

工业企业 公共关系学

机械电子工业部
机电行业专业管理人员岗位培训教材

沈 明 主编

机械工业出版社

前 言

把提高从业人员本岗位需要的工作能力和生产技能作为重点，广泛地开展岗位培训，这是成人教育的一项重大改革，也是提高劳动生产率和工作效率的重要手段。

为了搞好机械电子行业的岗位培训，我们首先抓了岗位培训的基础建设工作，即制定和编写了机械电子行业企业生产经营系统十四类主管专业管理人员和一般专业管理人员的岗位规范（《机械工业企业专业管理人员岗位业务规格》机械工业出版社1987年11月出版）、培训计划和教学大纲（《机电工业企业专业管理人员培训计划和教学大纲》机械电子工业部教育司1989年7月印发）。

在此基础上，我们聘请了二百多位专家、教授及有丰富实际工作经验的同志编写了相应的培训教材。这套教材分中专（对应一般专业管理人员）、大专（对应主管专业管理人员）两个层次编写，共85种，其中基础课和专业基础课20种，专业课65种。

这套教材的编写体现了岗位培训直接有效地为经济建设服务的指导思想，突破了普教教材编写模式的束缚，符合成人教育的特点，突出了岗位培训的特色。

这套教材也可用于“专业证书”培训。

编写这套岗位培训教材是一项巨大的工程，值此教材出版之际，谨向参加这套教材编写、审稿工作的同志及为这套教材出版付出辛勤劳动的同志表示衷心感谢！同时，真诚地

希望关心和应用这套教材的单位和同志提出批评和建议，以便今后修改时参考，使之更加适应岗位培训的需要。

机械电子工业部教育司

1989年5月

编 者 的 话

本书是针对工业企业的需要编写的公共关系学，侧重介绍工业企业营销工作和物资供应工作开展公共关系活动的内容与方法，与一般公共关系学相比更有针对性，突出了工业企业经营管理活动的特点。在内容上，既注重阐明工业企业公共关系活动的理论思想和实质，又注意介绍公共关系活动的方法和技巧。适合工业企业专业管理人员和高等院校管理类专业师生学习使用。

本书第一、五、六章由沈明编写，二、三、四章由张东强编写，第七章由李淑凤编写，全书由沈明主编，对有关部分做了某些增减。在编写过程中，得到机电部专业管理人员岗位业务培训计划与教材编委会第三分编委委员蒋才林同志、西南机械工业联营集团公司方守恭经理、宁江机床厂副厂长杨玖祥高级经济师、东方电机厂物资供应处专家倪非同志、中国机械工业供销总公司西南公司办公室陈举兴主任、有色炉料部苏学明经理的指导并提供了宝贵资料。

初稿完成后，由本书主审武汉工学院黄沛钧教授在北京主持召开了审稿会，第三分编委委员蒋才林同志、机电部教材编辑室编辑常燕宾高级工程师、北京机械工业管理学院管理工程系副主任刘冷同志等对书稿进行审查并提出了修改意见。

在此特向上述各位专家致以衷心的感谢。由于作者理论水平和实践经验有限，缺点和错误在所难免，敬请批评指正。

1990年5月20日

目 录

第一章 工业企业公共关系学概论	1
§1-1 工业企业公共关系的含义与特征	2
一、工业企业公共关系的含义	2
二、工业企业公共关系的特征	6
§1-2 工业企业公共关系的职能	11
一、社会交往	12
二、收集信息	13
三、咨询建议	16
四、传播沟通	18
五、教育引导	20
六、协调行动	21
§1-3 公共关系的形成和发展	22
一、公共关系产生的背景	22
二、公共关系在国外的的发展	31
三、公共关系在中国的传播和发展	39
§1-4 建立有中国特色的社会主义工业企业公共关系	42
一、在我国社会主义条件下,开展工业企业公共关系的 必要性及必然性	43
二、社会主义工业企业公共关系与资本主义工业 企业公共关系的联系与区别	46
三、社会主义工业企业公共关系与 庸俗关系的区别	52
四、建立有中国特色的社会主义公共关系	55
思考题	58
第二章 工业企业公共关系的工作程序	60

