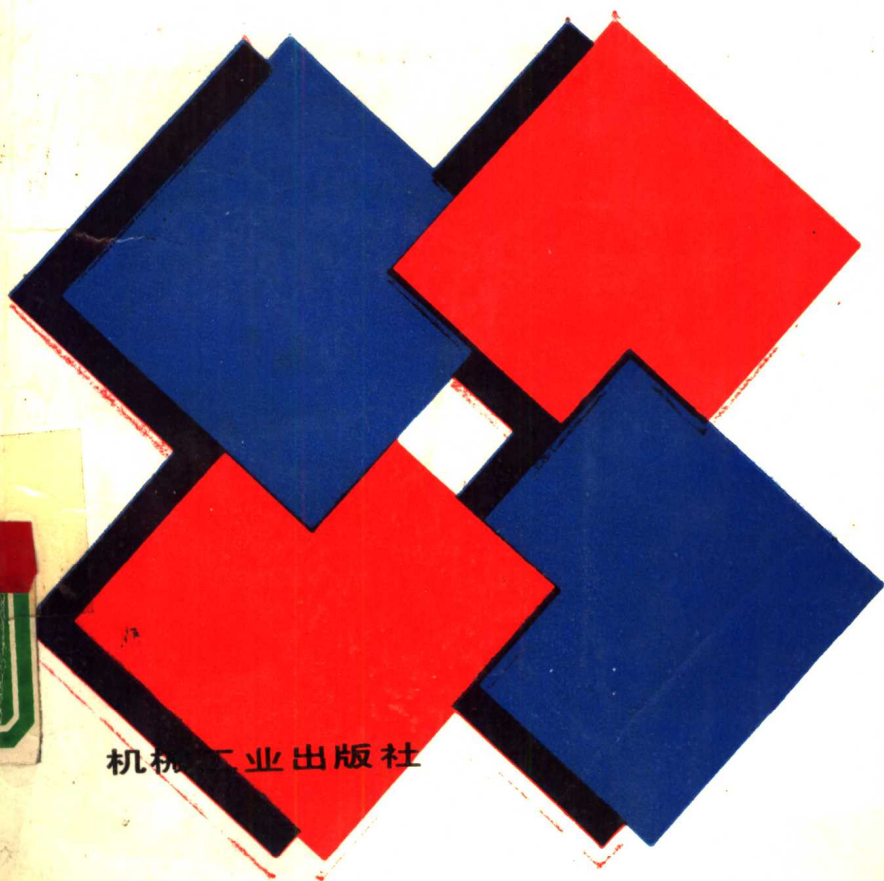


公共关系 与成功的管理

〔英〕弗兰克·杰弗金斯 著



机械工业出版社

公共关系与成功的管理

〔英〕 弗兰克·杰弗金斯 著

袁 伟 李 明 译



机 械 工 业 出 版 社

本书着重从企业管理的角度系统地介绍了企业公共关系学的理论和实践，对企业公共关系部的建立、企业在各种时期开展公共关系的目标和方法、公共关系活动的策划以及公共关系的成果评估做了详尽的论述；对如何树立企业的形象、如何有效地选择和利用传播媒介、如何进行传播做了细致的分析并提供了许多方法和技巧。书中还对经济生活中可能会遇到的各种情况，比如企业处于不景气时期、舆论不利于企业组织以及金融业务中的公共关系做了专门的讨论。书中还给出了欧美各国许多工商企业组织成功和失败的公关案例。本书对工矿企业，从事各类商业性活动的组织的领导人，从事公共关系学、管理学、传播学研究的理论工作者，大专院校师生来说是一本极有参考价值的读物。

PUBLIC RELATIONS FOR MANAGEMENT SUCCESS

Frank Jenkins

Croom Helm Ltd, 1984

公共关系与成功的管理

〔英〕 弗兰克·杰弗金斯 著

袁伟李明译

责任编辑：蔡琳 责任校对：申春香

封面设计：肖晴 版式设计：霍永明

责任印制：张俊民

机械工业出版社出版（北京阜成门外百万庄南街一号）

（北京市书刊出版业营业许可出字第117号）

中国农业机械出版社印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·新华书店经售

开本 $787 \times 1092^{1/32}$ · 印张 $5^{3/4}$ · 字数124千字

1989年12月北京第一版·1989年12月北京第一次印刷

印数 0,001-3,590 · 定价：4.00元

ISBN 7-111-01607-6/F · 227

译 者 的 话

公共关系学是一门综合性的科学，也是一门应用性很强的学科。尽管它的产生和发展仅半个多世纪的时间，但是，伴随着日新月异的科学技术，以及高速发达的商品经济而被世界上各种组织所广泛应用，所有这些都极大地促进了公共关系技巧的不断提高和公共关系理论不断完善。

