

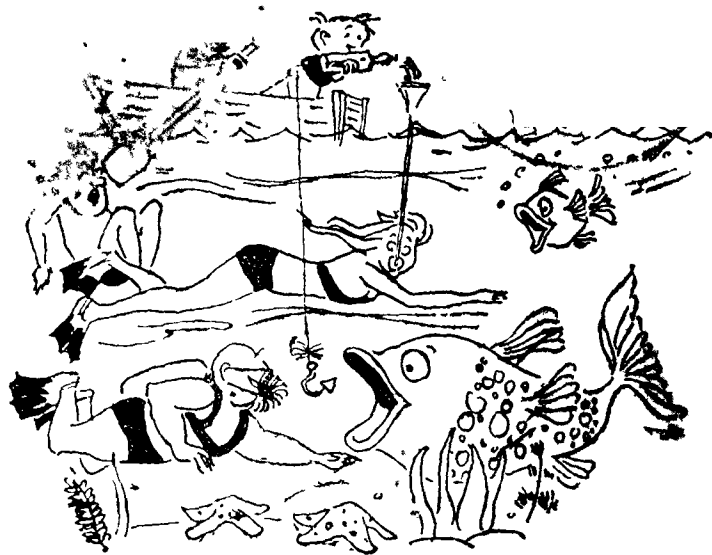
● 走向世界的名片 ● 事業成功的學問 ● 廣結人緣的藝術 ●

實用 公共关系 手冊



《南風窗》增刊

实用 公共关系 手册



广州市《南风窗》杂志社
珠海市应用传播学研究所 联合出版
广 东 玻 璃 厂

编者的话

一股“公共关系热”正在从南到北兴起。了解与掌握她的，将得到发展；漠视或歪曲她的，将作茧自缚。

您还不知道公共关系吗？您真的了解公共关系吗？这是仅仅靠漂亮的脸蛋去讨人喜欢的技巧吗？这是靠请客送礼攀龙附凤的不正之风吗？

当然不是。在发达国家里，上至政府、军队、警方，下至企业、工厂、个体户，都在研究这门高深而又通俗的不可缺少的学问。

这是帮助有志之士适应与开拓的艺术；这是帮助普通人为人处世得心应手的诀窍。

我们面临着日益开放的社会，交往日趋频繁，关系日趋复杂，竞争和制约日趋加剧，和平与友善的需要日益增加。人们迫切需要公共关系的知识。它是信息社会的“润滑剂”与“催化剂”。它是科学的现代化管理方法。它是取得信息与参与决策的钥匙。它也是处世为人的一门学问。

您想成为令人羡慕的公关先生、公关小姐吗？您想获得事业的成功，提高自己的素质吗？您想了解人际关系，学会周旋的技巧吗？

请读《实用公共关系手册》。这本书，充满着实用性、知识性、趣味性，将逐一为您提供公共关系的基本知识、实务技巧、素质要求，是我国第一本既通俗生动而又系统、准确、全面的实用性公关手册。

对职业公关人员，它是一本行动指南；对向往这一职业者，它是入门的向导；对于企事业单位，它是培训人员的课本；对于青年工人、学生来说，它是一个会讲故事的趣味无穷、知识新颖的处世顾问；对于企业家、秘书、办公室负责人，它是案头必备。

愿这本书助您成功。

撰稿人：陈韵昭、朱增朴、李晓露、李彪、陈钟、谢荣祥

责任编辑：曹淳亮、谭启泰、钟健夫、张刚、李观政

版面设计及美工：刘伟建、陈忠、廖陵儿

增刊出版号：粤出管字（1986）182号

印刷：广州市红旗印刷厂

版权所有 不得翻印

美国的“水门事件”发生以后，尼克松曾总结了导致他下台的教训，说：“这是公共关系的失策！”

目 录

第一编 广结人缘的艺术

——公共关系原理

第一章 什么是公共关系

- 五花八门的定义..... 6
- “和气生财”的秘诀..... 6
- 润滑剂与催化剂..... 7
- “桃李不言，下自成蹊”吗？..... 8
- 从观念先入到门户开放..... 8

第二章 谁是你的公众

- 内部公众与外部公众..... 9
- 现在公众、潜在公众和将在公众..... 11
- 首要公众、次要公众和边缘公众..... 11
- “世态与情如流水”..... 11

第三章 从“象牙塔”到“玻璃屋”

——公共关系史话

- 《三国演义》的启示..... 12
- “强盗大王”出丑闻..... 12
- “扒粪运动”崛起..... 13
- 修建“玻璃屋”..... 13
- 公共关系之父——李艾维..... 14

第四章 公共关系面面观

- 三大运用领域..... 15
- 入门之道..... 16
- “软管理”输出..... 18

第五章 四步工作法

- 调查与分析..... 19
- 目标与对策..... 19
- 实施与传播..... 20
- 评价与修正..... 20

第六章 从内部做起

- “中间人”角色..... 21
- 义务推销员..... 22
- 吸引股东的魅力..... 22

第七章 向外部辐射

- 从“受气包”到“座上客”..... 23
- 勿忘中介人..... 24
- “不怕官只怕管”吗？..... 25
- 巩固“根据地”..... 26
- 结交“无冕之王”..... 27

第八章 企业的风格与形象

- 无形的财富..... 29

完整的有机象征系列..... 30

第二编 岂只微笑而已

——公共关系人员的素质

第一章 “玻璃窗的经营法”

——组织能力

- “柯达建议制度”..... 32
- 联络的默契..... 33
- 会议成本分析表..... 33

第二章 “万能钥匙”的秘密

——宣传、推广能力

- “十扇柴扉九不开”..... 34
- “沙发床”的奇效..... 34
- 白兰地酒桶的长征..... 35
- 万能钥匙在哪里..... 36

第三章 自我表露的艺术

——交际能力

- 开放区域与秘密区域..... 37
- 人际关系的“通行证”..... 38
- “消息灵通人士”..... 39
- 理发师的忠告..... 40
- “请多关照”..... 40

第四章 “冷处理”与“弯弯绕”

——自控、应变能力

- 学会一个“忍”字..... 41
- 脚尖与烟蒂..... 41
- 侧耳听人说话..... 42
- 不妨设身处地..... 42
- 绕过石头走路..... 43

第五章 说“自己的”话

——表达能力

- 不仅是能说会道..... 45
- 冲击力来自何处..... 45
- 分寸感与约束力..... 46
- 三个听众的演讲..... 46

第六章 “集体进行脑力激荡”

——创造能力

- 打开你脑中的金矿..... 48
- 灵机一动之后..... 49
- “6W检讨法”与“脑力激荡法”..... 49

第三编 场合、对象、技巧

——公共关系实务

第一章 记者招待会

- 怎样主动与新闻界保持联系.....51
- 怎样开好记者招待会.....52
- 当报纸上发表不利报道时怎么办.....53

第二章 专题活动

- 如何举办富有特色的专题活动.....54
- 怎样设计和主持开幕式.....55
- 如何组织企业的对外开放参观.....56
- 怎样编写宣传小册子.....57

第三章 宴会

- 宴会的规格与组织.....58
- 出席宴会应注意的礼节.....59
- 宴会桌次、席位排法.....60
- 自助餐与酒会.....63
- 我国目前的社交方式有哪些.....63

