

实用领导艺术丛书

SHIYONGLINGDAOYISHUCONGSHU

SHIYONGLINGDAOYISHUCONGSHU

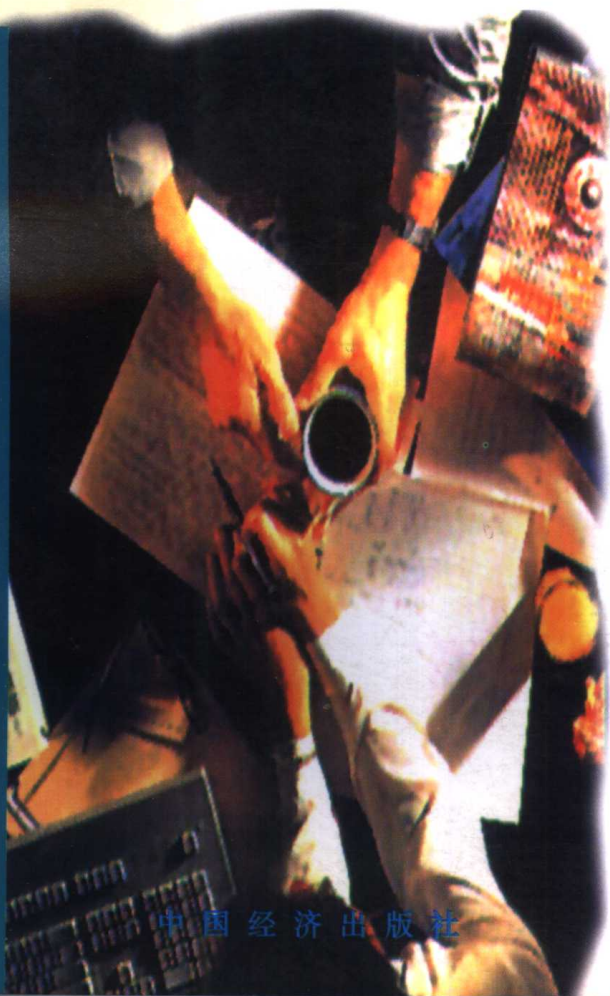
领导与公关

周振林
邢晓丽 主编

阅读本书

您在处理内外关系上

将游刃有余
左右逢源
尽悉公共关系之奥妙
人情练达之风骚



中国经济出版社

实用领导艺术丛书

领导与公关

主 编：周振林 邢晓丽
副主编：刘振怀 崔建光
穆建民 陈丽丽

中 国 经 济 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

领导与公关/周振林主编. —北京:中国经济出版社,1999.1
重印

(实用领导艺术丛书)

ISBN 7-5017-0974-2

I. 领… II. 周… III. 领导-公共关系 IV. C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 39354 号

实用领导艺术丛书

领导与公关

主编 周振林 邢晓丽

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮编:100037

北京艺辉胶印厂印刷 新华书店经销

*

开本:850×1168 毫米 1/32 11.25 印张 291 千字

1999 年 1 月第 1 版 1999 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—6000

ISBN 7-5017-0974-2/D·103

定价:21.00 元

目 录

领导公关技巧概述	(1)
关于领导公关技巧的概念	(1)
领导公关技巧的功能	(6)
新时期提高领导公关技巧的意义	(11)
领导公关策略技巧	(25)
尊重科学、讲究实事求是的技巧	(25)
珍惜信誉、维护公众权益的技巧	(28)
遵纪守法、注重社会效益的技巧	(34)
领导公关决策技巧	(39)
领导公关决策原则	(39)
领导公关决策过程	(44)
领导公关决策回归	(51)
领导公关程序性技巧	(55)
领导公关的自省技巧	(55)
领导公关的设计技巧	(63)
领导公关的实施技巧	(70)
领导公关的评定技巧	(74)
领导公关调研技巧	(77)
领导公关调研的内容	(77)
领导公关调研的程序	(82)
领导公关调研的方法	(89)

