



普通高等教育“十一五”国家级规划教材  
面向21世纪课程教材

# 公共关系学

(第三版)

张克非 编著

高等教育出版社

# Public Relations

面向 21 世纪课程教材、“九五、十五、十一五”规划教材  
(新闻传播学类)

新闻理论教程 (修订版)  
传播学 (修订版)  
新闻事业经营管理 (修订版)  
新闻学导论 (修订版)  
广播电视新闻学 (修订版)  
新闻评析  
媒介管理学  
公共关系学 (第三版)  
中国新闻事业史 (修订版)  
现代新闻编辑学  
网络新闻编辑学 (第二版)  
外国新闻事业史教程  
新闻采访与写作 (修订版)  
电视节目制作技术  
公共关系的基本原理与实务 (配学习卡)

李 岩

何梓华 主编  
邵培仁 著  
吴文虎 主编  
李良荣 著  
黄匡宇 主编  
夏 琼 编著  
邵培仁 主编  
张克非 编著  
丁淦林 主编  
蒋晓丽 主编  
蒋晓丽 主编  
张允若 编著  
丁伯铨 主编  
孟 群 编著  
纪华强 编著

ISBN 978-7-04-030943-0



9 787040 309430 >

定价 31.00 元

普通高等教育“十一五”国家级  
面向 21 世纪课程

# 公共关系学

Gonggong Guanxixue

(第三版)

张克非 编著

高等教育出版社·北京

## 内容提要

本书为国家“十一五”规划教材和“面向 21 世纪教材”，现再次修订后第三次出版。本修订版由原来的 15 章缩减到 12 章，既注意保持原版简明扼要、可操作性强的特点，又注意吸收近几年来中外公关界在理论和实践上的新成果；对作者率先提出的“无形资产管理”的公关理念和定位、公共关系的历史过程做了进一步补充与完善；书中还注意采用、整理国内最新的公关案例，力图将公共关系理论的系统性、实务的具体可操作性与案例教学方法有机地整合在一起，以更好地体现公共关系的专业特点和应用学科的教学要求。总之，经过再次修订，本书知识面广、信息量大、论述系统、实用性强、新内容多等特色更加明显，将为广大师生的公共关系教学提供更大的选择和发挥空间，有利于改善学生的专业和综合素质。

本书既可作为高校新闻传播学、公共关系、公共管理等专业教材，又可供社会读者阅读学习。

## 图书在版编目 (CIP) 数据

公共关系学 / 张克非编著. —3 版. —北京: 高等教育出版社, 2014. 4

ISBN 978 - 7 - 04 - 030943 - 0

I. ①公… II. ①张… III. ①公共关系学 - 高等学校 - 教材 IV. ①C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 020614 号

策划编辑 武黎      责任编辑 李喆      封面设计 杨立新      版式设计 马敬茹  
责任校对 胡美萍      责任印制 刘思涵

---

出版发行	高等教育出版社	网 址	<a href="http://www.hep.edu.cn">http://www.hep.edu.cn</a>
社 址	北京市西城区德外大街 4 号		<a href="http://www.hep.com.cn">http://www.hep.com.cn</a>
邮政编码	100120	网上订购	<a href="http://www.landrac.com">http://www.landrac.com</a>
印 刷	煤炭工业出版社印刷厂		<a href="http://www.landrac.com.cn">http://www.landrac.com.cn</a>
开 本	787mm × 960mm 1/16	版 次	2007 年 9 月第 1 版
印 张	19.75		2014 年 4 月第 3 版
字 数	350 千字	印 次	2014 年 4 月第 1 次印刷
购书热线	010 - 58581118	定 价	31.00 元
咨询电话	400 - 810 - 0598		

---

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题，请到所购图书销售部门联系调换  
版权所有 侵权必究  
物 料 号 30943 - 00

# 目 录

第一章 现代社会变迁与公共关系的兴起	1
第一节 历史上人们对关系的认识和重视	1
一、关系的重要性	1
二、历史上人们协调关系的努力	3
第二节 近代社会变革与公共关系在美国的萌芽	5
一、人类的现代化进程	5
二、公关事业在美国的萌芽	7
第三节 现代公共关系在美国的兴起	8
一、世纪之交的美国社会及其矛盾	8
二、现代公共关系观念和活动的出现	10
第四节 20 世纪国外公关事业的成熟与发展	12
一、20 世纪前期美国公关事业的发展	12
二、公关事业在“二战”后的迅速发展	14
第五节 中国公关事业的发展历程、现状与未来	18
一、中国内地公关事业的兴起	18
二、90 年代公关事业的再度崛起	20
三、进入 21 世纪公关事业的稳步发展	23
第二章 公共关系的主体——组织	30
第一节 社会组织分析	30
一、组织的特点	30
二、组织的分类	31
三、组织的发展趋势	33
第二节 组织的生存环境	35
一、组织环境及其构成	36
二、公众与组织环境	37
三、组织的公众关系及其特点	39

## II 目录

<b>第三章 公共关系工作的对象——公众</b> .....	45
<b>第一节 公众分析</b> .....	45
一、公众的范围与特点 .....	45
二、公众的需求与权利 .....	47
三、公众的分类 .....	48
<b>第二节 影响公众</b> .....	51
一、了解公众 .....	51
二、服务公众 .....	52
三、劝说公众 .....	53
四、引导舆论 .....	54
<b>第三节 公众对象举要</b> .....	55
一、内部公众 .....	55
二、顾客公众 .....	57
三、媒介公众 .....	62
四、政府公众 .....	65
五、社区公众 .....	67
<b>第四章 公共关系与信息传播</b> .....	71
<b>第一节 信息传播和公关传播模式</b> .....	71
一、传播及其要素、过程 .....	71
二、传播的主要方式 .....	73
三、公关的传播模式和特点 .....	75
<b>第二节 公关传播效果及其影响因素分析</b> .....	78
一、传播活动和信息环境的新变化 .....	78
二、公关传播效果的影响因素分析 .....	79
<b>第三节 公关传播的手段与艺术</b> .....	83
一、公关传播中的语言沟通 .....	83
二、公关传播中的非语言沟通 .....	87
三、公关传播中的文字沟通 .....	89
四、公关中的组织传播和大众传播 .....	91
<b>第四节 改善公关传播效果的艺术——整合传播</b> .....	92
一、公关整合传播 .....	92

二、《哈里·波特》营销中的公关传播 .....	93
第五节 网络传播与网络公关 .....	94
一、网络传播对公关工作的意义 .....	96
二、网络公关的任务 .....	98
三、微博在公关中的作用 .....	102
第五章 公共关系——现代组织的无形资产管理 .....	106
第一节 国内外对公关的主要定义及其演变 .....	106
一、国外对公关的主要定义 .....	106
二、国内对公关的主要定义 .....	109
第二节 公共关系的内涵 .....	111
一、公众关系状态 .....	111
二、公共关系活动 .....	111
三、公共关系意识 .....	112
四、公共关系专业、职业 .....	116
五、公共关系学科 .....	117
第三节 无形资产管理——组织战略管理的新领域 .....	118
一、组织无形资产及其重要性 .....	118
二、无形资产管理及其特点 .....	123
第四节 公关在组织无形资产管理中的作用及其特征 .....	129
一、公关在组织无形资产管理中的作用 .....	129
二、公关工作的基本特征 .....	134
第六章 公共关系调研与策划 .....	138
第一节 进行调研 确定问题 .....	139
一、公关调研的重要意义 .....	140
二、公关调研的主要特点 .....	140
三、公关调研的三种类型 .....	141
第二节 公关调研中常用的方式与方法 .....	145
一、公关调研中常用的方式 .....	145
二、公关调研中常用的方法 .....	146
第三节 公关调研的过程和应注意的问题 .....	149
一、调研的准备阶段 .....	149

## IV 目录

二、调研的实施阶段 .....	150
三、调查资料的统计、分析和研究阶段 .....	151
第四节 公关策划的过程、方案与要求 .....	151
一、公关策划的过程 .....	151
二、公关策划方案的主要内容 .....	153
第五节 公关策划中的创意 .....	156
一、公关创意的特点及创造性思维的形成 .....	156
二、公关创意的角度与方法 .....	156
第六节 公关策划的类型及其特点 .....	159
一、改善组织环境的公关策划 .....	159
二、组织形象策划 .....	160
三、组织的广告策划 .....	162
四、公关促销活动的策划 .....	164
第七章 公关活动的实施与评估 .....	169
第一节 实施阶段的任务与特点 .....	169
一、实施阶段的任务 .....	169
二、实施阶段的特点 .....	170
第二节 实施阶段的主要环节及其工作 .....	172
一、实施前的准备工作和环节 .....	172
二、活动进行过程中的各项工作 .....	173
三、活动结束时的收尾工作 .....	175
第三节 公关活动效果的评估与反馈 .....	176
一、评估反馈的作用与操作特点 .....	176
二、公关评估的重点、角度与应搜集的信息 .....	178
三、公关评估的步骤与方法 .....	180
第八章 企业组织公共关系 .....	182
第一节 企业公共关系的特点 .....	182
一、中国企业的现状与公关问题 .....	182
二、企业公关的特点 .....	184
第二节 企业公关的任务 .....	186
一、协助企业做好人力资源的开发 .....	186

二、强化服务意识, 提高服务水平 .....	192
三、协助企业培育品牌 and 良好形象 .....	198
四、参与战略管理, 培育企业的核心竞争力 .....	200
第三节 企业公关举例 .....	202
一、联想集团的企业公关 .....	202
二、传化集团的企业文化和员工关系 .....	206
<b>第九章 政府组织公共关系</b> .....	<b>210</b>
第一节 政府组织的社会作用 .....	211
一、政府组织的特点和社会功能 .....	211
二、政府组织的改革及政府公关的历史经验 .....	212
第二节 政府公关的主要任务及其特点 .....	213
一、政府公关的主要任务 .....	214
二、政府公关的特点 .....	221
三、政府公关工作的基本要求 .....	223
第三节 政府组织公关举例 .....	225
一、尊重民意, 互利共赢——厦门市政府妥善处理 PX 项目 .....	225
二、加强沟通, 营造和谐——常州市戚墅堰公安分局的警民公关 .....	226
<b>第十章 社会性组织公共关系</b> .....	<b>229</b>
第一节 我国社会性组织的公关问题与公关任务 .....	230
一、社会性组织的环境和公关问题 .....	230
二、从公关角度所作的分析 .....	232
三、社会性组织公关工作的任务 .....	235
四、公关与非政府组织的发展 .....	241
第二节 社会性组织公共关系举例 .....	243
爱洒人间——台湾地区慈济会的公关活动 .....	243
<b>第十一章 突发事件公共关系</b> .....	<b>247</b>
第一节 突发事件及其对组织的影响 .....	248
一、突发事件的分类与起因 .....	248
二、突发事件的特点与影响 .....	251
第二节 公关与突发事件管理 .....	252
一、突发事件的防范 .....	252

## VI 目录

二、突发事件处理中的公关策略 .....	254
三、突发事件处理中的公关工作 .....	256
第三节 突发事件公关举例 .....	259
企业危机公关的得与失——双汇“瘦肉精”事件的启示 .....	259
<b>第十二章 公关人员与公关机构</b> .....	<b>266</b>
第一节 公关人员的日常工作 .....	266
一、搜集和管理信息 .....	267
二、沟通和传播信息 .....	268
三、社会交往 .....	271
四、专题活动 .....	275
第二节 公关从业人员的素养 .....	278
一、心理素质 .....	279
二、道德修养 .....	281
三、能力要求 .....	287
四、知识结构 .....	289
五、公关从业人员的培养和资格认证 .....	290
第三节 公关机构与组织 .....	292
一、组织内部的公关机构 .....	292
二、公共关系公司 .....	294
三、公共关系社团 .....	296
<b>主要参考书目</b> .....	<b>300</b>
<b>第三版修订后记</b> .....	<b>304</b>

# 第一章 现代社会变迁与公共关系的兴起

## 学习指要

---

本章主要介绍关系的重要性及其特点，历史上人们为协调、改善关系所作的各种努力；始于西方的现代化进程对人类的影响；公共关系的起源和在美国的萌芽；20世纪初现代公共关系活动在美国的兴起；二战后公共关系在世界范围内的普及；80年代以来公共关系在中国内地的迅速发展。

---

某高校的应届毕业生小王，通过应聘将到一家著名民企工作。这时，他收到该企业人力资源部李经理发来的署名邮件，对他前去工作表示欢迎。在感到兴奋和受重视的同时，这位毕业生也感受到这家企业的管理文化及其内部公共关系工作。对此，他是否需要，并且应该怎样写一封回复邮件？

“公共关系”译自英语的 Public Relations，尽管人们对它的翻译、表述及其内涵，还有各种不同的理解和争议，但在今天，它已经作为一种客观的关系类型、一种管理和传播活动、一种专门的工作和职业、一门学科、一种现代意识而存在，并发挥着重要作用。它的出现、形成和发展，具有深刻的社会需要和原因，经历了一个逐步成熟的过程。因此，弄清现代公共关系的来龙去脉及其在国内外的发展演变过程，有利于对它形成初步的了解。

## 第一节 历史上人们对关系的认识和重视

### 一、关系的重要性

自从有了人类，人与人之间就必然形成各种各样的联系，并随之建立各种类型的关系，进而构成家庭、组织和人类社会。社会愈发展，关系就愈复杂多样，其变化和所起的作用也就愈大。

从哲学的角度来说，关系具有三大特点：首先，关系具有客观性和有效性。它反映了事物及其特性之间的相互联系。关系是客观的，普遍存在于相应的事物之间，任何事物只有在同其他事物的联系中才能生存和发展。关系的存在，表明相互联系的事物之间存在着一致性、共同性和彼此的影响，所

以，关系又是相互的。其次，关系具有可变性。它不是一成不变的，它必定随着事物本身及其相互间联系的变化而改变、消失或产生出新的关系。再次，事物本身及其不同事物之间联系的多样性，决定了关系的复杂性和多样性。<sup>①</sup>

以人为例，人本身既是各种复杂关系的核心和创造者，同时又是各种复杂关系的产物。正如马克思所说：“人的本质不是单个人所固有的抽象物，在其现实性上，它是一切社会关系的总和。”<sup>②</sup> 对于人而言，关系的客观、重要、可变和多样性随处可见。人从一出生，就生活在与别人所形成的各种自然关系和社会关系之中，并由此而形成了他的客观生存条件和环境，决定了他之所以能得到别人关爱和帮助的理由，也决定了他的权利、责任，甚至身份和地位。关系的多寡和性质，也反映了一个人被别人、社会认可、接受的程度，体现着他的社会能量、身份和地位。而人在关系中是具有能动性的，他可以通过自己的努力，有选择地建立、发展、巩固和改善周围的各种关系。

经济学中将人际关系视为“社会资本”，认为这是不同于物质资本、人力资本的无形资产，具有不可忽视的重要作用。制度经济学的研究表明：“我们必须强调一个明显的事实，即人类总在相互交往，必须从社会联系中来考察人的行为。事实上，没有什么人能在稍长一点的时期内单靠自我而很好地活动，他们都需要由其伙伴的反应来激励和控制。人完全是因为与其伙伴的个人联系才在智力上、道德上、文化上和情感上不断成长的。”“人们确立双向的关系并需要各种持续的群体结合。每一种与他人的联系都给我们一种归属感，但同时也将一种制度约束加于我们。这样的联系使人们体验到一种深深的满足，并给人以一种认同感和安全感。”<sup>③</sup> 对人而言，关系有的是与生俱来的，但大部分是交往的产物。交往又是人本身成长的前提条件，人离开交往和关系，就意味着失去了别人的帮助而处于自我隔绝、孤立无援的境地。“在很多方面，关系决定我们的生活。我们拥有的个人关系和商务关系越好，我们就越容易销售我们的产品和理念，甚至‘推销’我们自己，我们的生活也将越有价值，越充分，越成功。”<sup>④</sup>

---

① 参见《中国大百科全书·哲学》，中国大百科全书出版社1987年版，第263页。

② 《马克思恩格斯选集》第1卷，人民出版社1995年版，第60页。

③ [德]柯武刚、史漫飞：《制度经济学——社会秩序与公共政策》，韩朝华译，商务印书馆2000年版，第70、71页。

④ [美]杰尔·厄卡夫、维利·伍德：《关系决定成败》，鲁刚伟译，中国社会科学出版社2005年版，第3页。

## 二、历史上人们协调关系的努力

历史上，人们很早就对关系的重要性有了充分的体会和认识，并想方设法在日常生活和社会实践中去调整、规范和改善各种重要关系。这也为后人积累了大量可资借鉴的宝贵经验和做法。

在中国古代，从商周开始，统治者就十分重视调整、改善和巩固各种重要关系。《尚书》是保存至今最古老的文献汇编，记载了当时的统治者恩威并用、软硬兼施，为建立、协调、规范统治集团内部的关系以及与被统治者的关系所做的各种努力。如强调“天命”和“敬天保民”，以“天”作为确立人世间各种关系和统治权力的最高权威；以血缘、婚姻关系和宗法、分封制度，建立和保持统治集团内部相互间的隶属关系；再用严格的“礼”将这种尊卑有序、等级森严的上下关系规范化、制度化，不得淆乱、僭越。以“德”作为对各级统治者的自我约束和评价准则，形成对社会秩序、等级制度和各种关系的精神维系。为了及时了解下情和民意，西周时还形成了派专门的“行人”“适人”到民间采集诗歌的制度，保留至今的《诗经》中的许多作品，就源于当时所采集的民间创作。

春秋战国时期，随着社会转型和宗法制度的解体，出现了“礼崩乐坏”、诸侯争霸和“百家争鸣”的纷乱局面，民心的向背、人才的归属等，决定着各个国家实力的强弱甚至存亡。君民关系、君臣关系和国与国之间的关系，都显得更为复杂也更加重要。当时众多的政治家、军事家、思想家都深深地认识到社会关系、人际关系和君主与臣民关系的重要性，千方百计去思考、建构、协调、处理和稳固各种关系，从而使这一时期人们对关系重要性的认识和协调能力都达到了前所未有的水平，逐渐形成了追求“人和”“和为贵”“和而不同”以及人与天地和谐共生的“天人合一”的思想。一些统治者已经意识到“防民之口甚于防川”的道理，像郑国的“子产不毁乡校”，就是为了保留了解“民情”“民意”的渠道。当时，在“士”这个最早的知识阶层中间，不少“舌辩之士”即专事沟通、说服别人的工作，擅长通过各种关系资源来施展自己的政治抱负。这些在《春秋》《左传》《战国策》、诸子百家著作等先秦典籍中都有大量的记载。具体而言，春秋时期大国争霸中各国间频繁的结盟与对抗，战国时期的“合纵”“连横”和“远交近攻”，秦国商鞅在变法初期“徙木赏金”以取信于民，奉命到薛城收债的食客冯谖为齐国孟尝君“焚券市义”而换取民心……类似故事比比皆是，不胜枚举。

还有，当时的各个学派，也都分别提出自己重建、协调社会关系和秩序的主张。儒家用“三纲五常”来划分和规范当时人与人的关系，强调以仁、义、礼、智、信和忠恕之道，作为人们基本的道德追求和处理相互关系的准则。墨

家主张兼爱、尚贤、尚同、尚俭，追求人与人之间相对平等、爱无等差的关系。道家主张人们返朴归真、清静无为，与自然浑为一体，消除彼此的矛盾和争斗。法家则建议君主用法、术、势来统御臣民，以严刑峻法来威慑民众，严格规范人们的行为和上下关系。而以《孙子兵法》为代表的古代军事思想，从克敌制胜的需要和朴素的辩证法思想出发，高度重视自身的齐心协力，“上下同欲者胜”；同时特别强调掌握敌我双方的情况，“知己知彼，百战不殆”；主张“上兵伐谋”，“不战而屈人之兵，善之善者也”；通过各种努力，攻心为上，以最小的代价转变双方的敌对关系，化敌为友，争取最大的成果。

春秋战国时期人们对“和”、“合”关系及其哲学的重视、认识和创造性实践，体现了高度的政治智慧和高超的人生艺术，对中国古代文化的发展产生了非常重要的影响，也为人类文明宝库增添了重要财富。中国古代社会之所以能在较长时期保持繁荣、稳定，形成独一无二的多民族大帝国，在政治制度、经济、文化和技术等方面都曾领先于世界，其中一个很重要的原因就在于比较早地形成、建立了与东方农业文明相适应的社会关系、家庭关系、人际关系体系，并且以与之相应的政治制度、法律和思想、道德体系维护着这些关系的稳定和效力。所以，在古代大多数时间，保证了中国这个礼仪之邦的秩序、实力和威望，也规范着人们的行为和观念。

同样，在古代和中世纪的西方国家也十分重视建立各种关系，并探索出能有效巩固和改善关系的方式、手段。以雅典为代表的古希腊城邦国家是对古代世界的“政治制度、军事科学、思想文化贡献最多的国家之一”。<sup>①</sup> 在公元前5世纪，雅典城邦即已形成相对成熟的直接民主制度。“城邦的政治主权属于它的公民，公民们直接参与城邦的治理”。例如在伯里克利斯时代的雅典（公元前443—429），全体公民都要出席每月举行二至四次的“公民大会”，讨论、决定城邦的一切重大事件。每个公民在公民大会中都有选举权，都有可能被选为“议事会”的成员，都要轮流参加陪审法庭。<sup>②</sup> 在这种城邦民主政体下，公民的评价和意见，对于政治家具有决定性作用。因此，但凡要在政治上有所作为的人，都必须注意自身的修养、行为和形象，掌握与公民沟通、说服和影响公民的艺术。“在民主政体下，富豪子弟想在政治上谋出路，也向智者学习修辞术。当日的政治家，也就是演说家，雅典的情形尤其如此。”<sup>③</sup> 所以，演说术以及与

① 李天祐：《古代希腊史》“导言”，兰州大学出版社1991年版，第4页。

② 顾准：《顾准文集》，贵州人民出版社1994年版，第72页。

③ [古希腊]亚里斯多德：《修辞学·导言》，罗念生译，生活、读书、新知三联书店1991年版，第3页。

之相关的修辞学等，被视为说服听众的政治技巧，在当时极受欢迎和重视，出现了不少著名的演说家和修辞学家。著名学者亚里斯多德就曾在雅典创办吕克昂学院，给学生讲授“修辞学”等课程，并写了《修辞学》一书，对修辞术、讲演术等进行了专门、系统的研究。这种传统又被其后的罗马共和国所继承，西塞罗就是公元前1世纪罗马众多政治家中最擅长演说的一位。当时，屡立战功、声望卓著而又控制军队的罗马将领尤利乌斯·恺撒，也十分重视通过有效、及时的沟通和宣传手段树立自己的形象和威望。在他率兵征服高卢的过程中，派人将军队战况和沿途见闻写成生动的报道，及时报送罗马元老院，并在罗马广为传抄、散发，取得了很大的轰动效应，为其掌握国家最高权力创造了条件。