第四章 接待

- 公关部办公室的布置.....66
- 在车站、机场候客.....66
- 如何处理电话.....67

第五章 谈判技巧

- 谈判的规格与程序.....69
- 谈判中应注意哪些事项.....70

第六章 广告战

- 什么叫做公关广告.....73
- 如何制订广告战略.....73
- 怎样编制广告预算.....74
- 如何测定广告效果.....75
- 选择不同媒介做广告依据是什么.....76

第七章 民意测验

- 什么叫民意测验.....77
- 产品预测的方式有哪些.....78

第八章 员工

- 何谓员工的归属感.....79
- 怎样与员工中的“意见领袖”打交道.....80
- 怎样把公司内部情告诉员工.....81
- 如何开好员工会议.....82
- 做好员工培训要抓哪些环节.....82

第九章 股东

- 与股东联系的方式有哪些.....84
- 如何编制股东年度报告.....85
- 如何开好股东年会.....86

第十章 顾客

- 如何做好“售后服务”.....87
- 怎样处理顾客的埋怨.....87
- 怎样利用“中介”的环节.....88

第十一章 社区

- 怎样做个好邻居.....89

如何处理好与竞争对手的关系.....90

在捐赠与赞助方面要注意哪些问题.....91

第十二章 推销

- 如何进行成功的推销访问.....92
- 推销员的皮包里应备哪些工具.....93

第四编 无所不在的“交 通工具”

——公共关系文书

第一章 函 牍

- 公函与便函.....96
- 融洽和蔼的微笑.....96

第二章 公文

- 公文的表达与陈述.....97

第三章 柬帖

- 几种常用的柬帖.....98

第四章 简报

- 简报的写法.....99

第五章 演讲辞

- 重在说服力.....100

第六章 展览会

- 形象的缩微.....102

第七章 新闻稿

- 充分利用新闻媒介.....104
- 新闻价值五要素.....105
- 新闻稿件写作的一般方法.....106

第八章 调查报告

- 社会信息的回馈.....108

第九章 广告稿

- 竞争的宣言.....111

第五编 案头必备

附录一 公共关系职业规则.....113

(一) 国际公共关系协会行为准则.....113

(二) 英国公共关系协会职业行为准则.....113

(三) 美国公共关系协会职业规范守则.....114

(四) 美国公共关系顾问协会公共关系顾问

工作准则.....115

(五) 尼日利亚公共关系协会行为准则.....115

附录二 公共关系术语英汉对照表.....116

附录三 公共关系大事年表.....120

附录四 公共关系文献资料目录.....123

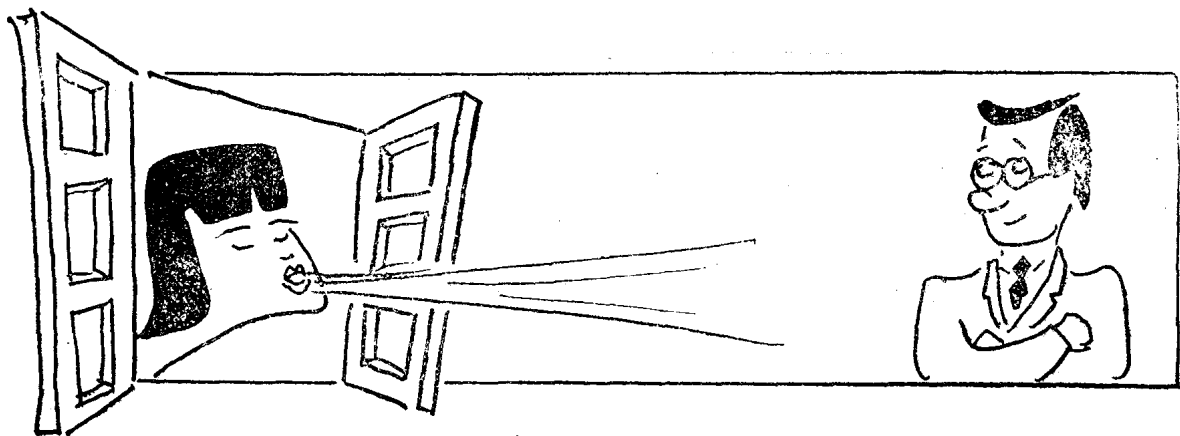
附录五 中外节日一览.....124

附录六 世界各地时差表.....126

附录七 世界各地温差表.....126

附录八 婚节纪念表.....127

附录九 世界主要货币一览表.....127



第一编 广结人缘的艺术

—公共关系原理

第一章 什么是公共关系

一股热风——“公共关系热”，在风靡世界八十年之后，从我国开放的窗口吹进来了。

在广州，在深圳，在珠海，公共关系成了人们津津乐道的话题，成了年轻人趋之若鹜的一种新职业。

它伴随着合作，伴随着和谐，伴随着成功而出现。可是，人们接受这个拗口的词儿，这一门陌生的新学科，不免有一个将信将疑的阶段。

当年，我们的东邻——日本人也是这样的。

日本，名古屋楮木电力公司，1972年6月的一天。

一大群愤怒的渔民闯入了总公司大楼。他们的呼叫声、斥骂声使经理们惊呆了。

渔民是来抗议的。这个总公司下属的一座发电厂没有处理好废水问题，使许多海洋生物遭了殃，严重影响了渔民的谋生资源。

其时，这家电力公司正处在进退维谷的境地。为了减少环境的污染，他们被迫采用低硫燃料，可这一来，电的成本提高了，用户们已经怨声载道，

公司计划建几座大的核电厂来改变这个局面，但每次选定地点，又遭到当地的反对。

渔民的抗议，使他们意识到问题已到了非解决不可的时候了。在着力建设新电厂的同时，他们立即实行公司政策的一大转变——成立公共关系部，以致力改善本企业与公众的关系。

公关部成立以后，制订了一个相当庞大的长远计划，展开了持续几年的“消费者亲善运动”。每半年为一个阶段，都有不同的主题。比如，第一个主题是“让我们关心生活与电力”；第二个是“说说未来的能源”。目的全在于提供各种知识、背景，让公众了解当前日本公用事业面临的困难，说明公司正在采取的某些积极措施的意义。

运动采取的方式多种多样，例如，邀请消费者来参观、座谈啦，组织公开演讲啦，上门访问啦。

最能显示公司决心与魄力的，是它所确定的上门访问的工作计划。这家公司共有四百万顾客，计划访问的是其中的四十万。公司把这个任务落实到一万八千名职工头上，不惜抽出工作时间，让每位

职工各走访廿位顾客。

为了让员工在访问中心中有数，公司还编写了访问指南，给员工提供各种必需的资料。

这真可以算是一次大规模的访问活动。当员工对这项活动发生了兴趣以后，他们不仅登门访问，连走在路上也会沿途与市民聊天。他们与市民的关系渐趋密切。后来，不少员工还自动参与了当地的慈善活动。到养老院去演戏，清洗马路上的交通标志。在干这种事的时候，他们都爱穿上公司的工作服，市民们一看就说：“公司又在做好事了！”