我国的改革和开放，促进了商品经济的发展。各行各业的人士，尤其是工商企业界的人士愈来愈深刻地认识到：一个组织的生存和发展，有赖于产品的质量、价格和服务，有赖于信息渠道的畅通，有赖于社会各界公众的信任和支持。因而当公共关系学刚刚从国外通过我国的南部窗口“吹进”，便立即引起了人们的重视，并迅速风靡全国大中城市。

弗兰克·杰弗金斯 (Frank Jefkins) 的《公共关系与成功的管理》(Public Relations for Management Success) 一书，着重从企业管理的角度系统地介绍了企业公共关系学的理论和实践，对企业公共关系部的建立、企业在各种时期开展公共关系的目标和方法、公共关系活动的策划以及公共关系的成果评估做了详尽的论述，对如何树立企业的形象、如何有效地选择和利用传播媒介、如何进行传播做了细致的分析并提供了许多方法和技巧。弗兰克·杰弗金斯在书中还对经济生活中可能会遇到的各种情况，比如企业处于不景气时期、舆论不利于企业组织时以及金融业务中的公共关系做了专门的讨论。书中还给出了欧美各国许多工商企业组织成功和失

败的公关案例。我们把这本书翻译出来并介绍给我国的工商企业界和其他组织的公关同仁，相信对我国工矿企业以及从事各类商业性活动的组织的领导人开展公共关系将不无裨益，对从事公共关系学研究的理论工作者，对从事管理学、传播学研究和教学的大专院校教师和学生，对其他组织开展公共关系工作的人士也是一本极有参考价值的读物。

弗兰克·杰弗金斯是国际著名的公共关系专家，长期以来一直负责英国公共关系学院的教学和考试工作，曾编著出版了许多公共关系方面的书籍，对公共关系学的发展作出了重大的贡献。但是作为一个资本主义国家的学者，也只能对资本主义国家的工商企业组织开展的公共关系进行总结。因此，书中论及的媒介关系、议员游说等部分不乏有不适合我国国情的内容，希望读者在阅读本书时能结合我国的国情吸收其精华部分，总结乃至创立社会主义企业的公共关系学。

我们在翻译本书的过程中，认真查阅了有关资料，尽了我们最大的努力，使译著尽可能忠实于原著，但由于时间匆忙，加之我们本身从事公共关系工作的时间不长，因此难免有谬误之处，恳请读者不吝指正。

译者

1988年3月

作 者 序

自1968年以来，我一直在英国和其他大约18个国家主持公共关系人员的研究班。自1980年起，还主持一些国际性的暑期研究班。所到之处，人们都呼吁应该让管理人员来听听课，需要学习公共关系的恰恰是管理人员。

管理人员对待公共关系的态度似乎是：“犯不着自讨苦吃”。而且公共关系工作应自上层作起，公司的首要的公共关系负责人应该是公司的主要执行领导。

当然，多数成功的公司，那些从衰退中生存下来的、成长着的公司，以及许多代表着新技术的公司，情况正是如此。

但一般而言，管理人员能从更好地理解公共关系、从学会使用和购买公共关系服务中，获得利润。公共关系应该是所有管理培训大纲中的基本课目。

公共关系关心的是组织的全部传播问题，它不是广告，也不局限于市场开发，它对任何经营业务的成功都是至关重要的。

公共关系咨询业务是英国80年代发展着的业务之一，这点寓意深长。

弗兰克·杰弗金斯

1984年于克罗顿

目 录

译者的话

作者序

第一章	从管理的角度看公共关系	1
第二章	公共关系：一种完整的管理职能	6
第三章	有形的公共关系	19
第四章	公共关系成本	36
第五章	策划公共关系活动	44
第六章	传播媒介和传播方法	68
第七章	媒介关系技术	98
第八章	现代公共关系的特别行动领域	107
第九章	成果评估	147
第十章	公共关系职业	154
第十一章	建立公共关系部	163
附录一	参考书目和期刊	173
附录二	公共关系组织和服务机构的地址	176

