

图书在版编目 (CIP) 数据

哈佛经理手册 / 罗锐韧主编. — 北京 : 企业管理出版社, 1997.
1. 经 — 手册 I. 罗 II. 企 — 手册 IV. 629.424.01

I 哈佛... 摇 II 罗... 摇 III 企业管理 原手册摇 IV 629.424.01

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 0468 号

责任编辑 : 杜摇敏

版式设计 : 司昌斗

封面设计 : 李摇萌

哈佛经理手册

罗锐韧摇主编

企业管理出版社出版发行

(社址 北京市海淀区紫竹院南路 69 号)

全国新华书店经销

北京市朝阳区飞达印刷厂印刷

787 毫米 × 1092 毫米 16 开 25.5 印张 620 千字

1997 年 1 月第一版 1997 年 1 月第一次印刷

印数 : 10000 册

定价 : 28.00 元 (上、下卷)

《哈佛经理手册》编委会

摇摇主摇摇编摇摇罗锐韧

摇摇执行主编摇摇南兆旭

摇摇副 主 编摇摇姬仲鸣摇摇卢建成摇摇李永平摇摇周侃

孙健汉摇摇赵向标

摇摇编摇摇委摇摇(以姓氏笔划为序)

王摇摇培摇摇王摇摇林摇摇王鹏林摇摇于晓红

白摇摇杨摇摇冯萁萁摇摇卢火生摇摇毕摇摇慧

朱大明摇摇刘摇摇洁摇摇刘文红摇摇时闵南

李摇摇雯摇摇李芳茂摇摇李春华摇摇张红侠

张红慧摇摇杨晓静摇摇林宏海摇摇明起伟

周摇摇辉摇摇郑富英摇摇赵彦红摇摇胡国红

侯章良摇摇高占斌摇摇梁桂宽摇摇黄建军

黄梅欢摇摇黄佳懿摇摇康摇摇询摇摇谢晓洪

摇摇策摇摇划摇摇悦颀出版策划中心

北京德辰文化发展公司

前摇摇言

《哈佛经理手册》《哈佛管理全集》的姊妹。

《哈佛经理手册》诞生在《哈佛管理全集》出版半年以后。《哈佛管理全集》一经推出，迅即引起了各界人士的关注。半年里我们收到了全国许许多多的读者来信，除了对《哈佛管理全集》的赞誉外，都要求我们能够再提供一本简明通俗的实战性的读物。如果说《哈佛管理全集》介绍了哈佛商学院 酝粤经典的精髓，《哈佛经理手册》则汇集了哈佛经理们的经验与体会；如果说《哈佛管理全集》是对步入哈佛殿堂的莘莘学子的传道、授业、解惑，《哈佛经理手册》则是对已担任高级经理职务的工商界精英的解难、指导与自我培养。

现代市场已冲破了地域上的界限，是一个国际性的大舞台。市场竞争要受到整个世界范围内的政治、经济、文化、社会、科技的影响与冲击，经理们如何在复杂多变的环境中率领企业求生存、求发展，已经不能仅凭经验和可遇不可求的机遇了，如何丰富经理们的个人知识与智慧，提高思辨决策能力与经营管理技巧，是经理们的迫切需要。我们编写了这本《哈佛经理手册》，希望能在浩如烟海的经济管理知识中，为经理们精选一套日常必备的工具书，作为经理们日理万机时方便就读的指导参考。《哈佛经理手册》尽量纳入了作为一名现代经理所必需的知识、方法和技能，全书共分 员缘个单元 远章。本书编译过程中注重哈佛经典的内核真义，力求深入浅出和简洁实用，并

借鉴了大量的经典案例。

哈佛经理 ,一个耀人眼目又万般神奇的职位 ,那神圣五彩光环的梦想 ,激励着多少工商界的精英们为之奋斗和献身。在商品经济的大风大浪中 ,我们希望更多的弄潮儿运筹帷幄 ,出奇制胜 ,为这个名字增光生辉。

《哈佛经理手册》编委会

一九九七年十月

摇 ~~~~~

摇第十二单元

摇 ~~~~~

哈佛经理公关艺术摇

坚持立场 ,为原则而献身是英雄行为 ,而冲锋陷阵为原则赢得胜利 ,则比英雄行为更可贵。

——(美)富兰克林·阅·罗斯福

取信需十年 ,失信在一日。

——(日)石川馨

公共关系是企业财富之一。在二十一世纪的新时代中 ,不建立一个良好的公众环境便难以取得最大的成功。从公关调研到公关问题处理 ,从 悦设计到广告企划 ,无一不是对富有公关艺术的哈佛经理的考验。