几十万条渠道打通了！市民们的意见、建议源源不断地流到公司里来，这些意见都经一个由推销部、公共关系部、人事部高级经理人员组成的委员会加以处理，作出答复。

公司在消费者心中的形象，也随着这些亲善活动而变化了！消费者知道这是一家具有社会责任感的公司，理解了他们的方针，也谅解了他们暂时的缺点与不足……

五花八门的定义

前面说的不过是一个公司的公关部在一个时期内所进行的一部分工作。也许还不足以全面地回答“什么是公共关系”的问题。

但是，它多少能有助于你理解有关公共关系的五花八门的定义。

对于这门新的学科和事业，八十年来人们已下了上千条定义。

其中，最短的也许是这样一条：

公共关系就是“争取对你有帮助的朋友”。

此外，有人说公共关系是：

“旨在影响特殊公众的说服力传播”

“一门研究如何建立信誉，从而使事业获得成功的学问”。

……

一则由美国公共关系研究与教育基金会主席主持，召集65位公共关系权威人士，研究了472个定义之后，归纳出的定义，也许是最长的：

公共关系是一种独特的管理职能。它帮助一个组织与其公众之间建立和保持相互沟通、了解、接受与合作的渠道；参与问题和纠纷的处理；将公众的意见传达给管理部门并作出反应；明确与加强为

公众利益服务的管理责任；它还作为监视预警系统，帮助管理部门预先作好应变准备，与社会动向保持一致并有效地加以利用。它用调查研究和正确并合乎道德的沟通技术作为主要工具。

北欧联合公司一位公关经理在培训班中给学员讲解什么是公共关系时，采用了这样一个比喻：

“好比一名青年追求伴侣，可以用许多办法。大献殷勤就是一种。这不算公共关系，而是抵销。努力修饰自己的外貌和风度，讲究谈吐举止，也是一种吸引人的办法。不过，这也不是公共关系，而是广告。如果这位青年经过周密的研究思考，制订个计划出来，而且埋头苦干，以成绩来获得他人的称赞，然后通过他人的口将自己的优良评价传递开去，这，可就是公共关系了。”

“和气生财”的秘诀

从学问和职业角度来讲，公共关系都可以说是一个新领域，但若就社会客观现实和需要来讲，公共关系却几乎是人人天天都会接触到的问题。

公共关系，是英文 Public Relations 的直译，其中关系一字是复数，即是不只是一种关系，而是众多的关系。我们知道，就一个人而言，他有父母兄弟姐妹等家庭关系，有姑姨舅伯等亲戚关系，还有朋友、同学、同事、同乡、战友等各类人际关系。这种人际关系，也就是我们通常所说的“人缘”。譬如，我们称赞“张三人缘好”，是说张三这个人很会处理人际关系。推而广之，对一个企业，或任何一个社会组织来说，同样有着各种各样的关系，这也就是广义的“人缘”。而且，较一般的人际关系，它们的范围更大，内容更为复杂。拿一家制造工厂为例，它有原材料和能源关系，客户关系，消费者关系，批发零售关系，财政金融，内部职工关系，政府关系，还免不了与所在社区和新闻媒介打交道。在众多关系中，只要有一个方面被忽视了或未得妥善处理，都会带来许多使人头痛的问题，相反若处理得当，就能左右逢源，兴旺发达了。

现代社会的经济活动已远远不同于旧时代的农业和小生产经营方式。如今，商品经济日益发达，产业和市场结构日益复杂，市场机制日臻完善，竞争日益成为企业兴衰成败的关键因素。这些变化导致企业的社会关系和环境也变得愈来愈复杂。现代

的企业,较以往任何时候,都更加需要公共关系来帮助自身减缓社会摩擦,使交往和谐化,最终为自身造就良好的关系氛围和社会环境。

中国有句老话叫做“和气生财”,虽是我国传统的处世方式,也被许多现代企业奉为公共关系的总则。

美国的电话电报公司早在十九世纪末期就已十分注意争取公众对自己的支持。他们在每个单位中都设立公关委员会,除在设备、价格等方面尽量适应顾客要求以外,在服务上也特别注意改善。其中,他们采取一条极有意义的措施,就是将全部接线生改由女性担任,同时,对于她们如何答话,从内容到形式都加以严格训练,要求做到亲切、热情、快捷、耐心。

公关部门把接线生的工作比作电话公司与顾客接触的“第一道关口”,要求接线生通过自己悦耳的声音为公司在顾客心目中树立一个美好的形象,认识到这一点以后,接线生的工作积极性大大提高。

更重要的是,顾客每次拿起话筒就听到了一个亲切、悦耳的声音,工作关系变成了友谊交往,原来可能发生的种种争议、磨擦、责难大量避免了,顾客对公司的印象也大为改善了。

和气确能生财,因而学习一点公共关系的理论,掌握科学处理公共关系的技巧,将公共关系纳入企业经营管理之道,使之成为讲究科学和艺术的专门化职能,是很有必要的。

润滑剂与催化剂

既然搞好公共关系能减少磨擦,促进和谐,那么,难道搞公关就是当调解委员不成?

公关人员当然不是调解委员。

我们可以从以下五个方面来看看公关人员是做什么的?具有什么职能?起些什么作用?

1. 守望和监视环境 这里所说的“环境”,既指企业的内部环境,也指企业的外部社会环境。公共关系人员必须全面而准确地分析环境现状及其发展变化趋势,根据本单位的利害关系对可能造成的影响作出判断。将这些判断及有关的公众意见反馈给管理部门,以利于政策计划的变更和调整。从这一意义上讲,公共关系人员扮演着“哨兵”和“耳目”的角色。

2. 传达、联络和解释 公共关系人员将管理部门的政策、决定和措施及时传达和解释给有关公众,与公众保持日常的关系。从这点上讲,公共关系人员是“喉舌”。

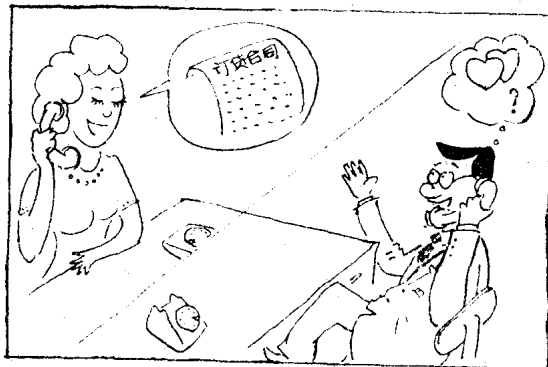
3. 参与决策 公共关系人员依据对情势的了解和分析,向主管部门提出意见和计划,有时也直接参与最高管理层的决策过程。这样说来,公共关系又成了“小脑”。在国外,公共关系部与其他二级业务部门在地位和权力上是平等的,并且往往由一名副总经理直接领导,以确保公共关系工作的地位和权威。

4. 协调人事关系 做好内部员工工作,是企业发展的基础。公共关系人员要善于发掘人才,激发员工的士气和工作热情。一份编印良好的员工刊物,可以给员工提供发表意见的机会,也可以使员工了解本单位的动态和发展;培植员工的参与感和与本单位荣辱与共的归属感,增强员工的敬业精神和集体精神。员工的福利待遇和薪金、职务升迁、文体生活、家庭和私人问题,以及各类后顾之忧,都是公共关系人员应予关心并主动协同有关部门妥善解决的。