领导树立公关形象技巧.....	(97)
领导公关形象概述	(97)
领导树立公关形象的方法.....	(100)
领导树立公关形象应注意的几个问题.....	(105)
领导公关礼仪技巧	(109)
礼仪在领导者公关活动中的地位和作用.....	(109)
领导公关礼仪应注意的几个问题.....	(112)
领导常见常用的公关礼仪简介.....	(118)
领导公关应用文写作技巧	(125)
公关应用文与领导公关技巧.....	(125)
领导公关应用文的写作要点与技巧.....	(128)
领导常见常用的公关应用文简介.....	(132)
领导公关语言技巧	(141)
领导公关语言技巧的规定.....	(141)
领导公关语言技巧的基本要求.....	(147)
领导公关语言技巧的具体方法.....	(149)
领导公关讲演技巧	(153)
领导公关讲演方式的选择技巧.....	(153)
领导公关讲演语言的运用技巧.....	(155)
领导公关讲演身姿的配合技巧.....	(167)
领导公关讲演中应注意的事项.....	(170)
领导类型公关技巧	(173)
领导内部公关技巧.....	(173)
领导外部公关技巧.....	(180)
领导涉外公关技巧.....	(187)
部门领导公关技巧	(191)
企业领导公关技巧.....	(191)

党政部门领导公关技巧	(197)
社会团体、文教事业领导公关技巧	(202)
领导公关方式 (上)	(205)
领导宣传性公关技巧	(205)
领导交际性公关技巧	(210)
领导服务性公关技巧	(213)
领导社会性公关技巧	(216)
领导征询性公关技巧	(219)
领导公关方式 (下)	(223)
领导维系性公关技巧	(223)
领导进攻性公关技巧	(225)
领导防御性公关技巧	(229)
领导矫正性公关技巧	(233)
领导建设性公关技巧	(234)
领导公关形式	(237)
领导接待技巧	(237)
领导拜访技巧	(244)
领导谈判技巧	(249)
领导信函与电话	(254)
领导公关手段	(261)
领导借助新闻媒介技巧	(261)
领导组织自办媒介技巧	(267)
领导制作公关广告技巧	(273)
公共关系的领导技巧	(279)
公关领导计划技巧	(279)
公关领导预算技巧	(285)
公关领导绩效测评技巧	(289)

领导公关素质与能力的提高	(295)
提高领导公关素质与能力的迫切性	(295)
领导公关要素的构成	(298)
提高领导公关素质与能力	(307)
领导公关组织机构	(319)
领导公关组织机构的结构	(319)
领导公关组织机构的特点和作用	(320)
领导公关组织机构的建设	(323)
领导公关组织机构的活动	(331)
领导庸俗公共关系批判	(335)
领导庸俗公共关系的表现及其产生根源	(335)
领导庸俗公共关系的危害	(340)
领导庸俗公共关系的整治措施	(344)

领导公关技巧概述

关于领导公关技巧的概念

一、关于领导公关技巧的含义和研究对象

领导公共关系，是公共关系的一个分支。领导公关技巧，则又是领导公关的一个分支。

目前尽管专门的领导公关学尚在创立中，专门的领导公关技巧尚在探讨中，但我们根据科学发展规律和学科分支理论，完全可以提出领导公关学和领导公关技巧的概念，并作为一个学科来阐发、探索和论述。领导公关技巧，在此是把领导公关理论中有关领导技巧的内容抽取出来，再根据领导工作的实际需要和领导实践所提供的丰富经验，运用心理学、社会学、行为学、公关学、新闻学、法学、经济学、政治学、人才学等现代科学理论，对其进行分析、归纳、整理、总结和升华，从而使其成为一种系统化、条理化和科学化的理论形态。

领导公关技巧，我们又可看作是一种领导者的“公共关系方法与艺术”。尽管人们对其可以做出多种多样的解释，但把它作为一种领导科学或管理科学的外延或自然延伸，则是没有疑义的。