第一章 从管理的角度看公共关系

传播信息是关键

管理人员很少有看重公共关系的。与企业领导探讨这个题目，他们大多都会设法回避，认为这是较低级的某个管理人员操心的事。他们认为搞公共关系不啻是作茧自缚。他们不是不相信公共关系，就是更糟，诅咒公共关系。其实不然，任何一个经营组织中的公共关系主管应该是它的执行主管。因为执行主管（或者任何一位负责经理），只有在他（或她）能够进行信息沟通时，才能获得成功。公共关系正是通过了解而获得理解的传播艺术。

执行主管或许领导着拥有出色的产品或服务的兴旺的公司，但公司的赢利却有赖于他传播信息的能力，有赖于他对传播媒介和技巧的使用。所以，不论是哪一级的管理人员，传播信息的能力应该是其职责规范的一个主要方面。

对管理人员在传播方面的要求不仅仅是对表达能力和写作能力的基本要求。不仅仅是，或者说根本不是能够进行命令、鼓动或者说服的问题。经营中的信息传播远为复杂微妙。对于必须传播什么、为何要传播、传播对象是谁以及怎样进行传播的理解是必不可少的基本要求。传播信息是一个智能系统，接受信息和理解信息同等重要。

工业争端、工作秩序的失控、低廉的股票价格、被人接管的威胁、令人压抑的领导方式、人员的不稳定、令人失望的出口、缓慢的现金流动以及最终可怜兮兮的公司经营结果，

其主要的原因为在于企业领导对公共关系持轻视或怀疑主义的态度。

这是否真实地道出了从管理的角度对公共关系的典型评价？一般而言，的确是。必须承认，成功地获得增长的公司确实了解公共关系，在公司的董事会中通常有一名公共关系董事。可惜这种例子并不多，更多的情况则是即便在公司里有公共关系工作存在，也是被放逐到市场部的不知哪个杓儿里去了。市场经理尤其怀疑公共关系，而更重要的是公共关系在大多数市场学教科书中都是名不见经传的。

更糟的是那些管理顾问们，在他们向人推荐一种公司的组织形式时，简直不知道公共关系，或者不知道如何去建立新的公共关系职能。许多达到工商管理博士水准的经营研究和管理方面的培训课程中，公共关系也罕有重要的地位。只要看看我们一些大学和工商学院的排课计划，人们就会发现公共关系这个题目被忽视了，甚至连访问讲座都没有，如此怎能指望貌似训练有素的经理人员去传播信息呢？他们也许学了些市场学或广告学，但公共关系学却漏掉了。不过在撰写本书的时候，正在讨论具有充实的公共关系内容的英国工商管理硕士课程，1985年或许能够正式开设这门课程。

管理岗位职责的组成部分

如果经理人员确实想有效地进行管理，为自己创造一个不断升迁的职业，他就得把公共关系写入他自己的岗位职责的说明中去。然后不可避免地迫使自己深入考虑公共关系问题，把公共关系的原理应用于自己的管理职能中，了解在什么时候以及怎样借助专家的技能扩大自己在公共关系方面努力的效果。这就必须首先理解公共关系。把新闻记者雇来为公司摇旗呐喊毫无用处，不过这种事例屡见不鲜。恰如其分

的作法是必须自上而下地承担起公共关系的责任。

但是一个公司即使由自觉担负公共关系责任的执行主管领导，也还可能在公司组织指令树的较低层次产生信息传播问题。对公共关系的错误理解经常存在于中层管理人员当中，恰恰是这些人雄心勃勃地想进入最高管理层。今天，大公司中有一批中层管理人员，不善于进行传播，很多人甚至连信都不会写，只会打电话。要他们准备一份报告就象是写遗嘱，做决策就象是患牙痛。这些难道不应归咎于充斥空洞理论，忘记了人类最初是怎样在墙上画图开始交流信息的管理训练吗？

