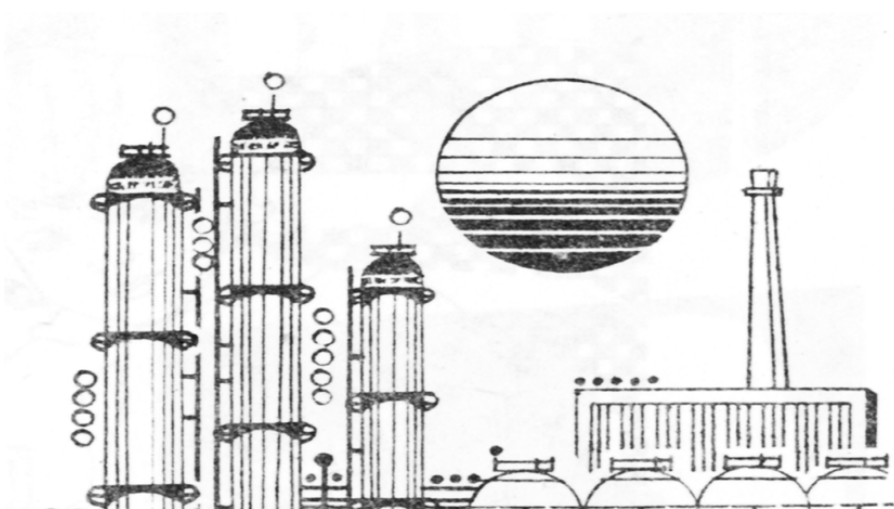


现代经理手册 (十八)

马敏 主编



目 录

现代经理公关艺术	1
一、现代经理公关艺术的研究对象和范围	4
二、现代经理公关方法与艺术的性质与特征	7
三、现代经理公关艺术的功能	15
现代经理公关调研	20
一、现代经理公关调研的内容	20
二、现代经理公关调研的程序	25
三、现代经理公关调研的方法	31
现代经理公关方法	39
一、现代经理公关决策原则	40
二、现代经理公关决策过程	45
三、现代经理公关决策回归	52
现代经理公关程序	55
一、现代经理公关的自省方法与艺术	55
二、现代经理公关的设计方法与艺术	62
三、现代经理公关的实施方法与艺术	70
四、现代经理公关的评定方法与艺术	73
现代经理形象设计	76
一、领导形象：组织形象的化身	76
二、树立形象、新奇的公关策划	82
三、公关只是手段——树立形象的真谛	99
第六章现代经理 CI 设计	106
一、揭开 CI 系统的面纱	106
二、CI 的功能	112
三、CIS 策划	123
四、CI 的设计	148

现代经理公关艺术

现代经理公共关系，是公共关系的一个分支。现代经理公共关系方法与艺术，则又是现代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，专门的现代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现代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。现代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。

现代经理公共关系方法与艺术又可看作是一种现代经理的“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存在着联姻关系。领导和管理需要是现代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，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 (ScottmCutlip) 和森特 (AuonCenter) 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。现代经理公共关系方法与艺术，作为现代经理实施领导、管理的一种方法和艺术，自然也就包含在其中了。

现代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。现代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，现代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，动态意义上的现代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，这就需要现代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现代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。静态意义上的现代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。现代经理公共关系方法与艺术的动态性并不否定其静态性。若现代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”。静态意义上的现代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。它是说明现代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现代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。

在明确了现代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、现代经理公关艺术的研究对象和范围

现代经理公共关系方法与艺术的研究对象

现代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现代经理公共关系。

一方面，社会组织的现代经理公共关系不同于一般的现代经理人际关系，如现代经理的家庭关系、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现代经理与其所联系的相关的公众之间的关系。

另一方面，社会组织的现代经理公共关系应当是一种自觉的有意识的专门性的现代经理公共关系活动。因为现代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现代经理人际交往需要的具体表现，现代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、专门性与一般性的现代经理公共关系行为或活动加以区别开来，才能更好地把握现代经理公共关系方法与艺术的研究对象。

