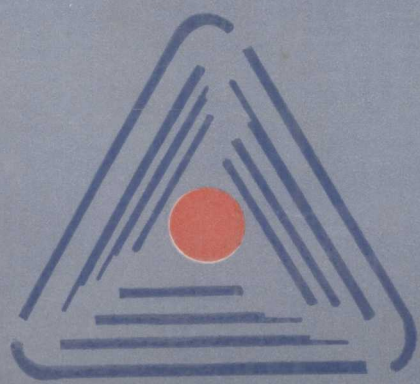


92.1.8

人生大学问



學苑出版社

人生大学问

一位著名公关大师对
成功与失败的回顾

[美] 罗伯特·J·伍德 著

马殿君 张光 译

学苑出版社

人生大学问

罗伯特·J·伍德 著

马殿君 张光 译

学苑出版社出版

(北京西四颁赏胡同四号)

新华书店首都发行所发行

北京市广内印刷厂印刷

787×1092 1/32 印张：9.125 字数：201千字

印数：00001—6100册

1990年10月第1版

1990年10月第1次印刷

ISBN7-5077-0202-2/G·108 定价：3.90元

Confession of a PR man

by Robert J. Wood

and Max Gunther

NAL Penguin Inc

New York and Scarborough Ontario

1988

目 录

导 言	公共关系：它是怎样一门职业？ 我为什么喜欢这门职业？·····	(1)
第一章	好处的和不好处的客户·····	(13)
第二章	帮助陷入困境的客户·····	(59)
第三章	目标的计划和确定·····	(107)
第四章	讨好新闻界·····	(123)
第五章	如何同传播界中难对付的人打交道 ·····	(140)
第六章	沉默有好有坏·····	(167)
第七章	对想法的关心和培育·····	(187)
第八章	影响舆论和立法·····	(207)
第九章	有效的简要指点的重要性·····	(230)
第十章	假货和骗子·····	(245)
第十一章	公共关系的力量·····	(256)
后 记	公共关系的未来·····	(280)

导 言

公共关系：它是怎样一门职业？我为什么喜欢这门职业？

我在公共关系这门职业中的洗礼是于1945年夏天进行的。那是很久以前的事了，但今天仍有着实际的意义。至少它阐明了公共关系的三个重要特征。

首先，这个故事向我们阐明公共关系可以是一门充满乐趣的职业；其次，这个故事向我们阐明公共关系这一职业所常常经历的各种冒险，在我看来，这些冒险可以增加乐趣；第三，这个故事说明一次好的公关努力可以是多么地有效，即使当事者相对来说是一个新手也不例外。

这个故事还标志着我的个人经历的开始。如果你想知道我为什么会成为一名公关职业者并且把整个生命都投入这一职业之中的话，从1945年那个夏天所发生的故事里你可能会找到答案。这就是我在本书的开头讲述这个故事的原因所在。

1945年6月，当时我还是空军里一位年轻的公关官员，在佛罗里达州坦帕城外的麦克迪尔训练营地服役。我的工作

负责第三轰炸机指挥部的公关业务。我被任命管理16个空军基地的公关人员达三年之久——对我来讲这是一段极有价值的经历。

6月中旬的一天，我接到了第三空军的公关主任阿瑟·范登堡打来的电话。他告诉我说他刚刚得到一条来自华盛顿的消息，8月1日已被命名为空军节。华盛顿的顶头上司们想在全国各地举行阅兵和其他庆祝活动来纪念这一天，以便向纳税者们展示空军的装备是多么地先进有效。

阿瑟讲他自己要在华盛顿度过空军节，因为已经计划好将在那里举行最盛大的宣传活动，预计这一宣传活动将赢得全国性新闻机构的广泛报道。在各个空军基地也将举行地方性的庆祝活动予以配合。阿瑟问我能否在我们的佛罗里达基地搞一些鼓舞人心的庆祝活动。在阿瑟看来，一次纯粹的阅兵式就足够了——这一阅兵式将展示空军的一些装备，也可能还将展示一些被缴获的日本或德国飞机。