视觉传播

图象(录象)已在迅速成为掌握在公司的公共关系负责人手中，进行管理沟通的最为重要的一种形式。这点很有意义。录相经常能做管理人员无能为力的事。下面就是一个例子。

事情发生在一个地区性天然气企业中，这种企业共有12个。服务工程师们抱怨无所事事，收入不多，职位不稳。管理人员告诉他们，在顾客家里干活的时候，应留心顾客的需要，跟家庭主妇聊聊陈列室里新的家用器具。要是他们能够帮助推销，就会得到更多的安装工作。而工程师们则以十足的英国方式反驳道：他们是工程师，不是推销员。

公司的公共关系负责人（他制作资料录象带）获悉这个消息后，安排了与贸易工会官员的会晤，问道：让服务工程师们鼓动他们的顾客去陈列室参观新的炊事用具和冰箱，是不是一个不坏的主意。贸易工会的官员亦认为这个主意不错。这次会晤被摄成录象带，有90个场景。公司的执行主管简直不相信，为什么他先前就没能如此巧妙地进行传播。你得占据有利的地位进行谈判，在这个例子中，有贸易工会在你

这一边，工程师们听取了工会官员的忠告，结果大大增加了收入。

执行主管对待传播的态度

一家不断增长的国际性公司——其股票价格总是保持良好的记录——的董事长曾说：“告诉大家，我们一定要占领一半的市场。”这吓坏了他的中层管理人员，他们似乎总在内心里担心工业间谍。贸易秘密经常是不思进取之人设想出来的神话。同样是这位董事长还告诉他的公共关系负责人，他应该比公司里任何其他人都更了解公司的情况。当一位公司领导因为公共关系负责人拒绝出于个人体面为他拍照而要求解雇公共关系负责人时，董事长说：“公共关系负责人处于公司的特殊地位，如果他决定‘不拍照’，那就得不拍照”。

当这位公共关系负责人升迁时，董事长送他一张致谢的字条，上面写道：“我们的公共关系令我们的竞争对手羡慕不已”。这位执行主管懂得公共关系的作用，懂得他要从公共关系中得到些什么。这家公司在广告上的花费很少，但是由于董事长身体力行，公司的全体职员都卷入公共关系。公司声名卓著，据说它的60%的业务来自人们的推荐。若干年前它的股票上市时，尽管当时股票市场不景气，依旧被抢购一空，自此以后，除高额的红利外，公司每年还售两次股票购买券。

实事求是

有效的信息传播的诀窍在于坦诚相见，并且心平气和地承认现实世界充满着成功与失败、赢利和亏损，即有好日子也有坏日子。认为公共关系只是说好不说坏，喜欢与己有利的意见，偏向这个或偏向那个都是错误的。要是总是好事那倒是挺不错的。公共关系是关于事实、关于现实的艰辛的世界，在这个世界里充分的和正确的理解就已足矣，更不敢奢望求

得热爱了。今天的名牌产品明天就已经无人问津了。

理解公共关系的管理人员能够处理各种情况。这并不是指望把公共关系当作烟幕、解决问题的能手、有假装坏事从未发生的功用。今天,在某些敏感的、易受损害的工业领域,聪明的管理人员已经引入了风险管理方法,预先就把公共关系负责人组织进来以对付严峻的局面。这是管理人员意识到了迅速、准确、有效地传播信息的必要性,从而使公司不致于受制于新闻媒介散布的流言和臆测。

迅速、准确、有效地传播信息也同样适用于公共关系学中成长最快的领域——管理人员与雇员的沟通。就面向公共关系的管理来说,小道消息被杜绝了。茶余饭后的流言也不发生了。管理人员提倡工人参与管理,使得雇员们理解为何杀掉产奶的母牛是愚蠢的。近年来成员和影响不断增加的组织是国际商业传播者协会(The International Association of Business Communicators),该组织的目的是把组织内部的杂志编辑推到范围更为广泛的内部经营信息传播者的位置。管理人员能够因支持内部公共关系负责人的工作而获益。