——编者

哈 佛 语 录

重视服务、质量和可靠性的战略,是以赢得顾客的好感和忠诚,以及长期维持和增加销售收入为目标的。

托马斯·彼德斯·小罗伯特·沃特曼

那些最优秀的企业,为恪守诺言是不顾血本的。

小林真光

向客户吐露实情——诚信的态度,是增加企业信用的条件。举债不当,不仅违反经营原则,更将导致信誉丧尽。

松下幸之助

第一章 摇哈佛经理 公关艺术

哈佛经理公共关系,是公共关系的一个分支。哈佛经理公共关系方法与艺术,则又是哈佛经理公共关系的一个分支。

目前,尽管专门的领导公共关系学尚未创立,专门的哈佛经理公共关系方法与艺术尚未问世,但我们根据科学发展规律和学科分支理论,完全可以提出领导公共关系学和哈佛经理公共关系方法与艺术概念,并作为一个学科来阐发、探索和论述。哈佛经理公共关系方法与艺术,在此是把领导公共关系理论中有关领导方法与艺术的内容抽取出来,再根据领导工作的实际需要和领导实践所提供的丰富经验,运用心理学、社会学、行为学、传播学、新闻学、立法学、经济学、政治学等现代科学理论,对其进行分析、归纳、整理、总结和升华,从而使其成

为一种系统化、条理化和科学化的理论。

哈佛经理公共关系方法与艺术又可看作是一种哈佛经理的“公共关系方法与艺术”。尽管人们可以对其做出多种多样的解释,但把它作为一种领导科学或管理科学的外延或自然延伸,则是没有疑义的。

首先,我们从公共关系的产生和发展来看。现代公关方法与艺术,其起源也是领导和管理的需要。据有关资料介绍,从本世纪以来,美国工商企业界逐渐认识到,现代企业要求得生存和发展,就必须处理好公共关系,取得内外公众和舆论的支持。因此,他们聘用专业人员,设置专门机构,开展这方面研究。此外,无论是在欧美国家,还是在中国和日本,公共关系都与领导和管理的存在着婚姻关系。领导和管理的需要是哈佛经理公共关系方法与艺术的重要条件,也是其重要内容。

其次,从对公共关系的定义来看。关于公共关系的定义,全世界有据可查的不下四百种。无论人们从哪个角度给其定义,都不能脱离领导和管理的,都不能脱离内部和外部公众。《大英百科全书》这样定义:“公共关系是旨在传递关于个人、公司、政府机构或者其它组织的信息,以改善公众对他们的态度的政策和活动。”这里面就明确包含有领导和管理的色彩。公共关系学研究权威柯特利普(杂翻地悦译音)和森特(粤译吐译音)这样定义:“公共关系是以相互满意的双向传播为基础,以好名声和负责任的行为影响舆论的有计划的努力。”这里强调的实际上是一种组织信誉,有着管理和领导的内容。国际公共关系协会这样定义:“公共关系是分析趋势、预测趋势,为组织领导提供决策咨询,执行既有利于组织又有利于公众的行动计划的艺术和科学。”公共关系的领导和管理的职能在此体现得就更加明显。由此可见,各种公共关系的定义,尽管强调的侧面不同,但都包含有领导、组织和管理的因素。哈佛经理公共关系方法与艺术,作为哈佛经理实施领导、管理的一种方法和艺术,自然也就包含在其中了。

哈佛经理公共关系方法与艺术,我们还可以从动态和静态两个方面给以理解。动态和静态,是事物存在的两种状态。哈佛经理公共关系方法与艺术也是如此。如果没有动态,它就会凝固、僵化,失去生命和活力。反之,如果我们只看到它的动态含义,而忽视了它的静态含义,哈佛经理公共关系方法与艺术就会变成违背目的与宗旨的投机取巧和无原则讨好内外公众的随意奉迎。

首先,动态意义上的哈佛经理公共关系方法与艺术,是就其定性来说的,是就其过程和发展趋势来说的。领导公共关系本身是一种实践活动,具有一维向前性,这就需要哈佛经理在处理自己的对内对外公共关系时,能够自觉地、有意识地去采用一些行之有效的方法和艺术,以适应领导实践的运动和需要。领导实践本身的动态性,决定了为其服务的手段之一即哈佛经理公共关系方法与艺术,也必须具有动态性:在动态中产生,在动态中完善,在动态中阐扬,在动态中完成,在动态中适合内外公众的需要并被他们接受。缺乏动态性,凡事惯于按旧条条、老框框办事,是绝无方法性和艺术性可言的。

其次,从静态意义上讲。静态意义上的哈佛经理公共关系方法与艺术,是就其量化而言的,是就其客观存在的可描述性状况而言的。哈佛经理公共关系方法与艺术的动态性并不否定其静态性。若哈佛经理公共关系方法与艺术只有动态性而失去了静态性,就会变成无从把握不可捉摸的“幽灵”或“鬼幻”。静态意义上的哈佛经理公共关系方法与艺术,主要侧重于综合表现,多以单向描述来限定。它是说明哈佛经理公共关系是一种客观存在的,任何领导集体或个体都存在于这一状态中,都不可能摆脱这种关系。这种关系存在的客观性决定了哈佛经理要处理好这种关系,就必须运用高超的方法与艺术。而从静态意义上考察这