我回答说我将尽力而为，并且花了好几天时间就这件事进行了认真的考虑。经手这样一场大型的宣传活动，并要独自承担这一任务在我青年时代的经历中可以说还是第一次。我很清楚，有两条路可供选择。一条是安全之路，我可以规规矩矩地按照阿瑟的建议去做，举行一次简单的阅兵式，在地方报纸上登几张照片，这样千所冒的危险不会比我事先预料的大。另一条是冒险之路，但这条路却有可能取得巨大的成功。

在如何做决定方面当时我并没有足够的经验。但是某种直觉告诉我应该走第二条路，去进行冒险。

同展示和陈列军事装备相比，什么类型的宣传活动会有吸引力呢？这时我想起了一件事，几个月以前我曾读到一篇

报道，讲的是一次跳伞表演，引起了公众的极大兴趣和报界的广泛报道。于是我就开始电话联系，探寻这样做的可能性。我怎么才能够安排在空军节那一天在麦克迪尔训练营地搞一次跳伞表演呢？

开始时各个军官之间进行相互推诿，我遇到了阻力。于是我就编了一个故事，这个故事很快就产生了效果。我对他们讲举办一次跳伞表演的计划已得到了刘易斯·布里尔顿中将的支持。布里尔顿因为在第二次世界大战期间率领伞兵战斗队征战欧洲而声名远扬。我从来没有对布里尔顿谈过这件事，但是他的名字魔力般地起了作用。“我们随时愿意为刘易斯效劳”，一位军官这样说道，并许诺要为我安排好这次跳伞表演。

撒谎是一种冒险，这一点毫无疑问。更严重的是整个计划都是一种冒险。如果办砸了，我自己将对此负全部责任。

我的设想越来越宏伟，同时冒险的程度也越来越大。我安排了战斗机和轰炸机的编队飞行、轰炸目标的表演和其他激动人心的节目。我所做的一切都没有征得任何人的批准。同时，为了取悦于阿瑟·范登堡，我还确实就一次传统的阅兵式进行了安排。

这时问题开始出现了一一在任何一次复杂的宣传活动中常常会遇到问题。首先，我被告知麦克迪尔训练营地缺少我计划中的跳伞表演所需要的足够宽阔的降落地带。在经过了艰苦电话联系之后，我终于能够将我这个大规模的并且还在日益扩展着的宣传活动移到德鲁训练营地去进行，德鲁营地位于坦帕城的另一边，那里有一块较好的供伞兵降落的地域。

在空军节到来之前一星期，有两位伞兵军官来到德鲁营地就降落地带进行核查。在和他们交谈时，我所设想的是一

个规模很小的表演——几个伞兵从一架飞机里跳下来。但令我惊讶不已的是他们的设想要更为激动人心得多。这可能是我向他们过分吹嘘的结果。他们计划在只有800英尺的低空利用九架飞机向德鲁营地降落8名军官和142名伞兵。

但是当这两名军官核查了德鲁营地的降落地带以后，他们几乎取消了所有的计划。因为那里有一大片地区树桩遍布，还有一块沼泽地。在这两个潜在的问题解决之前，他们是不会举行跳伞表演的。首先要把树桩除掉，其次在跳伞表演进行期间，要安排好人员守在沼泽地周围，以救护可能落进沼泽的伞兵。

我又一次不得不孤注一掷。设法说服了德鲁营地的指挥官，要他派人清除树桩和守护沼泽。但是我并没有就此停止考验这位指挥官的好脾气。在伞兵军官走后，我又向他透露了一些更为令人烦恼的消息。满满九架飞机的跳伞者——据说总共有150人——将在他们举行跳伞表演前两天到达坦帕城，因此，要解决他们的吃住问题。

“你计划把他们安排在哪？”这位德鲁营地的指挥官问我。

“这个”，我停都没停就说，“我想把他们安排在德鲁营地最合适”。

“什么？”他看来着实吃了一惊。过了一会他说：“好吧，我想这种安排应该没什么问题。可是这笔费用将要由谁来担负呢？”