5. 组织活动 围绕巩固良好关系和提高组织声望这一基本目标,公关人员应不失时机地运用一些专门的活动和沟通方式,及时传递公共关系信息。

在一个企业,一个组织内部,有公关人员主动执行以上五方面的职能,就可以及时灌输润滑剂与催化剂,使各种关系得到沟通与改善,为集体的事业创造良好的环境。

当然,一个好的公关人员,不仅仅扮演调解委员的角色。他将能防患于未然,主动地消除大量可能发生的冲突。公关工作为人们提供的是一个极其广阔的舞台,可以让有志者施展才能,扮演侦察兵、调查员、编辑、演说家、发言人、智囊、主持者等等重要角色。



“桃李不言，下自成蹊”吗？

有句古语是：“桃李不言，下自成蹊”。意思是说，桃李尽管不会说话，但欣赏它们的人仍会很多。推而广之，一种产品质量好，价钱又公道，即使不做好广告，也会门庭若市。这句话在某种程度上是有道理的。然而，这只是事物的一个方面。假如，桃李园的周围出现了其他一些同样具有魅力的花果园，还会“下自成蹊”吗？假如，同类的产品，出现了其他牌子与之竞争，质量一样好，价钱也差不多。它还能自然保持“门庭若市”吗？显然，仅仅满足于货真价实，恐怕只适存于小生产经济的社会，它实际上只不过反映了一种骄矜自傲、缺乏远见的小生产者的心态。

试看，国外许多声誉卓著、销路极畅的产品不是至今每年还要投放巨额广告费吗？而且他们还在孜孜以求广告富有创意，努力让自己的形象不断美化，深深植根于消费者心中。可口可乐、万宝路香烟，柯达胶卷……无一不是这样做的。企业从长远的眼光出发，必须注意宣传自己。

宣传自己，可以通过以下几种渠道：

1. 资料 提供充分详备的资料，是增进公关的了解及支持与合作的基本方式。国外大多数公司都有介绍本单位的基本资料，而且印刷精美，诱人阅读。其他如：企业刊物，年、季度经营报告，展览，陈列，演讲和公共关系广告等都是国外广泛采用的方式。

2. 报道和动态 将本单位的新情况和动向，通过传播媒介扩散出去，吸引公众的注意或为公众服务。这类信息必须是与公众的利益有关、为公众所喜闻乐见的。例如，某公司的产品质量一度下降，顾客怨声四起。该公司着力改进，使质量又恢复到以前的最佳水平。这个动态，公关人员也应及时散布出去。这样既能挽回公司声誉，也对顾客有益。

3. 态度与价值观 这是指接人待物的态度和方式，体现在交往、接待、谈判之中；它是一个企业的价值观念和社会哲学，体现于信念和追求以及对社会问题和公众利益的关心和资助上。企业是社会的一员，因此，自觉而积极地担负起社会责任的义务，是公共关系的重要方面。

4. 风格和形象塑造 现今的企业，恐怕不能只

满足于做做广告了。长久地树立消费者的信心，取决于商标和企业的形象是否为人信赖和受人欢迎。本编第九章将详加阐述。

从这些渠道散发的信息都能够增加公众对你的了解，领会你的善意和友好，进而形成对你的良好印象。我们可以称它们为公共关系信息，如何巧妙而有效地传播这些信息，是公关人员的基本职责。

从观念先入到门户开放

有人说：“公共关系，不象一台打字机可以买到，也不象一张订货单可以延期。它是一种处世方式，每时每刻表现在态度和行为中，对员工、顾客乃至整个社会都有影响。”公共关系实际上是一种做“人”的工作，涉及态度、情感等复杂的心理领域。若不把握其规律和原则，往往会适得其反。在西方国家，公共关系作为一门职业已有80多年的历史，积累了丰富的经验教训，归纳起来，主要有以下七项：

1. 观念先入 搞好公共关系，必须先有公共关系的观念，并将这种观念深植于头脑中，体现于日常的操行和接人待物之中。

2. 内部做起 这是从两个方面来说的：①做好内部公共关系工作。本单位的成员能做到众志成城，齐心协力地工作，那么企业的发展就有了坚实牢靠的基础。所以说，内部公共关系是公共关系的基石。②自身的行绩良好。常言道：“身正不怕影斜”。因此，公共关系人员应首先检讨本单位自身，找出问题和不足，并努力加以改进。

3. 社会责任感 无论街道小厂抑或巨型联合企业，都是社会大家庭的一员，都应自觉地履行社会责任和义务。你不妨问一问自己：我厂的工作噪音是否干扰左邻右舍居民的休息？我店出售的食品是否符合卫生标准？我厂堆放在露天的货物是否妨碍交通或有碍市容观瞻？履行社会责任，不仅是消极被动地不损害公众利益，更应积极主动地造福于社会，这才是上乘的公共关系。

4. 持续连贯 公共关系重在平时，贵在积累。只宜未雨绸缪，不宜急来抱佛脚，平素不为善，到了有事求人时才去讨好，人家会相信你吗？至于一个企业的良好形象，更非一朝一夕所能立就。

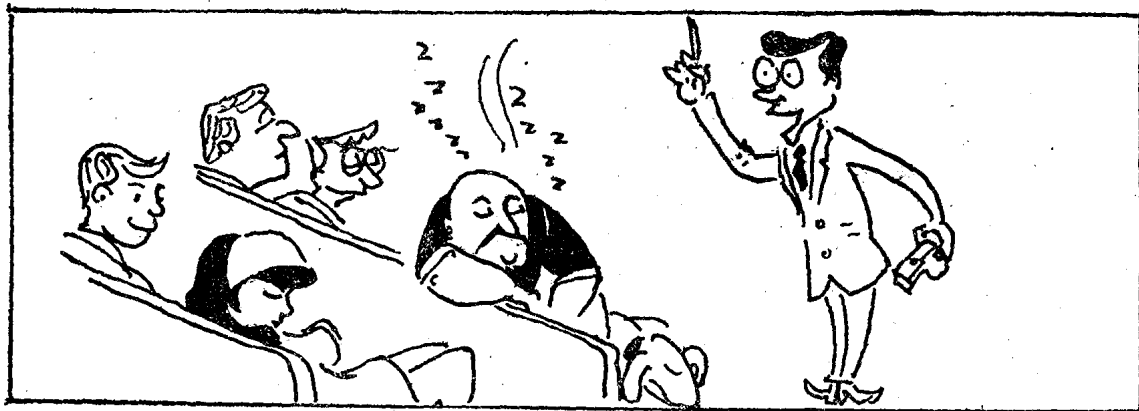
所以，做公共关系工作应树立长远观点，事无巨细，人无远近，一视同仁。持之有恒，日久必见功效。

5. 双向沟通 公共关系的关系双方必须处于平等地位，相互倾听意见，交流情况，有来有往。这样才能达成公共关系的“互信互惠”的目标。倘若唯我独尊，听不进不同意见，不关心群众的愿望和要求，不重视舆情的变化，是搞不好公共关系的。

6. 门户开放 除非确属保密之必要，管理部门的信息应下对员工，外对公众公开。将大院高墙推

倒；取下“办公重地，闲人免进”的牌子，改善门卫的作风…这些做法，是减少隔阂，消除误解，进而争取公众理解和支持的重要而有效的方式。

7. 诚实 公共关系工作的一言一行，必须做到真实可信，童叟无欺。古人曰：“巧言令色，鲜焉仁。”报喜瞒忧，浮夸噱头，添油加醋，虚张声势，敷衍了事，都不是公共关系的正道。有人说得好：“公共关系百分之九十靠自己做得对，百分之十才是宣传”，这句话值得记取。