种方法艺术,它应该具有可描述性,在领导实践中就真有可把握性,能形成固定、系统的理论形态。

在明确了哈佛经理公共关系方法与艺术的概念规定之后,还必须搞清其研究对象与范围,才能进行更加深入的探讨。

一、哈佛经理公关艺术的研究对象和范围

□ 摇哈佛经理公共关系方法与艺术的研究对象

哈佛经理公共关系方法与艺术的研究对象就是这一学科的具体研究目标,它包括各种社会组织的哈佛经理公共关系。

一方面,社会组织的哈佛经理公共关系不同于一般的哈佛经理人际关系,如哈佛经理的家庭关系、朋友关系、同学关系、同乡关系、同事关系等,而是作为社会组织的哈佛经理与其所联系的相关的公众之间的关系。

另一方面,社会组织的哈佛经理公共关系应当是一种自觉的有意识的专门性的哈佛经理公共关系活动。因为哈佛经理公共关系的状态存在于任何组织或领导之中。这种状态往往是一种社会交往和哈佛经理人际交往需要的具体表现,哈佛经理并不一定自觉地意识到这是一种值得探讨的行为、一种需要改善的活动、一种独特的领导职能。这也就是说,只有把自觉与不自觉、专门性与一般性的哈佛经理公共关系行为或活动加以区别开来,才能更好地把握哈佛经理公共关系方法与艺术的研究对象。

具体说来,哈佛经理公共关系方法与艺术的研究对象主要包括:

(员)与组织哈佛经理相关的“公众”关系,以及如何妥善处理这些关系(如消费者关系、媒介关系、社会关系、内部公众关系等);

(圆)组织哈佛经理与公众之间运用信息传播进行相互沟通的规律;

(猿)把哈佛经理公众关系作为组织的一种重要领导职能的具体规律。

从上述三方面去研究哈佛经理公共关系方法与艺术,仍然是客观整体性的探讨。而这种探讨又必须和微观的分析紧密地结合起来。比如,可以深入研究其中一种公众关系,并且置于某一哈佛经理公共关系活动中去详加考察。再如,哈佛经理公共关系方法与艺术涉及许多手段、方法与技能的运用,对此既要详细地条分缕析,加强其实用性,又要和哈佛经理的公共关系意识、心理、理论与原则联系起来。这样做,并非肢解哈佛经理公共关系方法与艺术的研究对象,而是为了使研究对象具体化,使哈佛经理公共关系方法与艺术的研究能够从多层次、多视角予以展示,进而使这门学科得到不断发展。

□ 摇哈佛经理公共关系方法与艺术的研究范围

哈佛经理公共关系方法与艺术的研究范围,大体上包括哈佛经理公共关系方法与艺术的历史、理论和实务(即应用)三个组成部分。

员 摇哈佛经理公共关系方法与艺术的历史

哈佛经理公共关系方法与艺术理论化和职业化、在实践中逐渐形成一门学科并在世界范围内得到广泛的关注和研讨,迄今还不足一百年。但是,如果追本溯源,那种原始状态的哈佛经理共方法则古已有之。

远古时代的人类社会,既已具备哈佛经理公共关系的一些基本要素,如社会组织、社会公众、相互沟通的需要和关系的形成,信息交流促成的协调一致等,都隐含着哈佛经理公共关系方法与艺术的萌芽,而且其最初的生成机制对今天仍有一定的借鉴意义。

因此,对哈佛经理公关方法与艺术的历史源流问题应当加以认真的考察和论证,特别是从历史的演变和改革中,分析哈佛经理公共关系方法与艺术从原始的、一般的、不自觉的状态到近代社会取得突破性发展的基本动因和变化特征,从而丰富我们的认识,找出哈佛经理公共关系方法与艺术的发展规律。

也就是说,我们不仅要“从共时性”角度探讨理论哈佛经理公共关系方法与艺术的结构和功能、理论与实践,而且要从“历时性”角度深入挖掘哈佛经理公共方法与艺术的历史源流,使我们对哈佛经理公共关系方法与艺术的认识更深刻、更具体,切实做到温故而知新。

圆 哈佛经理公共关系方法与艺术的理论

单就哈佛经理公共关系方法与艺术的理论而言,它的体系还很不完善,至今仍处于发展之中。不过,哈佛经理公共关系方法与艺术的实践已从一个地区、一个国家遍及世界各国,近百年来已积累了甚为可观的经验。这就为我们继续深入探讨这一学科的基本原理、理论构架、主要观点、研究方法和具体技能等提供了良好的客观条件。而且,哈佛经理公共关系方法与艺术的许多先驱和学者也已进行了不少开拓性的工作。只是在哈佛经理公共关系方法与艺术的理论建设中,我们还需要注意它的应用性、边缘性和独立性。