我的脖子反正已经伸得够长了。再伸长一寸也不会有什么两样。我迅速回答说：“第三空军”。

这位指挥官对这个回答感到很满意。事实上我还从来没有想过要由谁来为这些伞兵的吃住掏钱的问题。

那以后不久，我又不得不继续提高我的冒险程度。我被召到我的老板、第三轰炸机指挥部的指挥官约瑟夫·H·阿特金森的办公室，阿特金森是一个好人，他谈到自己最近从报纸上和收音机里得到了很多有关即将到来的空军节宣传活动的新闻报道。令他吃惊的是所有这些报道都在显著位置上引用了他的话。这是谁干的？

当然是我干的。我一直在为8月1日的庆祝活动撰写新闻稿和其他材料。新闻报道搞得很成功。我向阿特金森解释说，我之所以大量地引用他的话是因为我觉得第三轰炸机指挥部应该在坦帕地区举行的这场注定会是一次盛况空前的仪式上赢得一份荣誉。

这位将军承认这一点，但他又补充说：“中尉，有一件事令我担心。你搞的那些新闻报道使人产生这样一种印象，似乎所有这一切都是我的主意。如果这就是你的办事方式，那没问题。可是如果出了什么意外，比如说如果有些士兵或平民出现伤亡怎么办？谁将对此负责？”

我把自己的脖子又朝斧刃下伸长了一寸，说道：“林奇将军将对此负责，先生。”我提到了第三空军另一位指挥官的名字。

事实上阿特金森将军将对此负责。压在赌桌上的是他的军事生涯——而且如果他的生涯宣告完结的话，我也将步其后尘。但是我也敢告诉他这一点。我害怕他会因此取消所有的宣传活动。

随着空军节日益迫近，我的血压持续不断地在升高。我每天狂热地工作18个小时，尽力控制住这日益扩大的局面。此外我还有一道难题，这就是为阿特金森将军准备一份演讲稿。我已经安排好让他在空军节举行盛大庆祝活动那一天，在坦

帕城有商界和政界领袖参加的午餐会上作一次演讲，演讲的题目是《战略轰炸的影响》。在草拟这份演讲稿的过程中，我的很多材料都是从英国一份军事报告中抄袭来的。

为了节省一些必要的时间，部分演讲稿我只好利用剪刀和浆糊来写作。我把那份英国报告中有用的部分剪裁下来，直接贴到将军的演讲稿上。

空军节到了，整个计划还没见出什么毛病。主要的空中表演项目——如跳伞表演等——被安排在下午进行。正午时分，我和阿特金森将军进城去参加午餐会。他开始演讲时，我是坐着听的。可是后来就坐不住了。我意识到自己犯了一个很尴尬的错误。

原来在我交给将军的演讲稿里掺杂了很多英国英语——如“汽油”这个单词用的是“petrol”而不是“gasoline”等等。

这种情况很可能会使某些演讲者陷于困境，从而酿成一场公关灾难。我很幸运，阿特金森将军一直显得镇定自如。演讲赢得了经久不息的欢呼。

然后我们就乘坐将军的车开始向德鲁训练营地进发，可是途中却不顺利。在离营地还有大约十英里远的地方，我们被极端拥挤不堪的车辆挡住了去路。为了赶到前面去，我们只好离开了公路，开车在田野里行驶。

新闻界曾预计将会有10,000人到现场观看。到下午两点钟的时候，就已有35,000余人走进了德鲁营地的大门。最后，不得不把大约5,000人拒之门外。

从前来观看表演的人数之多来讲，我的宣传活动很明显取得了巨大的成功。可是这时却出现了一个新问题。

和许多其他问题一样，这个问题出现在这项计划的最成

功之处。人们总是想成为这个计划的一部分。就象当初我只要求一架飞机而伞兵部队却想来九架飞机一样，参与者总是不断地要求扩大计划的规模和范围，以使他们自己在其中发挥作用。

想这样做的人当中有一位就是第三战斗机指挥部的指挥官托马斯·布莱克本准将。他建议跳伞表演举行之前，在伞兵降落区域的北端由他的一架P—51型战斗机进行施放烟幕的表演。他说，这样可以为伞兵制造一个戏剧般的背景，而这一背景将会进一步增加新闻报道的兴趣。在跳伞表演举行的时候，会有很多新闻摄影机和普通摄影记者在场，所以我很赞同这个主意。但是我有一点疑问。