首先，我们从公共关系的产生和发展来看，领导公关技巧是一种领导者对待公众的技巧，与领导和管理有着密切联系。例

如，在我国长达两千多年封建社会中，封建君主和官吏，为维护他们的统治和利益，而采取的一些对内对外“公关”策略和技巧，实际上就是领导公关方法与艺术的雏形。现代公关技巧，其起源也是领导和管理的需要。据有关资料介绍，从本世纪以来，美国工商企业界逐渐认识到，现代企业要求得生存和发展，就必须处理好公共关系，取得内外公众和舆论的支持。因此，他们聘用专业人员，设置专门机构，开展这方面研究。此外，无论是在西方发达国家，还是在中国和日本，公共关系都与领导和管理存在着联姻关系。领导和管理需要是领导公关技巧的重要条件，也是其重要内容。

其次，从对公关的定义看，领导公关技巧同领导和管理密切联系，是一种领导者对待公众的方法与艺术。关于公共关系，人们对其定义全世界有据可查的不下四百种。无论人们从哪个角度给其定义，都不能脱离领导和管理，都不能脱离内部和外部公众。例如，《大英百科全书》这样定义：“公共关系是旨在传递关于个人、公司、政府机构或者其他组织的信息，以改善公众对他们的态度的政策和活动。”这里面就明确包含有领导和管理的色彩；美国公共关系学研究权威柯特利普（Scottm Cutlip）和森特（Auen Center）这样定义：“公共关系是以相互满意的双向传播为基础，以好名声和负责任的行为影响舆论的有计划的努力。”这里强调的实际上是一种组织信誉，有着管理和领导的内容。国际公共关系协会这样定义：“公共关系是分析趋势、预测趋势，为组织领导提供决策咨询，执行既有利于组织又有利于公众的行动计划的艺术和科学。”公共关系的领导和管理职能体现得更加明显。由此可见，各种公共关系的定义，尽管强调的侧面不同，但都包含有领导、组织和管理的因素。领导公关技巧，作为领导者实施领导、管理的一种方法和艺术，自然也就包含在其中了。

领导公关技巧，我们还可以从动态和静态两个方面给以理解。动态和静态，是事物存在的两种状态。领导公关技巧也是如此。如果没有动态，它就会凝固、僵化，失去生命和活力。反之，如果我们只看到它的动态含义，而忽视了它的静态含义，领导公关技巧，就会变成违背目的与宗旨的投机取巧和无原则讨好内外公众的随帮奉迎。

首先，从动态意义上讲。动态意义上的领导公关技巧，是就其定性来说的，是就其过程和发展趋势来说的。领导公关本身是一种实践活动，具有一维向前性，这就需要领导者在处理自己的对内对外公共关系时，能够自觉地、有意识地去采用一些行之有效的方法和艺术，以适应领导实践的运动和需要。领导实践本身的动态性，决定了为其服务手段之一——领导公关技巧，也必须具有动态性：在动态中产生；在动态中完善；在动态中阐扬；在动态中完成；在动态中适合内外公众的需要并被他们接受。缺乏动态性，凡事惯于按旧条条、老框框办事，是绝无方法性和艺术性可言的。

其次，从静态意义上讲。静态意义上的领导公关，是就其量化而言的，是就其客观存在的可描述性状况而言的。领导公关技巧的动态性并不否定其静态性。若领导公关技巧只有动态性而失去了静态性，就会变为无从把握不可捉摸的“幽灵”或“鬼幻”。静态意义上的领导公关技巧，主要侧重于综合表现，多以单向描述来限定。它是说明领导公关是一种客观存在的，任何领导集体或个体都存在于这一状态中，都不可能摆脱这种关系。这种关系存在的客观性决定了领导者要处理好这种关系，就必须运用高超的技巧。而从静态意义上考察这种技巧，它应该具有可描述性，在领导实践中应具有可把握性，能形成固定、系统的理论形态。