哈佛经理公共关系方法与艺术不是人文科学中“带头”的基础理论,而是具体的应用理论。同时,哈佛经理公共关系方法与艺术根源于行为科学,与社会学、心理学、文化人类学、传播学、市场学等有着密切的联系,而且还要从众多的学科边缘中形成独特的核心理论,成为一门独立的新兴学科。

猿 哈佛经理公共关系方法与艺术的实务

哈佛经理公共关系方法与艺术由于自身的应用性很强,因而有关实用部分的内容也最为丰富。国内外关于公共关系的专著、教材和文献资料,多半也都以公共关系的实务作为研究和阐述的重点。但是,我们不能因为哈佛经理公关方法与艺术论及具体细致的方法、手段、技巧较多,就把它看作是有“术”而无“学”,或认为这是一种先天的弱点。其实,这正是不少应用学科的优势和特点。本卷详尽地探讨了哈佛经理公关方法与艺术手段、技巧和规律,但是本书在以应用为主的基础上并没有忽视对哈佛经理公关方法与艺术的理论思考,但尽管如此,哈佛经理公关方法与艺术同那些理论抽象层次很高的基础学科,诸如哲学、美学、思维学等,是不能简单类比的。因此,仍有必要使之条理化、系统化,并且借助有关理论的指导和滋养,使之不断丰富,不断完善。

二、哈佛经理公关方法与艺术的性质与特征

□ 摇 哈佛经理公关方法与艺术的性质

哈佛经理为了改善自己及所在组织与公众关系而进行的公共系活动,有以下几方面性质:

员 哈佛经理公共关系方法与艺术是一种公众关系方法与艺术

哈佛经理公共关系方法与艺术不同于一般的哈佛经理人际关系方法与艺术。因为一般

人际关系方法与艺术以个人为支点,研究个人之间的线性关系,而哈佛经理公关方法与艺术则以一定的组织机构为支点,研究组织机构与其公众对象之间的网状关系,是一种互相沟通的关系。

哈佛经理公共关系的双方,一方是一定的社会组织机构,如企业、机关团体;另一方是与该组织相关的社会公众。一个组织的哈佛经理在日常活动中必须与它内部的全体员工、外部的生产协作者和竞争者,与银行或集资者,与原料供应者和产品经销者,与广大用户和消费者,与新闻界人士和各种社会团体,以及它所处的社区发生种种复杂的社会关系。它们都是该组织哈佛经理的关系对象。组织机构及其哈佛经理的活动形成了这些关系,这些关系反过来影响和制约着组织机构和领导活动,成为该组织机构生存和发展的人身环境与社会气候。

因此,哈佛经理公共关系方法与艺术实际上是指一个组织机构赖以生存、发展的整个社会关系网络技术。它强调组织机构的生存和发展有赖于良好的社会人事环境和社会气氛,有赖于哈佛经理良好的公共关系方法与艺术。

●哈佛经理公共关系方法与艺术是一种传播方法与艺术

众所周知,哈佛经理公共关系是一种客观存在的关系状态。这里将进一步指出,哈佛经理公共关系不仅是一种关系状态,而且是一种活动,是一种传播活动,哈佛经理公共关系方法与艺术是一种传播方法与艺术。

(员)哈佛经理公共关系方法与艺术是一种交往方法与艺术。

我们知道,人类社会的一切关系都不是单一的结果。如果我们从人的角度来说,要形成关系,起码要有两个或两个以上的人。但是,有了这个前提,关系又怎样实现呢?马克思认为,关系的实现必须依赖于人们的相互交往,交往是人的社会关系和个性关系实现的必要条件。这就是说,人的所有关系都是在交往过程中实现的,离开了交往活动,关系也就消失了,由各种关系联结起来的社会也就不存在了。对此,马克思指出:“社会——不管其形式如何——究竟是什么?是人们交互作用的产物。”

哈佛经理的公共关系也不例外,也是人们交互作用的产物,是哈佛经理(组织的重要成员)与公众(公众的成员)进行交往活动的结果。离开了他们之间的交往活动,哈佛经理公共关系也就随之消失了。因此,从哈佛经理公共关系的实际来考察,哈佛经理公共关系方法与艺术就是一种交往方法与艺术。

(圆)哈佛经理公共关系方法与艺术是一种信息交流方法与艺术。

哈佛经理公共关系方法与艺术是一种交往方法与艺术。但这是一种什么样的交往呢?我们认为,哈佛经理公关作为一种活动,其特点就在于它是以传播(信息交流)作为实现目的的手段,也就是希望通过这种信息交流来引起对象的某种反应或活动。

