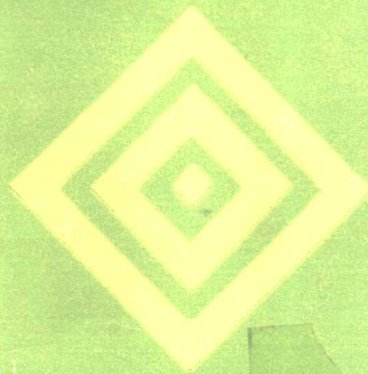
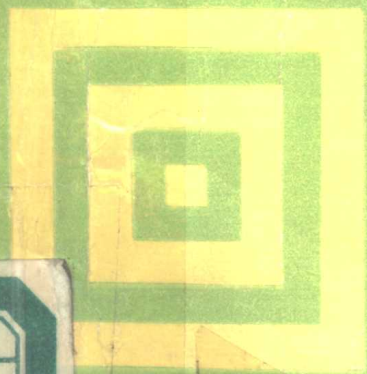
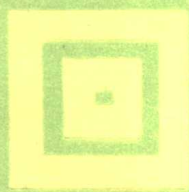


当代公共关系学丛书



公共关系案例

熊源伟 相丽萍编译



当代公共关系学丛书

公共关系案例

艾 伦·H·森 特 著
弗兰克·E·沃尔什
熊源伟 相丽萍 编译

湖 南 文 艺 出 版 社

据美国普兰特斯—霍尔股份有限公司
《公共关系实务：管理案例研究》1985年第三版编译
Public Relations Practices
Managerial Case Studies and Problems
third edition

公共关系案例

艾 伦·H·森 特 著
弗兰克·E·沃尔什

熊源伟 相丽萍 译

责任编辑：李恕基

*

湖南文艺出版社出版

(长沙市河西银盆南路67号)

湖南省新华书店经销 湖南省新华印刷二厂印刷

*

1988年4月第1版 1989年2月第四次印刷
开本：787×1092 1/32 印张：8 插页：1
字数：156000 印数：38,761—48,760

ISBN 7—5404—0258—X

I·197 定价：2.65元

当代公共关系学丛书

主 编

钟 文

副 主 编

熊源伟 方宏进

序

钟 文

如果从一九二四年美国芝加哥《论坛报》首次发表社论，强调公共关系是一门艺术，一门科学，并提请社会各界对公共关系加以重视算起，至今也不过六十多年的历史。但是，在今天的西方世界，公共关系已被列为最富竞争性的一个事业。据资料统计，当今美国最为热门的二十五个行业中，有关公共关系行业的占八个。目前美国有两万多名公关经理，公关从业人员达十几万之多。社会经济的这个发展趋势，促使研究与教育机构重视公共关系理论的研究。目前美国已有四百多所大学开设公共关系课程和专业，不少大学还开设有公共关系硕士、博士学位课程。出版社出版了大量的公共关系著作。公共关系学作为一门新兴的边缘学科，完全是现代科学技术迅速进步、商品经济高度发展的产物，它为社会服务的实用价值与诱人的前景已被越来越多的人所认识。

近几年来，公共关系这个词伴随着改革开放的潮流，迅速在中国传播开了。这种公共关系热流的产生，与当今改革的大趋势是完全切合的。首先，社会民主化建设需要公共关系。只有上下沟通，双向沟通，才能使民主政治成为一种可能。公众

的了解，公众的支持，公众的监督必须建筑在良好的公共关系基础之上。其次，商品经济的高度发展需要公共关系。商品交换中卖方市场向买方市场的重大转换，使得工商企业必须争取消费者，争取协作者，公共关系问题由此而生。第三，新技术革命的深入发展，信息生产的巨大增加，使得今天的世界变成了一个贴上“共时”标志的崭新世界。“全球村”中公众之间有效的信息反馈网络，使得组织机构在不断变化的社会环境中提高反应能力，这就促进了公共关系的进一步发展。中国当今的这种公共关系热流建立在如此广泛、深刻的社会变革基础上，所以它的发展范围与趋向也一定是乐观的。