中外历史上人们传播信息、调整关系的实践，既丰富多彩、充满智慧，又具有自身的特点和局限。首先，这些活动主要是围绕统治者的政治需要进行的，以维护统治者利益为基本出发点。其次，关系双方的地位是不平等的，统治者一方享有相当大的权力，垄断较多信息资源，居于主动地位；而被统治者的权利则得不到保护，处于被动地位；信息的传播往往是单向的，缺少相应的反馈。再次，信息传播的方式、手段比较简单，主要是人际口头传播，并常常辅之以威逼利诱，信息在传播过程中不免受主观因素的影响，容易失真；信息传播的速度慢，数量和对象都比较有限。

## 第二节 近代社会变革与公共关系 在美国的萌芽

### 一、人类的现代化进程

如果说，以往人类生产和传播信息、知识、思想的内容、数量、速度，都不可避免地受到传播手段、方式的限制而很难有大的突破，那么，随着中国古代造纸和印刷技术的西传，德国人谷登堡在1450年前后发明了活字版机器印刷术，则是人类传播史上一个划时代的突破。尽管此项发明最初的用途，首先是印刷《圣经》等宗教书籍，但其发展和结果远远超出了宗教本身。1500年，236个欧洲城市有了印刷工场。在16世纪，欧洲印刷业加速发展，每种出版物平均印数约1000册，14~20万种书共印1.4~2亿册。可是，直到16世纪末，“整个欧洲的居民总数也不过1亿挂零”。<sup>①</sup>当时，“对于任何能够阅读的

---

<sup>①</sup> [法] 布罗代尔：《15至18世纪的物质文明、经济和资本主义》第一卷，顾良、施康强译，生活·读书·新知三联书店1992年版，第471页。

人而言,书籍已经是唾手可得”。传播学者麦克卢汉认为,在一个相当特殊的意义下,书籍是最早的用现代方式大量生产的工业商品。<sup>①</sup> 欧洲机器印刷术的发明和书籍的大量印刷、出版、广泛流传,加快了欧洲各国民众识字、阅读率和文明程度的提高,不仅促进了文艺复兴、宗教改革和欧洲各国民族主义的兴起,而且大大加快了知识、思想的复制、传播乃至生产和消费,甚至代表了以图书的大批量印制为开端的大众传播时代在西方的率先到来。这也有力地促进了西方社会的转型,加快了其发展速度。社会学家郑也夫根据中外学者的统计,对20世纪前中西书籍的数量进行了对比(见表1-1),并由此提出,“在15世纪之前,中国的信息储量几乎可以同整个欧洲抗衡,因此中国文化才赫然居于当时世界的前列。而自1450年古登堡印刷术发明后,中西在信息生产和储备上的势态急剧逆转。不仅当时的人们,甚至今天的历史学家们,都还没有充分认识到,铅字、符号、图书最早已决定了19世纪中叶中西文明碰撞的结局。当西方人在书籍数量上占有了压倒优势后,它居于世界主流文化的位置,便只是时间问题了”。<sup>②</sup>

表1-1 20世纪前中西书籍种数对比

西 方		西方: 中国	中 国	
年代	图书种数		图书种数	年代(朝代)
1450年以前	30 000	0.73: 1	40 782	1368年以前(明代以前)
1450—1600年	1 250 000	89: 1	14 024	1368—1644年(明代)
1600—1900年	1 1250 000	89: 1	126 649	1644—1911年(清代)

机器印刷术在西方出现后不久,由哥伦布抵达美洲(1492年)、达·伽马通向亚洲(1497年)的航行和麦哲伦的环球航行(1519—1522)所代表的地理大发现,“揭示了世界历史的全球性阶段的来临”。<sup>③</sup>从此,人类对于自己居住的地球真正有了比较全面的认识。各个国家、地区,甚至各洲之间规模巨大的贸易不断发展,欧美主要国家的市场经济伴随世界市场体系的逐步形成而迅速成熟。科学革命、政治革命和工业革命的相继出现,“给了欧洲以不可阻挡

① 转引自[美]本尼迪克特·安德森:《想象的共同体——民族主义的起源与散布》,吴叡人译,上海世纪出版集团2005年版,第31页。

② 郑也夫:《知识分子研究》,中国青年出版社2004年版,第217、218页。

③ [美]斯塔夫里阿诺斯:《全球通史——1500年以后的世界》,吴象婴、梁赤民译,上海社会科学院出版社1999年版,第213页。

的推动和力量”。<sup>①</sup>以欧洲社会的转型为开端，拉开了人类社会大变革的序幕。“这一变革是以工业化为推动力，导致传统的农业社会向现代工业社会的全球性的大转变过程，它使工业主义渗透到经济、政治、文化、思想各个领域，引起深刻的相应变化”。<sup>②</sup>这就是世界范围内方兴未艾的现代化进程，也是人类历史上影响最大的一次社会革命。数百年来实践证明，现代化的道路“是全世界共同的道路，不论哪个国家，哪个民族都要走现代化的道路，这是唯一的道路”。<sup>③</sup>虽然由于文化背景、社会结构和历史条件的不同，各个国家和地区的现代化进程开始得有早有晚，实现现代化的道路和模式、经历的发展阶段和效果各有不同，但却表现出一些共同的趋势和特征，即城市化及市场经济取代原来乡村的自然经济、科学技术带动工业革命和社会生产力的飞速发展、政治的民主化与法治化、人的观念和素质的更新以及社会关系结构的变化等。正是以这些特征为主所构成的巨大变革，为公共关系的萌芽提供了客观条件和社会需要。

现代化进程造成的影响是多方面的。由此而形成的现代文明包含着更为复杂的关系和多元化的利益，需要在运用法律、道德和行政方式进行社会管理的同时，寻求其他新的协调手段。于是，主要通过有计划、经常性的信息沟通来协调组织与公众之间的关系，以达到明确目标的公共关系活动便应运而生。

## 二、公关事业在美国的萌芽

伴随着自 16 世纪以来出现的科学革命、政治革命、工业革命和现代化进程，社会发展的速度大大加快，人的社会角色和关系也像西方法学家梅因所说，经历了从“身份到契约”的根本变化。传统的等级社会和统治者与被统治者的关系，都开始被人与人的平等观念和相互间的契约关系所取代。“契约提供了一个保护各类组织的利益和个人与组织间临时性或永久性良好关系的框架。”“所有可以形成契约条款的问题都可以从交易成本的角度考虑，所有的交换关系都属于它的范围”。<sup>④</sup>

近代以来，不仅社会关系在性质上有了根本的变化，民众受教育的程度、素质逐步提高，他们的权利和社会地位不断加强并开始得到法律的认可、保护。对于政府管理机构及各种社会组织而言，民众的存在、要求、利益和态

① [美] 斯塔夫里阿诺斯：《全球通史——1500 年以后的世界》，吴象婴、梁赤民译，上海社会科学院出版社 1999 年版，第 243 页。

② 罗荣渠：《现代化新论》，北京大学出版社 1993 年版，第 17 页。

③ 何兆武：《学问只有精粗高下之分而无中西之别》，载《北京青年报》2006 年 11 月 29 日。

④ 转引自 [美] W·理查德·斯科特、杰拉尔德·F·戴维斯：《组织理论——理性、自然与开放系统的视角》，高俊山译，中国人民大学出版社 2011 年版，第 256 页。

度、行为，都具有越来越重要的意义和作用，尤其是政党、企业等不同性质的竞争性组织在各国的相继出现，更需要得到广大公众的支持。而图书、报刊等现代传播媒体的出现和普及，也为向公众有目的、有计划、大规模地传播信息，进而影响公众态度、引导公众舆论、组织公众参与社会运动，提供了便利、有效的宣传、沟通手段。于是，与现代公共关系事业非常接近的活动在一些国家已经逐渐出现，标志着公共关系事业的萌生。例如，影响欧洲许多国家和民众的宗教改革运动、启蒙运动，特别是英国和法国的资产阶级革命、北美殖民地人民的独立和建国，以及在很多国家、地区相继出现的民族、民主运动，都有早期公共关系活动的突出贡献。其中，尤以北美的独立运动和稍后美国政治、经济变化中的舆论宣传，报刊等大众传媒的积极作用，以及政党政治和竞选等类似活动最为典型。

19世纪，美国在政治、商业等领域，借助报刊、印刷品、广告、演讲、艺术表演等多种手段，面向公众所进行的传播活动，在不少方面与现代公共关系工作有内在联系，为后者积累了宝贵的实践经验，反映了现代公共关系在萌芽阶段的功效、特点和局限。与后来的公共关系事业相比，当时的这些活动过分追求功利和短期效应，传播者基本上是以自己为中心，缺乏对公众的尊重和平等态度，往往片面夸大、传播某些对自己有利的信息，甚至蓄意编造虚假信息欺骗公众，信息传播渠道还不够丰富、广泛，传播者与公众之间缺少信息的交流、反馈和互动，缺乏相应的理论指导和各种必要的自我约束，许多活动往往是传播者的即兴表演、发挥，较少计划性和连续性，等等，这些问题的出现，既有传播者自身素质、观念、认识上的原因，也有当时的社会环境、条件和信息传播技术、手段等方面的制约。这些都为19世纪末20世纪初现代公共关系在美国的兴起和发展创造了条件，提供了借鉴。

### 第三节 现代公共关系在美国的兴起

#### 一、世纪之交的美国社会及其矛盾

19世纪90年代是美国历史上的一道分水岭，原来以农业为主的美国随着南北战争后工业革命的进行，开始变为以工业为主的城市化国家。<sup>①</sup>此后直到20世纪初期，美国社会在转型中出现了激烈的动荡，许多社会矛盾变得异常尖锐。首当其冲的是，随着美国工业生产规模的迅速扩大，资本迅速集中

---

<sup>①</sup> [美] H. S. 康马杰：《美国精神》，南木等译，光明日报出版社1988年版，第63页。

于少数人手中，形成洛克菲勒、摩根等一些大垄断财团，控制了铁路、矿山、石油、钢铁等重要的工业部门和金融、商业。调查显示，1898年到1904年间组成的6家大托拉斯，控制了钢铁、石油、铜、糖、烟草的生产和航运业，拥有25亿美元资金；1913年，纽约的四大金融机构在银行、铁路、航运、保险、公用事业和其他企业中控制了341个董事职位，其总资产高达220亿美元；1914年，1/8的美国企业雇佣了全国工资劳动者总数的3/4强，生产出全国制造品总量的4/5。而当时2/3的男性成年工人的年工资不到600美元——维持正常生活的最低工资数。<sup>①</sup> 贫富的急剧分化与对立，使社会矛盾十分尖锐。

许多财大气粗的垄断寡头们横行无忌，胆大妄为，根本无视公众利益和社会道德，随意降低工人工资，加重对工人的剥削，迫使许多人在恶劣、危险的条件下工作、生活；他们还垄断市场、抬高价格，以次充好，坑害消费者，并对中小企业造成很大的威胁。垄断寡头的倒行逆施，引起工人群众的反抗和社会公众的不满。当时，大规模的罢工斗争接连不断，工会组织迅速发展壮大，社会主义思想广泛传播。为了镇压工人群众的反抗斗争，许多垄断寡头竟然勾结政府，出动军警枪杀罢工工人，烧毁工人住宅，制造了多起血案，使美国国内陷入紧张局势。正如戈德曼所说：当时“大工商业信奉这样的信条，即公众对它的经营了解得越少，则它的经营就越有效，越有利可图”。<sup>②</sup>

在这种情况下，大批有正义感的知识分子利用美国的舆论自由，纷纷撰文著书，揭露和批判垄断资本家的丑行和不合理的社会现状。当时，雅各布·瑞斯、斯巴格、辛克莱和马克·吐温、杰克·伦敦等人揭露和抨击社会现实的著作不胫而走，广为流传。1903—1912年间，纽约的《论坛报》《太阳晚报》和《麦克卢尔杂志》等许多报刊陆续发表了两千多篇揭丑文章，使一个个垄断财团声名狼藉。连美国总统西奥多·罗斯福也恼怒地称这些报刊是“粪耙”。“男男女女的新闻工作者和文学工作者，同政治家、劳工领袖、改革家、鼓动家、教授、牧师、社会工作者和慈善工作者一起，对伟大的革新运动都起了促进作用”，“为人民争取更大权利的强大政治运动发展起来了”。<sup>③</sup>

在工人运动和知识界批判声浪、社会舆论的压力下，美国联邦和各州政府中的有识之士也掀起了改革活动，制定相应的法律和法案，抑制垄断资本，维

---

① [美] 埃德温·埃默里、迈克尔·埃默里：《美国新闻史——报业与政治、经济和社会潮流的关系》，苏金琥、张黎等译，新华出版社1982年版，第347页。

② 转引自于里编译：《国际公众关系原理与实务》，工商出版社1996年版，第11页。

③ [美] 埃德温·埃默里、迈克尔·埃默里：《美国新闻史——报业与政治、经济和社会潮流的关系》，苏金琥、张黎等译，新华出版社1982年版，第350、343页。

护公众利益，整顿市场秩序，保护自由竞争，以缓和阶级和社会矛盾，稳定国内局势。除了国会在1890年和1914年分别通过《谢尔曼法案》等两项主要的反托拉斯法案之外，联邦政府“还刻意使用法院禁令及刑事诉讼方式，防止任何公司或少数几家公司联合起来进行垄断，或对贸易实施不应有的限制”。<sup>①</sup>在1901—1909年间，最高法院审理了25起控告大托拉斯案件，其中予以制裁的有15起，几乎所有的垄断资本家都曾上过被告席，<sup>②</sup>有的大垄断企业被宣布强行解散。政府还加大了对铁路运输等行业的影响力度。1906年，美国政府制定了《肉类调查条例》和《纯洁食物条例》，禁止各州制售劣质食物和有危险的药物；1908年，制定了《雇主义务条例》，规定雇主必须为因工负伤的雇员支付医疗和生活费用；1909年，国会又通过《宪法第十六条修正案》，确定开征所得税。与此同时，各州也纷纷制定相应的改革法令。

## 二、现代公共关系观念和活动的出现

正是在美国大垄断企业胡作非为，遭到工人阶级和社会公众的抵制，受到社会舆论声讨和国家法律制裁而声名狼藉、陷入困境的情况下，越来越多的人开始注意到公众利益的存在以及企业与公众搞好关系的重要性，现代公共关系事业也由此而迅速兴起。从1897年开始，“公共关系”这一术语，在铁路公司的出版物和铁道大亨的讲演中频频出现。1900年，新闻记者乔治·V. S. 密克利斯等创办的第一个公共关系公司——新闻宣传办事处在波士顿成立。1902年，曾是纽约《太阳报》通讯记者的W. W. 史密斯，在华盛顿开办首家新闻宣传——院外活动公司。而当了五年新闻记者的艾维·李更是这一时期颇具代表性的人物。

1903年，艾维·李放弃在《世界报》的低薪工作，转而为竞选者进行新闻宣传。次年，他和帕克在纽约合作成立了“帕克·李氏”公司，这是美国第三家公共关系性质的专业公司。艾维·李主张企业应“说真话”，把有关情况尽快如实地告诉公众，以缓和紧张的公众关系，争取公众的谅解。1906年，他又通过新闻界发表了《原则宣言》，主张“凡是有益于公众的事务必有有益于企业和组织”，并且表明自己的活动宗旨是“代表企业单位及公众组织，就公众关心并与公众利益相关的问题，向新闻界和公众提供迅速而真实的消息”。按照这种想法，艾维·李先后出面帮助洛克菲勒财团解决了僵持不下的劳资纠纷，并通过开展慈善捐赠等活动，使该财团在公众中的形象有所改善；他还应

<sup>①</sup> [美] 哈罗德·伯曼编：《美国法律讲话》，陈若醒译，生活·读书·新知三联书店1988年版，第138页。

<sup>②</sup> 黄绍湘：《美国通史简编》，人民出版社1979年版，第375页。

邀帮助宾夕法尼亚州铁路公司在处理人员伤亡事故时，采取尽快公布事故真相、向死难者家属提供赔偿、为受伤者支付医疗费、向有关各方诚恳道歉等措施，使该公司恢复了信誉，乘客数量与事故前相比非但没有减少，反而有所增加。艾维·李等人的主张及其实践效果很快引起美国企业界的注意。除了洛克菲勒财团、宾夕法尼亚州铁路公司外，美国电话电报公司、美孚石油公司、公平人寿公司等大企业和一些改革派官员都相继聘请他做公共关系顾问。1919年，他又与罗斯合伙创办“李氏罗斯公共关系股份公司”。当时，艾维·李作为美国最为著名的公共关系专家，为公共关系事业的健康发展做出了重要的贡献。所以，他当之无愧地被人们誉为“公关之父”。

虽然艾维·李的工作尚处于现代公共关系事业的初创阶段，缺乏系统的科学理论与方法，主要是依赖自己的直觉和从事新闻工作的经验。但他的主张和实践体现了呼之欲出的现代公关意识——在竞争日趋激烈、法制日益严密、传播媒介影响愈来愈大的现代社会里，任何一个企业、组织的生存与发展都离不开公众的支持，两者既相互依存，又在利益上存在分歧。因此，任何企业或组织都不能无视公众的存在、利益和需求，如果诉诸公众的理性，通过及时、有效的信息沟通，就有可能在相互理解的基础上协调和维护双方的利益，以缓和矛盾、减少分歧，建立相对和谐、互利互惠的关系。这种意识的出现具有重要意义，它比较好地适应了现代社会的特点和社会组织发展的普遍需要，体现了一种新的经营和竞争之道，因而能在众多行业和领域发挥积极的作用，并由此开创出一种新的工作与社会职业。从这个意义上说，艾维·李是现代公共关系事业无可替代的开创者之一。

20世纪初，公共关系活动还从企业界扩展到美国的教会组织、慈善机构和高等院校。

现代公共关系事业之所以在19世纪末20世纪初的美国迅速兴起，并非偶然。可以说，是现代的民主政治与社会平等，规定了组织与公众之间关系的平等性；现代市场经济和社会组织之间的相互竞争，突出了公众及其利益的重要性，并逐渐确定了公众在一切组织工作中的核心和主体地位，使之成为组织生存发展中最具决定性的因素；而现代科技，尤其是当时以报刊为代表的新闻和大众传媒业的发展，又为有效地协调公众关系提供了方法、手段和技术保证，所以，初期的现代公共关系与新闻宣传有着直接的联系。而美国当时严重的社会矛盾和公众关系方面的危机，更是加速了现代公共关系事业的兴起。

## 第四节 20 世纪国外公关事业的成熟与发展

### 一、20 世纪前期美国公关事业的发展

第一次世界大战后，新兴的公共关系事业在美国迅速发展，相继出现了一批公关公司和专家，一些大公司也先后设立了专门的公关机构。1924 年，《芝加哥论坛报》发表社论，指出公共关系已成为一种专门职业、一种管理艺术和一门科学，应受到社会各界的普遍重视。这标志着现代公共关系已进入一个新的发展阶段。其中贡献较大的是爱德华·L·伯内斯（1893—1995）。

伯内斯 1912 年毕业于康奈尔大学，开始从事新闻工作。1913 年，他受聘担任福特汽车公司的公关经理；在第一次世界大战期间，作为著名的公关专家，他在威尔逊总统的公关机构——公众消息委员会中任职；战后，他在纽约开办了爱德华·L·伯内斯公共关系咨询公司。伯内斯不仅具有丰富的实践经验，同时也非常注重公共关系理论的研究。1923 年，他写了《舆论的形成》一书，这是他在公关方面的第一本著作，首次提出并论述了“公共关系咨询”这一概念，认为它是指向工商业组织提供政策咨询，帮助它们采取合理的政策，以保证自己的行为符合社会的利益；并帮助这些组织将自己的政策、行为向社会广为宣传，以得到公众的好感、信任和支持。同年，伯内斯又在纽约大学开设了公共关系课程。1925 年，他编写了《公共关系学》教材；1928 年又写了《舆论》一书，主张积极地吸收和运用相关学科的研究成果，在公关宣传中注意“投公众所好”，以加强对公众舆论的影响力，扩大公关工作的效果。1955 年，他又将“策划”的概念引入公关的理论和实践，提出公关的活动过程应包括从策划、实施到反馈、评估等基本步骤。在长达 80 年的公关生涯中，伯内斯以自己长期不懈的努力，为现代公共关系理论体系的形成、发展做出了重要贡献，促进了公共关系的科学化、专业化。《生活》杂志 1990 年的一期专刊将他列入“20 世纪 100 位最重要的美国人”。<sup>①</sup>

1929 年爆发的经济危机，几乎使美国社会陷入灭顶之灾，大批工厂、银行纷纷倒闭，数千万人失业。1933 年，美国工业生产水平下降到 1929 年的 56%， “全国都听到了饥民示威游行的步伐声”，原有的“制度观念、权力观

<sup>①</sup> [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 100—101 页。

念和私有财产观念，已经出现了崩溃的迹象”。<sup>①</sup> 面对空前严重的危机，美国政府的政策、市场体系、企业制度都遇到了严峻的挑战。1932 年当选的美国第 32 届总统富兰克林·D. 罗斯福不得不大刀阔斧地推行“新政”改革。在这场大动荡中，“新的潮流到来了，其标志是一个机构或者行业的社会责任得到了广泛的承认。在很多背景下，越来越多的领导人认识到，只有把负责任的表现与有说服力的新闻宣传相互匹配起来，才可能建立互惠互利的公众相互关系”。可以说，“起因于大萧条和新政的各种事件，使得每一个团体都认识到获得信息灵通的公众支持的必要性”。<sup>②</sup> 当时，无论是以罗斯福总统为首的美国政府，还是大多数企业、学校，甚至军队，都把公共关系工作视为稳定人心、缓和矛盾、改善形象、恢复信任、说服和影响公众的重要手段，并促使人们的观念和政府的政策发生了明显的变化。而这个时期公共关系的显著变化，让更多的企业、组织认识到，要改善、协调公众关系，仅仅说得好是远远不够的，还必须从公众的需要出发付诸实践。

客观需要与实际的效果，使一大批新的公关公司应运而生。耶鲁、哈佛、哥伦比亚等著名大学也纷纷成立专门学院，开设公关讲座，培养出成千上万的公共关系专门人才。1938 年，《幸福》杂志在一篇文章中指出：“公共关系是当今商界对一种社会现象的叫法，商界将这种现象视为体现公共利益的实体，并在实践中遵从公共利益原则。如果目前对公共关系表现出的巨大兴趣，可以带动相当数量的商人，在他们的决策中将普遍利益放在首位，那么一个新的历史纪元就将开始。”<sup>③</sup> 公共关系工作取得的显著成效，使其在经济危机中大放异彩，开始被美国公众所广泛接受，从而确立了自己的地位。在接踵而至的第二次世界大战期间，公共关系又进一步成为团结和说服公众、鼓舞士气、争取民心的有效武器，得到了进一步的发展，“产生了许多新的传播技术和渠道，训练了大约 75000 名公关从业人员”，<sup>④</sup> 并建立了许多卓有成效的公共关系专门机构。早在 1935 年成立的美国军队公共关系部门，到 1941 年 1 月，发展为一个大型的公共关系办事处，其成员包括 3000 名军官和文职人员。1942 年 6 月，罗斯福总统批准创建了战时信息办公室（OWI），该机构 1953 年 8 月 1 日改为美国新闻署（USIA）。1942 年，还产生了战时广告理事会。类似这样的军队、政府和行业公共关系机构，