哈佛经理公共关系是指组织哈佛经理与公众之间的关系,哈佛经理公关工作的目的是平衡、协调这种关系,它所运用的手段仅仅是信息交流,仅仅是传播。在这里,我们正是从这一角度来认识哈佛经理公共关系方法与艺术的,并以为它是一种传播方法与艺术,是一种信息交流方法与艺术。倘若超出这个范围,用传播以外的手段来平衡、协调组织哈佛经理与公众的关系,譬如运用行政手段、法律手段、经济手段或其它传播以外的手段,那就不是哈佛经理公共关系方法与艺术了。正是哈佛经理公共关系方法与艺术的这一特征,所以我们常用它来作为判别哈佛经理公共关系工作的一个标准。

猿哈佛经理公共关系方法与艺术是一种具有领导职能的方法与艺术

按照系统论的观点来看某一组织,可以把这一组织看成一个大系统,它又可以分成若干

子系统,如生产子系统、推销子系统、维持子系统等,其中还有一个重要的子系统,就是领导子系统即控制子系统。哈佛经理公共关系方法与艺术就是这个子系统的职能之一。

究其根源,哈佛经理公共关系方法与艺术的产生是组织领导职能发展变化和不断完善的需要。众所周知,组织是按照一定目的、任务、形式组合起来的社会集团。这产生于人类的生产活动和社会活动。这是由于个人有所期望但又无力实现这一愿望,需要他人的相互合作、相互帮助,联合起来共同行动,创造群体合力。随着人们生产劳动的深化、社会交往的复杂化,组织的结构和功能也发生了变化,组织领导的职能也逐渐细化,组织决策者为了及时准确地把握各种信息,以便协调好各个系统之间的关系,协调好组织与环境的关系,必须进行信息收集、传播、协调、咨询等工作。这些工作显然是领导活动的一种特定职能。

作为领导职能的一部分,哈佛经理公共关系方法与艺术的另一半工作是把领导子系统的决策用传播手段及时地贯彻下去,努力协调好领导子系统与组织内其它子系统的关系,协调好组织与外部、内部公众的关系。只有这一半工作做好了,哈佛经理公共关系方法与艺术才算完成了自己的任务。

源 哈佛经理公共关系方法与艺术是一门艺术

说哈佛经理公关方法与艺术是一门艺术,并不是简单的概念重复,因为前一个“艺术”指的是哈佛经理公共关系活动中有艺术,怎样把握和运用它;后一个“艺术”则是指这一门学科的艺术性质,它想说明哈佛经理公共关系方法与艺术是一门具有一定理论形态的工作艺术。那么,哈佛经理公关方法与艺术是怎样的一门艺术呢?

(员)待人艺术。所谓待人艺术,在此指的是哈佛经理如何取得群众支持、同事配合,以充分发挥自身长处的艺术,哈佛经理在如何处理上下级关系以及左邻右舍之间的关系上,确实存在一个艺术问题。

(圆)处事艺术。有的哈佛经理处事利落,有条不紊,工作得心应手,忙而不乱,带动了整个组织高效地运转;有的哈佛经理则不仅自己忙得团团转,也弄得他人忙闲不均,工作程序混乱,导致整个系统不能协调有效地配合。究其原因,问题出在哈佛经理的处事艺术上,而这一点正是哈佛经理公共关系方法与艺术的用武之地。

(猿)运时艺术。时间对每个人来说都是常数,但哈佛经理的时间一般说来比别人更加可贵。每个哈佛经理要想工作有成效,就必须讲究运时艺术。时间管理得科学,工作成效就高;时间管理得不科学,工作就受到影响和限制。但是哈佛经理时间的管理正是通过其工作关系、公众关系来实现的,因此搞好公众关系是哈佛经理运时的重要组成部分。

(源)应酬艺术。可以毫不夸张地说,哈佛经理公共关系工作处处有应酬,应酬是领导工作的道具,是哈佛经理公共关系方法和艺术的度量衡。

(缘)讲谈艺术。哈佛经理公共关系离不开社交,社交少不了讲谈。哈佛经理总要利用讲谈方式去说服、劝导人和传播信息,其中技巧性和灵活性正是哈佛经理公共关系方法和艺术所追求的。

总之,哈佛经理公共关系方法与艺术不仅处处寻求艺术,发掘理趣,而且它本身就是一门艺术,是一门艺术性学科。

□ 摇哈佛经理公关方法与艺术的特征

作为一门艺术和科学的哈佛经理公共关系方法与艺术,它的基本特征包括以下几个方面:

员给哈佛经理公共关系方法与艺术所追求的目标是良好的哈佛经理公共关系状态

这种良好的公共关系状态,即组织哈佛经理与周围公众处于协调、融洽的社会环境之中。一方面,组织及其哈佛经理在社会公众中享有美好的形象和美好的声誉;另一方面,社会公众的需要和利益也能得到哈佛经理充分的关注和满足。