公共关系作为一门学科，它是当今世界的科学“整体化”发展趋势的一个产物。现代科学的趋势是高度的分化，又高度的综合。一方面新科学似雨后春笋；另一方面，一切独立的学科都更紧密地联系在一起，学科间的渗透、影响与制约成为一种规律。公共关系就是这样一门高度综合的软管理学科。它运用传播学、社会学、经济学、心理学、政治学、舆论学、信息论等现代科学知识，总结现代经营管理和行政管理的经验和方法而形成的。它巨大的包容量使得这门学科有许多研究方面。例如，它研究社会组织的生存发展与环境的关系，研究组织自身怎样自觉地完成与周围环境相互适应、协调的过程，这就形成了组织环境学。例如，公共关系的解决必须依靠传播手段，所以，它又研究人际进行信息交流的各种不同方式，如语文和文化传播方式——新闻、广告等，非语文传播方式——动作语言、表情语言等。这就形成了广告管理学，人际传播学，动作语言学等。公

公共关系强调了解公众心理，预测公众心理，这就形成公共关系心理学。公共关系的功能非常重要地表现在市场营运上，为市场提供调查、预测，研究营销策略，促销手段，这就形成营销传播学。总之，公共关系这门应用科学是从综合的角度去开拓未知的，以全新的知识视野，发展社会科学研究的新领域。

这套丛书是我们两年多教学实践的一个总结。一九八五年，我们为适应深圳特区改革开放的发展需要，经过很短时间的筹划，开设了国内第一个公共关系专业。“公共关系”当时在国内还鲜为人知，但是深圳特区经济的商品化趋势、外向型趋势要求高等院校提供大量的公关人材。就是在这种形势的催迫之下，我们组织了一批教师，大量的是刚毕业的硕士研究生，一面搞教学，一面搞科研；一面从外国“引进”新的理论，一面结合中国的实际进行调整丰富；一面在学校里搞教学科研，一面走向社会搞社会服务与社会实践，摸索着建立与发展中国式的公共关系教育体系。这几本书就是我们匆促前进的象征。公共关系在中国作为一个事业还刚刚开始，还有待在更广的范围内进行普及。这套丛书的出版，我们只是想以绵薄的力量给这个发展的势头起推波助澜的作用。

一九八七年十二月于深圳大学

目 录

第一章 管理起步于基础	(1)
第二章 解决问题与利用机会	(11)
第三章 员工关系	(29)
引 论	(29)
案例一 联合化学公司的节能运动	(32)
案例二 动员职工参政	(36)
第四章 社区关系	(43)
引 论	(43)
案例一 三个城镇污染的故事	(46)
案例二 公共性庆祝活动的吸引力	(60)
第五章 一般公众关系	(68)
引 论	(68)
案例一 要金枪鱼, 还是要海豚	(71)
案例二 作出你的抉择: 烟草还是癌症	(83)

第六章 投资者关系(91)

引 论.....(91)

案例一 通用公司与社团责任促进会.....(96)

案例二 格尔伯的反收买之战.....(109)

第七章 消费者关系(118)

引 论.....(118)

案例一 不同寻常的库尔王国.....(123)

案例二 汉堡包之战.....(131)

案例三 新形象——“再看一眼”(138)

第八章 媒介关系.....(144)

引 论.....(144)

案例一 法斯通的轮胎回收.....(150)

案例二 印第安纳对福特.....(160)

第九章 特别利益集团关系(166)

引 论.....(166)

案例一 枪——为了谁？为了什么？(170)

案例二 农民们也干上了公关.....(179)

第十章 准则与伦理观.....(184)

引 论.....(184)

案例一	资金筹措——信用问题.....	(188)
案例二	引起争议的婴儿粉.....	(198)
第十一章	非常时期的交流	(209)
引 论		(209)
案例一	灾难与争议.....	(212)
案例二	自愿节水还是强制节水.....	(220)
第十二章	职业的准备.....	(228)

第一章 管理起步于基础

基本规律——事业的发射台

公共关系学是一门实务性极强的学科。本书试图通过对公共关系实践中出现的各种有代表性案例的分析，来探讨公关基本原则与技巧在公关实务中的具体贯彻与应用。了解这些基本原则在不同情景中的实际运作，目的是为了举一反三，触类旁通。