① [美] 威廉·曼彻斯特：《光荣与梦想——1932—1972 年美国实录》第一册，广州外国语学院英美问题研究室翻译组译，商务印书馆 1978 年版，第 76、77 页。

② [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 105 页。

③ 转引自 [法] 让·肖默利等：《公共关系》，侯健译，商务印书馆 1996 年版，第 9 页。

④ 转引自于里编译：《国际公众关系原理与实务》，工商出版社 1996 年版，第 41 页。

“二战”期间在鼓舞士气、提高部队战斗力、团结和凝聚民众、保证战争胜利等方面，发挥了十分重要的作用。尤其是罗斯福总统自己就是一位公关高手，他经常通过广播这种覆盖面极大的媒体，向全国和世界发表著名的“炉边谈话”，将形势的变化、政府的决策、对民众的希望及时传播出来，从而争取到广泛的社会支持。

## 二、公关事业在“二战”后的迅速发展

第二次世界大战结束后短短几年间，公共关系事业迅速扩展到欧洲许多国家，在中美洲、南美洲一些国家和澳大利亚、新西兰、日本、南非等国，也都活跃着“公关顾问”的身影。

### 1. 各国和国际公关组织纷纷建立<sup>①</sup>

1939年，美国公共关系专家、学者雷克斯·F.哈洛创立了美国公共关系理事会（ACPR）；1945年，他创办了《公共关系杂志》月刊。1948年，美国公共关系理事会和全美公共关系顾问协会（NAPRC）合并，组成美国公共关系协会（PRSA）。1950年，美国公关协会制定并开始实施《公共关系职业道德准则》；它还组织“最佳公关案例银砧奖大赛”（PRSA Silver Anvil Awards Competition）。1956年，成立了公共关系教育理事会。同年，美国公关协会又创建了公共关系研究与教育基金会，该基金会1975年出版了第一本专业学术杂志《公共关系评论》。90年代初，美国公关协会共设有16个部。1968年，在它的帮助下，成立了美国公共关系学生会，到1998年，已在美国203所大学设有分会，拥有近6000名会员。此外，美国还建立了许多专业性、地方性的公共关系组织。

40年代末、50年代初，其他国家也纷纷成立了公共关系协会。1948年，英国公共关系协会（IPR）在伦敦成立。该组织的成员现已发展到以英联邦国家、地区为主的12个地区性的团体，总计3500名会员；每年出版8期《公共关系》杂志，并举办“卓越公关案例剑奖大赛”（IPR Sword of Excellence Awards）。1969年，英国还成立了公共关系顾问协会（PRCA），这是一个专业“咨询服务机构”的协会组织，旨在为公共关系咨询服务机构制定专业标准、为寻求此类专业服务的客户提供相关信息、代表和维护会员利益等。它所制定的协会章程、准则、仲裁和纪律程序等，基本上由欧共体国家所采用。加拿大公共关系学会（CPRS）成立于1948年，德国公共关系学会、印度公共关系学会成立于1958年，澳大利亚公共关系学会成立于1960年，尼日利亚公共关系

---

<sup>①</sup> 该部分主要参考了[美]斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社2001年版，第131—136页。

学会成立于 1963 年，巴西公共关系专业人员理事会成立于 1969 年，法国公共关系联合会成立于 1971 年。除美国外，20 世纪下半期，大约 70 个国家先后建立了 100 多个全国性或地区性的公共关系协会、学会。

1959 年，在比利时建立了由比、英、希、荷、联邦德国等国参加的欧洲公共关系联盟（CEPR），它是欧洲最大的公关组织，现已拥有 142 个会员。同年，泛美公共关系联盟在墨西哥城成立，美国和大多数拉美国家的代表出席会议。1967 年，泛亚太地区公共关系联盟在夏威夷成立，包括了来自澳大利亚、印度、日本、新西兰、菲律宾等亚太国家和中国台湾地区的公关组织和会员。1975 年，在国际公共关系协会的帮助下，第一届全非公共关系工作会议在肯尼亚首都内罗毕召开。公共关系组织已遍布五大洲。<sup>①</sup>

1955 年，国际公共关系协会（IPRA）在英国伦敦宣告成立，其总部后来设在瑞士的日内瓦，90 年代初有会员上千人，分布于欧、美、亚、非、大洋洲的 77 个国家和地区。1977 年，该协会创办了《国际公共关系评论》季刊。这标志着公共关系已成长为一项全球性事业。

国际公共关系协会长期致力于在世界各国推动公关事业的发展，建立各国的公关组织，促进公关事业的高标准发展和职业道德建设，使之得到专业认可，创办刊物，探讨各国公关界都感兴趣的问题。其工作还包括主办全球公关在线杂志 IPRA Front Line，建立包含 IPRA 虚拟图书馆的公关网站 www.ipra.org，IPRA 媒体透明度活动等。每年召开世界公共关系大会，组织“世界最佳公关金奖大赛”（IPRA Golden Awards for Excellence），颁发年度“促进世界理解杰出贡献奖”。

2000 年 10 月 25 日，在 20 多个国家和国际公关组织的共同努力下，在美国芝加哥成立了“全球公共关系联盟”。该组织只接受团体会员，以在世界范围内更好地协调、规范公关业的发展。

## 2. 公关学科和理论建设取得重大进展

公共关系的理论研究和学科建设也有了长足进展，涌现出一批重要的学者和著作。其中影响较大的是美国的雷克斯·F. 哈洛、斯科特·卡特李普、艾伦·森特、格伦·布鲁姆、詹姆斯·格鲁尼格和英国的布莱克、弗兰克·杰夫金斯等人及其著作。

卡特李普和森特合写的《有效公共关系》一书首版于 1952 年，其后多次修订再版。1985 年由于布鲁姆的加盟，又出了第六版；1994 年该书出了第七版，2000 年出了第八版。该书是半个多世纪以来公关理论研究的集大成之作，

<sup>①</sup> 纪华强：《公共关系的基本原理与实务》，高等教育出版社 2006 年版，第 50 页。

其最重要的贡献有二：一是首次提出了公共关系“调研、策划、实施、评估”的“四步工作法”；二是在第六版中增加了由布鲁姆写的第八章“调整与适应——公共关系的理论模式”，提出任何组织都是在开放的社会生态环境中存在和发展的，公共关系工作的任务就是帮助组织通过自我调整，更好地适应公众和社会环境。

格鲁尼格是美国马里兰大学新闻学院教授，1984年出版的《公共关系管理》是其代表作。他通过深入研究，指出公共关系的实践中曾形成四种模式：新闻代理型模式、公共信息模式、双向不平衡模式和双向平衡模式。虽然在许多组织的公关工作中仍存在将这四种模式混用的情况，但就其性质、效果和发展而言，双向平衡模式最有前途，也最能体现公共关系的本质。从1985年开始，他和妻子又共同主持了“卓越公共关系”国际研究项目，领导一个来自美、英两国的研究小组，历时15年，从美、英、加等十多个国家的二百多个组织收集数据，对公关的理论和实务进行全面评估。该项目的研究成果集中体现于《卓越公共关系与传播管理》（1992年）、《卓越公共关系与传播管理经理指南》（1995年）和《卓越公共关系与有效的组织：三个国家的传播管理研究》（2002年）等著作中。

布莱克教授是英国公关协会和国际公关协会的创始人之一，分别主编过英国《公共关系》杂志和《国际公共关系评论》；写了十多本公共关系著作，其中的《基础公共关系学》《国际公共关系案例研究》等书颇有影响。1982年，他在任国际公关协会主席时，主持编写了该协会第四号“金皮书”《职业公共关系教育的模式》，对世界各国公共关系职业教育的规范化发展具有指导意义。

弗兰克·杰夫金斯是英国公关协会顾问，早年主修经济学，曾在伦托基尔公司从事公关工作。1968年，他开办了公关学校，讲授公共关系、广告和市场等方面的课程，成为一位出色的公关教育家。他不仅实践经验丰富，并且注重理论研究，在许多方面都颇有建树，主要著作有《广告学》《市场学、广告学和公共关系学词典》《有效的市场战略》《有效的公共关系设计》《市场学和公共关系媒介设计》《公共关系学》《公共关系与成功企业管理》等。这些书简明扼要，实用性强，不仅扩大了公关的应用范围，而且把公关与相关学科有机地结合在一起，丰富和发展了公关的理论和实践。

### 3. 公关实践全面推进

在科学理论的指导下，50年代以来的公共关系事业进一步兴旺发达。到60年代中期，仅美国的公共关系从业人员就超过了10万人。各国的企业公关更加受到重视。到70年代初，美国2/3的大企业都设有公关机构，或聘请公

关顾问。政府公关同样是一个重要的领域，仅美国联邦政府每年就要雇佣上万名公关人员。其他如军事、文化领域，还有在许多非政府组织中，公共关系也有非常广泛的应用。尤其是随着世界经济一体化进程的加快，大公司的跨国经营，国际交往、合作与矛盾的增多，国际公共关系方兴未艾，日趋重要，成为各国政府处理国际事务、跨国公司开辟全球市场的重要手段。一些大的公关公司顾客盈门，在提供国际公关服务方面大显身手。到 20 世纪末，随着互联网和信息技术的迅猛发展，又在以往的图书、报刊等纸质媒介，广播、电视等电子媒介的基础上，为公共关系提供了更加便捷、廉价、灵活、即时、互动的信息传播手段，开辟了前所未有、更为巨大的信息资源和工作空间，促使公共关系事业进入了一个全新的发展阶段。

#### 4. 公关专业教育和人才培养稳步发展

半个多世纪以来，公关的职业培训和专业教育也逐步发展，并形成一定的规模和水平。以美国高等教育中公关专业的发展为例，1946 年，在接受调查的 59 所重要高校中，有 30 所开设了公关课程；到 1964 年，有 280 所院校提供各种不同的公关课程教学，其中有 14 所可授予公共关系学士学位，29 所开设了本科课程。<sup>①</sup> 到 90 年代初，美国开设公关课程的高校增至 400 多所，有 60 多所大学设置了公关专业并授予学士学位，有 37 所大学可同时授予公关学士和硕士学位，有 13 所大学可同时授予学士、硕士和博士学位。<sup>②</sup> 澳大利亚、加拿大等国的大学也都开设有公关专业，奥地利、英国、德国等国家的高校中也开设了质量很高的公关课程。

此外，各国还有大量其他形式的公关人才培训和公关从业人员的继续教育，使公关从业人员的结构与素质发生了显著变化，经过系统专业培训与教育的高级人才成为其中的主要力量。许多国家已将公共关系列入职业名录，并组织统一的资格认证考试。

20 世纪 80 年代以来，由于计算机、互联网和移动通信的迅猛发展与普及，引发了大众传媒和信息传播方式的革命，使人类社会大踏步地向信息时代转变。这不仅使公关工作拥有了许多更加先进、高效、便捷的手段与方法，而且必须开拓自身发展的新领域、新途径和新思路，致力于研究和解决各种新问题。例如，全球化和信息网络时代的文化与信息传播、组织变革、公众认同及网络公关、危机处理等等，就是各国公关界所面临的共同课题。与此同时，众多相关学科的发展、新兴学科的不断涌现，又为公共关系的学科建设提供了更

<sup>①</sup> [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 108 页。

<sup>②</sup> 转引自翟向东主编：《中国公共关系教程》，中国商业出版社 1994 年版，第 14 页。

多可资借鉴、吸收的理论和知识，使之具有了较为宽广、深厚的理论基础，成为一门应用型综合交叉学科。

## 第五节 中国公关事业的发展历程、现状与未来

20世纪二三十年代，中国的市场经济和近代企业有了初步的发展，企业之间，尤其是中国的民营企业与外资企业、外国企业的市场竞争日渐激烈。因此，一些有实力的民营企业，如有“面粉大王”“棉纱大王”之称的荣氏集团，由卢作孚创办的民生实业公司，由广东香山籍侨商在上海先后创办的先施、永安等大型百货公司……都已着手实施自己的品牌战略和企业文化、企业形象建设。这些与现代的企业公共关系工作非常相近的活动，在当时产生了很好的效果，也为我们留下了许多值得认真总结、继承的宝贵经验和遗产。

新中国建立后，由于长期实行计划经济，企业间缺乏市场竞争，众多社会组织之间除了垂直的行政隶属关系之外，很少有横向的关系和交流，也不存在现代意义上的公众与公众关系。因而长期以来，人们几乎不知道什么是现代的公共关系。

1978年以后开始的改革开放，使中国社会走出了以往的孤立、封闭状态，大踏步地走向世界，接受现代文明的成果；原本简单、固化的社会关系结构也开始发生相当大的变化，商品和市场经济逐步取代旧的计划经济，社会主义民主和法治建设稳步推进；企业等各类社会组织的性质、职能、作用及其生存环境，都发生了极大的变化；现代信息技术和传播媒介更是迅速发展，不仅密切了中国与世界、企业与市场、组织与公众的联系，而且也改变着社会的知识体系、交往方式和关系格局。正是在这样一种新的社会背景下，现代的公共关系也顺理成章地从国外传入中国，并相继形成了两次热潮，也经历了几次大的起伏。在新世纪之初，回眸我国公关事业近三十年来从无到有、波澜起伏的历程，可以说是成就与问题并存，机遇与挑战同在。其中既有许多宝贵的经验值得总结，也有不少深刻的教训需要思索。

### 一、中国内地公关事业的兴起

在20世纪50年代，现代公共关系已出现于实行不同社会制度和市场经济的中国香港、台湾地区，很快被那里的企业和社会所接受，并在实践中有所变化和创新。50年代初，香港政府设立了公关部。1956年，台湾成立公共关系协会；两年后，台湾行政当局颁布《各级政府行政机关及公营事业推进公共

关系方案》，在所属单位全面推行公关工作。<sup>①</sup>港台地区公共关系事业的捷足先登，也为后来公关进入中国大陆地区创造了条件。从80年代初开始，随着改革开放事业的全面展开，国家在广东深圳设立了第一个开放的经济特区，并在酒店业率先引进外资，创办了一批较早的“三资”企业，它们按照海外的管理模式，设立了公共关系部，开展不同形式的公关工作。这种做法及其明显效果，令沿海地区的企业界耳目一新，并很快起而仿效。1984年9月，广州白云山制药厂成为设立公关部的首家国有企业。

少数企业的公关实践及其效果，引起了新闻界和高校部分教师的关注。他们一方面热情宣传、报道，在报刊、广播、电视上广为介绍，制造声势；另一方面翻译引进、编写教材，开办各种培训班，讲授公共关系理论。这些活动又恰恰适应了当时众多企业进入市场、参与竞争的迫切需要，因而使现代公共关系在我国从一开始就呈现出异乎寻常的发展速度。从80年代中期开始的短短几年间，最初的“公关热”已自南而北、从东往西，以众多形式和途径涌向全国。

首先，一大批企业视公关为走向市场、增强竞争力的法宝，争先恐后地设立公关机构，招聘公关人员。也的确有不少企业借助公关抢先开辟市场，声名鹊起。面对突然间出现的中国公关市场，一些外国公关公司闻风而动。1984年，美国的希尔·诺顿、博雅、阿尔·纽萨姆等公关公司先后在北京设立办事处，开展公关咨询和代理业务。次年，美国最大的国际性公关公司——伟达公司也在北京设立了办事处，而美国的博雅公司则与新华社下属的中国新闻发展公司合作，成立了我国内地第一家专业公关企业——中国环球公关公司。而对于当时广大的年轻人来说，“公关”更是一种既新鲜又刺激的工作，许多人趋之若鹜，以极大的热情通过各种渠道学习和了解公关的理论、知识，并争先恐后地投身于公共关系这一新的工作。

其次，各种类型的公关讲座、培训遍地开花。1985年，深圳市总工会最先开办公关关系培训班，北京大学研究生院也举办了公共关系讲座，深圳大学大众传播系创办了国内第一个公共关系专业。此后数年间，中山大学、复旦大学、杭州大学、国际关系学院、南京大学、兰州大学等百余所大学相继开设了公共关系课程，创办了部分专科公关专业。经济管理、新闻等本科专业也将“公共关系学”列为学生的必修科目。1989年12月，由中山大学、复旦大学、深圳大学和兰州大学等发起的第一届全国高校公关教学研讨会在深圳召开，有来自23个省市自治区的47所学校的代表出席。会上，大家充分交流公关教学的经验，探讨其现状、发展趋势、存在的问题。这次会议对此后公共关系事

<sup>①</sup> 转引自纪华强：《公共关系的基本原理与实务》，高等教育出版社2006年版，第50页。

业，尤其是公关教育的发展，具有重要意义。此后，又先后召开了多次全国高校公共关系教学研讨会。

再次，各级公关协会纷纷成立，形成几乎覆盖全国的组织网络。1986年12月，上海市最先成立公共关系协会；1987年5月，在全国许多省市已建立公关协会的基础上，全国性的中国公共关系协会在北京宣告成立。1988年底，全国省市公共关系组织首届联席会议在杭州召开，与会的一些理论工作者和业务工作者客观地分析、评价了当时的“公关热”，提出了此后的发展方向及应该注意的问题；次年9月，第二届联席会议在西安举行，讨论通过了《中国公共关系职业道德准则（草案）》，强调各类公关组织和公关从业人员的自我约束。

80年代中期出现的首次“公关热潮”，尚处在引进和普及的初级阶段。虽然受社会需求的拉动，在较短时间内就形成了很大的声势。但盛名之下，其实难副。它毕竟在理论、人才、经验、规范等诸多方面都缺乏必要的准备，具有许多先天的缺陷，如舶来的外国公关理论、书籍不尽符合中国的实际；绝大部分公关从业人员未经过系统的培训，素质普遍不高；公关活动五花八门，混乱无序，许多庸俗、不正当的做法也都堂而皇之地打起了“公关”的招牌，严重地败坏了公共关系的名声，也不可避免地招致人们的非议。到80年代末，持续数年的“公关热”悄然降温。

## 二、90年代公关事业的再度崛起

90年代初，新一轮改革的春潮席卷全国，再度为新生的中国公关事业提供了发展机遇，引发了“第二次公关热潮”，并一直持续到90年代后期。它在四个方面取得了较大的突破。

### 1. 走出了思想认识上的误区

在80年代，由于人们对市场经济等事物的认识尚未突破姓“资”还是姓“社”争论的束缚，因此对来自国外、与市场经济紧密相连的公共关系总是怀有某种疑虑，而它在实践过程中出现的某些问题和偏差，更是引来一些人的误解，有人甚至将之与自由化和不正之风联系起来。90年代初，邓小平同志视察南方时的讲话发表后，有力地促进了新的思想解放热潮；党的十四大确立了发展社会主义市场经济的方路线，对一些长期争论不休的重大理论问题做出了科学的结论，打破了长期束缚人们的一些思想枷锁。邓小平同志指出：“社会主义要赢得与资本主义相比较的优势，就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果，吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的先进经营方式、管理方法。”<sup>①</sup>这也进一步为公共关系

<sup>①</sup> 《邓小平文选》第3卷，人民出版社1993年版，第373页。

事业在中国的发展扫清了思想障碍。

1991年5月，中国公共关系协会在北京召开了全国公共关系工作会议，李瑞环等党和国家领导人在贺词中充分肯定了我国公关事业的成绩，指出了它的发展方向和任务。这不仅是对全国公关工作者的极大鼓舞，同时也起到了为公关“正名”的积极作用。此后，公关工作不仅在企业界得到广泛应用，而且在党政机关、事业单位，甚至在密切军民、警民关系中都得到了重视。

## 2. 公关的队伍与组织迅速增加

90年代前期，有更多的社会组织新建或扩充原有的公关机构，全国各大中城市涌现出许多不同类型的公关策划、咨询公司等专业化经营实体。据不完全统计，到90年代中期，国内各类公关从业人员已超过10万。当然，严格说来，其中许多人所从事的还远非真正的公共关系工作。而公共关系协会、学会等各级各类组织也更广泛地建立起来。此阶段，公关队伍和组织不仅规模扩大、数量增多，而且在专业素质上也有一定的改善，一些受过高等教育的专业人才加盟其间，比较多的从业者也分别接受了各种形式的专业培训，这使许多地方的公关工作水平有了一定提高。

## 3. 公共关系的理论建设取得一定进展，专业教育体系逐步建立

20世纪90年代，理论工作者在认真做好系统引进、介绍国外公关理论、经验和案例的同时，开始注意研究、总结国内公关实践过程中出现的新问题、新经验，针对改革开放、建立社会主义市场经济和精神文明建设的客观需要，发掘民族文化传统中可资利用的成分，努力探索中国公共关系的发展道路、特色和优势，并形成了一批初步的研究成果。

1990年7月，中国公关协会委托中国公共关系研究所组织召开了首届全国公共关系理论研讨会，共有来自全国26个省市自治区的140多名代表参加，提交论文100多篇。此后到1996年，每年都召开一届全国公共关系理论研讨会，会后编辑出版的论文集有：《公关与社会发展》《公关与改革开放》《公关与经济建设》《公关与市场经济》《公关与市场文化》。历届研讨会的议题和这些论文集的题目，充分显示出当时中国公关界所普遍关注、思考的问题。

在公共关系理论和实务的研究中，1991年成立的中国国际公共关系协会发挥了重要作用。从1993年开始，该协会参照国际惯例，每两年组织一届优秀公共关系案例评选活动，许多中外著名公关公司和著名企业积极支持并参与了大赛。大赛还设立了“杰出公关大奖”、“公关创意奖”等特别奖项，以宣传鼓励那些为中国公关事业发展和社会公益等产生重要影响的案例。至2012

年，该活动已连续举办了十届。该年7月，第十届中国最佳公共关系案例大赛经过三轮评审，最终产生金奖14个、银奖51个、特别奖2个。其评选活动的范围、评委等也逐步扩大，包括内地和台湾、香港地区；其评选对象涵盖了公共关系工作的各个领域和类型，已成为国内最具权威性的公关赛事。作为该活动的重要组成部分，该协会又相继推出了多集《中国优秀公关案例选评》，产生了很大的影响，成为国内公关研究中不容忽视的资料来源和研究对象。从1996年开始，该协会还连续召开“中国国际公共关系大会”年会，不仅以中国公共关系的发展为讨论主题，而且涉及营销公关、政府公关、危机管理、整合传播等公关理论和实务的前沿问题，还注意到公关的管理运作模式、操作方法、研究方法等问题，并密切关注国际公关界的发展动向以及与它们的接轨。1997年4月，该协会还同台湾公关界联手，在台北召开了海峡两岸公共关系理论暨实务研讨会，并出版了研讨会论文集。

据不完全统计，到90年代中期，国内已出版公关专著、教材、译著、论文集和工具书等近400种，其中一些得到读者的欢迎与认可，产生了较广泛的社会影响。此外，各地还创办了《公共关系报》《公共关系》《公关世界》等二十多种专业报刊，既为专家、学者们交流工作经验、发表研究成果提供了园地，又面向社会公众广泛传播和普及公关知识。而高等院校、各级协会、学会也为建立我国高校公关教学体系和专业人才培养系统做出了贡献。开设公关课程的高校已超过300所，有二十多所学校开办了公关专科教育；1994年，国家教委正式批准中山大学开办第一个公关本科专业；而夜大、职大、电大、党校和成人高校中也有不少开设了公关专业。新闻、广告、市场营销、旅游管理、文秘等许多专业也都把“公共关系”列为必修课。一些地方还办起了公关学院、公关职业学校等。基本上形成了包括本科、大专、中专的专业教育体系，并多次召开全国高校公关教学研讨会，以交流经验、切磋理论、编写教材、指导和规范教学活动。而各地的公关专业培训也日趋规范，开设了一些较高层次的专题研修班，取得了较明显的效果。