员给哈佛经理公共关系方法与艺术的基本准则是真诚合作、平等互惠

哈佛经理公共关系方法与艺术是以双方存在着一定的利益关系为前提的组织哈佛经理的决策和行动对它周围的公众会带来一定的影响,在利益上会使之有所得或有所失。因此,哈佛经理公共关系方法与艺术的基本准则只能是坚持必先利他才能利己,从而使双方获得共同的利益。否则,只顾本组织或个人的利益,而不考虑是否会损及公众利益,那么哈佛经理公共关系方法与艺术也就失去了准则,成为虚假的谎言和渔利的手段。

员给哈佛经理公关方法与艺术的基本途径是内外兼顾、双向沟通

作为一个组织,既有内部的哈佛经理公共关系,又有外部的哈佛经理公共关系。无论内部还是外部的哈佛经理公共关系工作都要认真做好,不能有所偏废。组织内每一成员的言行往往都会影响到组织的整体形象,因为在一般社会公众看来,他们都是组织的代表。同时,哈佛经理的公共关系工作还要使内部和外部的信息传播形成双向沟通的流动过程,既要真实准确地向外界传递有关信息,又要及时、全面地获取反馈信息,并据此调节组织哈佛经理的决策行为和实施办法。

□摇哈佛经理公共关系方法与艺术同一般公共关系方法与艺术

明确了哈佛经理公共关系方法与艺术的概念、对象、性质和特征,就很容易理解它与一般公共关系方法与艺术的关系:

员给特殊与一般的联接关系

哈佛经理公共关系方法与艺术是具体领域的专门性公共关系方法与艺术,而一般公共关系方法与艺术则是包括各个领域在内的共同性公共关系方法与艺术。因此它们是个性与共性、特殊与一般的关系。也就是说,哈佛经理公共关系方法与艺术是一种部门的公共关系方法与艺术,而一般公共关系方法与艺术则是整体性公共关系方法与艺术。

(员)从研究对象上看,哈佛经理公共关系方法与艺术是专门研究领导活动中的公共关系方法与艺术问题,而一般公共关系方法与艺术则不分行业和门类,研究各种工作和职业中的公共关系问题。

(圆)从适用范围上看,哈佛经理公共关系方法与艺术由于专注于领导活动中的公共关系问题,因而主要适于领导工作;一般公关方法与艺术由于把握了各种领域公关问题的共性,因而能够普遍适用。

由此可见,一般公共关系方法与艺术的外延较宽,但哈佛经理公共关系方法与艺术的内涵较深。

(猿)从抽象程度上看,哈佛经理公共关系方法与艺术较为具体,并具有可操作性,一般公关方法与艺术则较为抽象概括,可操作性能较低。

综上,可以将二者这种特殊与一般的关系概括为:具体而深刻与抽象而广博的关系。

员给基础与指导的依存关系

(员)由于哈佛经理公共关系方法与艺术同一般公共关系方法与艺术是个性与共性的关系,因此前者要在一定意义上接受后者的指导。后者的一些原则和规定由于具有普遍性,因

此哈佛经理公共关系方法与艺术必须接受和遵守,否则它就无法属于公共关系这个家族了。

(圆)哈佛经理公共关系方法与艺术又是一般公共关系方法与艺术在领导领域的具体运用,因而又必须以一般公共关系方法与艺术为基础。哈佛经理公共关系方法与艺术由于对象具体、内涵深邃,因而除了具有一般公共关系方法与艺术的规定之外,还有自己特殊的规律。一般公共关系方法与艺术只有通过包括哈佛经理公共关系方法与艺术在内的各门具体的公共关系方法与艺术的吸收和提炼,才能不断丰富自己、发展自己。

(猿)相互转化的运用关系。

哈佛经理公共关系方法与艺术同一般公共关系方法与艺术不仅相互包含、相互依存,而且能够在一定条件下相互转化。哈佛经理公共关系方法与艺术作为一般公共关系方法与艺术的基础,其中的某些最一般性的原则、规定、规律、方法可以通过逐步抽象、推广,上升为一般公共关系方法与艺术的内在要素,从而获得普遍意义;一般公共关系方法与艺术由于对哈佛经理公共关系方法与艺术具有指导作用,因而其中的抽象规定可以通过把握、研究具体的领导活动,而逐步形成哈佛经理公共关系方法与艺术,从而完善领导工作。在这种相互转化过程中,哈佛经理公共关系方法与艺术同一般公共关系方法与艺术丰富了对方,完善了自己,共同成为彼此进步发展的一个动力。

哈佛经理公共关系方法与艺术具有哪些功能呢?弄清楚这个问题,对我们深入研究、开发这一新的领域,更好地掌握、运用领导公共关系方法与艺术,有效推动领导工作向前发,都是很有必要的。