二、领导公关技巧的研究对象和范围

领导公关技巧的研究对象，就是这一学科的具体研究目标。

总的说来，领导公关技巧的研究对象是各种社会组织的领导公关。

一方面，社会组织的领导公关不同于一般的领导人际关系，如领导者的家庭关系、朋友关系、同学关系、同乡关系、同事关系等，而是社会组织的领导者与其所联系的相关的公众之间的关系。

另一方面，社会组织的领导公关应当是一种自觉的有意识的专门性的领导公关活动。因为领导公关的状态存在于任何组织或领导之中。这种状态往往是一种社会交往和领导者人际交往需要的具体表现，领导者并不一定自觉地意识到这是一种值得探讨的行为、一种需要改善的活动、一种独特的领导职能。这也就是说，只有把自觉与不自觉、专门性与一般性的领导公关行为或活动区别开来，才能更好地把握领导公关技巧的研究对象。

具体说来，领导公关技巧的研究对象主要包括：

(1) 与组织领导相关的“公众”关系，以及如何妥善处理这些关系（如消费者关系、媒介关系、社区关系、内部公众关系等）；

(2) 组织领导与公众之间运用信息传播进行相互沟通的规律；

(3) 把领导公众关系作为组织的一种重要领导职能的具体规律。

从上述三方面去研究领导公关技巧，仍然是客观整体性的探讨。而这种探讨又必须和微观的分析紧密地结合起来。比如，可以深入研究其中一种公众关系，并且置于某一领导者公共关系活动中去详加考察。再如，领导公关涉及许多手段、方法与技能的运用，对此既要详细地条分缕析，加强其实用性，又要和领导者

的公关意识、心理、理论与原则联系起来。这样，并非肢解领导公关技巧的研究对象，而是为了使研究对象具体化，使领导公关技巧的研究能够从多层次、多视角予以展开，进而使这门学科得到不断发展。

领导公关技巧的研究范围，大体上包括领导公关技巧的历史、理论和实务（即应用）三个组成部分。

（一）领导公关技巧的历史

领导公关技巧的理论化和职业化，在实践中逐渐形成一门学科并在世界范围内得到广泛的关注和研讨，迄今还不足一百年。但是，如果追本溯源，那种原始状态的领导者公关技巧则古已有之。

远古时代的人类社会，即已具备领导公关的一些基本要素，如社会组织、社会公众、相互沟通的需要和关系的形成，信息交流促成的协调一致等，都隐含着领导公关技巧的萌芽，而且其最初的生成机制对今天仍有一定的借鉴意义。

因此，对领导公关技巧的历史源流问题应当加以认真的考察和论证，特别要从历史的演变和改革中，分析领导公关从原始的、一般的、不自觉的状态到近代社会取得突破性发展的基本动因和变化特征，从而丰富我们的认识，找出领导公关技巧的发展规律。

也就是说，我们不仅要“共时性”角度探讨现代领导公关技巧的结构和功能、理论与实践，而且要从“历时性”角度深入挖掘领导公关技巧的历史源流，使我们对领导公关技巧的认识更深刻、更具体，切实做到温故而知新。

（二）领导公关技巧的理论

单就领导公关技巧的理论而言，它的体系还不很完善，至今仍处于发展之中。不过，领导公关技巧的实践已从一个地区、一个国家遍及世界各国，近百年来已积累了甚为可观的经验。这就

为我们继续深入探讨这一学科的基本原理、理论构架、主要观点、研究方法和具体技能等提供了良好的客观条件。而且，领导公关技巧的许多先驱和学者也已进行了不少开拓性的工作。只是在领导公关技巧的理论建设中，我们还需要注意它的应用性、边缘性和独立性。