§2-1 工业企业公共关系工作程序的内容	60
一、公共关系调查	60
二、公共关系计划	60
三、公共关系计划的实施	61
四、公共关系效果的评价	61
§2-2 工业企业公共关系调查	62
一、工业企业公共关系调查的目的和作用	62
二、工业企业公共关系调查的内容	64
三、工业企业公共关系调查的渠道和方法	67
§2-3 工业企业公共关系计划	76
一、工业企业公共关系计划的作用	76
二、工业企业公共关系计划的内容	78
三、工业企业公共关系计划的体系	82
§2-4 工业企业公共关系计划的实施	84
一、排除计划实施过程中的干扰	84
二、监督控制计划的实施过程	85
三、计划实施的方法	86
§2-5 工业企业公共关系效果的评价	88
一、工业企业公共关系效果评价的标准	88
二、工业企业公共关系效果评价的过程	90
三、工业企业公共关系效果评价的方法	90
思考题	92
第三章 工业企业公共关系的方法与实务	94
§3-1 工业企业公共关系传播理论	94
一、工业企业公共关系传播的目的	94
二、工业企业公共关系传播的过程	95
三、工业企业公共关系传播的方式	96
四、工业企业公共关系传播的媒介	100
五、工业企业公共关系传播的效果	104
§3-2 工业企业公共关系传播的方法与实务	106

一、工业企业公共关系专题活动	106
二、工业企业公共关系新闻宣传	110
三、工业企业的公共关系广告	113
四、工业企业公共关系谈判	116
§3-3 工业企业公共关系中突发事件的处理	118
一、工业企业公共关系突发事件的特征	118
二、工业企业公共关系突发事件的处理	119
三、工业企业公共关系突发事件处理的策略	122
思考题	123
第四章 工业企业公共关系的机构与人员	124
§4-1 工业企业公共关系的组织机构	124
一、设置企业公共关系机构的必要性	124
二、企业公共关系机构的设置原则	126
三、企业公共关系机构的模式	129
四、企业公共关系机构的职责分工	133
§4-2 工业企业的公共关系人员	135
一、企业公共关系人员的素质	135
二、企业公共关系人员的基本技能和技巧	142
三、企业公共关系人员的选拔与培养	154
思考题	155
第五章 工业企业营销公共关系	156
§5-1 工业企业与用户的公共关系	157
一、工业企业与用户公共关系的内容和利益基础	157
二、处理工业企业与用户关系的原则	158
三、建立工业企业与用户良好关系的方法和技巧	159
§5-2 工业企业与经销商的公共关系	174
一、工业企业与经销商公共关系的内容和利益基础	174
二、处理工业企业与经销商公共关系的原则	175
三、建立工业企业与经销商良好关系的方法和技巧	177
§5-3 社会主义工业企业与竞争者的公共关系	181

一、社会主义工业企业与竞争者公共关系的内容 与处理原则	181
二、建立社会主义工业企业与竞争者 良好关系的方法和技巧	182
思考题	189
第六章 工业企业供应公共关系	191
§6-1 工业企业与供货单位公共关系的内容和原则	192
一、工业企业与供货单位公共关系的 内容和利益基础	192
二、工业企业与供货单位公共关系的原则	193
§6-2 建立工业企业与供货单位良好关系的 方法和技巧	194
一、供应单位的选择	194
二、供应公共关系的拓宽与促进	197
思考题	201
第七章 工业企业内部公共关系	202
§7-1 工业企业与职工的公共关系	205
一、企业与职工公共关系的理论和原则	206
二、处理企业与职工公共关系的方法和技巧	209
§7-2 工业企业内部上下级之间的公共关系	220
一、企业内部上下级公共关系的内容和处理原则	221
二、处理企业内部上下级公共关系的方法和技巧	224
§7-3 工业企业内部各单位之间的公共关系	225
一、企业内部各单位之间公共关系的内容和 处理原则	226
二、处理企业内部各单位之间公共关系的 方法和技巧	226
思考题	330
参考文献	231

第一章 工业企业公共关系学概论

工业企业公共关系学是一门研究工业企业与公众之间如何建立良好的公共关系，促进企业实现目标的新兴学科。它是一门实用性很强的应用学科，也是一门涉及面广，需要应用经营管理学、市场学、传播学、社会学、心理学等多学科知识的边缘科学。