为了促进公关事业的发展，我国公关界还采取“走出去、请进来”，进行合作项目研究等多种方式，加强与国外公关界的联系、交流与合作。在这方面，中国做了许多有益的工作。

#### 4. 中国公关实践的水平 and 效果都有所提高

90年代中国的公共关系工作与以前相比有了明显进步。一是加大了策划的力度，二是引进了CIS设计等新内容，三是市场营销、形象塑造为主的企业公关创造了不凡的业绩，四是在拓展服务范围和工作领域上有新的突破。广东健力宝饮料的盛极一时，广东太阳神、郑州亚细亚等企业的昙花一现，海

尔、联想等企业的走向辉煌，都留下了意味深长、可圈可点的公关记录；江苏张家港市精神文明建设中的形象工程、济南交警的文明上岗等活动也从不同方面展示了公关的广泛影响和积极作用。

总之，90年代前期中国的公共关系事业无论在深度还是在广度上都有了较大的发展，其进步是明显的，成就是巨大的。但到了90年代后期，由于市场竞争加剧、买方市场形成、国有企业亏损面扩大、企业经营机制转变、下岗职工增多等社会因素的影响，也由于公关工作自身存在的问题与不足，如许多企业片面强调塑造形象，幻想在短时间内制造轰动效应，快速提高知名度，结果导致昙花一现等；这些问题使得持续了好几年的“公关热潮”再度趋“冷”。公关专业毕业的学生不再抢手，企业用于公关活动的经费明显减少，不少单位的公关机构或被裁撤，或遭合并；昔日那些成效显著的公关活动大多已成明日黄花，风光不再；各地的公关公司、公关从业人员也呈数量下降的趋势。这对年轻的中国公关界来说，无疑是一次严峻的挑战，迫使人们在潮落之后更加理智、冷静地分析公关事业自身的缺陷，思考其未来的发展道路。

### 三、进入21世纪公关事业的稳步发展

世纪之交，已经历了两度“热”和“冷”考验的中国公关界，告别以往表面的“红火”和浮躁，在沉潜中思考，冷静面对一系列新的挑战，抓住重大机遇，探索一条相对稳健的可持续发展途径。

#### 1. 中国公关界已进入更加有利的发展机遇期

进入21世纪，随着改革开放事业的进一步发展，中国社会对公共关系事业的需求更加旺盛，并为之提供了更宽广、更有利的舞台和条件。

首先是中国经济连续多年平稳较快发展，综合国力明显增强。国内生产总值（GDP）由2000年的89404亿元，增加到2006年的209407亿元；全国城镇居民人均可支配收入和农民人均纯收入也分别从6280元、2253元，提高到11759元、3587元。<sup>①</sup>2012年，国内生产总值又增至519322亿元，城镇居民人均可支配收入和农村居民人均纯收入进一步提高到24565元、7917元；全年人均GDP达到了6100美元。<sup>②</sup>10年间，我国经济总量由世界第六位升至第二位，人民群众生活水平显著提高，城市人口在总人口中的比重达到52.6%。

---

<sup>①</sup> 中华人民共和国国家统计局：《中华人民共和国2000年国民经济和社会发展统计公报》《中华人民共和国2006年国民经济和社会发展统计公报》，分别载于2001年3月1日、2007年3月1日《人民日报》第6、7版。

<sup>②</sup> 中华人民共和国国家统计局：《中华人民共和国2012年国民经济和社会发展统计公报》，据2013年2月23日新华网。

其次是改革开放进一步深入。党和国家审时度势，在“十六大”以来相继形成以人为本的科学发展观，提出建设和谐社会、创新型国家、节约型社会和环境友好型社会，加快转变经济发展方式，统筹城乡发展，推动区域协调发展，繁荣社会主义文化等一系列方针政策。党的“十八大”确定了到2020年全面建成小康社会的宏伟目标，提出“坚持走中国特色新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化道路”和推进政治体制改革、建设文化强国、加强社会建设、推进生态文明建设、促进人类和平与发展等一系列重大决策。中国在2001年加入世界贸易组织（WTO），充分利用全球化带来的市场机遇发展经济，较好地应对了突如其来的非典疫情、汶川特大地震、国际金融危机等许多重大自然灾害和突发事件的影响，成功举办北京奥运会、残奥会和上海世博会，进出口总额已跃居世界第二位。2012年，入境旅游人数13241万人次，国际旅游外汇收入500亿美元；国内居民出境人数8318万人次；在全球开办数百所孔子学院，许多国家出现汉语热，都表明中国的国际地位进一步提高。

再次是国家的经济发展方式和产业结构正在加快战略调整，第三产业尤其是以IT业为代表的高科技产业迅猛发展，汽车、石化、电力、机械制造、航天航空、铁路、通信、金融、保险等行业发展迅速，涌现出一批发展势头良好、颇具竞争实力的企业。国企改革稳步进行，民营企业、外资企业不断发展；越来越多的中国企业积极向外发展，主动参与国际市场的激烈竞争。中国制造业正在由以往利用相对低廉的劳动力，拼投入、拼资源，逐渐转向依靠人才、管理、科技创新、产品质量和开发自主品牌来打造自身的竞争优势。以往的“中国制造”正在向新型的“中国智造”“中国创造”转变。

最后是社会转型进一步加快，各种矛盾和利益冲突进入多发期。多年来国内所积聚的发展不平衡、不协调、不可持续等问题依然突出，资源环境约束加剧，城乡区域发展差距和居民收入分配差距依然较大；社会矛盾和各种突发性事件明显增多，维稳的成本、压力明显增加；就业、住房、教育、社会保障、医疗、生态环境、食品药品安全、安全生产、社会治安、执法司法等关系群众切身利益的问题没有妥善解决。受国际金融危机的影响，一些国家实行贸易保护主义，使得中国企业和出口商品在国际市场上面临更大的竞争压力，中国已成为遭受别国贸易制裁最多的国家，中国的大国地位、形象和国际影响力都有待加强。

这一切都充分说明，进入21世纪，中国社会及国内外环境的变化，正在为公共关系事业的发展创造前所未有的历史机遇；社会各个方面、各类组织对公共关系的认识、需求都在发生根本的转变，创造出日益扩大的公关市场；同

时对公关工作的理论、方法、质量、效果等都提出了更高的要求。而公关工作也开始更多地参与国家的形象建设、跨文化传播,参与企业、政府等各类组织的无形资产管理,也必将有利于改善国内外市场环境,增强信息交流和沟通,协调公众关系和社会关系,缓解各种利益冲突,增强国家、社会、企业的软实力。

## 2. 中国公关业正在整合中提高和稳步发展

进入21世纪,中国公关业正在悄无声息地进行一场大洗牌,许多有名无实的所谓“公关公司”纷纷消失,而少数真正有实力的中外公共关系公司水落石出,吸引更多的中外企业成为自己的稳定客户。以往公关业“乱花渐欲迷人眼”的状况,经过市场的竞争和淘汰,已经走向健康、有序的发展新阶段。不仅那些大的外资、老牌公关公司,如爱德曼国际公关有限公司、爱可顾问有限公司、奥美公关国际集团、博雅公关有限公司等,凭借自己的雄厚实力和丰富经验,在中国市场的业务量稳步增长;而且在京沪穗深等地,都涌现出一批年轻却更专业、更具竞争力的中资公关咨询服务公司,如西岸、海天网联、蓝色光标、嘉利等一批成立于20世纪末的公司迅速发展壮大,同时在世纪初还接连涌现出许多极具活力的新公司,它们在一定程度上代表了中国公关业的发展水平和方向。2010年,蓝色光标成为在创业板上市的国内首家公关公司。

2004年3月实施的“全国公关公司数量统计”调查项目显示,仅北京、上海、广州、深圳、成都、重庆六个城市就有公关公司573家,估计全国至少有公关公司1500家。随后几年,全国公关公司在数量上仍有一定增长,在发展质量、经营规模上进步显著。据中国国际公共关系协会的调查估计,国内公关市场的营业额2000年为15亿元,2005年为60亿元,2010年为210亿元,2012年为303亿元,保持了28.5%的年均增长率。

据调查,2012年占中国公关服务市场前四位的为汽车、快速消费、IT、金融,市场份额分别为19.0%、13.5%、8.2%、6.8%;制造业比重与前一年相比有显著增长,占5.5%;通信、房地产也呈现比重上升趋势,均占总体市场的5.4%;政府及非盈利机构依然保持不断增长的态势,占4.0%;医疗保健较上年度有明显下降,占2.6%;其他诸如旅游、能源、文化、体育、公用事业、城市营销等共占26.6%。这一切表明公关服务范围越来越广泛,呈现出行业进一步扩散的趋势。

调查显示,25家排名领先、10家最具成长性的中外公关公司,有14家的年营业收入都超过1亿元,其中蓝色光标超过4亿元;在主营业务方面,有13家(37%)以传播代理和执行为主,8家(23%)以活动代理和执行为主,

4家(11%)以顾问咨询为主,4家(11%)以网络公关为主,2家(6%)以媒体执行为主;传播代理业务仍是公关公司的主要业务,但活动类公司也占据了约23%的市场份额,特别是在地区市场中表现更为明显。在应用新服务手段提供服务方面,有24家(69%)开展网络公关业务(其中6家营业收入在3000万元以上),14家(40%)开展事件营销业务,12家(34%)开展政府关系业务,14家(40%)开展危机管理业务,12家(34%)开展CSR项目,8家(23%)开展城市营销业务,7家(20%)开展娱乐营销业务,5家(14%)开展体育营销业务,2家(6%)开展议题管理,2家(6%)从事其他业务。排名领先的公司年平均员工人数为319人,比上年增加14.4人;女性雇员仍超过60%以上,员工职业平均年龄维持在28.6岁左右;平均留任时间为2.7年,人员流动率达到19.6%,周平均工作时数41.7小时。调查还显示,当前中国公关业在平稳发展中,呈现出网络公关业务继续较快增长,政府和非盈利机构公关需求上升势头加快,服务区域不断扩展,国际公关公司加大在华战略布局力度,依靠活动代理和执行为主要业务的公司比重降低等显著特点;同时也存在高素质人才缺乏、创新不足、相关政府部门重视程度不够等亟待解决的问题。未来,网络公关、事件营销、城市营销等新兴服务将占有更多的市场份额。政府、非盈利机构,特别是城市的公共关系服务需求将成为新的增长点。<sup>①</sup>

### 3. 公关教育体系进一步完善和发展

进入21世纪,我国的公共关系教育已经形成了从中专、大专(高职)、本科到硕士、博士相对规范、系统的学历教育,且与专业培训并行发展的格局。

2008年,内地已有14所大学设立了公共关系本科专业。2009年,设立公关本科专业的高校增加到16所。1994年,中山大学开始在行政管理硕士点培养公共关系方向研究生,厦门大学、国际关系学院等高校也分别在传播学等专业招收公共关系方向的研究生。2003年,复旦大学新闻学院设立公共关系专业硕士点,后来,又开始培养该方向博士研究生。2009年,内地已有4所高校设置了公共关系硕士专业,5所高校设置了公共关系博士方向。<sup>②</sup>一些在国外留学并取得公关专业硕士、博士学位的人才也陆续回国,成为中国公关界的生力军。

1995年,全国高等教育学会下设公共关系专业教育委员会,定期就公共关

<sup>①</sup> 《中国公共关系业2012年度调查报告》,载2013年4月19日中国国际公共关系协会网站。

<sup>②</sup> 杨晨:《公共关系学专业发展现状研究报告》,《山西财经大学学报》2011年第4期。

系专业的教学工作进行交流和研讨。2006年8月,该委员会在新疆阿克苏召开第八届学术年会,主题为“开展公共关系教学法研究,大力提高公共关系的教学质量”;并且奖励了20年来对公共关系教育有突出贡献的集体和个人。

2006年,中国国际公共关系协会学术工作委员会也专门设立了“中国公共关系教育研究会”,并且与国家人事部高级公务员培训中心合作,开展了“公务员公共关系专业培训”。类似的高档次公关培训班,在京、沪、穗等地还有很多。5月12日,中国公共关系协会在北京举行了中国公关教育20年成果表彰暨中国首届优秀公关案例大赛颁奖典礼,对中国公共关系教育做出重要贡献的10位杰出人士和40多个优秀公关案例受到表彰。这也是对20年来中国公共关系教育和实践成果的一次全面总结和集中展示。<sup>①</sup>

但是,国内的公关教育仍存在专业总量偏少、分布不均衡,学科归属混乱,专业培养水平有待提高等问题。

有学者指出,近30年来中国公关业的发展呈现出两条线索,国际公关公司的本土化和本土公关公司的国际化,即“跨国本土化(glocalization)”趋势。“人才的绝对短缺正在拖缓公关公司业务转型任务脚步,这才是‘跨国本土化’中急待解决的问题,或面临的巨大挑战。”<sup>②</sup>

2013年10月初,在武汉举行的“中外新闻传播学院院长论坛暨第六届公关与广告国际学术论坛”上,进一步总结、回顾了近三十年来公共关系事业及其教育在中国的发展,认为虽然社会上一直存在对“真”“伪”公关的争议,公众对公关仍存在误解和负面认知,高校公关专业在2012年甚至面临被提议取消的尴尬,但是中国的公共关系学已得到独立发展,正在进入新的发展机遇期,并朝着基础化、专业化、独立化方向前行,将在危机公关、企业公关、政府公关、国家公关、新媒体公关等领域开创新局面。<sup>③</sup>在这次论坛上,华中科技大学新闻与信息传播学院还领衔发起了“公关正能量守则15条”宣言。该学院公共关系学专业已成为国内首个二级学科博士点。

同月,“2013’中国公共关系发展大会暨第23届全国公关组织联席会议”在北京召开。中国公共关系协会会长柳斌杰指出,面对国内外的新形势,中国公关事业要“以融通中外的新概念、新范畴、新表述,讲好中国的故事,传播中国的信息,树立中国的国际新形象”。

#### 4. 公关研究及国际合作方兴未艾

为了推动公共关系的理论研究,中国国际公共关系协会于2003年成立学

① 据2006年5月12日中国公关网。

② 郭惠民:《中国公共关系市场的“跨国本土化”》,《国际公关》2011年第6期。

③ 明海英:《公共关系学走上独立发展路径》,《中国社会科学报》2013年10月9日。

术工作委员会；并与复旦大学合作，成立“国际公共关系研究中心”；与中国传媒大学合作，成立“现代公共关系教育科学研究所”。公关理论及应用研究，逐渐受到国家和地方的重视、支持。中国国际公共关系协会主持了“抗击非典危机管理”研究项目，并积极参与北京“申奥”、上海“申博”过程中的公关活动，组织了“国际贸易与公共关系高层论坛”。复旦大学承担了“中国对外形象传播战略研究”、“2010 世博会：上海形象传播战略研究”等重大科研项目；中山大学公共传播研究所主持了国家社科基金重点课题：“公共危机事件的传播管理研究”。

据统计，2008 年出版的公共关系学著作就有 87 部、译作 9 部。<sup>①</sup> 中国期刊全文数据库收录的与公共关系相关的文章自 2005 年至 2010 年，除了 2008 奥运年的 800 余篇之外，年均收录数量均在 700 余篇，2011 年则回落至 600 篇左右。关注对象集中于网络公关、政府公关、企业公关、危机公关、区域及国家形象、企业社会责任、公关职业道德、公关教育、公关行业等方面。<sup>②</sup> 表明国内对公共关系学的研究既密切联系现实需要和公关实务的发展，也在理论上有了新的发展。

2004 年，中国国际公共关系协会申办 2008 年世界公关大会取得成功。次年 3 月，美国公共关系协会、全球公共关系联盟负责人来华，举行了中美公关高层峰会，商定在公共关系的组织建设、行业发展、教育培训等方面进行合作。世界著名的公共关系专家格鲁尼格等人也多次来华，与中国公关界进行对话和交流。中国的一些公关学者也应邀出席国际公关会议，参与公关项目的评奖，与外国公关界进行广泛交流。这些都有利于我们自身的发展，缩小与国际公关界的差距。

2013 年 9 月 18 日，全球公关资讯集团 Holmes 与中国国际公共关系协会（CIPRA）联合举办的“Holmes Report 亚太公共关系论坛及 SABRE 颁奖仪式”在上海举行。这是该论坛第三次在亚太地区举行，吸引了亚太地区主要公关公司的代表。论坛集中探讨了亚太地区特别是中国公共关系业未来的发展趋势，并围绕新媒体下的机遇与挑战、如何面对更复杂多变的消费者等话题进行深入交流。当晚还颁发了 SABRE 奖，以表彰本年度在品牌和声誉上取得出色成绩的亚太地区公关公司，这是全球最著名的公关奖项之一。<sup>③</sup>

总之，进入 21 世纪，中国公共关系事业正在经历一场深刻的变化，以稳

① 查灿长、张娜：《2008 年我国公共关系专业教育与学术研究报告》，《中国广告》2009 年第 6 期。

② 陆新蕾：《反思与开拓：2011 年中国公共关系研究概述》，《传播学研究》2012 年第 4 期。

③ 《亚太公关论坛 9 月 18 日在上海举行》，载 2013 年 9 月 3 日中国公关网。

健的步伐向专业化、学科化、规范化、国际化的方向迈进，并且已开始取得实际的成效，表现出新的发展势头。但是，也必须清醒地看到，中国公关界要走的路还很长，还面临不少需要解决的问题和困难。

## 思考与实践

1. 如果你是本章开头所说的那位大学生，是否会立即回复致谢邮件？如果会，请写一封这样的邮件。
2. 近代以来人类社会和关系发生了哪些根本变化？这些变化对现代行为方式有什么影响？
3. 现代公共关系为什么会首先出现于19世纪末20世纪初的美国？
4. 近三十年来中国公关事业经历了怎样的发展过程？
5. 中国公关事业今后应主要解决哪些问题？

## 第二章 公共关系的主体——组织

### 学习指要

---

本章涉及公共关系学理论中的核心概念——组织，应掌握组织的特点、分类，组织的发展趋势，组织生存环境的构成，公众在组织环境中的重要地位，公众关系所具有的特点。

---

现代社会的一个显著特点是各类组织的增多和迅速发展。“在所有发达国家，社会已经成为一个由各种组织构成的社会。”<sup>①</sup> 组织作为现代社会的基本单元，它们具有什么特点，为什么要与公众建立联系，怎样通过公共关系活动积极地影响公众，进而为自己营造和谐的环境，实现自身无形资产的增值，这些正是本章所要讨论的内容。

### 第一节 社会组织分析

现代社会是由无数不同性质、类型、规模的组织构成的。人们每天都要同组织打交道，人们的绝大部分活动也都是在各种组织中进行的。可以说，现代社会的运行机制和管理功能，很大程度上是通过组织来体现和实现的。

#### 一、组织的特点

社会学家认为，“组织就是精心设计的以达到某种特定目标的社会群体”。<sup>②</sup> 组织具有五个方面的特点：

1. 组织是劳动分工和社会需要的产物。劳动分工程度的不断加深、社会需要的日益广泛，决定了组织的日渐专业化、多样化；而生产、生活方式的逐步变革，社会需要的不断更新，又使组织始终处在新陈代谢、发展变化的过程之中。一方面许多旧的组织逐渐衰落、消失；另一方面又有大量新的组织应运而生，蓬勃发展。

---

① [美] 彼得·德鲁克：《卓有成效的管理者·前言》，许是祥译，机械工业出版社 2005 年版。

② [美] 戴维·波普诺：《社会学》第十版，李强等译，中国人民大学出版社 1999 年版，第 189 页。

2. 组织的目标决定组织的性质。任何组织都有自己既定的奋斗目标,它决定着组织的性质和类型。组织的一切工作和机构都是为实现这个目标服务的。组织的目标应该是社会总体目标的有机组成部分,有利于社会目标的实现,只有这样,组织的存在及其合法性才能得到社会的认可,组织的活动才具有社会价值。能否实现自己的既定目标,是衡量组织成败的关键。

3. 组织必须与环境进行整合。任何组织都不是孤立、封闭的,而是一个开放的系统;同时也是一个更大的社会系统中的子系统。这个更大的系统构成了组织在其中运行的外部环境。环境一方面为组织提供各种生产要素,另一方面又为组织的产品提供市场和需求。组织正是通过与环境之间输入和输出的交换过程,才能保持自身的正常运行。环境的变化必然对组织造成影响,组织的生存、发展都离不开良好的环境。而公众是组织环境最重要的组成部分,公众的评价、态度和行为变化,直接决定着组织环境的变化。

4. 组织离不开内部的管理、分工与协作。较为正式的组织都是由相对稳定的机构、成员组成的,他们既相互分工、各司其职,又相互配合、密切协作;既要发挥每个人的积极性,又要形成整体协作的优势。所以,每个组织都需要科学、有效的管理,实现人、财、物和信息、知识、能源,有形资产与无形资产的最佳结合,创造尽可能好的经济效益、社会效益,为组织积累更多的物质财富和无形资产。

5. 组织的生存、发展都是通过竞争实现的。竞争是现代社会高速发展的一个重要原因,并且成为社会的普遍准则。任何组织的生存、发展都少不了竞争,一方面必须在组织内部建立竞争机制,另一方面要在不同的环境中参与市场或社会的竞争。竞争的普遍存在与不断加剧,迫使组织必须保持内在的创新力,不断调整经营战略、改进管理方式、提高产品和服务质量,否则将不可避免地竞争中淘汰。

根据组织行为学的研究,组织是为了满足人的需要而存在的,组织和人是相互需要的,两者的相互适应能够更好地实现各自的价值。<sup>①</sup>

## 二、组织的分类

众多的组织可以按照不同的标准,划分为不同的类型。进行合理的分类,有助于对组织做更为具体、深入的分析。

国外社会学界通常以四种标准对组织进行分类。

---

<sup>①</sup> [美] J. 史蒂文·奥特、桑德拉·J. 帕克斯、理查德·B. 辛普森编:《组织行为学经典文献》(第三版)导论,王蔷、朱为群、孔晏等译,上海财经大学出版社2009年版,第4页。

1. 按照组织成员之间关系的性质和密切程度，将组织分为正式组织与非正式组织两类。前者成员之间关系紧密、各自的职责相对明确，并有一定的规范和制度保证；后者成员之间的关系相对松散、较为自由，处于一种自发的状态，如各种联谊性质的协会、同学会等。相比之下，正式组织主要依赖经济、纪律和制度手段来维系，而非正式组织则主要通过兴趣、感情等主观因素来维系。在现代社会中，随着个人自主性的增强，非正式组织有增多的趋势；许多正式组织也注意利用非正式组织的某些方式，协调与员工的关系，增强组织的凝聚力。