“烟幕会不会飘进降落区域？”我问道。

“完全不可能，”布莱克本将军信心十足地向我保证道，“这儿的风主要是朝别的方向刮的”。

于是我就同意了。这时整个表演进入了高潮。当一架P—51型战斗机拖着一道浓浓的黑烟横空掠过的时候，我站在那里，尽情地观赏着。

不幸的是，那天北风刮得并不猛。烟幕不但没有被吹散，反倒笼罩了整个降落地带。一位伞兵军官通过扩音设备向观众宣布，为了能够安全着陆，现在伞兵们将不得不利用仪器来探路，但即使这样，他们的安全仍没有保证。有些人可能会受伤。观众紧张得透不过气来。

我的心跳在急剧地加快，似乎一分钟要跳好几百下。

使我感到宽慰的是，跳伞表演进行得极为成功。其他的表演也完成得极其完美。事实上，这次活动搞得如此成功，以致于它不仅在地地方新闻界引起了巨大反响，而且还完全使华盛顿的庆祝活动相形见绌。本来那一天华盛顿的庆祝活动

是应该在全国大放异彩的。

几天以后，我和阿特金森将军在坦帕城的一个高尔夫球场打高尔夫。当我们打到大约第50穴，准备重新发球的时候，我将对在德鲁营地进行的宣传活动应该是由他负责这一事实告诉了他。阿特金森将军听后足足沉默了有两分钟，然后就去发球了。“中尉，让我们别在提这件事了，”他突然说道，连头也没有抬一下。

我们再也没有重提这件事。

华盛顿的上司给阿特金森将军颁发了一枚奖章和一封表扬信，对他为使空军节的庆祝活动取得巨大成功所付出的努力表示赞赏。我虽然没有得到奖章，但是我却认识到了这一事实，即我有能力发起一场规模巨大、内容复杂的宣传运动，并且有能力控制住局面，最终取得成功。

我还第一次品尝了职业冒险的真正滋味，而且我发现自己喜欢这种滋味，当然我也喜欢公共关系的其他方方面面。毫无疑问，在我的头脑里产生了这样一种信念——公共关系是一种适合我的职业。

本书是一部真实故事的汇编，所有这些故事都是从我长期从事公关实践的经历和观察中精选出来的。全书共有65个这样的故事。每一个故事都说明了公共关系中一个值得重视的观点。几乎所有的故事都包含有参与者的名字，有些你可能会熟悉。有些故事富有戏剧性，有些故事趣味连篇，有些故事则令人悲哀，但所有故事都富有教益，至少我是这样希望的。

在我看来，有好几种原因会使你对此书爱不释手。可能你目前已经走到了人生的十字路口，在试图作出一种职业的抉择，对于青年男女来说可能是开始选择职业，对于年龄大

一些的人们来讲则可能是想尝试某种新的职业。你可能正在考虑公共关系是不是一种适合自己的职业。那么正好——我写这本书正是部分地考虑到了你的需求。我认为你会发现这本书对你大有帮助。

可能你是一位经理，想要了解公共关系的一些问题，因为这些问题可能和你的公司或业务有关。你可能想知道公共关系能否为你解决某个具体问题。你也可能想知道公共关系能否对改善你的业务环境发挥更广泛和更全面的作用。比如说，公共关系能够为你的公司、你的产品或你的服务赢得更广泛的承认吗？公共关系能够有助于你推销一种新型产品或一类新型服务吗？公共关系能够有助于你使一种老牌产品或一类传统服务焕发青春吗？公共关系能够影响对你有利的理论或立法吗？本书就所有这些问题都作出了回答。此外，它还回答了许多你还没有想到要提出来的问题。

也可能你仅仅是对公共关系这门职业感到好奇，想更多地了解它。公共关系花费了大量精力使很多公司、产品、人物和思想广为人知，可是在使自己广泛地为人们所认识或理解这一点上却干得不怎么样。我一直为这个问题感到困惑不解。对于包括有着庞大公关机构的公司总经理在内的许多人来说，公共关系还相当神秘。