第二章 谁是你的公众

如果你是位营业员，那么，一提“公众”这个词，你当会立即联想起你的顾客；如果你是个教师，想必就会想到你的大群学生；如果你也象某些人那样，把公共关系看成是一种纯粹的接待工作，那么，你脑子里的公众，很可能是大批来自世界各地的客人了。

在公共关系这个岗位上，面对的公众范围较此远为广泛得多。

请看下面这个图，一家宾馆面对的公众，除了来自欧美、日本的游客、海外华侨、港澳同胞、内地游客之外，还有着政府机构、员工股东、新闻媒介、社会和竞争对手。

一家制造公司面对的公众更不只是员工，足足有着十六个方面（见图二）。

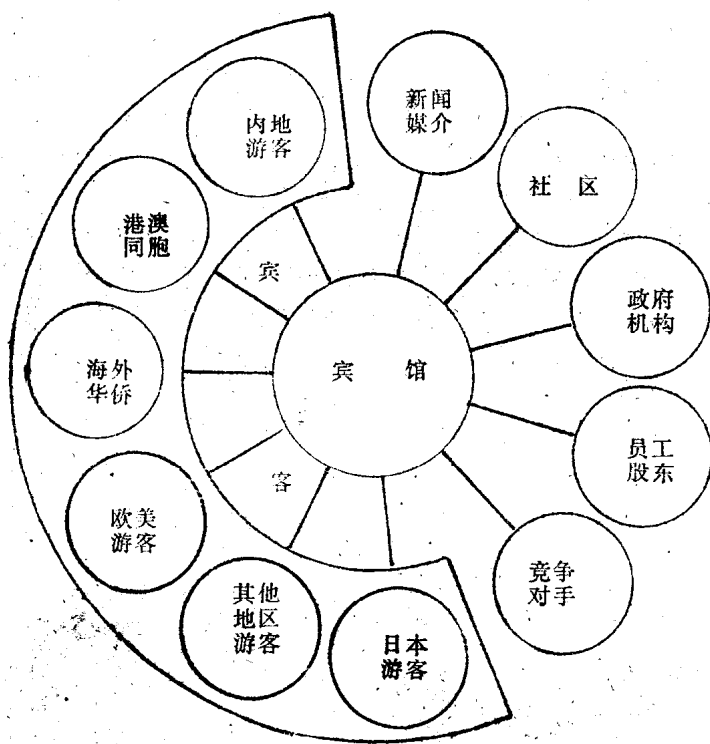
公共关系人员在制订公共关系计划和行动以前，认清本单位的各类公众是极其重要的。只有明

察环境，把握各类关系的脉络，公共关系工作才能做到有的放矢，从而取得最大的成效。

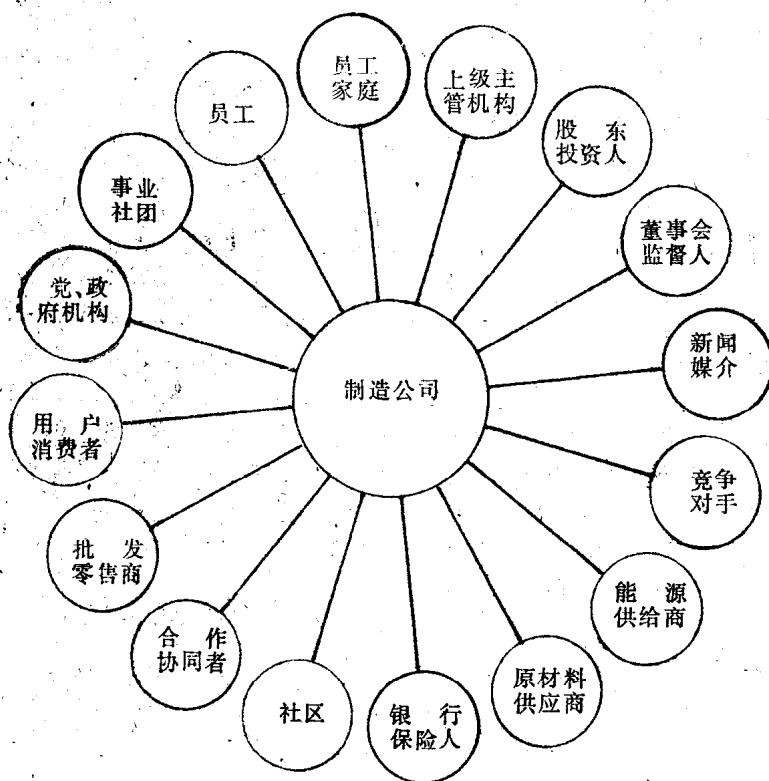
明确了自己的公众并加以排列后，接下来的工作是将这些公众区分类别。这项分析工作是公共关系人员必须掌握的基本功。因为它能反映出公关人员各类公众及其与本组织的关系程度的了解和判断水准。下面介绍几种较为常见的分类法，或许能帮你理出个头绪：

内部公众和外部公众

内部公众是指组织的成员。在图二中，员工、股东和董事会就是该制造公司的内部公众。这类公众与组织的关系最为直接和密切。所谓内部公共关系，就是针对这类公众所作的工作。除此以外，都



图一、一家五星级宾馆的“公众”图



图二、一家典型的制造公司的“公众”图

是外部公众。

现在公众、潜在公众和将在公众

现在公众是已经与本组织发生直接而确定的利害关系的公众；潜在公众是指将来可能与组织发生利害关系的公众，我们常说的“潜在用户”、“潜在客户”，就是属于这一类公众；将在公众则介乎上述两者之间。对一家航空公司来说，持有该公司机票的乘客是它的现在公众；准备或欲乘机者是它的将在公众；而一般社会大众则可以视为它的潜在公众。这种用发展性眼光所作的划分，有助于公共关系人员根据公众的各个变化层次分别制定具有针对性的沟通策略。

首要公众、次要公众和边缘公众

这是根据公众对组织的重要性的不同所作的划分。所有组织的员工和股东、商店的顾客、宾馆的住客、工厂的用户都是首要公众。首要公众对组织最为关键，所以组织往往投入最多的时间、人力和金钱来维持和改善与他们的关系。

顺意公众、逆意公众和独立公众：这是根据公众对组织的态度来区分的。对组织的政策和行为持赞赏和支持态度者，是顺意公众；反之，则是逆意公众；持中间态度、或态度不明朗或未表态者，则是独立公众。这种分类在政界公共关系中较多应用。我党在抗日战争时期对国民党的斗争策略之一是争取中间派，孤立投降派。这个“中间派”，也可说是独立公众。

“世态舆情如流水”