2. 按照组织的社会功能，可以将组织划分为三种类型，即主要从事社会生产，为社会提供各种产品和服务的产业组织；主要维持社会文化、公正和秩序，协调社会关系的整合组织，如学校、司法组织等；主要行使社会管理职能的政治组织，如执政党、政府机构等。

3. 按照组织获利和利益分配的方式，将组织划分为四种类型：互利性组织，如各种合作组织，其目标是使参加组织的所有人都能通过互助、合作而获得好处；赢利性组织，如各类企业，它们必须追求、实现利润的增长和资本的增值；服务性组织，如医院、养老院，它们通过为特定的对象提供服务而实现对方和自身的利益，满足社会成员的需要；公益性组织，如政府机构，它们主要是为社会公众谋求利益，提供帮助。

4. 根据组织主要的管理手段、机制，将组织划分为：强制性组织，即主要通过纪律、责任、义务等强制性手段对成员进行管理的组织，如军队；功利性组织，即主要通过经济利益、工薪待遇来吸引和管理员工的组织，如各种企业；规范性组织，即主要通过信仰、观念和道德使成员自觉服从的组织，如政党、宗教团体等。

上述划分方法，各有自己的局限，也有彼此重合、交叉的部分。我国社会学界通常根据组织的性质与社会角色将它们分成五类。

经济组织，即在社会主义市场经济条件下直接从事生产、交换等各种经济活动的组织；

政治组织，即主要从事社会政治活动的政党、政府机构和维护国家安全、社会秩序的武装力量、司法机关等；

文化、教育、科研和卫生组织，如各类学校、文化团体、科研院所、医疗机构等；

群众组织，如工会、共产主义青年团、妇女联合会等社会性团体，中国科学技术协会、中国文学艺术界联合会等各类专业性群众组织；

宗教组织，如中国佛教协会等爱国宗教团体及其地方组织。

不同类型的组织具有不同的目标、性质和管理方式，也有各自的环境和公众，尽管它们都必然要与自己的公众发生关联，客观上都需要进行公共关系工作，但由于行为方式和主观认识的限制，不同类型的组织对公共关系重要程度的认识往往表现出比较大的差异。在通常情况下，组织重视和运用公共关系的自觉程度与其竞争性的强弱成正比，与其垄断性的强弱成反比。所以，无论是在中国还是在外国，与市场竞争相联系的企业公共关系都是一个极为重要的方面。近年来，随着政治民主化进程的加快、民众权利意识的增强、政府职能的转变和社会利益的多元化趋势，政府公共关系、医院等文教卫生组织公共关系也有了迅速发展。

### 三、组织的发展趋势

自 20 世纪以来，伴随着社会、科技和经济、文化的急剧变化，组织的发展演变也呈现出一系列新的特点和趋势。

#### 1. 社会转型和产业结构调整造成了组织的整体性交替

20 世纪后期，发达国家已逐步实现了由工业化社会向信息化社会的转变，发展中国家也大大加快了由农业社会向工业和信息社会转化的速度。以美国为例，正如未来学家约翰·奈斯比特所言：“从农民到工人，再到职员，这就是美国的简史。”<sup>①</sup> 1860 年，农业劳动者在美国全国劳动者总数中占 59%，1910 年降到 31%，80 年代初减少到只占大约 3%，甚至少于在美国大学里担任全日工作的人数。与此同时，美国工业的产值在 1859—1914 年间增加了 18 倍，发展速度远远超过了农业。1884 年美国工业的净产值第一次超过农业，在工农业净产值中占到 53.4%，1899 年占 61.8%；如果按生产总值计算，工业超过农业约两倍。工业已取代农业，成为国民财富最主要的来源。但是，此后仅半个世纪，情况就发生了新的变化。1956 年在美国历史上第一次出现从事技术、管理和服务工作的白领工作者数量超过了蓝领工人，标志着蓬勃兴起的第三产业开始取代工业，成为美国社会更主要的财富来源。到 80 年代初，美国只有 13% 的劳动力在从事制造业，而社会上从事有关信息工作的人，已在劳动力中超过 60%。此后的几十年间，在美国与信息有关的产业进一步发展，成为最有活力的支柱产业。

在世界上许多国家中，也都程度不同地经历着类似的变化。在我国，既有相对传统的家庭农业，又有无数的工业企业，还有已具规模的现代信息产业——差别很大、分属于不同时代的多种产业组织形式并存。从大的方面来说，伴随着城市化和现代化进程的加快，大量劳动力从农村向城市，从第一产

---

<sup>①</sup> [美] 约翰·奈斯比特：《大趋势》，中国社会科学出版社 1984 年版，第 13 页。

业向二、三产业转移。近年来，两亿多农民工已长期离开土地，到城市和企业工作。2011年，全国的城市化水平已超过50%。同时，代表先进生产力，知识、技术含量高，更加绿色、环保的新兴产业组织，正在加快影响、改造和替代相对落后的传统产业组织。这种趋势正在造成不同产业组织间的大调整、大变革，一方面导致人才、资源向新兴产业组织的流动和集中；另一方面又造成传统产业中组织的萎缩、重构，或被高新技术所改造。如近年来一家一户分散经营的传统农业向集约、高效的现代农业转变，正在造成农村、农业和农民的历史性变化，也开辟着新的城镇化道路。

新旧产业的兴衰交替，直接影响和关系着各类组织的命运与前途，迫使它们审时度势，及时调整自己的发展方向和经营战略，以抓住机遇，掌握主动。

## 2. 组织的规模、功能和行业归属正在发生变化

现代科技、尤其是信息技术的飞速发展，全球经济一体化进程的加快，使许多组织的结构日趋多样，功能更加复杂，行业归属渐趋模糊。以企业为例，一方面是大企业接二连三地兼并、扩大，形成了一批庞大的现代企业集团和公司，在更大范围和规模上实现了人才、资金、技术、信息等生产要素的集中和优化配置，面向世界市场展开竞争。这些跨国公司进行多元化经营，其生产、经营活动往往涉及众多国家、地区、产业、行业和部门，成为一个个名副其实的“经济帝国”，在世界的生产、贸易中占相当大的比例，其产品和服务在许多领域居于主导和支配地位。

另一方面，则是大批新兴的小企业不断涌现。它们凭借自身的信息、智力和科技、管理优势，后来居上，能够在很短的时间内创造出飞速发展的奇迹。比尔·盖茨和微软公司的创业、发展史，就是一个最典型的例子。

企业和市场的变化，是信息社会和知识经济时代组织变化的缩影，表明一切组织原有的稳定性都必然要受到社会变革的巨大影响，其规模、功能、发展目标、经营战略等各个方面都必然变得更灵活、更有弹性、更富于变化，同时也要求组织的领导者和全体员工更善于学习，并以此来增强自身的适应性和竞争、变革能力。相反，那些一成不变、缺乏创新能力的组织，不管它有多大规模、曾经有多么辉煌的历史，都不可避免地变成明日黄花，迅速走向衰败。正因此，从20世纪90年代开始，建设学习型组织在各国受到普遍重视。有人预言：“未来真正出色的组织，将是能够设法使所有人都全身心投入并有能力不断学习的组织。”<sup>①</sup>

---

<sup>①</sup> [美] 彼得·圣吉：《第五项修炼：学习型组织的艺术与实践》，《组织行为学经典文献》（第三版），上海财经大学出版社2009年版，第534页。

### 3. 组织的内部管理正在经历一场历史性的新变革

受社会变迁的影响，组织成员的素质、文化程度、利益需求、与组织的关系等都发生了很大的变化，迫使组织在管理思想、管理方式、组织结构、运行机制等方面进行一系列大的变革。由于信息、知识、智能等无形资产已成为重要的战略资源，而它们又是由人创造和使用的，所以尽可能地吸引人才，并使他们能最大限度地发挥聪明才智和创造力，促使组织与其员工之间尽可能地保持相互沟通、协调、适应，这已经成为一切组织管理的核心；也是组织保持旺盛创新能力、应变能力的重要保证。

因此，以往那种集权化的决策、管理机制，正在被更加民主、平等的决策和管理所取代；以往那种科层制下的层次化、立体化管理模式，正在被平等对话、双向交流的平面化管理模式所取代；以往那种主要靠制度、奖惩进行管理的方式，更多地转变为重视、维护员工的利益，依靠员工的理性、情感和文化认同，从而使员工由被动地接受组织的管理，变为积极、主动地参与组织的管理和创新，与组织之间形成良好的互动关系。这是一场真正意义上的管理革命，同时也是在组织范围内对人的一次解放。

### 4. 环境的变化既给组织提供了更大的发展空间，也造成了更大的竞争压力

现代社会中组织所处的环境更加开放、广阔、复杂，组织之间相互竞争的舞台已从某个部门、地区、国家，扩展到全世界。在越来越多的领域里，不同组织产品、服务间的竞争，已成为全球范围内最高水平之间的“强强”竞争，国际、国内市场的界限和区别不断缩小。大到一个国家，小到一个企业、学校，只要它具有竞争的优势和活力，就能够吸引更多的人才、资金和技术，在各方面得到充分的资源保障，并且进一步巩固和强化自己在国际上的竞争能力。而组织竞争优势和活力的形成，既取决于它自身的努力及其机制，同时也离不开公众和其他相关组织的支持、合作，离不开良好的内部和外部关系、环境等条件。现代组织的发展同样需要与所处环境形成积极的互动关系。

## 第二节 组织的生存环境

近些年来，环境状况的恶化已经严重影响甚至危及人类的生活和生存，环境及其保护日益成为人们普遍关注的问题。人的生存离不开良好的环境条

件，“如果不与环境和其他人发生联系，人类动机几乎不会在行为中得以实现”。<sup>①</sup>同样，组织作为一个有机体，它的生存、发展也需要好的环境，环境构成了组织发展的基本条件。“组织是社会的一种器官，只有能为外部环境做出自己的贡献，才能算有所成就”，“组织存在的唯一理由，就是为外部环境提供良好的服务”。<sup>②</sup>对环境及其基本构成要素——公众关系的重视和管理，是组织管理功能进一步深入发展的结果，也是公共关系工作的一项根本任务。

### 一、组织环境及其构成

组织环境是由影响和制约组织生存、发展的诸多因素构成的大系统。按照组织控制、影响这些因素程度的不同，可将它们区分为组织的内部环境和外部环境两大类（图 2-1）。

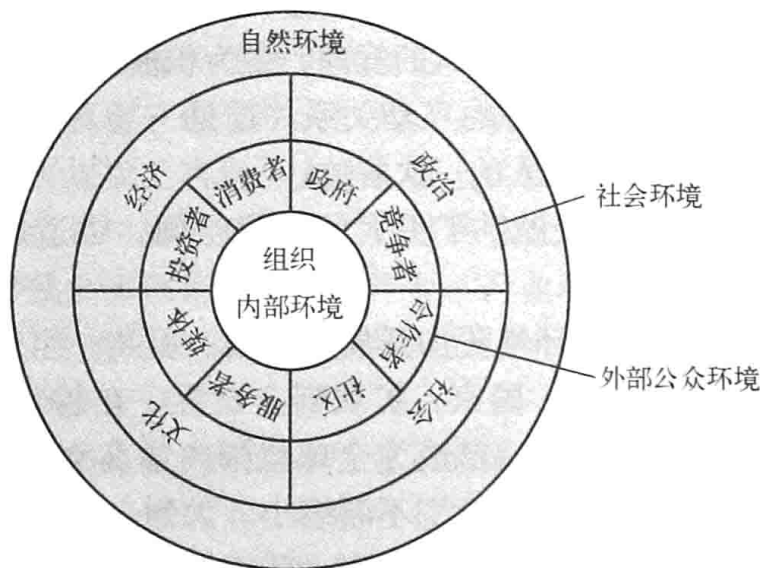


图 2-1 组织环境示意图

内部环境包括构成组织的各个部分、各种要素，如决策层、员工队伍、员工关系、经营状况、管理机制、文化氛围、精神面貌和设备设施、建筑风格、装潢布置等，它们是由有形的人、财、物与无形的信息、知识、管理、精神、文化等组成的微观环境系统，是组织赖以存在和正常运行的基本条件。对于内部环境及其各种构成要素，组织具有比较大的自主权，能够施加积极的影响，使之按照组织的愿望、目标和需要发生变化，进行更新。搞好内部环境的建设，是一项长期工作，对组织的顺利发展具有极其重要的意义，同时也是影响

<sup>①</sup> [美] A. H. 马斯洛：《动机与人格》，许金声、程朝翔译，华夏出版社 1987 年版，第 33 页。

<sup>②</sup> [美] 彼得·德鲁克：《卓有成效的管理者》，许是祥译，机械工业出版社 2005 年版，第 16、15 页。

和改善外部环境的基础。

组织的外部环境则更为复杂，由外部公众环境、社会环境和自然环境三大系统组成。

外部公众环境是指由消费者、投资者、政府、媒体、社区、合作者、服务者、竞争者等诸多公众所组成的关系系统。外部公众既是组织社会环境的重要组成部分，又与组织有直接的联系。他们的态度、行为，对组织具有相当大的影响，是与组织联系相对密切、直接、具体的环境因素。

社会环境是指组织所面对的社会经济、政治、文化等状况。经济状况涉及与组织相关地区的人口、交通、通信、市场、产业结构、消费结构、经济发展水平等众多因素，它们决定着组织所需资源的输入与输出，为组织提供必要的经济保障。政治状况涉及社会的稳定程度、政府的各项政策规定、法律体系的完善和有效程度、政府机构的工作效率和廉洁程度、税收政策、治安状况，以及为组织所提供的服务等诸多方面，它们是组织得以正常发展的政治背景和制度保证。文化状况涉及教育事业的发展水平、科研力量、劳动力的素质、人们的风俗习惯和生活时尚、医疗条件、文体设施等因素，它们形成了组织的文化背景，为组织提供信息、智力和人才支持。

自然环境是指组织所在地区的地形、地理、气候特点，水和空气质量，植被面积、天然景观等各种自然因素及其对组织的影响。

一个组织内部与外部环境的质量，对其生存与发展有多方面的关系和影响。一个组织在好的环境条件下能够得到顺利发展，而换一种过于恶劣的环境则可能一蹶不振。20世纪六七十年代我国“三线建设”中，许多军工和民用企业出于战备的需要，从条件较好的地区，搬迁到条件艰苦、交通不便的西部山区，导致其中大多数企业后来的衰败，就是极端的例证。但在一般情况下，环境影响组织，而组织也通过自己的活动影响、改变着环境，两者之间是一种互动的关系。例如近代中国沿海一批城市，像无锡、南通、宁波等的兴起和发展，都得益于一批较早出现的民族资本企业的影响和带动。而美国斯坦福大学与硅谷的内在联系，又提供了现代大学—高新科技企业—区域经济发展之间相互影响、相互促进的成功范例。

## 二、公众与组织环境

在构成组织内外环境的众多因素中，公众是最有影响力、最为活跃的因素。公众态度、行为的变化及其与组织的关系状态，在一定程度上影响甚至支配着组织的环境质量。改善与密切同内部公众、外部公众的关系，就能够相对有效地改善组织的生存条件。所以，有人主张，“公共关系学主要是处理组织与其环境中其他要素的相互依存关系。……公共关系至关重要的作用是帮助组

织调整并且适应它们所处环境的变化。”<sup>①</sup>

组织进行公共关系活动的目的之一，就是通过与公众建立良好关系，比较好地适应环境，并积极地影响环境。这样做，第一，可使组织在经营和发展过程中避免很多矛盾和困难，减少各种人为的障碍和阻力，降低发展的成本；第二，能使组织在人才、资金、信息、知识等各个方面得到必要的支持，并为组织的产出提供所需的市场；第三，有利于组织履行自己的社会责任，通过自身的发展，为优化周围的社区环境，繁荣社区和地方的经济、文化，甚至改善当地的生态条件做出积极贡献；第四，有了公众的支持和良好的内外环境，不仅有利于组织有形资产的扩大，而且有利于其无形资产的积累，能使组织以较小的代价吸引最优秀的人才，树立良好的形象与声誉。因此，评价一个组织公共关系工作的效果，也应该以该组织内外环境发生的变化作为一个重要标准。

公共关系体现了组织与其公众之间的相互联系和相互作用。公众原本是一个社会学概念，用于指“一批对某些存在着分歧意见的问题共同感兴趣的人”。“有多少个问题就有多少公众”，“公众的活动比人群的活动更合乎理性”。“在公众内部，有些相互作用是在朋友、同事和家庭成员之间面对面的基础上发生的，但是大量的相互作用却都是通过大众传播工具间接地发生的。公众并不是共同行动的（尽管它的有些成员也可能参加集体行动或社会运动），但是它的确会在它集中注意的问题上形成它的见解。”<sup>②</sup>“公众是对舆论有共同兴趣、关心或关注的一个分布较散的人群”，“尽管它的组成含混不清，但公众并非是不重要或是无能为力的”。<sup>③</sup>公众的存在及其影响，恰恰在于他们能对共同关心的某一问题做出反应，形成较为一致的意见，即公众舆论。在现代社会中，由于民主制度和普遍竞争的缘故，公众舆论具有很大的力量，能够对相关的社会组织产生重要的影响。这就迫使每一个社会组织都必须重视公众的意见，并且尽可能地去影响公众舆论，使之朝着对自己有利的方向发展。

但是，与社会学和舆论研究中的“公众”有所不同，公共关系中的“公众”主要是指那些与组织有利益关系，可以互相影响的个人、群体或其他组织。对于组织来说，公众的作用不仅在于形成“舆论”，而且可以通过多种方式，对组织造成直接、间接的影响。在现代社会，公众同样享有自主权，可以自行决定与组织的关系。因此，组织就需要在收买、压服的传统方式之外，更

① [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 180 页。

② [美] 伊恩·罗伯逊：《社会学》下册，黄育馥译，商务印书馆 1991 年版，第 776 页。

③ [美] 戴维·波普诺：《社会学》第十版，李强等译，中国人民大学出版社 1999 年版，第 607 页。

多地采用说服的方式，即积极地通过信息的交流与沟通，改变公众的看法，形成积极的公众行为、态度和舆论，与公众之间保持良好、和谐的关系。这便是公共关系的主要工作。

由此可见，组织是公共关系工作的主体，公众是公共关系工作的对象，信息的沟通是公关工作的主要方式和手段。所谓公共关系工作，也可以说，就是组织为了实现自己的发展目标、影响公众舆论、协调公众关系，而与公众进行的积极的信息传播、交流活动。

### 三、组织的公众关系及其特点

社会学、心理学的研究表明，社会关系和人际关系是构成关系世界的两种主要类型。社会关系是指建立在一定的生产关系基础上的经济关系、政治关系和意识形态关系。它主要表现为社会阶级、阶层、组织之间的关系，其本质“不是表现在具体个人的相互作用中，而是表现在具体角色的相互作用中”。<sup>①</sup> 人际关系是指个人之间的关系，“人际关系最重要的特点是它具有情感基础”，<sup>②</sup> 这是它同社会关系的主要区别。人际关系一方面要受社会关系的支配和制约，不可能完全脱离社会关系而单独存在；另一方面，它又以个性化的独特方式，体现、丰富着社会关系。两者具有本质的区别，但在许多方面又相互影响、相互联系，甚至有部分的重合。

现代的公众关系也具有这种特点。它是以某一特定的社会组织为中心，由众多有联系的公众所形成；凡是受该组织政策和行为影响的其他组织、群体或个人，就构成了该组织的公众。组织与公众的关系，从理论上来说是一种相对特殊的社会关系；但实际上具有组织对个人的特点，因为公众是一个集合概念，它代表由于共同利益而互相联系在一起、具有共同意志的无数个体的总和。所以，组织与公众的关系，往往表现为组织与组成公众的个人之间的联系。而从形式上来说，组织与公众的联系，在多数情况下，又是在代表组织的个人与组成公众的个人之间进行的，具有人际交往、人际关系的色彩。因此可以说，公众关系是一种交织着人际关系，往往以人际关系形式出现的相对特殊的现代社会关系。公众关系自身的这种特点及其复杂性，也是造成社会上长期围绕“真公关”与“伪公关”问题争论不休的一个重要原因。

任何组织都必须与自己的公众建立联系，这种客观现实不以人的主观愿望所改变。组织只有通过公众的联系，才有可能实现与社会系统和环境的整合，获得自身生存、发展所必需的社会投入，同时使自己的产出得到社会和市

① [苏] 安德列耶娃：《社会心理学》，南开大学社会学系译，南开大学出版社1984年版，第67页。

② [苏] 安德列耶娃：《社会心理学》，南开大学社会学系译，南开大学出版社1984年版，第71页。

场的认可，形成相应的价值和赢余。公众关系作为组织与社会环境交流的纽带，其核心是组织与公众之间的利益关系。双方都需要通过这种联系和交往，实现各自的利益，满足自身的需求。从理论上来说，双方在交往过程中，都平等地享有自由选择的权利。公众关系的这一基本特点，又取决于现代社会的法律关系、市场竞争和现代人的自主、平等和权利意识。组织与公众双方的利益都受到社会道德、制度、法律的认可和保护，任何一方都不能为了自己的利益而无视或损害对方的利益；否则，就必须为此承担相应的责任，遭到应有的谴责和惩罚。这是现代公众关系得以建立的社会保证，也是社会公平、正义的具体体现。

现代世界是一个组织化的社会，众多专业化组织的存在与竞争，不仅有利于社会的发展与进步，也为个人的生活、事业与交往提供了便利和条件，使众多个人的才能和力量通过组织的有效协作而发挥更大的作用。所以，组织离不开公众，而公众也同样需要组织。两者的结合及相互依存，是现代社会中双方实现共同发展与各自利益的重要条件。组织与公众的关系，是主体与主体之间以利益为纽带、以信息为媒介而形成的联系，即“主体 $\frac{\text{利益}}{\text{信息}}$ 主体”。公众并不是被动的客体，他们也同样能动地影响，甚至决定着组织的命运。这一点正在成为众多社会组织的共识，并且成为未来组织经营管理理念的基本出发点之一。

组织所面对的公众及进行联系的方式尽管千差万别，但两者联系的基础说到底仍是一种利益关系。有利则合，无利则分，有害则追究责任。公众利益虽然因人而异、各有不同，具有个性化的特点，但实际上，组织首先应重视的是各种不同类型公众自身的群体利益，如员工的利益、消费者的利益等等。只有充分认识和处理好各类公众的群体利益，满足每一类公众的共同需求，组织才有可能以较低的成本赢得大多数公众的普遍认同，并在实践中使组织的公共关系工作形成三个不同的层次：

在总体战略上重视所有公众的利益，注意有关决策的社会影响及作用。

在具体政策上重点区分不同类型公众的利益与需求，有针对性地确定目标公众，并以他们为对象制订工作计划。

在日常工作中善待每一位公众，满腔热情地帮助他们解决具体问题，尽可能满足其合理需求。这是由于，公众最终体现为一个个活生生的、现实的人，组织的决策及其公关活动，都必须通过与具体公众的交往才能得到体现，产生预期的效果。

