从事市场营销的人都对公关持怀疑态度。他们倾向于把公关看作是一种法术，只在需要的时候才利用一下。

在英国，只要参加一次市场营销教育团体（代表市场营销教师）的年会便可以了解到，他们对公共关系的态度是多么糟糕。在这样的会议上，甚至可能根本就没有人提到公共关系，似乎公关是一个遭禁的话题。

如果我们看了菲利浦·卡特勒的教科书便可以理解这种现象了。他对“宣传”（这是卡特勒对公关的错误解释）的独特定义就证明了这一点。他的定义是这样的：

宣传（即公共关系）是用非人力的方法去刺激人们对产品、服务或营业单位的需求。这些方法是通过各种商业性的出版媒介传播有意义的消息，或是在电台、电视、舞台上表现出产品或服务的优点。而宣传费用也不必由主办人支付。

在以后的几章里我们将解释企业的新闻报道不是“传播”出去的，仅仅宣传企业的优点也是不可能的。而实事求是的

准确报道可能更中肯一些，并且与新闻界建立联系也是要花钱的。

（二）比较现实的定义

1978年8月在墨西哥城召开的公共关系国际会议上产生了一个《墨西哥宣言》。我们只要看看那里面关于公关的定义，便可发现卡特勒的定义是多么荒唐。

公共关系是分析趋势、预测结果、劝导组织领导人以及执行有计划行动纲领的艺术和科学。它服务于组织和公众双方面的利益。

多么鲜明的对比！《墨西哥宣言》的定义是管理人员都能理解、掌握和应用的。它可以指导管理人员考虑如何实施、利用以及在必要时购买企业内部或外部的公关服务。公关并不只是或者根本不是利用新闻媒介发表偏袒公司消息的手段。公共关系可以作为长期纲领的形式来看待。在提出任何建议和采取任何行动之前，有必要了解一下外界对公司理解的程度和对公司缺乏理解的程度。

与管理人员打交道的人对公司有哪些看法或误解？管理人员是自始至终都要与其打交道还是部分时间与其打交道？只有愚蠢的管理人员才会无视公众的意见和态度。交流是一种对话。正是由于缺乏交流，战争才会爆发，当然交流最终还是会在和平的桌面上进行。今天，管理人员在各个层次、在企业的内部和外部都必须开展交流活动，否则就会出现劳资争端、批发商抵制和失信于顾客等不利情况。但首先管理人员必须“评估形势”，即人们有时所说的“交流审计”。