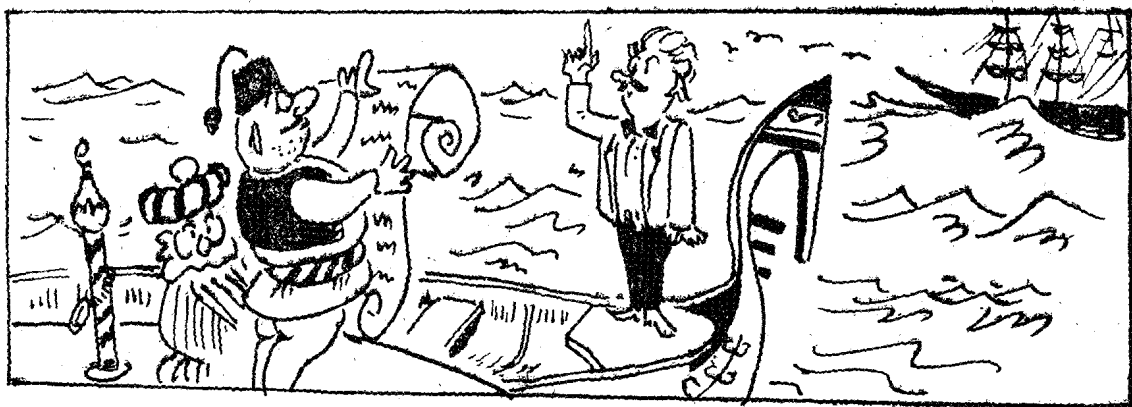
值得强调的是，了解上述分析方法固然有用。但公共关系人员必须懂得任何组织的公众对象都不是一成不变的，任何公众自身的情况也不是一成不变的。常言道：“世态舆情如流水”，就是这个道理。譬如，前面提到的制造公司图例的公众中并无妇女，是假设该公司的妇女工作未做好，或在提升干部等方面存在性别歧视的现象。那么，说不定有那么一天，该公司又会多出个“逆意公众”——妇联呢！

深圳大亚湾核电站的际遇是反映公众自身变化的好例子。该电站属内地与香港合资，在筹办几年

间，并未曾出现什么波折。但天有不测风云，突然冒出个“切尔诺贝利核电站”灾难事件。一时间舆论大哗，核电建设成为众矢之的。真是一家失火，殃及四邻。大亚湾核电站自然也难逃沾难。香港甚至还出现了反对建造大亚湾核电站的民间组织，并发起了赴京请愿和声势浩大的签名运动。一些新闻媒介也推波助澜。这样急剧的舆情变化，恐怕是有关方面始料未及的。我国有关当局已宣布大亚湾核电站将如期建设，但如何消除公众的误解、歧见乃至偏激情绪，扭转舆论，创造平和顺向的民意环境，已成了重要的公共关系课题。

如果你想在大众心目中留下好的印象，你就要遵守一套基本的礼节。首先，你决不可以随意取消平淡无奇的邀请，以便参加一个衣香鬓影、富商巨贾汇聚一堂的约会（除非那是皇室的命令）。其次，在宴会或开会的场合里，你不可以抢主人的镜头，亦不要因主持人对你的介绍有所错误，或过于冗长，而流露着很不耐烦的神情。再者，如果你要出庭任何会议，在事前就要浏览一下该会议的流程图，但假定你没时间这样做，那么，进入会场“之前”，你起码也要将装着流程表的信封拆开，并把流程图折约了一点，以表示你重视该会议（连流程图都看约了）。如果你在会议上要演讲，而在出门前又没有任何准备，那你宁可抓一些老旧的笔记来充数，而决不要在主席作开场白时埋首写讲稿。不然，你干脆就不带任何讲稿、笔记，大胆上台即兴式的发言，这样做不是表现你很聪明，而是要给听众一个强烈的印象，以为你不惮其烦，把讲词背到滚瓜烂熟。不过，切忌在演讲途中支支吾吾，时而照原稿，时而即席发挥式的表现。要是新闻界已取得演讲内容，那么，顺着讲稿的原意来发表谈话，是不可或缺的技巧，在此情形下，即使你一字不漏地按原稿讲，亦不失为过；而纯粹即席发挥也不差，尤其是在回应别人的批评或赞美的时候。

——凯瑟琳·欧力连
(英国曼彻斯特市市长)



第三章：从“象牙塔”到“玻璃屋”

——公共关系史话

《三国演义》的启示

看过三国演义的人都不会忘记这两个精彩片断：

刘备三顾茅庐，对诸葛亮晓之以理，动之以情，终于感动了诸葛亮，出山为汉刘江山鞠躬尽瘁，死而后已。

诸葛亮七次生擒孟获，又七次放走。最后孟获终有所感，归顺汉室，再也没有给蜀汉找麻烦，成为蜀汉的可靠后方。

用今天的观点看，刘备、诸葛亮这种善于争取朋友，妥善处理纠纷的方法和艺术都是公关技巧，确乎有值得借鉴之处。煤油大王洛克菲勒说过一句出自肺腑的话：“处世待人的本领是无价之宝，我愿意牺牲太阳底下任何财物去攫取它。”难怪日本近来掀起了一股“三国演义热”，原来，实业家也想从精深的军事韬略中，领悟管理经营的诀窍呢。

当然，中国封建社会，阶级等级分明，士大夫

的“公共关系”仅在士大夫之间维持，对人民则主张：“民可使由之，不可使知之。”不会想到要与公众沟通，要人民参与决策的。

再说，封建社会在经济形态上是小农和小生产的自给自足经济。生产力低下，商品经济不发达，当然也不存在公共关系生存、发展的土壤。

公共关系是政治民主化和商品经济高度发展的产物。

美国是公共关系的发祥地。它的最初发端，可以追溯到18世纪美国的政治界。废奴运动、立宪运动和总统竞选运动中都出现过正规的现代型公共关系活动，而其兴起则在十九世纪下半叶。

那么，公共关系，又是怎样在美国经济领域兴起的呢？

“强盗大王”出丑闻

在美国，社会公众常给一些巨头、大亨们冠以“强盗大王”的美名。

19世纪下半叶，美国经济开始由自由竞争走向

垄断集中。到19世纪末和20世纪初,百来个巨头掌握了全美国3/5以上的经济命脉。象铁路、石油、钢铁、煤炭、银行等业都出现了极度垄断和集中的现象。这些大亨们采取欺骗、收买等政治手腕甚至暴力的手段,强取豪夺,与广大民众产生了极为深刻的矛盾。

当时,这些“强盗大王”既不善处理内部的公众关系,也不善处理外部的公众关系。

对内,他们根本无视员工的利益,在管理上,更是把上层管理信息视作机密,绝不让员工过问。

对外,他们也不懂得如何争取社会的支持,对当时正在蓬勃发展中的新闻媒介更视为异己,根本不与他们建立合作关系。

一个叫威廉·范德比爾特的铁路垄断资本家,强取豪夺,在很短时间内就占有了巨额资产。新闻界揭了他这个丑,范德比爾特就大光其火,竟然破口大骂:这帮该死的公众!