公共关系作为一种专门的职业，一种观念，并形成一门学科是在20世纪初叶，到现在也只有半个多世纪的历史，然而它已被现代社会普遍接受，广泛应用于工业企业、商业、服务业、社会团体、事业单位、政府部门等，由于它帮助许多社会组织获得了巨大成功，从而受到人们普遍重视。在美、欧、日本的众多企业和社会组织中，普遍设置了公共关系部，在社会上成立了许多专业公共关系公司，很多国家和地区都成立了公共关系协会，各类大学和各类学校普遍开设了公共关系课程，有的还设立了公共关系专业。70年代后期，公共关系在我国深圳、广州等地开始传播，首先在宾馆、饭店等旅游业，而后在工业企业、商业和其它单位迅速扩展，10年间，在我国各地得到普及。学习、运用公共关系学，研究、探讨公共关系的理论方法，提高公共关系的应用水平，已日益成为工业企业和其它社会组织的热门话题。实践表明，开展公共关系活动是完善工业企业经营机制，实现企业经营目标，促进社会主义有计划商品经济发展的有效手段。因此，学习、掌握公共关系学的理论、方法和技巧，做好工业企业的公共

图 1—1

甲组人际关系图

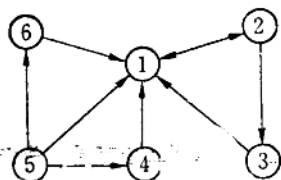
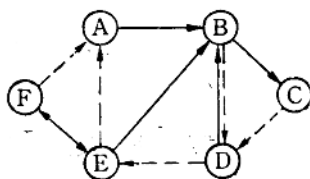


图 1—2

乙组人际关系图



图中，“实线”表示好感或吸引；“虚线”表示反感或排斥；箭头表示吸引或排斥的方向；①、A等等表示某人。如图 1—1 中⑥与①之间，⑥被①所吸引，或者说他对①有好感，但①对他并没有好感，所以没有箭头指向于⑥。又如⑤与④之间，⑤对④有反感，他对④是排斥的，但④对他并无反感，所以没有箭头指向于⑤。前一种情况属于单向吸引，后一种情况属于单向排斥。①与②之间，情况有所不同，①对于②，②对于①，都有好感，箭头来，箭头去，相互吸引，这种情形叫做双向吸引，是比较密切的关系。综观图 1—1，甲组成员间的相互关系总的说来是比较好的，“实线”很多，只有一条“虚线”，说明矛盾不大。

在图 1—2 中，组员相互之间的人际关系状况就复杂得多了。拿 E 来说，他与 F 之间彼此都有好感，是双向吸引，结成了两人“小圈子”；他对 A 有反感；对 B 有好感，但 B 对他并无好感；他受到 D 的排斥；他与 C 之间无连线，表明彼此冷淡，很少来往。更有趣的是 B 与 D 之间的关系，D 对 B 有好感，但 B 对 D 却是反感的。全组六个人，却有五条虚线，即存在着五对矛盾关系，足见人际关系的紧张程度。

众多条件相似的两个班组，为什么班组面貌和工作绩效显得那么悬殊？经由人际关系分析，找到了原因所在：人际关系融洽与否会影响班组的工作成效。从图中，人们就可以直观地看到，原来这两个组在人际关系上存在着很大的差距。许多事实表明，人际关系的好坏对于人们的工作与生活均有着深刻的影响和作用。因为人际关系的好坏，总是要和一定的心理反应相联系，人际关系对人的行为经常发生着积极的或消极的作用。人际关系好，人与人之间感情融洽，相互谅解、体贴，工作上互相配合、协调，有利于发挥工作积极性，提高工作效率；相反，人与人之间关系紧张，相互猜疑、提防，工作上经常扯皮，必然影响工作情绪，降低工作效率。这些都说明，搞好人际关系对于搞好班组工作的重要关系。

通过对上述两个班组的对比研究和其他许多班组的调查、分析，还发现：班组内人际关系对班组工作的影响，首先并主要地表现在班组长与组员的关系上。以上面两个班组为例，①是甲组的组长，A是乙组的组长。甲组组长①得到全体组员的好感，他成了组里的中心人物，即“明星式”人物。组内只有④、⑤之间的关系欠佳，但属单向排斥，因而对立情绪并不太严重，又由于④、⑤分别对组长都有好感，易接受组长的影响；因而对于他们之间的矛盾，组长还可以从中作些调解、协调工作，使矛盾得到缓解。而乙组组长A的处境就大不相同了：他对B有好感，但B对他并无好感，他同时受到E和F的排斥；他与C、D之间的关系则是冷淡，相互之间不大关心。所以总的看来，组长A可说是自身难保的“孤家寡人”；组内矛盾重重，他却缺乏起码的影响