在英国,尽管经济衰退,但公共关系咨询业务仍然是80年代赢利最好的业务,这点或许意味深长。其部分原因是人们发现广告的成本效益比以前相信的要低,但主要原因是广泛醒悟的管理人员看到了需要将如此多的信息向众多的公众进行传播。工业已经改变,新技术已经出现,经营活动只有为人们所了解、所理解以及所尊重才能生存下去。经营活动的生存不但受顾客的影响,而且受从政治家到投资分析人员、雇员到新闻传播的老手等所有各方面的影响。

第二章 公共关系：一种完整的管理职能

引言

在前面一章里，公共关系被简单地定义为通过了解而获得理解。就整个组织与其公众的总的信息传播而论，公共关系只到理解这一步，超过理解这一步，就是其他更具劝说色彩的信息传播方式，进入了市场学、销售艺术、广告学和促进销售的领域了。劝说式的信息传播方式在政府机构、贸易工会、宗教派别这类非商业性的组织中颇为流行。

尽管公共关系蕴含的内容很多，然而非常实际的理由使它只到理解为止。公共关系必须让人信得过，要是超出了这个界限，带上了鼓动式和宣传式传播常有的偏向性，它就是不成功的。

这种对不偏不倚的要求往往使得从事管理、广告和市场的人员感到棘手。但是公共关系的力量正在于公共关系信息传递媒介和信息的接受者对它的接受程度，这是明白无误的事实。

同时，劝说活动也确实含有公共关系的因素，这种公共关系的因素是随良好的行为而来的商誉和声望。人们由经营组织的行为来判断其经营，如果一个经营组织不及时付款，采用模棱两可的销售方式，产品的质量低劣、拖延交货、作伤人或吹牛的广告，都会有损于组织的名声。而公共关系就是要使人们理解某个经营组织的名声是名符其实的。

伯纳德·列文 (Bernard Levin) 曾指责公共关系是赢得

虚名，而与实不符。但以公共关系的名义弄虚作假，只是某些误入歧途的管理人员所要达到的目的，是亵渎和滥用公共关系，就象是在推销既不能减轻、更不能治疗疾病的假药。令人信赖的公共关系推动良好的经营，而滥用公共关系则是愚蠢的。

不幸的是，当新闻媒介错误地谈论公共关系的时候，没有人去鼓励管理人员正确地理解和正当地使用公共关系。举两个例子，一是新闻媒介把公共关系人员说成是“幕后说客”，引起人们的错误理解。（“幕后说客”这个名称是从凡恩斯·帕卡德（Vance Packard）¹的同名力作中借来的，那本书的主题是关于动机研究的，与公共关系不是一码事。）二是无论何时，只要新闻媒介怀疑政府提出的政策（如裁军提案），他们就会称之为“十足的公共关系练习”，而这简直与公共关系风马牛不相及。管理人员经常面对这种对公共关系的怀疑态度，所以很容易对公共关系或者唯恐避之不及，或者按他们自己的理解去错误地行事。

北美和欧洲对待公共关系的态度是不相径庭的。英国的公共关系，部分是美国大公共关系咨询公司的舶来品，这家公司在英国的公共关系咨询实践中占统治地位。北美与英国相比，市场学、推销艺术和广告学在人们的日常生活中更多地为人们所接受，所以美国的公共关系比其英国的同行更富于鼓动性。英国的新闻媒介讨厌有广告味的东西，要使人相信，使人接受，使公共关系在英国奏效，就必须把它局限于创造双方的理解，而让偏袒性的、鼓动式的和劝说式的信息传播留给广告和宣传。这样的划分是明智的，因为单要创造相互的理解，公共关系就有足够的事要做。把劝说放到公共关系的业务活动之外尽管有点不妥，但很实际，公共关系的

目的是传递信息和教育，而广告的目的是说服和推销，两者都是必要的，但如果公共关系去进行劝说而广告不能说服人，则二者都不奏效。

对于公共关系的曲解就象钻在管理中的“象鼻虫”。市场学已经成为许多经营业务中的有效组成部分，但市场人员对公共关系的了解往往是错误的，这个弱点经常传递到较高层次的管理人员。我们当然必须把市场人员包含在管理结构中，但与此同时，我们的管理结构中的重要部分却因为忽视或滥用公共关系而被“毒死”了，为什么？