领导公关技巧不是人文科学中“带头”的基础理论，而是具体的应用理论。同时，领导公关技巧植根于行为科学，与社会学、心理学、文化人类学、人才学、传播学、市场学等有着密切的联系，而且还要从众多的学科边缘中形成独特的核心理论，成为一门独立的新兴学科。

（三）领导公关技巧的实务

领导公关由于自身的应用性很强，因而有关实用部分的内容也最为丰富。国内外有关公共关系的专著、教材和文献资料，多半也都以公共关系的实务作为研究和阐述的重点。但是，我们不能因为领导公关技巧论及具体细致的方法、手段、技巧较多，就把它看作是有“术”而无“学”，或认为这是一种先天的弱点。其实，这正是不少应用学科的优势和特点。

领导公关技巧的功能

领导公关技巧具有哪些功能？弄清楚这个问题，对于我们深入研究、开发这一新的领域，更好地掌握、运用领导公关技巧，有效推动领导工作向前发展，都是很有必要的。

领导公关技巧，主要有这样几种功能：获取和输出领导信息功能；塑造和树立良好领导形象功能；沟通和协调各种关系功能；教育和引导功能；增加和提高效益功能。

一、获取和输出领导信息功能

领导过程、在某种意义上可以说是一个有效地获取和输出信息的过程，正是在这个意义上，人们把有效获取和输出领导信息作为领导的首要功能。领导公关技巧是获取和输出领导信息的重要手段，具有这方面的明显功能。

（一）从决策对信息依赖程度看

我们知道，决策是领导者的一项重要职责。而科学、有效的决策是不可能靠“拍脑袋”、“灵机一动”产生的，而是靠掌握大量信息，科学地加工信息作出的。尤其是在现代社会，由于大科学、大工程、大企业的不断出现和发展，由于交通工具和大众性传播媒介的日益现代化，人们的活动范围已空前扩大，人们的交往关系已非常复杂。因此，对于领导者来说，掌握和运用信息，就显得更为重要。可以这样说，没有足量的信息，没有对信息的科学加工和处理，就没有科学决策。领导公关技巧是一门以沟通建立和发展良好关系为已任的技术性、应用性学科，对于领导者获取大量的、及时的、准确的信息，无疑会具有重要作用，无疑会提供重要帮助。

（二）从领导系统来看

领导是分级别和层次的。各级、各类的领导根据一定的组织原则，一方面自成系统，另一方面又共成系统，形成完整的领导系统，无论从领导系统的有序构成、合理组合来看，还是从其正常运转、发挥结构功能来看，都离不开信息参与，信息在很大程度上决定着领导功能的发挥程度。领导公关技巧，无疑同样会对领导系统获取和交流信息发挥重要作用，提供重要帮助。

（三）从领导信息运行本身来看

完全意义上的领导信息运行，是由四个阶段组成的开放性过程：领导信息输入、领导信息加工、领导信息贮存、领导信息输

出。领导公关技巧于这四个阶段来说，都是不可缺少的。领导者首先运用公关手段和技巧，通过各种渠道搜集内外公众、社会团体与自己实施领导有关的信息。然后，再运用相关的公关手段和方法对获取的领导信息进行分析、整理、筛选，以便向上级部门提出报告或建议，供决策时参考。接着便对经过加工的、具有较高可信度和有效性的信息，进行必要的贮存。根据需要，将信息流向内外公众、社会团体，从而使关系得到调适。

二、塑造和树立领导形象功能

领导形象，就是领导者的一贯行为留给人们的总体印象，是领导者所作所为在人们头脑中的定势化。

塑造和树立良好领导形象，是有效进行领导工作的必要条件，是所有领导者都具有的自我期待。然而，领导工作需要和领导者自我期待是一回事儿，能否树立和塑造出良好形象却是另一回事儿。分析现实中的领导者，有的形象丰满高大，美誉度高；而有的则形象欠佳，美誉度较低，这里面原因当然是多种多样的，不能一概而论，但就许多人来看，其原因就在于他们对公关技巧掌握和运用的程度不同。