所以，公众关系一方面是现代社会关系的产物，与之有内在的联系，是

组织与公众群体的利益关系；但另一方面，由于组织和公众都是由现实的人所组成的，公众关系又必然表现为人与人之间的关系和交往，从而使情感、心理因素发挥作用并影响利益因素。这就使公众关系既不是一种单纯的社会关系，又不是一种纯粹的人际关系，而是具有人际关系形式和成分的特殊的社会关系。

公众关系的特点、组织与公众的联系，决定了组织需要通过公共关系工作，即采取沟通信息的方式，来协调和改善与公众的关系。这是由于，公众关系作为一种利益关系，虽然要受现代社会道德、制度和法律的影响，但在一般情况下，却难以直接用道德、制度和法律来调节，因为道德评价的标准为“是”与“非”，制度判断的标准是“当”与“不当”，法律裁决的标准是“合法”与“违法”；同时它们都需要由除当事人之外的第三种力量来显示其作用。而组织与其公众的利益关系，基本上是双方在自愿原则下达成的一种契约关系或准契约关系。这种关系很大程度上要由关系双方自行决定其是否形成、持续或发展。只有在非常极端的情况下，关系双方才会求助于制度或法律来解决分歧和矛盾。再者，道德、制度、法律都需要保持相对的稳定性，要求其处理对象的确定性，并以此来保证自己的权威性。但组织与公众的关系却由于受到社会环境、市场竞争等诸多因素的影响，处于不断变化中，需要不断地加以调整；而公众的多样性，又造成了公众关系的复杂性。这些都无法用一种既定的标准来加以衡量和处理。例如企业与消费者的关系。在市场经济条件下，消费者可以自由地决定购买或不购买某企业的产品；而一旦消费行为发生，双方即形成彼此的责任关系。这种关系虽然是以道德、制度、法律作保障，但在绝大多数情况下，却是以能够满足彼此的需要来维系的，毋须采用道德、制度、法律手段进行干预；只有在极特殊的时候，即这种关系因某种原因恶化甚至导致双方的对立，才不得不由第三方出面进行干预，做出裁决。

因此，对于公众关系这种相对特殊而又普遍存在的社会关系，人们经过反复摸索，终于找到了沟通信息的协调方式，并且被实践证明确实有效，且成本相对要低得多。这种思路和做法是出自对人类理性的信任，相信人们的正当权益、选择自由和行为方式，在得到社会承认、保护的前提下，都会趋向于寻求自身利益的最大化，并自愿地结合成利益共同体，在相互联系、交换和调适中实现各自的利益。为此，人们需要接受更多的相关信息，在了解情况的基础上去权衡利弊、进行比较，并做出相对明智、合理的选择。这也是现代社会中有机联系的基础。

组织与公众在相互了解、彼此适应和建立关系的过程中也同样如此。众多

组织在竞争中逐渐意识到，与公众保持良好关系是非常重要的，可以降低组织的经营成本，减少组织发展的障碍，增强自身的竞争力。承认、重视并主动适应公众的利益和需求，本身已经成为组织自我完善、发展，能够更好适应竞争的重要动力和创新源泉。

尽管在利益追求上，组织与公众存在差异、甚至矛盾。但是只要通过信息的沟通，根据公众的利益需求来适当调整组织的决策、改进组织的工作，就完全有可能与公众缓和矛盾，减少分歧，改善关系，赢得公众的理解与支持；使双方都能以较低的代价，建立互利互惠、相对稳定的关系，有效地实现各自的利益。其成本效益远远高于行政与法律手段，并能起到它们所起不到的作用。

虽然影响公众关系的基本因素是组织与公众的利益关系，但除此之外，还有双方对这种利益关系的认知和感受程度，双方的习惯、态度、情感和评价标准、思维方式等等，也都在起作用。所以，公共关系工作通过传播和沟通信息，既要协调双方的利益关系，更要争取形成双方对利益关系的共识，缩小双方在态度、情感、评价标准等方面的差异，最终使双方都能选择比较接近、相互需要且可以接受的态度和行为。

为什么通过传播信息的方式，能够达到改善公众关系和组织环境的目的？

在人类社会，信息是由人所创造的一种非物质的资源。人的认识、思维和实践活动都离不开信息，因此，获取信息是人的本能。通过信息的交流，可以满足人的多种需求，有助于实现人的利益。经济学家的研究表明，信息具有经济价值，获取信息能够在一定程度上帮助经济主体增加对决策环境的了解，消除环境的不确定性，从而也降低了决策的风险成本，增加决策主体的收益。同时，有关新产品、新技术等方面的信息，还可以帮助经济主体更早更快地利用这些新产品、新技术而增加收益。正因为信息具有经济价值，人们才有动力去收集、获取信息。但是在现实中，由于社会分工、文化素质、生存状况、通信条件等方面的不同，使各经济主体获取、处理、利用信息的条件和能力都存在差异，必然造成彼此之间不对称的信息分布。那些掌握较多信息、具有信息优势的经济主体，往往能做出相对正确的决策，获得更大的利益。因此，经济主体之间的竞争在很大程度上是一种获取相对信息优势的竞争。<sup>①</sup> 经济领域是如此，在人类活动的其他领域也同样存在类似的情况：掌握信息的多少与人的机会、与自身需求的满足程度成正比。

由于信息具有这样的特点，并且与人的活动及其效果有密切的关系，所

---

<sup>①</sup> 参见金伯富：《机会利益：一个新的理论视角》，载《中国社会科学》2000年第2期。

以，人们都需要信息，都离不开信息的交流。

交流是人类的重要行为，没有交流，就不可能形成人类社会，对此，人类在很早以前就有所认识。《圣经》中巴比塔的故事就是一个典型的例子。但是在历史上，由于各种自然、人为和社会的因素，人类的交流被限制在相对狭小的范围，而且常常表现出不平等的特征，影响交流的正常进行，也无法发挥其积极互动作用。随着社会的发展，人类生存、交往和活动空间的扩大，人类自主意识的增强，人们对信息的需求就愈加强烈、对信息的需求数量也日渐增长。只有到了现代社会，受市场经济条件下等价交换原则，自由、平等意识，民主、法治精神和科学技术的影响，人类的交流活动才变得空前广泛、活跃和自由。特别是信息的交流，其作用越来越重要。它已成为现代人平等地交换知识财富和意见、看法，讨论问题，缓和矛盾、相互协同、加深了解和感情的基本手段；也成为人们做出选择、进行决策的依据，以及实现自身利益的重要资源。信息与人的利益关系更加密切，其影响更加直接。无论是社会组织、还是社会公众，都迫切需要更多、更有价值的信息。所以，组织与公众之间通过信息的传播与交流，能够在一定程度上满足双方对信息的需求，从而比较好地实现各自的利益、协调双方的关系。这就是以传播信息为主要手段的现代公共关系活动能发挥效用的根本原因。

而组织与公众之间的信息交流也同样如此。它是双方相互尊重、相互承认、相互依赖、自由选择的产物，不具有强制性。在公共关系工作中，无论是组织还是公众，都无权强迫对方接受什么或不接受什么，而是在相对自由、平等的状态下进行对话和协商，在了解对方的同时，也让对方了解自己；既认识双方存在的差异与分歧，同时又积极寻找双方在利益上的共同点，在互利互惠的前提下，找到能够实现自己长远和最大利益的途径。由此出发，双方都可能做出明智的、负责任的决策，采取既有益于自己，同时也有益于对方的行为，以减少不必要的矛盾与冲突，最终避免对自身利益造成损害。有了这样的共识，虽然公众与组织双方在利益、考虑问题的角度和各自的需求上不尽相同，但却有可能在情感、心理和行为上趋于一致，形成一种相对稳定、和谐的关系，实现双方的共同发展。所以说，公共关系所体现的完全是一种相对合理、且比较可行的现代伦理——既要追求自己的利益，又要把承认和维护他人的利益作为实现自己利益的基本前提；并由此而形成相对稳定的利益共同体。这一伦理原则的确立，是现代社会中人们既相互竞争、又相互协作，保持对立统一局面的关键，也是现代法律、制度的基本出发点。

现代公共关系之所以能在现代社会发挥出积极的作用，并且作为一种新的、重要的管理理念而受到普遍的重视，不仅由于它能产生良好的经济与社会

效益，还由于它本身所具有的精神内涵体现了人类文明的进步与追求，有利于组织、社会的和谐与发展。因此，它也就具有了强大的生命力，能够在未来社会中进一步发挥积极作用。

## 思考与实践

1. 什么是组织？组织大致可分成哪些类型？
2. 组织环境有何重要性？
3. 公众在组织环境中起什么作用？对组织产生哪些影响？
4. 请举例说明公众关系具有哪些特点和重要性。

## 第三章 公共关系工作的对象——公众

### 学习指要

---

本章涉及公共关系学理论中的又一核心概念——公众，需要了解掌握：公众的三个特点，公众的权力与分类，公众与组织的关系、对组织的影响，怎样才能影响公众，内部、顾客、媒体、政府和社区公众的特点和作用。

---

公众，是公共关系中的又一主体，也是公共关系工作的对象。它是公共关系中必不可少的一方。公众的数量及其态度，在很大程度上决定着组织无形资产的质与量，也决定着组织环境的优劣。正确地认识和分析公众，积极地影响公众，争取不同类型公众对组织的理解和支持，是公共关系工作的核心任务。

### 第一节 公众分析

#### 一、公众的范围与特点

公众是由组织来确认的，每个组织都有自己特定的公众对象。组织的性质、规模和目标，决定着公众的范围和数量。例如，同是营利性的企业组织，一个地方性的小型企业与一个全球性的跨国公司，两者公众的分布、数量和类型都显然存在很大差异。任何一个组织要相对准确地划定自己的公众对象，首先必须明确自身的存在和活动，正在或将会对什么地方的哪些个人、群体、组织产生影响，需要得到相应的认可和支持，并且有可能与他们形成利益关系。这种需要、影响和利益关系，就使组织与相应的个人、群体、组织之间形成了一种客观存在或有可能建立的联系；而对方也就成了这个组织的公众。公众构成了组织环境系统中的一个重要内容，并在许多方面对组织产生作用和影响。

公众一般具有三个显著的特点：

1. 共同性。公众的构成千差万别，可以是各种各样的个人、群体或组织。组织之所以将他们认定为自己的公众，是由于他们都与该组织具有某种直接、

间接的利益关系；组织的行为会影响公众的利益，公众的行为也同样影响着组织的利益。具体的公众对象都是围绕特定的组织及其活动而形成的，没有组织也就没有相应的公众。组织与公众需要互相了解，形成一个利益共同体。共同性和联系、利益的有无，是判定公众的主要标准。

如一个企业的产品消费者可能有成千上万，他们的身份、职业、性格、爱好各不相同，彼此也许素不相识，但他们通过同样的消费行为，无形中都成了该企业的顾客公众；由于该企业产品的质量好坏、信誉状况、售后服务等，关系到每一位顾客的利益，成了大家共同关心的问题，这使大家在信息需求、心理变化等众多方面都产生了共同性，并有可能围绕相关问题形成比较一致的态度和反应，对该企业产生积极的或消极的舆论与影响。所以，公众与某个特定组织在利益上的相关性，使他们具有了共同性，不仅与该组织形成了共同的联系，而且公众彼此间也在态度和行为上产生了一致性。

2. 可变性。组织与公众的关系，很大程度上是双方出于共同的利益需要，在自愿基础上形成的，因此，关系双方都享有比较大的自主性。尤其是对于公众来说，他们可以喜欢、接纳、支持某个组织，也可以冷淡、疏远这个组织，转而选择另一个组织。公众态度的变化，是无法用强制手段加以干预的。公众如同流水，永远处在变化之中。这取决于组织之间的竞争性和公众自身的选择性。

现代社会中，任何组织的垄断特权都将被打破，代之以相对平等的竞争；而公众同样是组织重要的竞争对象。在相互竞争的组织之间，谁能重视并切实做好公共关系工作，尽可能满足公众的利益等多种需要，谁就能够形成更强的向心力，吸引和争取更多的公众，稳定自己的公众队伍，建立和谐的公众关系；否则，忽视公众及其利益等需求，其公众关系将不断萎缩或恶化，公众的态度和数量都会发生消极的变化。

公众本身在利益、需求和爱好上，也同样是不断发展、变化的，永远不会固定于一种状态。只有那些真正了解并适应公众变化的组织，才能赢得公众的好感，受到公众的欢迎。所以，公众的变化是绝对的，而公众的稳定是相对的。组织与公众的关系永远处在发展、变化之中，只能追求动态中的相对和谐与平衡。

公众的可变性，不仅为组织通过公共关系工作积极地影响公众提供了可能，而且也使公共关系工作成为一种长期、连续和永无止境的努力。

3. 多样性。公众可以划分为多种类型，不同类型的公众有不同的利益诉求，与组织形成不同的关系；即便是同一类型的公众，彼此间也有较大的差异，具有不同的行为方式。公众绝不是一个空洞、抽象的概念，而是许许多多

与组织有联系、相互结合起来的具体的人。他们既有利益上的共同性，同时又有各自的特殊性。公众的多样性，造成了公共关系的多样性，也决定了公共关系工作的复杂性。

公共关系在本质上，是组织与公众之间的关系，属于一种特殊的社会关系。可是，它却往往表现为代表组织的个人与组成公众的个人之间，通过交往传递和沟通信息，调整、密切双方的认识和感情，进而形成态度和行为上的认同。公众的多样性，决定了他们对信息需求的多样性。公关人员必须有的放矢，分别针对不同公众，选择最适合的信息内容、最有效的传播方式和传播媒介。这就使公关工作变成了在认识、了解公众的前提下，针对具体公众所进行的传播活动。

共同性、可变性和多样性，集中体现了公众的性质和特点，是组织确认、影响公众的关键。

## 二、公众的需求与权利

公众是围绕某个特定组织所形成的利益共同体。利益共同体是现代社会中一种新的、更具普遍性的合作方式。组织的生存发展离不开公众的支持和帮助；公众为了实现自己的利益，也同样会对组织产生需求、抱有希望。不同类型的公众，由于自身的利益差别，对组织的需求也有所不同。组织必须兼顾和尊重不同公众的需求和权利。

承认和维护公众的权利，是现代社会的一大进步，也是现代组织管理的一大特色，由此形成了“公众总是对的”这样一种现代经营理念。它并不等于承认构成公众的每一位员工、顾客等所提出的具体要求都是合理的、必须接受的，而是从总体上肯定公众的权利、要求是正当的、合理的，并受到法律的保护；组织有义务去了解公众的权利和要求，并尽可能地满足它。这样做，不仅对公众有益，而且对组织自身有利。

在现代社会中，公众享受了解情况、发表意见、做出选择和采取行动的民主权利，并成为维护其自身利益的重要手段。这就要求相关社会组织必须承担向公众提供真实信息的义务和责任，努力实现与公众的沟通和联系。

在组织与公众的关系中，双方的权利在理论上是平等的，但实际上又是不平衡的。过去，由于组织对社会资源具有垄断性，公众往往受制于组织，组织享有更多的权利，公众却被迫承担更多的义务。如在 20 世纪初期，一些西方国家的垄断企业自恃财大气粗，无视公众的存在，甚至以牺牲公众的利益来自肥，就一度引发了严重的社会矛盾和冲突。但随着社会的进步，组织之间竞争性、公众权利意识和自主选择性的增强，加上公众的多样性与可变性，就使公众在与组织的关系中具有了更多的主动性，可以在许多方面对组织造成极其重

要的影响，甚至决定着组织的命运。这也迫使当今的组织必须积极、主动地与公众搞好关系，争取公众的满意和支持。否则，如果公众一旦和组织对立起来，最大的受害者必定是组织。

面对社会的变迁、组织与公众相互关系的变化，任何社会组织都必须重新认识公众的地位和作用，真正将自己的经营理念和发展战略，由过去的以组织为中心，转移到今后的以公众为中心上来。为公众服务、让公众满意已经成为任何一个社会组织存在的前提。凡是能意识到这一点，并且真正将自己的生存、发展与自觉维护公众利益结合起来，千方百计为公众服务、让公众满意的企业、组织，就能显示出勃勃的生机，形成明显的竞争优势。相反，凡是片面坚持自身利益，无法适应公众需要，总想让公众来屈从自己，甚至以牺牲公众利益为代价来谋求发展的企业、组织，无论它们以前曾有过何等辉煌的历史、何等雄厚的实力，都必然会走向衰败。近些年来，国内外众多企业、组织的成败，已充分证明了这一规律。

### 三、公众的分类

公众的多样性，决定了组织需要对公众进行科学分类，以明确具体的公众对象为目标，确定相应的公关工作任务和措施，有选择、有针对性地分别传递不同公众最感兴趣的信息。以往，比较常用的公众分类方法主要有：

1. 根据公众在组织环境中的分布，可区分出内部公众和外部公众两类。

内部公众即组织的成员和与组织有较多共同利益的公众，如一个企业的员工和股东等。外部公众即构成组织外部环境的众多公众对象，如顾客、协作伙伴、竞争对手、新闻媒介、政府机构、社会名流、社区居民等等。

组织的公共关系工作应内外有别。内部公众始终是组织公共关系的基础、重点和保证。没有切实有效的内部公关，不可能形成持续有效的外部公关。

2. 根据关系的重要性和影响程度，可区分出首要公众和次要公众。

首要公众对组织的生存、发展具有决定性影响；次要公众对组织有一定影响，但这种影响不是决定性的。这种划分是多层次的。从大的类型上说，内部公众、顾客公众都是企业的首要公众；但具体而言，关键性的科技人才、管理人才和优秀员工，又是企业内部公众中的首要公众。

由于受投入成本的限制，组织的公关工作需要突出重点，尽可能地同首要公众搞好关系。首要公众数量虽然有限，却能对组织产生较大的影响，带来更大的传播效益。但是，应注意避免将这种关系庸俗化，使之成为违反法律甚至道德底线的个人交易，以换取组织所需要的各种好处。这也是长期以来一些组织的公关工作屡遭诟病的重要原因。同时，亦应兼顾次要公众，千万不可冷落、忽视他们。首要公众与次要公众的划分是相对的，次要公众也可能转化为

首要公众，首要公众在一定程度上也会受到次要公众意见、情绪的影响和制约。

3. 根据关系的稳定程度，可划分出稳定公众、周期公众和临时公众。

稳定公众是指具有稳定结构、与组织保持较为稳定关系的公众对象，如组织的员工、老客户、社区民众等；周期公众是指那些遵循一定规律和周期而出现的公众对象，如旅游旺季出现的众多旅游者，春节前后许多地方的铁路、公路运输所面对的民工潮等；临时公众则是因某些临时因素和突发事件而出现的公众对象，如地震、洪水等自然灾害造成的受灾民众，因各种突发事件聚集的有关群众等。

区分稳定、周期、临时三类公众，有助于组织根据这些公众的情况和特点，有针对性地制定公共关系的长期性策略、周期性政策和处理突发性事件的应急措施。

4. 根据公众对组织的态度，可区分出顺意公众、逆意公众和边缘公众。

顺意公众是指对组织抱有好感、持肯定态度的那部分公众；逆意公众则正相反，是指那些对组织缺乏好感、持否定态度的公众；边缘公众是指处于顺意、逆意之间，对组织所持的态度、意向尚不明确的公众。

了解公众的态度，是公共关系工作的起点。转变公众的态度，是公关工作的直接目标，也是衡量公关工作成效的重要依据。对持不同态度的公众，公关工作应“争取中间，抓好两头”，在稳定、维系顺意公众的前提下，把工作重点集中在边缘公众，促使他们逐步向顺意公众转化。公关工作中最困难的是转变逆意公众的态度。逆意公众的减少和其态度的变化，对组织来说往往具有意想不到的积极影响。所以，对于逆意公众也应做具体分析，不能将之绝对化，更不能与他们产生对立情绪，而应耐心细致地做好矛盾的转化工作，努力化干戈为玉帛。

5. 根据组织的需求和价值取向，可区分出受欢迎的公众、不受欢迎的公众和被追求的公众。

组织比较易于同受欢迎的公众建立良好的关系，维护双方的共同利益，针对这部分公众而开展的公关工作，往往锦上添花，使双方关系更加协调、融洽。对于那些不受欢迎的公众，由于双方的利益、需要是相悖的，组织必须与他们保持一定的距离，并在必要时善于运用法律、行政和舆论手段，与之进行有理、有利、有节的斗争，来维护组织自身的权益，调整双方的关系，避免使组织在各方面受到侵害。对于那些被追求的公众，尽管他们对组织无利益需求，难以联系、沟通，但又可能给组织带来很大的帮助。这就需要组织针对此类公众的特点，抓住一切机会，精心策划特殊的公关活动，避免有太多的功利

色彩，突出其社会和文化意蕴，以引起此类公众的关注，逐渐与他们建立联系。

6. 根据公众的形成及其发展过程，可划分出非公众、潜在公众、知晓公众和行动公众。

非公众是公共关系学中特有的一个概念，指与组织不发生联系，也没有相互影响的个人、群体或其他组织。潜在公众指那些由于组织的行为有可能与组织发生联系，并对之产生影响的公众。知晓公众指那些已了解到组织的相关信息，并意识到自己的权益及其与组织的关系的公众。行动公众指那些已采取行动，对组织产生实际影响的公众。例如对于某旅行社来说，那些没有外出旅游打算的民众就是它的非公众；在他们开始形成旅游动向之后，就成了该旅行社的潜在公众；当他们开始确定旅游线路、选择旅行社时，他们进而成了它的知晓公众；当这些旅游者与该旅行社签约，并开始其旅游活动时，他们必然对该旅行社提供的服务做出评价、反应，就进一步使自己成了它的行动公众。

掌握公众从潜在到知晓，再到行动的阶段性转变过程，可以使公关人员更准确地把握工作的时机、节奏，采取不同的对策，从而大大提高公关工作的有效性。

上述公众分类的方法是相对的，可根据不同情况下公关工作的具体需要而灵活运用。对公众进行相对准确的分类，需要进行系统的调查研究，掌握相关公众的确切情况，再加以科学、合理的统计和分析，并需要公关人员有丰富的经验积累。在很多情况下，公众调查和分类还应注意公众的自然属性，如年龄、性别、文化程度、职业、居住地、收入状况、消费状况等，从社会统计学的角度对公众做进一步的细分，从而使前面所说的分类标准在实际应用中更加具体、可行。

同时，还应特别注意网络普及所形成的网民及其不同的意见表达。他们是一种新的社会群体和公众类型，具有巨大规模和影响力；也可以依据不同特点，把网民区分出不同的类型。

从实际操作层面看，最常用而且比较可行的，是从一个组织的性质、任务、活动出发，根据不同公众与该组织的联系、所做的工作，对组织的作用与影响等因素对公众进行直接的分类。如一个企业的公众，就可划分为员工、投资者、消费者、社区、供应商、经销商、竞争者、金融机构、新闻媒介、政府、学校、科研院所、社会团体、服务业、行业团体、社会公益组织、合作者等数十种不同类型的公众。他们都分别构成了不同的利益群体，对企业有不同的期望和要求，并且从各自不同的角度、方面与企业发生联系，对企业产生影响。

对公众进行分类，不能单纯进行定性分析，更应注意做定量研究，弄清楚不同类型公众的规模、数量、结构、分布等量化指数。只有这样，定性分析才会准确、可信，并更有意义，才能使组织针对公众态度的变化趋势制定相应的公关策略。