一个缺乏实际经验的初出茅庐者，不要奢望被选派去发展或指导一个国家级大型企业，或者在某个部门中负责一个重要的客户。他们往往只能在一些名气不大的中、小型企业里从事公关工作，或接受一些临时性任务，如一年一度的运动会乃至其它文娱活动。对他们的选择使用，往往取决于他们潜在的管理与交际能力，因而对于任何一个刚刚参加工作的初学者来说，了解本企业的基本规则、各级职能以及企业的总体目标，是十分重要的。对一个在大型机构或部门工作的人来说，了解这些，有助于他把握每一项具体任务和计划对总体的意义；一个在小型企业工作的人，了解企业的基本情况，将有益于他制定长远的发展规划。事实上，有效地管理一个部门、一个项目或者编撰一本工作手册，其指导原则是大体相同的。

如果说当经理有什么捷径的话，那便是：把握基本规律，用之于实践，为最终能够管理人、统领计划的制定与实施而积蓄经验、准备自己。

“公关”——我们谈论的是同一件事吗？

“公关”一词，被批评家、企业家、新闻媒介以及专业人员们赋予了形形色色的解释。

就一般意义来说，公共关系即公共关系的所作所为。领导者下达任务，执行者接受任务，实际上就对这个单位此时此刻的公共关系下了定义。纵观公关发展的历史，公共关系经历了如下四种观念的演变：

——对外传递信息的单向观念。

——传递与反馈兼顾的双向观念。

——把企业的性质、营运与双向交流相结合的观念。

——综合性质、营运与交流，用以调整企业与其所依赖的一切公众关系的新型观念。质言之，即协调关系的新观念。

“协调关系”，正是本书所要关照的一个着重点。本书将探讨如何通过有周密计划的努力来谋求利益的互惠和关系的和谐，而不是让事态牵着鼻子走，走到哪一步算哪一步。这全然是两条对立的途径：一是积极地采取预防措施；一是被动地事后补漏洞。显然，站在事业的发射台上，我们选择的目标当是前者而不是后者。

本书的另一个着重点是“开放体系”。开放体系意味着一个

机构的应变能力，意味着它的管理机制能够敏锐觉察周围环境中相互消长的因素，随时准备调整自身去适应外界的变化。它善于抓住时机，善于倾听意见，善于直截了当地和公众交流。这一切与封闭型企业恰成反照。在封闭体系的机构中，管理机制循循相因，只是起着维持现状的作用。即使处于不利的环境也不思变革，我行我素。毋庸置疑，公共关系面临的必然选择只能是开放体系而不是封闭体系，公关所应采用的格言是：“你若对我们多一些了解，你就会赞同我们，支持我们。”而那些不采纳公关格局的企业，必然习惯于封闭的体系，他们的所作所为似乎都为了声明自己的一套做法是天经地义的，“其它一切事物、一切人都必须服从我们。”

公关职能的构成

外行们很容易把某一些具体的公关实务如发布新闻、编撰宣传手册等看作是公关的全部职责，约定俗成地给公关带来许许多多混乱的诠释。这里，我们有必要提出几项构成公关整体架构的主要职能：

- 在各种公众团体和专家权威的意见与看法的基础上，收集信息，分析信息，并以适当的形式呈报上级。
- 企业内部的沟通。通常发生在行政部门与广大员工之间，但有时也存在于员工与员工之间。
- 对外交流。通常发生在企业的行政人员或企业整体与公众之间，但有时也包括企业与对立势力或竞争对手的联络。

——代表企业在市政、教育乃至慈善事业中作出积极合作的姿态，即使置身于相互矛盾乃至仅仅是倡导一项个人兴趣的情境中，也不忘初衷。

——举办与提高企业声誉直接有关的特别活动，偶而还可以以企业必须支持或取悦的单位的的名义来举行这类活动。

以上五项职能，实际上囊括了调查与民意测验，出版物的印刷宣传与媒介的选择，为企业树立形象的广告、公众活动与游说（疏通），产品的更新与服务的改进，资金的筹集与开展员工竞赛，乃至新闻宣传、策略谋划与发表电视演说，等等等等，不一而足。