具体说来，现代经理公共关系方法与艺术的研究对象主要包括：

(1)与组织现代经理相关的“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)；

(2)组织现代经理与公众之间运用信息传播进行相

互沟通的规律；

(3)把现代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现代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，并且置于某一现代经理公共关系活动中去详加考察。再如，现代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，又要和现代经理的公共关系意识、心理、理论与原则联系起来。这样做，并非肢解现代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，使现代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。

现代经理公共关系方法与艺术的研究范围

现代经理公共关系方法与艺术的研究范围，大体上包括现代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。

1. 现代经理公共关系方法与艺术的历史

现代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，那种原始状态的现代经理共方法则古已有之。

远古时代的人类社会，既已具备现代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，都隐含着现代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，对现代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，分析现代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，找出现代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”角度探讨理论现代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”角度深入挖掘现代经理公共方法与艺术的历史源流，使我们对现代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。

2. 现代经理公共关系方法与艺术的理论

单就现代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，现代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，现代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。只是在现代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。

现代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，现代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。

3. 现代经理公共关系方法与艺术的实务

现代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，我们不能因为现代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。本卷详尽地探讨了现代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现代经理公关方法与艺术的理论思考，但尽管如此，现代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、现代经理公关方法与艺术的性质与特征

现代经理公关方法与艺术的性质

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

1. 现代经理公共关系方法与艺术是一种公众关系方法与艺术

现代经理公共关系方法与艺术不同于一般的现代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，而现代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。

现代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。一个组织的现代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。它们都是该组织现代经理的关系对象。组织机构及其现代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，现代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，有赖于现代经理良好的公共关系方法与艺术。

2. 现代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，现代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，现代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，现代经理公共关系方法与艺术是一种传播方法与艺术。

(1) 现代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——究竟是什么呢？是人们交互作用的产物。”

现代经理的公共关系也不例外，也是人们交互作用的产物，是现代经理（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，现代经理公共关系也就随之消失了。因此，从现代经理公共关系的实际来考察，现代经理公共关系方法与艺术就是一种交往方法与艺术。

（2）现代经理公共关系方法与艺术是一种信息交流方法与艺术。

现代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，现代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。

现代经理公共关系是指组织现代经理与公众之间的关系，现代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现代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、协调组织现代经理与公众的关系，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，那就不是现代经理公共关系方法与艺术了。正是现代经

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现代经理公共关系工作的一个标准。

3. 现代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，现代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，现代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分化，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，现代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，现代经理公共关系方法与艺术才算完成了自己的任务。

4. 现代经理公关系方法与艺术是一门艺术

说现代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”指的是现代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，它想说明现代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，现代经理公关方法与艺术是怎样的一门艺术呢？

(1)待人艺术。所谓待人艺术，在此指的是现代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，现代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。

(2)处事艺术。有的现代经理处事利落，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；有的现代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，问题出在现代经理的处事艺术上，而这一点正是现代经理公共关系方法与艺术的用武之地。

(3)运时艺术。时间对每个人来说都是常数，但现代经理的时间一般说来比别人更加可贵。每个现代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。但是现代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现代经理运时的重要组成部分。

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

(5)讲谈艺术。现代经理公共关系离不开社交，社交

少不了讲谈。现代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现代经理公共关系方法和艺术所追求的。

总之，现代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。

现代经理公关方法与艺术的特征

作为一门艺术和科学的现代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：

1. 现代经理公共关系方法与艺术所追求的目标是良好的现代经理公共关系状态

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

2. 现代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

现代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现代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，现代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，那么现代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。

3. 现代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，既有内部的现代经理公共关系，又有外部的现代经理公共关系。无论内部还是外部的现代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，现代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，并据此调节组织现代经理的决策行为和实施办法。

现代经理公共关系方法与艺术同一般公共关系方法与艺术

明确了现代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：

1. 特殊与一般的联接关系

现代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，现代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。

(1)从研究对象上看 现代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。

(2)从适用范围上看 现代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，但现代经理公共关系方法与艺术的内涵较深。

(3)从抽象程度上看，现代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。

2. 基础与指导的依存关系

(1)由于现代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，因此现代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。

(2)现代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。现代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对包括现代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。

(3)相互转化的运用关系。

现代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。现代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现代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，而逐步形成现代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，现代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。

现代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。

现代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、现代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。现代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。

1. 从决策对信息依赖程度看

我们知道，决策是现代经理的一项重要职责。而科