另一位马戏团老板巴农更奉“愚弄公众”为准则。他收买了几家报纸,炮制多种假新闻,为自己大吹大擂,摆尽噱头,引起了公众的愤慨。

三十年代,美国的大众媒介已经在社会上产生了很大影响,广播的出现更使这种影响大大加强,它们原可以为工商业的发展起很大促进作用,但是大多数资本家都把自己的企业密封起来,守口如瓶,不让新闻媒介过问。

这一切都引起新闻媒介的不满,一个巨大的危机正在酝酿之中。

“扒粪运动”崛起

范德比爾特和巴农这帮“大王”们的丑恶行径,理所当然地激起了公众的愤慨和正直之士的谴责。报纸杂志率先刊载揭露实业界那些“强盗大王”的恶劣丑闻。据统计,1903—1912年的10年间,有2,000多篇揭露丑闻和阴暗面的文章发表,同时还有社论和漫画,这就形成了美国近代史上著名的“扒粪运动”。

在当时,甚至出现了专事“扒粪”的新闻记者如斯蒂芬斯、塔拜尔和麦克卢尔等人。塔拜尔写了本题为《标准石油公司发迹史》的小册子,真实地披露了显赫一时的石油帝国的真面目。至今仍为历史学家们经常引用。麦克卢尔则以自己的姓名

办了《麦克卢尔》杂志。该杂志的编辑记者们艰苦调查,锲而不舍,发表了大量真实可信的揭露资料 and 文章,矛头几乎遍指实业界每一个角落,成为公认的“扒粪运动”的一面旗帜。

企业家企图把自己的企业建成一个个独立封闭起来的象牙塔,而在“扒粪运动”的冲击下,这些象牙塔摇摇欲坠了。

修建“玻璃屋”

有一家靠搞炸药起家的杜邦公司,原来也象其他企业家一样,爱搞保密。公司里不免会发生爆炸事件,他一律不让记者采访报道。但是大道不传小道传,在公众中流传的谣言愈来愈多,最后甚至在社会上形成了一个很可怕的形象:杜邦——杀人。

为此,杜邦感到很苦恼,他有一位挚友在报界工作,当杜邦说起自己因得不到公众信任而烦恼时,这位报界人士就建议他实行“门户开放”,遇事干脆让记者将真相告诉大家,他认为这才是制止谣言的最好办法。

此后,杜邦不仅采纳了他的建议,而且请他到公司来担任新闻局局长之职。这家公司改变了原来的做法,不仅在出事后宣传,而且平日也搞宣传,后来,他们设计了一个宣传口号叫做“化学工业能使你生活更美好!”就是为了设法矫正过去各种爆炸事件所形成的那个坏形象的。

“扒粪运动”的冲击,使工商企业意识到了取悦舆论的重要性,象杜邦公司这种作法也渐渐流行起来了。许多企业开始聘请懂行的人专门从事改善与新闻媒介关系的工作,这种人被成为“新闻代理人”。他们为其委托人作新闻宣传,在新闻媒介之间进行游说,经常与报界联系,邀请记者到企业参观采访,或为公司的政策作解释和辩护,等等。一家报业杂志调查到,当时的企业,除广告活动外,绝大多数都聘用了这种“新闻代理人”。

从此,企业和外界的隔绝消除了。“象牙塔”变成了“玻璃屋”。企业的透明度增强了。

不过,早期的新闻代理活动仍然存在大吹大擂、搪塞了事、混淆视听和隐瞒欺骗等弊端。在某些程度上,公众仍未摆脱被愚弄的境况。

有一个人,开始致力于改变这种状况。他,就是被后人誉为公共关系之父的李艾维。

公共关系之父——李艾维

李艾维(Ivy L. Lee, 1877—1934), 曾任过《纽约时报》等几家报纸和杂志的记者和编辑。1903年, 他开办了第一家宣传顾问事务所, 成为向客户提供劳务而收取费用的第一个职业公共关系人。公共关系职业, 也由此发端。该事务所一成立, 就生意兴隆, 顾客盈门。其客户包括当时美国许多最大的企业, 乃至纽约市市长塞思·洛。

1905年, 李艾维向新闻界发表了著名的、具有里程碑性质的《原则宣言》, 全面阐明了他的事务所的宗旨: “我们的计划, 是代表企业单位及公众组织, 对与公众有影响且为公众乐闻的课题, 向报界和公众提供迅速而准确的消息。”这就是所谓企业管理的“门户开放原则”。李艾维与范德比尔特和巴农正好相反。他的信条是: “公众必须被告知”。他认为, 企业与其员工和社会关系的紧张和摩擦, 主要是由于企业主管人员采取保守秘密的做法, 妨碍了意见和消息的充分沟通。另一方面, 他积极协助企业主管人员改革旧的政策和做法, 尤其是改善对待员工和公众的态度。使企业的一言一行, 迎合公众和新闻媒介的要求。他先后被多家巨型公司, 如美国电话电报公司、洛克菲勒集团、宾州铁路公司、无烟煤公司等聘请, 处理劳动纠纷和社会摩擦, 取得了令人瞩目的成效。

在李艾维的推动下, 工商企业纷纷改变对待公众的态度。企业家们意识到, 与公众关系的好坏, 直接影响企业的兴衰成败, 纷纷采用门户开放的开明经营态度和方式, 开始与员工和社会保持对话。于是, 象牙塔坍塌, 修建玻璃屋的热潮开始了。

在以李艾维创办宣传顾问事务所为标志的公共关系职业迅速发展的时候, 另一位公共关系先驱爱德华·伯内斯首先提出了“公共关系咨议”(1923)的概念, 进一步扩展了公共关系的职能。他在《舆论详观》这部经典著作中, 解说了“公共关系咨议”的两重作用: 一、它能推荐导致商业界和产业界执行合理的社会行为的政策; 二、它能通过宣传这些政策和行为, 为企业赢得公众的好感和支持。他还认为, 公关人员应促使企业履行社会责任和义务。1913年他被福特汽车公司聘用为公共关系部经理。在他的指导下, 福特公司执行了一系列职工和

社会服务与福利计划。此举开了企业承担社会责任之先河。

美国电话电报公司率先于1908年设置公共关系部, 并配有一名全职公共关系经理。

从20年代起, 美国政府开始聘请公共关系专家。

在教育界, 纽约大学最早于1923年开设公共关系课程, 由伯内斯主讲。此间, 公共关系论著开始不断出版。

1924年, 《芝加哥论坛报》发表社论, 评说公共关系已成为一种专门职业、一种管理艺术和一门学科, 号召企业主管及社会各界重视公共关系。自此, “公共关系”这一概念开始广泛流行起来。

1937年, 《商业周刊》发表第一篇公共关系行业报告, 估计当时约有5,000名公共关系从业人员和250家公共关系公司, 约20%的大公司设有公共关系部。到1960年, 猛增至100,000人, 1,350家公关公司, 75%的大公司设有公关部。另一项由舆论调查公司调查显示, 1967年, 资产在500万美元以上的公司约有85%设有公共关系部或外聘公关顾问。它们的年度公关预算总额超过20亿美元。

进入80年代, 公共关系行业持续发展。公共关系从业人员超过120,000人, 其中1/3在实业界; 其余为政府和政界、军队、宗教、教育和各类社团组织。公共关系公司在2,000家以上。《幸福》杂志1980年编列的500家全美最大的实业公司中有436家设有正规的公众传播部门。美国劳工部估计, 1985年全美职业公共关系人员可突破15万大关。

教育界, 300所以上的大学设有公共关系专业课程, 数以百计的专科学校和高中将公共关系列为必修或选修课。

全美有3家正规出版的公共关系杂志, 专业通讯数以百计, 公关论著数以千计。

公共关系成为一门职业已确凿无疑了。

由于领导者懂得, 人不只是靠面包生活, 而且需要心理上的成长, 他就能建立可以获得下属们最佳贡献的计划。

摘自《管理学基础》

第四章 公共关系面面观

三大运用领域

每次美国总统竞选，都是公关人员大显身手的时机。请看1976年《时代周刊》记者在候选人举行电视辩论前夕发的一篇报道中，公关人员显得何等活跃。他们俨然充当候选人的代表，为争得竞选的有利条件而动用唇枪舌剑：

“辩论首先讲风度。代表共和党候选人福特而谈辩论方式的人主张双方都应站着讲。要一国的总统在辩论中坐着，有失体统，根本不容考虑。可是卡特（民主党候选人）一方的人主张卡特应坐着讲，因为这样既可以减少福特在高度上占的优势（福特身高六呎一时，卡特只有五呎十吋）也可发挥卡特的长处。他坐下来时，象许多人一样，显得斯文多了。其实，让卡特凶点对付福特也无所谓，但福特毕竟是总统，太凶了会给人一个不尊敬尊长的印象。会谈结果，卡特的代表失败，双方都要站着讲。”

.....