力去协调成员之间的关系。班组长是班组的带头人，应成为班组团结的核心，因而他与成员之间的关系如何，势必影响班组团结的状况和集体力量的发挥。

到此，人们不禁要问，不是说两位组长在工作干劲、技术水平上“旗鼓相当”的吗？既然“旗鼓相当”又为什么会在群众关系上出现那么大的差别呢？情况是这样的：乙组组长工作积极肯干，技术也较熟练，这些，本来都是他的优点，但他却因此自认高明，主观、自负，习惯于命令行事，以权压人，虽然在主观上也想把工作做好，但终因工作方法生硬，作风粗暴，缺乏民主，招致组员不满，E与F对他反感，有时还唱“对台戏”；C与D则对他“敬而远之”，关系冷淡。而甲组组长则很注意做好“人”的工作，不仅在工作上能以身作则，能和大家商量办事，尊重人、信任人，而且平时对组员也很关心、体谅，处处能为对方着想，因而赢得了大家的信任，成为全组工作上同心协力的团结核心和感情上的吸引中心，使班组工作富有活力和生气。

从上面两个组的对比分析中可以明显地看到：一个班组，其工作的好坏，班组长起着主导的作用。我们调查过许多班组，也都无例外地证明了这一结论。有了好的班组长，才有可能带出好的班组。

当前，企业面临着“抓管理，上等级，全面提高企业素质”的要求。班组是企业的“细胞”，只有班组这个“细胞”具有强大的生命力，才能使企业的“肌体”充满生机和活力。企业工作的基础在班组。为了适应经济建设和企业发展的需要，加强班组建设就成为一项战略任务。

那么，如何去加强班组建设呢？这需要从两个方面来解

决：一是企业要重视班组工作。具体地说，就是要认清加强班组建设的重要意义，把班组工作放进企业领导工作的重要议事日程上来，并舍得在班组建设上花力气；要认真做好对班组长的挑选工作；要重视对班组长的培训工作；在平时则给他们以多一点的关心、培养和帮助，为他们顺利开展工作创造必要条件。这些问题，班组长自身是无法解决的，是需要企业领导努力来解决的。这是一个方面。

另一方面，则是班组长要努力使自己成为名副其实的班组长。这是搞好班组管理和班组建设的关键一环。班组长通常都是不脱产的职工，既有自身的生产任务，又要领导一个班组的工作，担子重，责任大，工作是很辛苦的。正因为如此，有关领导提出要把那些责任心强、技术熟练、作风正派、能团结人的职工选拔到班组长的岗位上来。这对我们每一个班组长来说，既是一种信任，又是一种期待，只有按上述要求来要求自己，才能更好地团结班组全体成员，把班组建设成生产上团结协作、政治上民主和谐、生活上互助友爱、精神上奋发向上的劳动集体。

班组长必须是责任心强的、技术熟练的，这些都是不可缺少的条件。这是大家都容易理解和接受的。但是，光凭这些还不够，他同时还应该作风正派而又能团结人。没有后面的条件，还成不了一个好的班组长。前面例举的那位乙组组长的情况就说明了这一点。就责任心和技术能力来说，他是无可非议的，符合班组长条件的，但他的工作作风、领导作风差，特别是由于缺乏民主意识，只会机械地“执行”命令，不顾群众心理；正因为他不善于与人共事，不会团结人，终于使班组成员之间关系紧张、生产处于落后的境地。

可见，对于一个班组长来说，他是否善于协调人际关系、团结他人一起工作，作风是否民主、是否善于倾听成员意见，是能否搞好班组的重要条件之一。

班组，虽然人数不多，但是，要想搞好一个班组，当好班组长，也并非易事。班组长要真正起到班组长的作用，把班组管理好、建设好，这里面临着一系列的问题，诸如：要搞清班组工作有哪些特点？有效班组的基本特征是什么？怎样才算是一个好的班组长？班组长的主要任务是什么？如何依靠全组成员的积极性、智慧和创造力去做好班组工作？怎样才能更好地调动班组成员的积极性呢？怎样才能提高他们的创造力呢？怎样才能把大家的积极性和创造力引导到做好班组工作、完成班组任务上来呢？这就涉及到如何协调人际关系问题；而为了处理好人与人之间的关系，班组长应该怎样对待自己？应该怎样看待别人？应该怎样看待心理挫折？应该怎样看待心理冲突？应该怎样对待后进职工？等等，等等。这些问题，都是班组长在实际工作中必然会遇到而且必须作出回答的，想回避也回避不了的。要想比较正确地回答和解决这些问题，却并不容易。因为这里除了需要经验外，还需要有多方面的知识，如哲学、经济学、管理学、行为科学（其中包括心理学、社会学、社会心理学、人类学）等知识。