市场学讲师向笔者提出来的一个理由是市场人员得为让人们接受产品而战，他们感到公共关系比市场学更不易为人接受，从而导致了他们对公共关系的怀疑！公共关系人员并不太受职业的限制，可他们很看重公共关系职业。问题是这些讲师在讲授一种错误的市场学，大部分原因在于他们依赖于早已过时的美国教科书。80年代的雇主发现市场学毕业生没接触过现代市场。

对待公共关系的市场学态度

与销售学相区别的市场学是从美国舶来的。市场学在英国变得如此重要，以致于先前的销售管理研究院更名为市场学研究院。曾经使用“空中推销员”名称的出版物现在使用的名称是“市场实务”。近年来，建筑协会建立了市场部来推销住宅。简言之，现在的经营不是销售它所生产的东西，而是生产能够销售出去的东西。市场研究被用来寻找出人们将会购买的东西。

绝大部分市场学学生都使用美国的教科书，其中最出名的为菲利普·考特勒（Philip Kotler）所著，所以市场学学生和市场管理人员接受的有关公共关系的概念基本上都是美国

的作者在市场学著述中所表述的,也就不足为怪。这些歪曲的概念致使全世界的市场学学生、教师、其他有关这类题目的作者,以及实际的市场人员对公共关系产生了怀疑态度,他们倾向于把公共关系看成是只要符合他们的目的就可以加以利用的“妖术”。

在英国,只要去参加代表市场学教师的市场学教育学会(The Marketing Education Group)的年会,就会发现他们是怎样蔑视公共关系的。在这样的大会里,很可能连提都不会提公共关系,似乎这个话题是违禁的。

同样,如果在菲利普·考特勒的著述中,以及他对“宣传”²(他对公共关系的错误表达)的颇为独特的定义中蔑视公共关系也是可以理解的。他对宣传(即公共关系)的定义是:

“通过在出版媒介上蓄意布置的有关产品、服务或经营单位的具有商业意义的新闻,或者通过在并非由主办人出钱的电台、电视或舞台节目中对产品、服务或经营单位的夸大其词的介绍,使人们产生一种外来的对它的需求刺激”。

以后的各章将会说明经营新闻的内容并非是“蓄意安排”的,夸大其词的介绍也许根本不可能,而准确的、实事求是的介绍更能奏效,况且维持报刊关系是很费钱的。

比较现实的定义

为了纠正上述糊涂观念,我们得仔细体会公共关系研究会于1978年在墨西哥城召开的国际会议上发表的“墨西哥宣言”(The Mexican Statement):

公共关系是分析趋势、预测后果,向组织领导人提出建议、实施符合“组织”和公众双方利益的有计

划的行动方案的艺术和科学。

真是一针见血！墨西哥宣言是管理人员能够理解、能够逐步掌握和应用的定义。比如，它引导管理人员思考怎样去实践、使用公共关系，必要的话，以内部公共关系负责人或以外部公共关系顾问的形式去购买公共关系服务。它并不单纯是、更非完全是如何让新闻媒介发布偏向性的信息。要以长远规划的眼光看待公共关系，在给出任何建议或采取任何行动之前，有必要进行研究，以找出对一项经营业务的理解程度和理解上的欠缺。

管理人员应弄清必须与之沟通信息的人持有什么观念或持有什么样的错误观念，是一向如此还是有时如此？只有愚蠢的管理人员才会无视别人的建议和态度，因为信息沟通是一种对话。战争由于缺少在和平谈判桌上才能产生的那种信息沟通而爆发。今天，管理必须在经营活动的每个层次、经营活动的内部和外部沟通信息，不然就会产生工业争端、销售渠道受阻，以及失去消费者的信任。但管理人员首先必须“审时度势”（appreciate the situation），这种审时度势有时被称之为“传播审核”（Communication Audit）

伯森-马斯泰勒（Burson-Marsteuer）公共关系咨询公司的董事长雷吉纳德·威茨（Reginard watts）³曾经说过，管理人员总是不理解人们对其经营业务的看法。有时他们甚至不知道自己的雇员对自身经营业务的看法。雷吉纳德·威茨说：

“我认为，以为公司的头头们真正了解别人对他们公司的看法是一个巨大的谬误。……毫无疑问，我们在整个这个领域的工作表明公司的高级管理人员对别人怎样看待他们的公司知之最少。……（传播）审核的好处在于过去没有扎扎实实地开展任何重要