权力与职责

公关人员的权力与职责因其所处的机构不同而千差万别，这里只能就公关人员通常发生的行为策略予以分类，列出几项公关人员的权责范围：

——“开方专家”：判断“疑难杂症”，对问题给出定义，策划或制定计划，并监督检查计划的执行。

——“通讯技师”：准备、公布、发表、处理各种情报与信息。

——“外交官”：在组织与公众之间提供联络、解释与调停。

——“智囊顾问”：在情况分析、方案制定、计划实施以及最终评价等环节上提供意见与合作。

虽然在实际工作中，这些权责范围可以互相转换，有一定

的机动性，但职业公关人员必须对上述内容有充分的认识 and 了解，并在实践中通晓各种传播工具和现代媒介的使用。人们越来越意识到，公关人员不容置疑地被视为他所代表的机构的权威发言人。

公关“工具”

公关部门或咨询公司主要有下列十二项技术性工作：

1. 写作。
2. 编辑。
3. 向相应渠道输送有新闻价值的资料。
4. 为他人准备演讲稿，或亲自演讲。
5. 安排印刷品、幻灯片、录像带乃至电影片的制作。
6. 策划组织公关活动，并在必要时策划特殊活动。
7. 监督旨在树立企业形象的广告制作计划的执行。
8. 准备各类文件、报告、声明、公告。
9. 掌握各种会议的进程，并对会议的结论作出评价。
10. 培训演讲人才，充当企业发言人。
11. 制定预算，执行预算，并说明之。
12. 对于公众的意见、计划执行的结果、竞争对手的情报等进行分析评价。

本书作者曾向某些企业家作过一次调查，请他们把公关人员应该具有的特点和才干按重要程度先后排列，其调查结果如下：

1. 达到发表水平的写作能力。

045009

2. 富有工作热情，易投入。
3. 心智成熟，兴趣广泛。
4. 善于表达思想，口语能力强。
5. 富有魅力的个性，且机智幽默。
6. 在学习期间即已获得实际工作经验。
7. 迷人的外形，从容不迫的风度。
8. 胜任书写绘图等方面的基本工作。
9. 融公共关系与销售、推销、广告于一体的能力。
10. 长于筹款、发展会员、争取选票。
11. 具备做节目主持人的天赋。

公关的终极目标

以公共关系名义所从事的一切活动，其最终目的是为了影响公众的看法，无论这公众是一位国会议员还是一群消费者。

即便是对一次活动进行事前的民意分析或是事后的总结评价，其目的也都是为了决定如何能最有效地促成或改变公众舆论。至于具体的任务是为了解决某个问题还是利用某次机会，实则无关紧要。关键在于公众舆论是否受到影响。最好的情形是：我们不仅引导公众得出某项结论，而且还引发一项施影响者与受影响者共同要求的行动。

公共关系的一切计划、活动与项目的制定，既要关注眼前的效果，更要追求长远的利益。而任何计划、活动与项目，我们都可以用三句话来概括：

——避免一件不希望发生的事情发生；

——补救一件不希望发生但已经发生了的事情；

——促使一件希望发生的事情发生。

改变他人观点的四种途径

一个人想要别人同意自己的观点，只有为数不多的几种方式可供选择。

他可以选择某种强制手段，诸如诉诸法律或进行恐吓、施加压力；他可以选择补偿、奖励、提拔、默许、当众褒扬或其它类似的方式；第三种选择是劝说，说服别人相信自己所提出的观点是与他们的利益相一致的，或者让他们相信，他们应该以个人的利益服从更多人的利益。

第四种选择是无为，然而却可以很有效。一个正直廉洁的公关人员本身比什么都灵验，他扬名在外，随之带来了无形的影响。

可以想见，在通常的公关实践中，人们偏重于采用劝说的方式，不去使用强制或补偿的手段。而成功的公关人员则十分注重维护自身的名声，以便在其它因素不起作用时，倚仗这一优势去获得成功。

选择适当的信息传递方式

在一切交流形式中，最有效的形式是面对面、人对人、一对一的交流。这种交流形式的好处，在于利用了声音的传送、眼睛的接触、语气的转变、手势的辅助，总之，彼此使用着共同的语言。此外最常见的信息传递的方式还有录音录像（如录