班组建设是一项综合性的工作，涉及思想、生产、生活、学习和经营管理等许多方面。再就管理来说，又包含有计划管理、生产管理、质量管理、设备管理、成本核算、劳动管理等等内容。但是所有这些管理，概括起来不外乎两个方面：对物的管理和对人的管理。要使自己当好班组长，争

取成为一个优秀的班组长，就既要管好“物”，又要管好“人”，但归根到底，首先要把“人”管理好，也就是说，要突出“以人中心”的管理思想，重视“人”的因素和作用。只有把人的积极性充分地调动起来了，把人与人之间的关系协调好了，才有可能把“物”管好，把“事”办好。我们这本小册子正是想从“怎样做好人的工作”的角度来对班组管理的有关问题进行探讨的，因而没有去讨论有关生产、计划、质量、设备等专业管理的内容。如果可以这样的话，本书所谈的大多是管理中的“软技术”，意在为班组长（当然也可包括工会小组长、科室负责人）提供管理“软件”。

二 班组建设在企业中的地位

班组工作的重要性

重视班组工作在我国有良好的传统。因为班组是企业一切工作的落脚点，搞好班组工作是企业的一项最重要的基础工作。

（一）班组是增强企业活力的源头。

经济体制改革的中心环节是增强企业活力，而企业活力的源泉在于劳动者的积极性、智慧和创造力。班组是职工从事劳动、创造财富的直接场所，是企业中最基本的劳动集体。无数事实证明，要增强企业活力，就要从班组这个“源头”抓起；反之，班组搞不好，企业就“活”不了。

（二）班组是精神文明建设的第一线。

班组既处于生产第一线、管理第一线，又处于思想政治工作第一线，大量的思想政治工作要靠班组去做。第一线的思想政治工作薄弱，士气就会出问题。士气不振，队伍就没有战斗力，就打不了胜仗，精神文明建设也就会落空。而班组的精神文明建设好了，企业的精神文明建设就落到了实处。

（三）班组是企业上等级的基础。

国务院颁发的《关于加强工业企业管理若干问题的决定》明确指出，经过“六五”期间的全面整顿和初步改革，我国工业企业面貌发生了很大变化，但是，企业素质差的问题仍然存在，技术落后，管理更落后，突出表现在不少企业的产品质量差，物质消耗高，经济效益低。这种情况不改变，企业就不能继续生存和发展，国家也难以实现现代化建设的预期目标。因而提出了抓管理、上等级、全面提高企业素质的要求。而抓管理，无论是企业的定额、标准、计量、原始记录，还是设备、质量、消耗、资金等各项管理活动，都与班组相联结，都要通过班组来实现。“万丈高楼平地起，班组建设是根基”。所以，加强企业管理，实现企业上等级，同样必须从班组这个基础抓起。

（四）班组是推进技术进步的前沿阵地。

发展生产要依靠技术进步。企业的技术改造，消化引进项目，需要国家和企业各个层次的积极努力，但有许多具体工作都要落实到班组去实现。特别是在组织技术革新、技术攻关小组，以及广泛开展合理化建议和增产节约、增收节支活动等方面，班组中蕴藏着极大的潜力。企业只要重视职工的智慧 and 创造力，热情支持职工搞革新、提倡议，并在实践过程中帮助他们提高技术业务水平和文化素质，就能使班组成为不断向前开拓的技术进步的前沿阵地。

由上可见，搞好班组管理，对提高企业素质，对我国经济的发展，都有着十分重要的意义。加强班组建设，是我国发展经济的战略要求，也是当前加强企业管理的一项迫切任务。作为一班一组之长的班组长，任务是光荣而艰巨的，要勇于挑起这副担子，挑好这副担子！