我本人就遇到过很多不知道他或她自己的公关人员正在做什么或可以要求他们做什么的总裁。常常会发生这样的情况，一位总裁从他的前任那里接管了一套公关班子，他却让这套具有很大潜力的公关班子吃闲饭，根本不利用或不充分地利用他们，或者给他们安排不当的工作。

常常也会发生这样的情况，公关人员是由对公共关系一无所知或不知道怎样识别一个真正合格的公关人员的经理录

用的。我就知道这样一些男女，他们有着堂而皇之的头衔——如公关主任、公关副总经理等等，可是却连起码的公关工作都不会做。许多公司任命律师来从事高级的公关工作，这无异于让铁路工程师去驾驶飞机。

工商界对公共关系是什么、它能做什么以及怎样让它发挥作用等基本常识都缺乏了解，我希望本书在这方面能有所帮助。

现在让我停下来首先作一下自我介绍。我叫罗伯特·J·伍德，为什么你们应该注意和接受我对公共关系所发挥的见解呢？

事实上，除了有一段必要的时间接受当记者的训练之外，我的整个成年时期都是作为一名公关人员度过的。早期的记者生涯是在《先驱报》和美联社当雇员。此后就参战了。二战结束后，应奥马尔·布雷德利将军的要求，我在芝加哥市的退伍军人管理局负责公关业务，不久以后，我就进入了卡尔·拜奥尔及其合伙人公司的芝加哥办事处。

我在拜奥尔公司一共干了37年。1951年成为副总经理，1961年成为执行副总经理，1965年成为总经理，1976年成为总裁，1981年成为主席。1965年当我成为总理的时候，拜奥尔公司共有125名雇员，代表30个委托人。1983年当我辞去总裁职务的时候，这家公司已发展到有雇员396名，委托人多达239个。

从观察和参与过去四十年里公共关系的持续发展的角度来讲，我很难想象还会有别的什么更好的位置可以选择。当我刚刚加入拜奥尔公司的时候，它就已经是全国最大和最著名的公关公司之一了。尽管80年代中期一次灾难性的合并导

致了这家公司的毁灭——我将在本书的结尾部分讲述这个故事——但是在那场灾难发生之前它确实已在全世界声名远扬。

当我在拜奥尔公司工作期间，它的委托人包括全国，也可以说是全世界许多规模最大、实力最强的一些公司、商会和政府机构。我本人就曾和60多个委托人的总裁共过事。我和拜奥尔公司曾参与了我们这个时代一些最激烈的争论——如种族平等问题、原子能问题、公共交通问题和大众信贷问题的争论。1982年归我直接管理的有21个帐户，其中包括象美国无线电公司、休斯航空公司、国际电话电报公司、霍马克公司、阿瑟·安德森公司、博格—沃纳化学公司、美国银行家协会和柯达公司这样的热门委托者。在本书中你将会读到有关这些委托者的故事。

但并不是说我们的所有工作都仅限于重要的问题和热门的委托人。我们也从事平淡无奇的琐事，有时还干彻头彻尾的蠢事。但这就是公共关系。我将把这一切都展示给读者。

同时我还希望这本书能表达出我对公共关系所持的基本乐观的态度。这一职业在工商界正日益赢得尊重。在过去，一到困难时期，公关预算常常是将被首先削减的项目之一。但是在1981—1982年经济衰退时期，总的说来公关预算事实上第一次得到了增加。

工商界人士开始懂得，如果说在顺利的时候出色的公关顾问会有很大帮助的话，那么出了问题时公共关系就更成为必不可少的了，在本书里，你将会读到很多可以说明这一问题的生动例子。

作为公共关系这门职业的一名成员，不仅仅能够享受到象我的空军节冒险所展示的荣耀，而且还会享受到无尽的欢

乐。事实上，这无尽的欢乐可能正是大多数人从这一职业中所得到的最好报酬。记得我的老板卡尔·拜奥尔有一次曾对我说过，他从事公关职业主要是为了寻求欢乐。读完我写的这些故事以后，你可能就会明白他为什么这样讲了。