“卡特方面的人坚持在辩论时，双方都不应站在高及胸口的供总统演讲的那种讲台后面讲，那只有让身材高的人占面子；而且讲桌太大，显得卡特太小。卡特的助手说：‘卡特运用手势与身体美到极处，而福特总统的体语可说是零’。关于这一点，卡特这边赢了。大家同意用矮的讲桌。”

从其他有关竞选的报道所提供的资料与数字中，亦让我们看到了公关活动的种种轨迹：

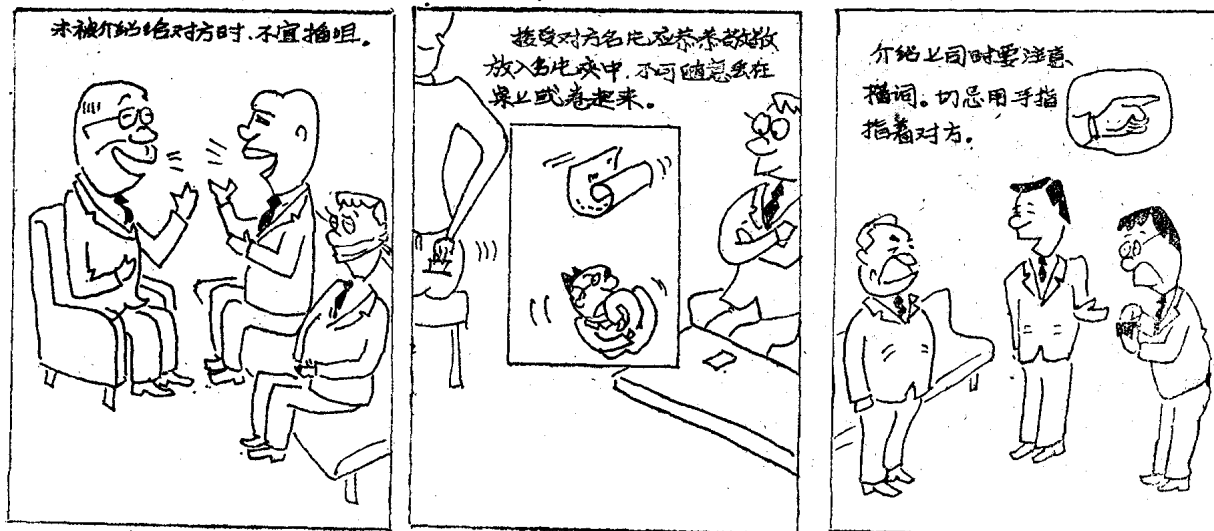
“庞大的竞选费用花费在各种各样与公众接触的传播上。电视与广播占的比例最大，其他还有报纸、印刷品、海报、信函、集会、旅行、电话，竞选人员必备的各种标志、钮扣、佩章等等。”

“看一看纽约一家广告公司设计并供应了竞选总统多少东西：贴在汽车防撞器上的标签九百万枚、汽球五十六万只、招贴画四十万张、草帽二万八千顶……”

在公关事业发达的国家，公共关系的触角已伸及各个社会领域，其运用又是极其灵活多样的。不过，从大的方面而言，可以把它的运用领域分为以下三个方面：

一、政府和政界

政府公共关系主要有这样六大目标：①宣传立



国理想，激发和培植人民的爱国精神，同心同德为国家的强盛作出贡献。②根据民众和国家利益的要求制订施政纲领。③提高国际形象和地位，促进政府与政府之间、人民与人民之间的友善交往，减少国际间的纠纷和摩擦，创造一个和平的国际环境。④便于政令推展和行政管理。⑤促进民族团结和政治和睦。⑥激发和调动民间的积极性，共同治理国家。

前不久，美国在纽约港自由女神修葺一新后举办的庆祝盛典，也可以看成是政府的一次公关活动。活动通过各种节目，回忆了美国的历史，歌颂了建国以来的业绩，在载歌载舞、热烈狂欢之中检阅了国家在科学技术、文化体育各方面的成就，让不同职业，不同年龄，不同种族的美国人一致倾诉他们对美国的热爱，对自由的向往；美国的首脑人物则一再在活动节目中出现，发表热情洋溢的演说，亲自点燃自由女神的手中的火炬。这一些安排，无不着力沟通举国上下的感情，鼓舞民气，团结民心，力图把近来美国人因太空试验屡屡受挫的沮丧心情一扫而光！

政界的公共关系十分复杂。各党派和政客为了各自的政见、竞选上的优势和自身影响的扩大，公开地和暗地里大量从事公共关系活动。美国的总统竞选历来就是政界公共关系最集中、最激烈和最富于竞争性的场合。从以上关于竞选细节的论战，已可见一斑。

2. 实业界 所谓“实业”就是赢利行为。因此，实业组织的公共关系的最终目标是提高利润。这导致了企业家视公共关系如同广告那样的重要。由于实业组织“财大气粗”，其存在目的又是如

何“赚钱”。所以，实业界历来是公共关系的最大用户和最大市场。

3. 非营利组织 这里的“非营利组织”泛指一切不从事经营营利的社会性组织和社团。如学校、公立医院、教会、各类专业社团、非营利性文艺团体、各类事业团体、福利和慈善组织，等等。这类组织本身不创造利润，经费来源和财政资助就成了这类组织存在和活动的前提。因此，这一领域的公共关系活动体现为互为因果的两个方面：(1). 扩大自身的影响，争取公众的理解和支持，吸引更多的人加入自己的行列；(2). 争取更多的金钱资助。譬如，某环境保护组织是由一些民间热心人士自愿结成的事业团体，宗旨是敦促社会各界重视环境保护和生态平衡。工作方式是通过新闻媒介、传单和各类宣传品发动社会舆论，形成民意压力，调查环境和生态破坏情况并将调查资料予以公布，与政府对话并呈递意见和建议；发动民间力量与政府协同行动。

这一领域的公共关系活动正随着新的社会问题的出现和新兴事业寻求公众支持的需要而不断增强。

入门之道

也许，在你刚接触“公共关系这门职业时，由于目前国内实践的限制，会以为它只不过是接待工作的另一种新说法而已。看了以上的介绍，就该知道它的工作范围要广阔得多。以总统竞选的公关人