## 第二节 影响公众

积极、主动地影响公众，进而改善组织的环境，这是公关工作的基本任务与目标。为此，公关人员必须了解公众、服务公众、劝说公众，并且有效地引导公众舆论。

### 一、了解公众

了解公众是一个深入公众，调查研究、接收信息的过程，也是影响公众的前提。只有真正地了解公众，才能为公关工作中的信息传播提供依据，使之能比较好地符合公众的信息需求，达到预期的效果。

了解公众包括多方面的内容。首先要摸清公众的分布与主要类型；其次要熟悉各种类型公众的工作和生活状况、职业特点、较为普遍的心理特征，掌握他们的兴趣、爱好和接收信息的方式、途径；再次还应深入了解他们对组织的看法、意见、评价和要求，明确不同类型公众的利益所在及其与组织利益的异同。

了解公众要利用各种方式。公关人员作为组织的“友好使者”，应摆脱个人主观好恶的影响，千方百计与各个领域、各种类型的公众打交道、交朋友，通过直接、真诚的各种交往去接近公众，缩小与公众的距离，消除自己与公众之间的陌生感。

进行公众调查，也是了解公众的一种重要方式。公关人员可运用访谈调查、问卷调查、网络调查等多种调查方法，将基础性调查与周期性调查结合起来，以了解更大范围、更多数量的公众。

此外，公关人员还应随时关注大众传播媒介和网络上与各类公众有关的信息，并将其中有价值的内容保留、整理出来，形成公众信息档案。这样做有时会有意想不到的收获，得到许多关于公众的宝贵信息。这离不开公关人员在平时工作中的职业敏感和细心。

接近和了解公众，看起来简单，要真正做好却很难，需要花费大量的时间和精力，熟练掌握交往的技巧和手段，对公关人员的素质、能力等都有很高的要求，必须作为一项长期坚持的基础性工作。

## 二、服务公众

组织的公关工作需要针对公众的需要，实实在在地解决具体问题，为公众服务，重视和维护公众的利益，真正让公众满意。这样就使公关工作从“听”、“说”变成了“做”，并与组织的整体工作融合在一起，具有了实质性的意义。

服务公众绝不是一句时髦的空话，也不是对公众施以小惠、让以微利，更不仅仅是公关部门的事。它应该成为组织全体员工都必须尽心尽力去做的一件大事，成为良好的组织文化、经营理念和员工素质的集中体现。应注意做好四个方面的工作。

1. 关注不同类型公众中存在的特殊需要与困难，尽力去帮他们排忧解难，使他们感受到组织的存在和温暖。尽管他们在公众中只是一小部分，甚至是极个别的，但在其遇到困难的关键时刻，组织如果能够雪中送炭，及时帮他们渡过难关，必然会影响许多别的公众，赢得广泛的好评。

2. 积极履行自己的社会责任，参与社区建设和各种社会公益活动，为社区公众营造好的生活与工作环境。这不仅可以密切组织与社区公众的关系，为社区公众提供便利，而且也是为组织自己创造有利的生存环境。在当今社会，如果大多数社会组织都能为左邻右舍、为社区公众着想，尽自己的努力关心、支持社区环境的改善，那一定会减少许多无谓的摩擦和损失，使我们周围的环境变得舒适、温馨和美好。没有强烈的社会责任感和服务意识，一个组织就无法培育出优秀的员工，也不可能长盛不衰、永葆青春。

3. 尽可能地做好自己的本职工作，为公众提供最好的产品与服务，不断满足公众，尤其是消费者随时变化、发展的需求。公众的需求就是市场的机遇，公众需求的变化直接反映了市场的变化。组织只有努力适应并最大限度地满足公众的需求、为公众服务，才能增强自身的竞争能力，牢牢把握社会和市场竞争的主动权。组织整体工作水平的提高、组织产品和服务的完善，既是公关工作的基本目标，也是公关人员影响公众、改善环境最基本的保证。两者相辅相成，不可分割。

4. 注意在和公众息息相关的各种小事、细节上做文章、下功夫。这些工作既是组织所能承担的，也能够为公众所切身感受。可以说，公关无小事。公众的意见、不满往往是从小事开始的。正如刘备《诫子书》中所说：“勿以恶小而为之，勿以善小而不为。”细节常常也能决定成败。关注细节，善于发现并且从细小的方面入手去解决问题，这本身就需要强烈的责任感、敬业精神和良好的职业素质。

了解公众是服务公众的前提，服务公众是影响公众的基础。事实胜于雄

辩。公众不仅要听组织在说什么，更要看你在做什么、怎样做。良好的行为远远胜过漂亮的语言。

### 三、劝说公众

组织还需要及时将有关的信息传播给公众，引导公众了解和认识组织及其活动，培养公众对组织的好感，促使公众形成、强化或转变对组织的态度。这就是劝说和引导公众。这对于现代组织来说，同样是一项非常重要的工作。在当今社会，只有那些既努力做好自身工作、真诚服务于公众，同时又善于及时向公众传递信息、说明情况、表明态度的组织，才有可能与公众在利益、认知、情感等方面形成有效沟通，赢得公众的认可、理解和支持，与公众建立和衷共济的良好关系。

劝说、引导公众是一个相对复杂的过程。首先是组织的公关人员通过特定的传播媒介，将组织的有关信息传递给公众；其次是公众对这些接收到的信息进行自主选择，只保留、记忆那些使自己感兴趣的部分；再次是这些被公众保留、接收的信息达到一定的数量，会给公众留下比较深的印象，促使其认识和想法发生变化；最后是公众认识上的变化，引起他们在感情和态度上的变化，或使原有的感情、态度得到巩固和强化，或使它们发生转变，开始形成新的感情和态度。当这种感情、态度经过一段时间的稳定、固化，就有可能变成公众相应的行为习惯和心理定势。

要使公众实现这种心理转变过程，公关人员在劝说、引导公众时应注意以下三个方面。

1. 必须以真诚、平等的态度对待公众，充分尊重公众选择信息的权利。公关人员代表组织向公众传播信息，其性质完全是一种双向、平行的传播，传播者和接受者无论在身份上、还是在权利上，都是平等的。公关人员无权强迫公众必须接受组织的信息，而只能取决于公众自主的选择。

2. 向公众提供的信息必须真实、具有内在的价值，与公众的利益有密切的关系。公众是具有理性和辨别能力的，只有真实、与公众有关的信息，才能得到验证，引起公众的重视和兴趣；经过分析、思考，当公众认为接受这些信息有助于实现自己的利益时，他们才会主动地接受并相信它们。

3. 必须掌握传播的规律与艺术，精心策划信息传播的内容、搭配与尺度，把握信息传播的最佳方式、数量、频率和时机，不仅要保证公众能在相对适合的时间、以适合的方式接收到信息，而且能恰如其分地满足公众在认知、情感和审美等多方面的需求；使所传播的信息产生较强的说服力和感染力。在劝说、引导公众的过程中，应牢记传播学中的重要原则：信息传播效果的好坏，责任全在传播者；传播真实的信息，也同样需要适当的方式和感染力。

#### 四、引导舆论

舆论是在某个时期大多数公众表现出的比较一致的看法和意见。舆论的形成有内在的原因和过程。在现代快捷、便利的信息传播条件下，舆论会在很短的时间内迅速形成较大的规模、声势和强度，并可能导致公众采取一系列异常的行动，对相关的组织和正常的社会生活造成大的影响。

例如，2008年5月12日，汶川发生了强烈地震。中央电视台在第一时间开通不间断的专题播报，集中传递救灾现场相关信息，既满足了国内外公众对灾区的关注，也有效地调动起全国上下共同抗震救灾的巨大力量，为引导舆论提供了成功范例。

对舆论及其控制的研究，一直是国内外社会管理与公共领域中倍受重视的课题。一般来说，舆论的形成与发展具有四个特点。

1. 舆论并非空穴来风，它往往起因于某个特殊问题或突发事件；当这个问题或事件关系到公众的共同利益时，立即会在接收到有关信息的公众中引起普遍的关注。

2. 随着有关信息的迅速传播，公众的情绪会很快高涨，并且很容易受舆论领袖<sup>①</sup>的影响，形成比较一致的意见倾向，采取共同的行动，从而使经过短暂酝酿的公众舆论突然间爆发出来，形成比较大的声势和力量。

3. 公众舆论的规模、强度、持续时间和归宿，往往取决于问题或突发事件的性质及其对公众利益的影响程度，取决于有关信息的内容、传播范围和供给数量，也取决于舆论领袖的作用和权威性。

4. 公众舆论实际上是民意人心在特定情况下自发集中的、情绪化的表露。任何组织都不能无视它的存在与力量，更不能用强制手段去加以遏制，而只能积极地利用信息手段因势利导，在使公众情绪得到宣泄的同时实现认识上的升华，渐趋理性化。只有这样，才能使公众舆论得到正确的引导和有效的控制，使其成为一种积极的力量，避免因失控而造成大的破坏。

鉴于公众舆论的特点，公关人员要积极地影响公众及其舆论，必须注意做好五个方面的工作。

一是在平时就与公众建立广泛、有效、通畅的信息沟通渠道，及时了解公众的意见和要求，掌握公众的态度及其变化趋向，避免因信息交流不畅导致公

---

<sup>①</sup> 亦称“意见领袖”，是指那些拥有信息优势和一定的权威性，能够对公众态度的变化产生较大影响的人物。他们的言行往往在舆论形成过程中起到较为重要的导向作用。据《社会蓝皮书·2014中国社会形势与预测》分析，平时大约有300名全国性的“意见领袖”影响着互联网的议程设置，在一些突发事件和公共议题上，他们的微博影响力常常超过媒体和政府。

众意见的增多和不满情绪的增强；并及时预测、分析那些会影响公众普遍利益的问题和因素，当它们一旦出现，必须立即着手解决，还应采取必要措施，防止造成进一步的消极影响。

二是在公众舆论初露端倪时，应沉着冷静，立即着手弄清其成因，分析其性质和发展趋势，预测它对组织可能造成的影响；帮助组织决策层对之形成准确的判断，统一认识和对外宣传的口径；千万不可漠然视之、无动于衷，更不能惊慌失措、随意表态，加剧公众的不满情绪。

三是把握时机，尽快提供真实的、公众所需要的信息，在说明情况的同时，表明组织的态度和立场，承担自己的责任，满足公众的合理要求。大量的研究表明，在舆论的萌芽和酝酿阶段，公众对信息的需求最为迫切。如果组织能不失时机地及时向公众提供真实的信息，就能够比较有效地引导舆论发展的方向与强度。

四是组织在积极采取措施，解决公众关心的问题的同时，重点做好公众中“舆论领袖”的工作，通过他们影响公众，使公众的情绪向好的方面转化，并最终把公众舆论引导到一定的范围之内，避免对组织造成过于严重的损害。

五是认真做好善后工作，尽快修补、恢复受到影响的公众关系和组织环境。

### 第三节 公众对象举要

任何一个组织都有自己特定的公众对象；不同的组织，其公众对象也不完全相同。在一般组织众多的公众对象中，有一些是特别重要的，他们对组织的生存与发展有着密切的关系和巨大的影响。组织应重视并努力搞好与这些公众的关系，以此为基础，才有可能构建和谐公众关系网络与良好的组织环境。下面对具有普遍性、相对重要的公众对象做一些分析。

#### 一、内部公众

内部公众即组织的全体成员，如政府部门的领导和公务员，企业的员工和股东，学校的教师、学生及工作人员等等。他们既是组织内部公关工作的对象，又在组织的外部公关工作中充当主体。内部公众与组织的联系最为紧密，他们的利益与组织的利益有非常多的共同性，他们的态度与行为对组织各方面的工作有着最直接的影响；组织对他们也保持着较强的可控性和影响力。

组织加强同内部公众的沟通，做好内部公众的工作，可以增强自身的凝聚力、竞争力，进一步调动全体成员的工作积极性、创造性，为组织的对外公关

和整体工作奠定稳固基础。可以说,搞好内部公关,是组织强体固本的关键和基础性工作,也是组织人力资源开发与管理的的重要内容,具有极其重要的意义。

首先,做好内部公众的工作,创造良好的内部环境,增强凝聚力,有利于吸引和留住人才,形成相对稳定的员工队伍,使他们充分发挥自己的聪明才智和创造能力。

其次,有效的内部公关工作,可以在组织内部上下左右之间建立更好的信息沟通,加强组织成员的协作意识、全局意识,有助于提高组织的管理水平和工作效率。

再次,使内部公众树立公关意识,开展全员公关,是组织对外做好公关工作的根本保证。

最后,在创造组织良好内部环境的基础上,倡导平等、合理、亲密、富有活力的组织文化和精神,并使之逐步完善、稳定,形成组织的风格、特色和优良传统,以此来影响、熏陶和造就一批又一批优秀的组织成员,为组织的长盛不衰提供源源不断的内在动力。

组织的内部公共关系包括许多内容,涉及很多方面,结合当前各类组织的具体情况,应注意做好以下几个方面的工作。

1. 进一步认识员工的价值和作用。员工不仅是管理的对象,更是组织的主体。如果背离了“以人为本”的宗旨,无视员工的利益,得不到员工的支持,组织在管理上的任何决策和变革都无法取得成功。在今天提倡竞争、拉大收入差距的同时,仍然需要坚定不移地相信和依靠内部公众,尊重他们的权利和劳动,始终把调动员工的积极性作为组织管理的核心。

2. 充分发挥组织培育人才的教育、文化功能,在从外部引进人才的同时,注意开发内部公众中的人才和智力资源。优秀人才是社会的稀缺资源,任何一个社会组织都不可能完全是由优秀人才所组成的。但是,优秀的组织有能力创造良好的环境和有效的激励机制,将自己的普通员工尽可能多地培养成优秀人才。美国著名的管理学家彼得·德鲁克认为:“充分发挥人的长处,才是组织存在的惟一目的。……管理者的任务,就是要充分运用每一个人的长处,共同完成任务。”<sup>①</sup> 组织内部公关的一项首要任务,就是要帮助员工转变观念、提高素质;通过岗位培训、继续教育和终身学习,调动员工学习钻研业务、对工作精益求精的积极性,使更多的员工在平凡的工作岗位上成为优秀人才,具备竞争意识和本领,能够不断适应新的技术、工作和需要,从而使组织在整体上增强适应外部环境变化和社会竞争的能力。

---

<sup>①</sup> [美] 彼得·德鲁克:《卓有成效的管理者》,许是祥译,机械工业出版社2005年版,第72页。

3. 完善组织内部的信息网络，减少组织管理的中间环节，尽可能地实现决策者与内部公众的直接对话和交流，确保信息的沟通，增强组织决策的执行力。让内部公众及时、全面地了解组织的信息，关注组织的状况，为他们发表意见、参与管理、反馈信息提供方便，使他们在工作中更好地发挥自己的主动性、创造性。

4. 重视组织和内部公众在利益上的共同性，更好地实现双方的共同利益。在内部公关工作中，一方面要激发员工的工作热情，提倡敬业、创优、奉献的精神，鼓励员工为组织的发展多做贡献；另一方面又要切实关心、爱护广大员工，尤其是其中的骨干和人才，尽可能为他们创造良好的工作、生活条件，满足他们在物质、精神和心理等方面的需求，激发他们的成就感、自豪感，使他们能更好地实现自身的价值。只有这样，才能使内部公众与组织休戚与共，同心同德，形成强大的凝聚力，正如《孙子兵法》中所说：“上下同欲者胜。”

## 二、顾客公众

顾客公众是指购买、消费某一组织的产品或服务的个人、群体或组织。消费者与生产经营者的关系是现代社会中最为普遍、也最为常见的关系，它们构成了无比丰富、广阔的现代市场。如果我们让市场交换概念不仅仅局限于有形商品与货币之间的交易，那么就完全可以说，我们每个人都兼有消费者和生产者的双重角色，并且以各种方式参与交换，否则我们就无法生存。人是如此，社会组织同样是如此。

对于绝大多数组织而言，顾客都是自己最为重要的公众，同时也是最不稳定的公众。顾客就是市场，失去了顾客，组织的产品或服务就丧失了市场，无法转换成商品、形成商品价值，这不仅使组织的工作难以产生必需的效益，而且使组织输入资源、输出产品的过程被迫中断，丧失了自身存在的条件和必要性。所以，顾客的有无和多少，决定着组织的存亡和兴衰。但是，任何组织要想长期、稳定地吸引和拥有顾客，又是十分困难的。由于社会生产的发展，商品的数量和种类都在急剧增长，加上同类组织之间的竞争，导致了买方市场的形成。顾客真正成为市场的主宰，充分地享有自主选择的权利，其消费行为愈来愈具有个性化、情感化的特点。顾客只有感到满意时，才会成为某个组织产品或服务的消费者；否则，会立即掉头它顾。而要让顾客满意，除了产品和服务的质量外，又涉及顾客对某组织及其产品的了解和认同程度，顾客的主观感受和情感变化等诸多因素。因此，组织要有效地吸引顾客，光靠市场营销活动是远远不够的，还必须通过公关工作，与顾客建立广泛的信息交流和良好关系。良好的顾客关系具有多方面的重要作用。

### 1. 有助于组织树立“顾客至上”的经营理念

充分认识顾客的重要性，是现代市场经济条件下，企业、组织在管理和经营理念上发生的一次重要突破。早在20世纪20年代，美国市场研究的先驱查尔斯·库利奇·帕林首先提出“顾客就是国王”的主张。在他看来，“顾客喜欢什么就是法律，他的好恶能够制造或毁灭经销商、批发商和制造商。谁赢得了顾客的信心，谁就控制了商品市场；谁失去了顾客的信心，谁就要失败。”<sup>①</sup>随着许多国家市场体系的逐步成熟、企业间竞争的不断加剧、消费者权益保护法律的日渐完善，相当多的企业开始形成“顾客至上”的经营理念，即把顾客真正视为企业利润的来源、生存的主宰；真正以顾客的利益和需求为导向来制定企业的政策，规范员工的行为，从而使企业的经营管理由过去的“以自我为中心”，转变为现代的“以顾客为中心”。

正如美国企业公共关系专家加瑞特（Paul Carret）所说：“无论大小企业都必须永远按照下述信念来计划自己的方向，这个信念就是：企业要为消费者所有，为消费者所治，为消费者所享。”<sup>②</sup>这种信念已逐渐演变、转化为许多企业的经营宗旨、目标、风格和口号，并在实践中产生了良好的效益。如由奥尔森父子创办于1924年的美国IBM公司，从一开始就把“为顾客服务”作为企业的三项经营原则之一，着手塑造“IBM意味着最佳服务”的企业形象和特征，并将之体现在企业的管理和一切经营活动中。公司专门选派一批业务骨干担任主管助理，其任务就是负责在24小时之内解决顾客提出的任何抱怨和问题。有一次，IBM的客户——设在宾夕法尼亚州斯克兰顿的一家公司的计算机主机，因一个小部件出故障而被迫停机。由于这种小部件平时很少出问题，所以很多地方都没有这种备件。但IBM公司仍以最快速度在科罗拉多州找到了一个，并派专机运送，在24小时之内为该公司排除了计算机故障，使之避免了更大的损失。类似的做法尽管使IBM公司付出的代价远远超出了它从中直接得到的经济收益，但却体现了公司“为顾客服务”的宗旨和精神，赢得了顾客的信任和赞誉，保证了公司的快速发展。1952年IBM的营业收入仅为4.12亿美元，1984年已达460亿美元，其产品曾在世界计算机设备市场占据了40%的份额，成为该行业享有盛名的“蓝色巨人”。相反，有些公司却因不重视顾客的利益而被迫吞咽自酿的苦酒。如美国通用汽车公司，它所生产的“雪弗兰·马利布”（Chevrolet Malibu）汽车的油箱系统设计不够合理，容易在发生交通事故时引起油路起火，造成乘客人身伤亡。该公司在了解这些情况

① [美] 丹尼尔·布尔斯廷：《美国人：民主历程》，生活·读书·新知三联书店1993年版，第176页。

② 转引自熊源伟主编：《公共关系学》，安徽人民出版社1997年版，第142页。

后，迟迟不愿为了用户的安全而花钱改进。结果在1993年圣诞之夜，驾驶、乘坐此种轿车的母女6人因车尾被撞起火而严重烧伤。受害者将该公司告上了法庭。美国加利福尼亚州洛杉矶高级法院于1999年8月26日做出二审判决，责令该公司向受害人赔偿10.9亿美元，创造了美国历史上因产品设计不合理而造成的人身伤害进行赔款的最高金额。该公司不仅要因此承受严重的经济损失，而且会对其声誉和汽车销售市场造成不良的影响。

近年来，国内的许多行业、企业迫于市场竞争的压力，也在逐渐地转变观念，将工作重心向顾客倾斜。例如每年春运期间，买票难让需要乘坐火车回家过年的数亿中国人头疼不已。从2011年开始，铁路部门相继开通网络订票系统、电话订票等服务，并吸收公众的意见，逐渐完善并提高这些新型购票方式及其服务质量，明显缓解了公众购票的困难和压力，方便了旅客的出行。真正树立“顾客至上”意识，将有助于今后国内企业界和多种类型组织进一步提升自身的工作质量、服务水平。

## 2. 能够增进组织与公众之间的相互了解

铺天盖地的商业广告、层出不穷的促销活动，已成为现代社会最普遍的景观。企业为此投入了越来越多的资金，公众都在信息轰炸中变得麻木甚或反感；信息的数量与其传播效果已越来越不成比例。过剩的信息不仅淹没了公众，也淹没了企业及其产品，使双方都无所适从、难以选择。因此，企业、组织需要通过公共关系，找到自己的顾客对象、培养更多的潜在顾客，让他们在认识和了解企业产品或服务的同时，也进一步认识和了解企业的员工、风格、特征、经营宗旨和企业精神、企业的规模、环境、经营状况、业绩等等，尽可能使顾客对企业产生比较深刻的印象。

同样，企业也需要不断地认识自己的顾客，了解他们的需求、爱好，对企业及其产品的评价、意见和了解、满意程度，以及在不同时期顾客态度的变化、数量的增减等各种有关信息，作为企业调整、改进其产品、服务和决策的重要依据，使企业与自己的顾客之间能始终保持一种动态的适应和平衡，不断地满足顾客的变化和各种新的需求，并在此基础上积极、主动地为自己寻找新市场、为顾客开发新产品。这是企业知己知彼、保持自身活力和竞争优势的关键。

## 3. 加深顾客对组织的信任和好感

科学技术的进步和社会生产的发展，使当今许多国家都进入了产品相对过剩和市场、商品差别日益缩小的时代。市场竞争的焦点已从产品的使用价值转向了品牌价值，从商品本身转向了文化和情感。企业与顾客之间的关系也逐渐具有了更为丰富的内涵，不再是单纯的商品与货币的交换，而是伴随着双方感