哈佛经理公共关系方法与艺术,主要有这样几种功能:获取和输出领导信息功能;塑造和树立良好领导形象功能;沟通和协调各种关系功能;教育和引导功能;增加和提高效益功能。

三、哈佛经理公关艺术的功能

□ 获取和输出领导信息功能

领导过程,在某种意义可以说是一个有效地获取和输出信息的过程,正是在这个意义上,人们把有效获取和输出领导信息作为领导的首要功能。哈佛经理公共关系方法与艺术是获取和输出领导信息的重要手段,具有这方面的明显功能。

从决策对信息依赖程度看

我们知道,决策是哈佛经理的一项重要职责。而科学、有效的决策是不可能靠“拍脑袋”、“灵机一动”产生的,而是靠掌握大量信息,科学地加工信息作出的,尤其是在现代社会,由于大科学、大工程、大企业的不断出现和发展,由于交通工具和大众性传播媒介的日益现代化,人们的活动范围已空前扩大,人们的交往关系已非常复杂。因此,对于哈佛经理来说,掌握和运用信息,就显得更为重要,可以说,没有足量的信息,没有对信息的科学加工和处理,就没有科学决策。哈佛经理的公共关系方法与艺术,是一门以沟通建立和发展良好关系为己任的技术性、应用性学科,对于哈佛经理获取大量的、及时的、准确的信息,无疑会提供重要帮助。

从领导系统来看

领导是分级别和层次的。各级、各类的领导根据一定的组织原则,一方面自成系统,另

一方面又共成系统,形成完整的领导系统。无论从领导系统的有序构成、合理组合来看,还是从其正常运转、发挥结构功能来看,都离不开信息参与,信息在很大程度上决定着领导系统功能的发挥程度。哈佛经理公共关系方法与艺术,无疑同样会对领导系统获取和交流信息发挥重要作用,提供重要帮助。

猿使领导信息运行本身来看

完全意义上的领导信息运行,是由四个阶段组成的开放性过程:领导信息输入、领导信息加工、领导信息贮存、领导信息输出。哈佛经理公共关系方法与艺术对于这四个阶段来说,都是不可缺少的。哈佛经理首先运用公共关系手段和技巧,通过各种渠道搜集内外公众、社会团体与自己实施领导有关的信息。然后,再运用相关的公关手段和方法对获取的领导信息进行分析、整理、筛选,以便向上级部门提出报告或建议,供决策时参考。接着便对经过加工的、具有较高可信度和有效性的信息,进行必要的贮存。根据需要,将信息流向内外公众、社会团体,从而使关系得到调节。

□摇塑造和树立领导形象功能

领导形象,就是哈佛经理的一贯行为留给人们的总体印象,是哈佛经理所作所为在人们头脑中的定势化。

塑造和树立良好领导形象,是有效进行领导工作的必要条件,是所有哈佛经理都具有的自我期待。然而,领导工作需要和哈佛经理自我期待是一回事,能否树立和塑造出良好形象却是另一回事儿。分析现实中的哈佛经理,有的形象丰满高大,美誉度高,而有的则形象欠佳,美誉度低,这里面原因当然是多种多样的,不能一概而论,但就许多人来看,其原因就在于他们对公共关系方法与艺术掌握和运用的程度不同。

哈佛经理公共关系方法与艺术对于哈佛经理良好形象的塑造和树立功能,主要表现在如下方面:

猿使使内外公众对哈佛经理产生良好印象

任何哈佛经理,必然要同公众联系,必然要同公众接触,从而在人们头脑中留下印象:或好、或坏、或一般。公共关系方法与艺术高超的哈佛经理,能够使自己的良好形象立体化,使自己的行为与内外公众一体化,从而使自己赢主得他们的信任 and 好评。

猿使使内外公众对哈佛经理产生友善行为

哈佛经理通过运用公关方法与技巧等,确立了自己在公众心目中的良好形象。这种形象作为一种刺激物,刺激于公众并被他们所感受,从而引起反射性效应活动,对哈佛经理产生亲善友好行为。例如,对哈佛经理的工作给以支持,对哈佛经理的失误给以谅解,对哈佛经理的苦衷给以同情,对哈佛经理的生活给以关心,等等。

哈佛经理形象一旦形成,就具有某种稳定性,在较长时期内发生作用和产生影响,因为这种形象已经与公众的心理平衡相一致,使公众在心理上产生一种安全感,自觉不自觉地隶属于哈佛经理的某些态度和行为,从而在较长时期内影响到哈佛经理的领导实施。