领导公关技巧对于领导者良好形象的塑造和树立功能，主要表现在如下方面：

（一）促使内外公众对领导者产生良好印象

任何领导者，必然要同公众联系，必然要同公众接触，从而在人们头脑中留下印象：或好、或坏、或一般。公关技巧高超的领导者，能够使自己的良好形象立体化，使自己的行为与内外公众一体化，从而使自己赢得他们的信任和好评。

（二）促使内外公众对领导者产生友善行为

“人之初，性本善。”这是人性论的一种观点。人是有感情的动物。领导者通过运用公关方法与技巧等，确立了自己在公众心

目中的良好形象。这种形象作为一种刺激物，刺激于公众，并被他们所感受，从而引起反射性效应活动，对领导者产生亲善友好行为。例如，对领导者的工作给以支持，对领导者的失误给以谅解，对领导者的苦衷给以同情，对领导者的生活给以关心，等等。

领导者形象一旦形成，就具有某种稳定性，在较长时期内发生作用和产生影响。因为这种形象已经与公众的心理平衡相一致，使公众在心理上产生一种安全感，自觉不自觉地隶属于领导者的某些态度和行为，从而在较长时期内影响到领导者的领导实施。

（三）促使领导者取得更大工作实绩

工作实绩是领导者的直接追求目标。领导者高超的公关技巧，良好的公众形象，都大大有利于自己的领导工作，都会促使自己工作取得实绩。

三、沟通和协调关系功能

所谓沟通协调，在此是指领导者与公众之间互通信息、交流观点、寻求一致的行为过程。这一过程存在三种要素：领导者；内外公众；沟通和协调的内容。

在现代社会，企业组织的规模越来越大，行政组织面临的情况也越来越复杂。因此，领导者要有效地开展领导工作，就必须善于沟通和协调各种关系，使之始终建立在一种和谐基础上，领导公关技巧在这沟通和协调中具有极其重要的功能，发挥着重要作用，这主要表现在如下方面：

（一）上行沟通和协调功能

除了国家最高领导集团，其他任何人都有一个上面沟通和协调问题。作为领导者，一般都要向上级汇报情况、提出建议、陈述意见、表明态度等。在这一过程中，运用适宜的公关方法与艺

术，有利于使这种协调和沟通按程序、见成效地进行。有的领导者与上级领导关系搞得不好，有的领导者则与上级领导关系搞得不好，其差异往往在这里。

（二）平行沟通和协调功能

平行沟通和协调，是指领导者在同一领导部门、同一领导层次的领导班子成员中进行的沟通和协调。大量事实说明，领导者之间尤其是同级领导者之间，能否融洽和团结，能否相互理解和配合，是能否形成最佳合力的关键。而要实现这一关键，很重要的一条就是运用公关技巧，在同级领导者之间进行经常地、大量地、有效地沟通和协调。我们看到，有些同级领导之间，往往产生相互猜忌、彼此不和的现象甚至发生公开冲突。这种现象的产生，原因是多方面的，其中之一就是彼此沟通和协调不好，方法与艺术不高明。因此，领导者运用公关技巧，在同级领导者之间进行沟通和协调，对于增进了解，加强团结，推动工作，都是很有必要、大有裨益的。

（三）下行沟通和协调功能

下行沟通和协调，应当说这是领导者沟通 and 协调的最主要内容。它一般是指领导者将自己或组织的奋斗目标、方针政策、实施办法、工作程序等传达给内部公众（下属），或公布给外部公众，从而求得信息畅通和行为协调，步调一致地去进行某项工作。领导者在下行沟通和协调中，更需要掌握和运用公关技巧。因为公众人数众多，情况复杂，认识能力和思想觉悟往往有着很大差别，这就要求领导者凡事必须讲究技巧，以最大限度地符合公众的心理接受机制。

领导公关技巧的沟通和协调功能，从不同角度划分，还可以有多种阐述方法。在此我们省略不谈。