猿使使哈佛经理取得更大工作实绩

工作实绩是哈佛经理的直接追求目标。哈佛经理高超的公关方法与艺术,良好的公众形象,都大大有利于自己的领导工作,都会促使自己工作取得实施。

□摇沟通和协调关系功能

所谓沟通协调,在此是指哈佛经理与公众之间互通信息、交流观点、寻求一致的行为过程。这一过程存在三种要素:哈佛经理;内外公众;沟通和协调的内容。

在现代社会,企业组织的规模越来越大,行政组织面临的情况也越来越复杂。因此,哈佛经理要有效地开展领导工作,就必须善于沟通和协调各种关系,使之始终建立在一种和谐基础上。哈佛经理公共关系方法与艺术在这种沟通和协调中具有极其重要的功能,发挥着重要作用,这主要表现在如下方面:

①上行沟通和协调功能

除了国家最高领导集团,其他任何人都会有一个与上面沟通和协调问题。作为哈佛经理,一般都要向上级汇报情况、提出建议、陈述意见、表明态度等。在这一过程中,运用适宜的公关方法与艺术,有利于使这种协调和沟通按程序、见成效地进行。有的哈佛经理与上级领导关系搞好,有的哈佛经理则与上级领导关系搞不好,其差异往往在这里。

②平行沟通和协调功能

平行沟通和协调,是指哈佛经理在同一领导部门、同一领导层次向领导班子成员中进行的沟通和协调。大量事实说明,哈佛经理之间尤其是同级哈佛经理之间,能否融洽和团结,能否相互理解和配合,是能否形成最佳合力的关键。而要实现这一关键,很重要一条就是运用公关方法与艺术,在同级哈佛经理之间进行经常地、大量地、有效地沟通和协调。我们看到,有些同级哈佛经理之间,往往产生相互猜忌、彼此不合的现象甚至发生公开冲突。这种现象产生的原因是多方面的,其中之一就是彼此沟通和协调不好,方法与艺术不高明。因此哈佛经理运用公共关系方法与艺术,在同级哈佛经理之间进行沟通和协调,对于增进了解,加强团结,推动工作,都是很有必要、大有裨益的。

③下行沟通和协调功能

下行沟通和协调,应当说这是哈佛经理沟通和协调的最主要内容。它一般是指哈佛经理将自己或组织的奋斗目标、方针、政策、实施办法、工作程序等传达给内部公众(下属)、或公布给外部公众,从而求得信息畅通和行为协调、步调一致地去进行某项工作。哈佛经理在下行沟通和协调中,更需要掌握和运用公共关系方法与艺术。因为公众人数众多,情况复杂,认识能力和思想觉悟往往有着很大差别,这就要求哈佛经理凡事必须讲究方法与艺术,以最大限度地符合公众心理接受机制。

哈佛经理公共关系方法与艺术的沟通和协调功能,从不同角度划分,还可以有各种阐述方法。在此我们就省略不谈了。

第二章 摇哈佛经理 公关调研

一、哈佛经理公关调研的内容

哈佛经理公共关系调查的内容,不仅包括社会公众对本组织的意见、评价、心理意向,而且还包括调查公共关系活动的效果、组织所处的社会环境,以及可能遇到的问题的前景预测。其范围的大小,同本组织所处的领导管理层次的高低、活动半径的大小以及视野广阔程度、业务范围有关。大至社会普查,小到个别调查,凡是与本组织有关的公共环境,都应包括在调查内容之内,当然也包括领导的决策、组织、协调、控制等公共关系内容的领导行为。

□ 摇领导决策行为的公共关系调查

决策虽系哈佛经理的主观行为,但任何科学决策都是建立在组织内部和外部环境调查研究基础上的。因此,本组织的内部情况及外部情况在决策者心中必须清晰明白,心中有数。所谓“知己知彼,百战百胜”,讲的就是这个道理。特别是对于组织本身的情况,更应作客观分析,不能熟视无睹。了解本组织,从认识估量自己开始,对于领导决策不无意义。鉴于此,对本单位基本情况的调查是决策中涉及到的公关调查的首要内容。

员基本情况调查

单位的基本情况,是公众评价的对象,也是哈佛经理决策者先应考虑的问题,必须成竹在胸,以备决策参考和向外界环境传播媒介交流。其内容包括:

(员)组织业务情况。组织沿革发展历史,历史上的重大事件及社会影响;组织业务目标,社会效益目标等。

(圆)职工队伍状况。内容有:年龄结构、性别结构、文化知识结构、婚姻情况、家庭组成、专业特长、兴趣取向,专业技术骨干,层次负责人等情况。

圆环境调查

公共环境是领导三要素之一,决策的形成和实施必须首先考虑到公共环境,调查收集一切同组织有关的社会公共环境资料,主要包括:

(员)政策环境。即本组织可以在什么样的法规和政策允许的范围内从事活动,受到保护。

(圆)社区环境。了解其它单位的公共关系情况,借鉴其经验,为决策和实施参考。例如,其它单位的公共关系现状如何?他们是如何组织公共关系的?有什么可取的经验和方法?采取了什么技术手段等。

(猿)社会环境。对社会问题进行调查。社会上的重大事件、重大问题、社会思潮,都可