情、心理和精神的交流与互动。现在的顾客花钱购买的绝不仅是有形的商品，而是更需要在消费的同时，得到某种精神上的满足、心理上的愉悦，甚至是情感上的慰藉。后者往往在很大程度上影响、支配着前者。企业间谁能在生产优质、名牌商品的同时，向顾客提供最方便、最优异的服务，并且通过这种细致入微的服务，与顾客建立良好的关系，赢得顾客的放心和欢心，谁就能在自己周围形成一大批相对稳定的顾客。所以，单纯的“我要你买”式的促销活动和营销战略已越来越不起作用。相反，平等、对话和朋友式的公共关系活动能逐渐培养顾客信任与好感，使企业通过自己的员工与顾客建立情感上的交流，用一种无形的精神纽带来巩固和保持双方的联系。这是企业所做的最有价值的投入，必定可以得到顾客及其他公众最为丰厚的回报。

4. 有助于积极地影响和引导顾客，形成健康、合理的消费意识和行为，培育成熟的消费者群体和市场

“市场的成熟和消费者的成熟是同步发展的。没有成熟的消费者就没有成熟的市场，没有成熟的市场就没有成熟的企业。”<sup>①</sup>可以说，是企业与成熟的消费者之间的相互作用，构成了成熟的市场。但消费者本身是千差万别的，其需求也是多种多样的，消费者的成熟是一个逐渐的、不自觉的过程。以中国的消费者为例，与十年前相比显得成熟许多，消费者维权案件的增多就是明证。但就整体而言，还需要经过相当一段时间，才能变为成熟的现代消费者。所谓现代消费者，是指那些具有合理的消费需求、健康的消费心理、自觉的消费行为，掌握一定的商品信息和知识，能选购自己真正所需而且质量好的商品，明确自己作为顾客所享有的权利，并且能够用合法手段有效维护自身权利的现代人。只有这样的消费者日渐增多，市场环境和企业竞争才可能变得更加有序。

在国外多年前就出现了“消费管理”这一概念，即企业利用自身的活动，对消费者及其消费行为施加影响、进行合理引导。一方面通过各种方式和媒体，主动向顾客和公众提供免费的介绍、示范、指导、咨询和培训，使他们能更方便地了解 and 掌握有关新产品的性能以及使用、维护保养技术等信息；另一方面通过吸引顾客使用新的产品，引导消费者接受新的消费时尚，形成新的消费行为，适应新的生活方式，进而提高工作和生活的质量，增加生活的情趣。这种消费管理是企业面向消费者公众所进行的一项长期公关活动，它更多地运用信息传播和情感交流的方法，其效果也是十分显著的，不仅可以为企业赢得相对稳定的顾客和市场，而且有助于社会消费文化的发展。国外一些大型专业公司，都非常注意面向消费者建立类似顾客俱乐部、协会这样的机构，安排有

---

<sup>①</sup> 喜子：《告别儒商时代》，中华工商联合出版社1998年版，第21页。

关讲座、观摩、指导、信息和情感交流等活动。

对国内企业界来说，搞好与顾客的关系，应特别注意以下四个方面：

一是以诚信为本。诚、信对于企业，首先在于货真价实，物有所值；其次在于真诚服务、表里如一。离开了高质量的产品和服务，无论花多大代价去拉关系、做广告、搞促销，最终都不会长时间赢得顾客。

二是于细微处见精神。搞好与顾客的关系，关键在于针对不同顾客的特点和需求，调动全体员工的积极性，通过每一个人的努力，把工作做到实处、细处，通过每一种产品、每一项服务、每一个广告、每一份产品说明书，甚至员工的一举一动，于细微处显真情、见精神。往往越是那些平凡的不起眼的小事，越能给顾客带来温馨、提供便利，也越能给公众留下深刻的感受。否则，仅靠少数公关人员和几次集中的活动，是不会真正使广大顾客受益的，也不会引起顾客的浓厚兴趣。

三是贵在持久。搞好与顾客的关系，必须始终坚持顾客至上和尽心尽力为顾客服务的精神，要求企业的每一位员工，无论在任何时间都不能有丝毫的例外。尽管为顾客服务的内容、方式是因人而异、与时俱进的，但服务的高标准、严要求和真诚的态度则应是始终如一的。只有经过持之以恒的不懈努力，一个企业才能形成相对稳定的服务水平、传统风格 and 良好信誉，得到广大顾客的普遍认可和欢迎。而这些恰恰是企业极为宝贵的无形资产。

四是力求创新。企业要使顾客满意，必须立足于不断的创新，始终保持旺盛的创新能力。这不仅指企业在技术、产品上的推陈出新，在市场上保持领先水平；而且指企业在服务上不断开辟新的领域、项目、内容和方式，能够主动适应顾客不断变化的各种合理需求；同时，还应包括企业公共关系工作的不断创新，能够适时地倡导新的文明消费时尚和生活方式，积极地培育健康、合理的社会消费文化。有的学者指出，消费文化即“消费过程本身的物质活动，以及伴随而来的心理思维和价值取向”。它能“体现出民族心理特质和群体生活方式，其发展演化基本与时代同步，是民族文化的重要一脉”。<sup>①</sup>大多数消费者都难免受各种消费文化的影响和支配。综合中国的国情和人类可持续发展的需要，消费的滞后、不足固然无益，但超前、过度消费也是不可取的，而各种畸形、病态的炫耀性消费同样是有危害的。真正有远见、有发展前途的企业，都会比较自觉地选择、适应消费文化的主流，并积极、主动地创造条件，促进消费文化的更新和发展，使大多数公众能逐渐形成更趋科学、合理的生活方式，追求自身的长远利益。正如日本企业家松下幸之助说的那样，满足人们保持和

<sup>①</sup> 王乐忠：《中国消费文化探析》，载《东岳论丛》1999年第1期。

提高生活、文化的愿望，就是企业经营的根本任务或使命。<sup>①</sup>只有这样，企业才能保证自己的长期发展，真正与广大公众，尤其是顾客，形成良好、持久的互动、互利关系。要让顾客满意，不仅需要企业在产品、服务上的创新，同样需要文化、观念上的创新，用健康、美好的文化、精神因素包装、提升优质的产品和服务，使顾客在消费商品的使用价值时，也能形成美好的精神愉悦和文化熏陶。

### 三、媒介公众

媒介公众也称为新闻界公众，即指报刊、广播、电视、网络等大众传播媒体，报社、杂志社、广播电台、电视台、大型网站等新闻传播机构及其记者、编辑、撰稿人、主持人等新闻界人士。有人认为，近年来异军突起的国际互联网已成为第四媒体，正在部分地取代报刊、广播、电视等媒体的传播功能，同时也改变着传统的传播模式，使信息传播更加平等、自由，也使信息的产生、复制、传播和接收、反馈都能在同一时间，由传播者和接受者来共同完成。

在目前情况下，媒介公众仍是公关工作中最为重要的公众对象之一。媒介公众具有最广泛的社会性，是现代社会中舆论监督的代表和体现，任何组织都难免受到媒介公众的监督和关注；而他们对组织的态度和宣传报道的倾向性，能够通过自身所掌握的现代传播工具和手段，对广大公众和社会舆论产生重要影响，形成明显的导向作用，使组织舆论环境发生明显变化。

媒介公众又是组织与广大公众沟通信息不可缺少的中介，组织需要通过他们了解社会公众的态度、向公众广泛地传递信息，引导和影响公众。离开了大众传播媒介的帮助，公共关系工作就无法形成传播的规模和效果。

现代公共关系与大众传播有着天然联系，从美国 19 世纪出现的“新闻代理人”，到 20 世纪初的艾维·李，再到今天各国的众多公关专家，几乎都离不开从事媒体工作的经验，并始终与新闻界保持良好的关系。国外的一些公关公司甚至要求自己的雇员必须有三年以上的媒体工作经验，并将之作为衡量一名专业公关人员是否合格的重要条件之一。<sup>②</sup>对于任何组织来说，媒介公众都具有特别重要的意义。没有好的媒介关系就无法形成有利的舆论环境，也无法有效地进行大众传播。许多组织都把与媒介公众搞好关系作为公关工作重要乃至首要的任务。

组织需要也完全可以与媒介公众建立并保持良好的关系，这是由于两者之

---

<sup>①</sup> 转引自潘承烈、虞祖尧主编：《振兴中国管理科学——中国管理学引论》，清华大学出版社 1997 年版，第 361 页。

<sup>②</sup> [美] 罗勃·伍德原：《哈佛公关技巧》，敬心编译，海南摄影美术出版社 1994 年版，第 69 页。

间存在较多的共同利益和相互需求。从宏观上看，很多组织与新闻界尽管分工不同、职能各异，但作为社会的有机组成部分，都要通过自身的发展共同促进社会的发展与进步。因此，两者之间没有根本的利害冲突，而是一种相互促进、互相帮助的非竞争关系。从微观上看，组织需要新闻界的关心、支持，而组织作为现代社会的基本单元，其发展、变化和重大活动，同样是社会新闻必不可少的重要来源和素材。美国报纸的头版新闻中通常有30%就是由各类组织的公关人员提供的。如果没有各类组织的积极支持和配合，大众传播和新闻工作的丰富性、及时性和有效性就必然会大打折扣。所以，各种新闻媒体和机构除了拥有自己的专职记者外，都很重视培养自己的兼职记者和通讯员，通过这些分布在各个地区、组织的联系网络及时捕捉新闻线索，以加强新闻报道的及时性、独特性，提升媒体自身的竞争力。这些都表明，组织与媒介公众的良好关系是双方都需要的，对双方都有利。

当然，这也并不等于说双方没有分歧，有时双方的需要也会大相径庭，甚至可能出现摩擦和对立。组织向媒介公众提供信息时，常常会从组织自身的利益和需要出发；而媒介公众在筛选、传播信息时，却更多地考虑其新闻价值、社会公众的普遍需要和能否产生轰动效应。尤其是当组织的工作出现问题、遇到困难的时候，双方的态度往往会截然不同。所以说，组织与媒介公众的关系具有两面性，既相互统一又彼此矛盾。这就特别需要通过公关人员的努力，平时与媒介公众保持密切的沟通和交往，遇到问题和分歧时则尽可能求同存异，使新闻界保持一种相对客观、公正的态度。

在我国以往的公关实践中，围绕媒介关系，双方往往在认识上存在一些误区。许多组织常常忽视大众传媒的巨大作用，平时缺乏与媒介公众主动联系、交往的自觉性，只是在做广告促销或遇到问题、麻烦时，才临时抱佛脚，因此很难有效地运用大众传播手段影响公众。还有一些组织虽然非常重视大众传媒的宣传作用，但却热衷于采用结交、笼络，甚至收买个别新闻界人士的做法，利用对方手中的权力和工作之便，轻则巧立名目，借机鼓吹，重则弄虚作假，欺骗公众；最终不仅害了自己，也会严重损害媒介的声誉和公信力。

以往，人们在谴责“有偿新闻”，重申新闻界职业道德的同时，对“公关新闻”也简单地一概否定。我们需要对“公关新闻”做具体分析和界定。如果是某个组织的公关人员通过不正当手段提供的虚假新闻，当然应坚决拒斥；相反，对于组织的公关人员以正常方式提供的真实新闻，则应予以欢迎和肯定。对于“策划新闻”、“制造新闻”等，也应该具体分析。如果一个企业或组织为了引起公众的注意，有意识地制造一些由头、噱头、无厘头，甚至利用低俗的东西去迎合一些人的心理，再通过人为“炒作”，使之变得沸沸扬扬、

满城风雨。这样制造出的所谓“新闻”当然是不可取的。反之，人们通过创造性劳动，有意识地去策划一些新颖别致，真正有开创性、有社会意义，也有新闻价值的活动，足以引起新闻媒体的广泛关注，成为社会新闻的报道热点。这样的新闻同样是有价值的，应该予以肯定。例如，1992年，河北唐山市半壁店村农民捐资10万元率先奖励国家航天事业的功臣，引发了诸多媒体的关注和报道；近年来，央视策划的“最美乡村教师”“最美乡村医生”等专题系列报道，都产生了非常好的社会效果。这些都说明，对于“策划新闻”“制造新闻”，不可全盘否定，关键要看策划、制造什么样的新闻，产生怎样的社会效果。

作为组织的决策者和公关人员，应主动与媒介公众交往，通过长期的投入，使双方建立相互尊重、相互了解、相互支持的稳定关系。

首先，必须尊重、理解媒介公众的职业道德和工作特点，尽力在公正、道义和坦诚的基础上，与媒介公众联络感情、支持他们的工作，设身处地维护他们的社会形象和职业声誉，使双方成为君子之交；绝不能抱着一种利用对方的心态，一味要求媒介公众放弃原则，过分地青睐或偏袒自己。

其次，无论在什么情况下，组织都应对媒介公众说实话，提供真实的信息，采取实事求是的态度，既要报喜，也敢报忧；既不溢美，也不讳过。美国著名企业家艾科卡非常重视并善于同媒介公众交往，他认为说真话是自己在这方面取得成功的主要原因。“如果你能够把自己放到与新闻界平等的位置，对你的报道将会是公平而不失偏颇的。每家公司都有喜有忧，所以应该把实情告诉他们”；“如果紧抱着自己手里的牌不放，则形同自戕”。<sup>①</sup>

再次，要仔细了解各种媒体的出版、播出时间和周期，所设栏目及其内容、风格、特点，媒介公众中具体人员的工作侧重、专长、兴趣和职责等，分门别类地提供他们所需要的、适合的信息和新闻素材，为他们的工作提供方便条件，确保所提供信息的新闻性和针对性，以引起他们的重视和兴趣。

最后，组织的公关人员还必须具备较高的新闻工作素养，掌握新闻写作的专业技巧，正确区分新闻稿件与广告宣传的不同要求，能够及时地为大众传媒提供各类高质量、具有新闻价值和可读性的好稿件，以提高媒体对这些稿件的采用率。早在1906年美国的早期公关专家就提出，“公关材料应该是人们感兴趣的有价值的材料”。

英国公关专家杰弗金斯指出，公关新闻宣传人员的两个基本职责是：“第

---

<sup>①</sup> [美] 艾科卡：《我行我素——艾科卡自传续集》，张军等译，世界知识出版社1988年版，第138页。

一，尝试利用各种媒介工具或手段；第二，提供媒介所需要的信息。为此，他们必须与新闻媒介建立相互的双向关系，即首先与媒介建立联系，努力赢得媒介的欢迎与尊重；尔后，媒介与这些乐于助人的、富有同情心的、精明强干的新闻宣传人员，进行富有成效的合作。”“从媒介关系的意义上讲，撰写和发表新闻稿，就是为了满足编辑与读者的需要，并藉此为我们带来利益。”<sup>①</sup>

#### 四、政府公众

政府公众即各级政府和职能部门及其官员、公务员。这是对组织最具影响力、最具社会权威性的一类首要公众。由于各级政府及其相关的职能部门代表国家进行社会管理，制定各项政策，运用不同手段来协调社会利益，保障社会的正常秩序，所以，必然会对各类组织、企业都产生或直接或间接的影响。

在我国，政府对组织的影响更加直接，组织与政府的关系也更为密切。任何组织都需要与政府保持良好关系，接受政府的监督，同时享受政府提供的服务和帮助。因此，有些组织甚至采取许多非正常手段，想方设法与少数政府官员拉关系，形成私下的权钱交易，利用对方所掌握的权力为组织或个人寻求某些特殊照顾、获取不正当的利益回报。而政府公众中也确有少数人滥用职权，巧立名目，干扰组织的正常工作，通过权力的“寻租”来满足一己的私利；否则，便会利用各种手段，给组织设置许多人为的障碍。这一切恰恰是造成社会腐败之风和不少组织外部环境恶化的重要原因。

所以，无论是对于组织，还是对于政府公众来说，彼此间要建立正常、良好的关系，首先必须严格遵守国家的相关法律、法规，杜绝权钱交易，以不损害社会公众的普遍利益、不违背社会道德为前提，规范双方的交往行为。如果偏离了这一基本准则，组织与政府公众的关系就有可能失控，走上危险的道路，最终必然对双方、也对社会造成不利的影响。例如，近年来所披露的一些在华外资企业通过对官员行贿，偷逃税款，赚取非法利益的做法，不仅触犯了法律，也必然对其形象造成严重损害。同时，国家也应该借鉴国外的成功做法和经验，加强对此类关系的严格规范和管理。

强调组织与政府公众关系的合法性，并不等于说这种关系本身只能是千篇一律、公事公办，无法进行协调、加以改善。事实上，通过自身的努力，与政府公众建立和保持良好关系，争取他们的关心和支持，对于一个组织来说不仅是极其重要的，也是完全有可能的。事实上，企业和组织的正常发展，对地方和国家的经济、社会、文化等各个方面都是有利的，符合广大公众的利益，并

---

<sup>①</sup> [英] 弗兰克林·杰弗金斯：《最新公共关系技巧》，夏晓斌等译，北京大学出版社1992年版，第131、132页。

因此与政府公众在利益目标上有较多的共同性，从而为双方建立和保持良好关系奠定了基础。

根据我国社会和政府行政管理体制的特点，组织要建立同政府公众的良好关系，应注意做好四个方面的公关工作。

#### 1. 积极主动地与政府公众，尤其是主管职能部门进行联系和沟通

组织的领导者和公关人员应尽可能地利用各种会议、工作汇报、联谊活动等，经常与政府公众保持接触、进行联系，增进相互的了解。一方面使对方知晓组织的状况、作用、贡献和发展前景，形成对组织较为深刻的印象和好感，以消除隔膜，密切双方的关系；另一方面通过彼此的交往，使组织能够熟悉对方的工作职责、权限、需要、程序和个人情况，以便更有针对性地为之提供信息，准确、适度地争取对方的理解和帮助。

#### 2. 积极参与社区和地方的建设事业

在我国，社区和地方的经济建设、文化发展等社会公共领域的活动，基本上都是由各级政府牵头，在他们的主持和领导下进行的。因此，组织与社区的关系，常常是组织与政府公众关系的中介。组织积极参与社区和地方的建设、发展及各项公益事业，实际上也是对政府工作的支持和尊重，有助于政府社会管理功能的更好发挥和其政绩的形成。这对于改善政府公众与组织的关系同样具有重要的意义。

#### 3. 重视和加强对组织的宣传报道工作

在我国现行体制下，各种新闻媒介都要接受党和政府的领导、监督，它们同时又是政府公众非常重视的信息来源。组织重视自身的对外宣传报道工作，可以使政府公众经常通过新闻媒介接触到关于组织的信息，及时了解组织对社会、国家和地方做出的贡献，在工作中取得的突出成就、涌现的先进人物等等，使之对组织加深了解、产生好感，重视和关心组织的发展。这种对外宣传一定要实事求是，不可任意夸大，更不能一味粉饰，只报喜不报忧。否则有可能形成误导，使政府公众对组织产生过高的期望值，提出一些组织难以承担的要求；尤其是在组织的发展遇到困难时，反而会因与以前的宣传反差太大而失去政府公众的信任、同情和必要的帮助。

#### 4. 组织应发挥自身优势，在政府工作遇到困难时，主动援之以手，为政府排忧解难

在我国，政府承担着管理社会、提供服务的繁重任务。由于受经济发展水平和地方财力的制约，加之各种自然灾害、社会因素的影响，常常会使政府的工作面临各种难题。这时候，就需要发动社会力量，号召更多的组织来扶危济困、替政府分忧。而一个组织在这种关键时刻，如果能雪中送炭，挺身而出，

勇于承担社会责任，主动作出自己的贡献，就能够在社会上树立自身的良好形象，也有利于密切同政府公众的关系。

近年来，一些有实力的中国企业纷纷走出国门，积极进入国际市场参与竞争。它们或加大产品出口，或到国外承包工程、投资设厂，或兼并、收购外国企业。在此过程中，往往会遭遇外国政府对本国市场、行业、企业的保护，以及在立法等方面设置的障碍。因此，在国际化道路上，中国企业必须积极开展卓有成效的跨国政府公关工作，同所在国政府建立良好关系，争取他们对自身经营活动的支持、帮助，尽量避免对方人为设置歧视性规定和障碍。这是一个新的领域，需要很好地学习、掌握、适应和充分利用所在国的相关法律和规定，通过新闻媒体、院外游说等多种方式，在合法、合理的前提下，进行政府公关，以此对其政策、立法过程产生积极影响，为自己创造公平竞争的条件和相对有利的发展环境。

例如在美国，“院外游说活动在公共关系实践中一直是增长最快的专业领域之一。院外活动分子主要通过提供信息的方式，试图影响立法和管理。”为了对此进行管理，早在1946年，美国就制定了院外游说活动联邦管理法案。1995年，又制定了新的、规定更为详细的院外游说活动披露法案。<sup>①</sup> 在美国的中国企业应该掌握类似法律和规定，积极主动地开展相关的公关工作。

在国际市场上，中国的企业和政府更需要形成有效的互动与合作，共同树立中国国家、中资企业在世界的形象，密切、改善中国与各国的外交、经济、政治关系，增强各国民众对中国、对中资企业的好感；为中资企业在各国的发展提供好的社会氛围与条件。如海尔、联想等中资企业以自身优质的产品、服务，在国外市场和消费者中赢得良好声誉，也必然有助于提升中国的国际形象和影响力，并使企业自己进一步得到本国政府的关注和支持。

### 五、社区公众

社区是一个社会学概念，指称一种区域性社会，即人们以共同或相近的地域、制度、利益、文化等为基础，保持互动关系的社会共同体。在我国历史上，由于大一统国家和文化构成的社会大共同体过于发达，所以类似社区这样的小共同体则很少出现，仅有以亲族关系为纽带、进行自我管理的传统乡村共同体受到保护和认可。在现代社会中，社区的作用日渐明显，原先由家庭、组织和政府所承担的许多功能、任务，已逐渐被社区所取代。社区作为现代的经济、文化、信息和利益共同体，正在把生活在同一地域的个人、家庭、组织有机地联系在一起，并且构成了他们所处的直接环境，对个人和组织的活动产生

---

<sup>①</sup> [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社2001年版，第155页。

着不可低估的影响。因此，搞好与社区公众的关系，也成为组织公关工作的一项重要任务。

社区公众，简单地说即一个组织的左邻右舍。凡是生活在同一个社区内的个人、群体或其他组织都是社区公众。尽管社区公众在身份、角色和工作性质上具有很大的差异和多样性，但是在生活地域空间上的同一性，又决定了大家彼此之间在关系上的密切性、相互影响的直接性。例如，一个企业的正常活动、合理举措，可能使社区公众普遍受益；而一旦其在工作中发生事故、出现异常行为，则不免给社区公众造成“池鱼之殃”，直接影响甚至危及他们的生活和安全。人们常说的“远亲不如近邻”，也可以用来形容组织的社区关系。近年来，不少地方的突发事件，有很多就是由于企业污染排放，严重损害社区公众的正常生产、生活，激化了双方的矛盾而引发的，最终也对企业造成巨大的消极影响。这样的教训是非常深刻的。

对于任何一个组织来说，处理好与社区公众的关系，可以直接改善组织的外部环境。社区公众不仅是组织所需资源的直接提供者，而且很可能是组织产品或服务的直接消费者。社区公众的认可与支持，是一个组织的有形和无形资产形成、积累的重要起点，能使组织获得多方面帮助，有助于吸引人才，使员工形成自豪感，从而也有利于组织内部环境的优化。正如一位美国公关专家所言：“公共关系正是从社区关系开始的，而且应该认为社区关系是公共关系中一个专门组成部分，值得特别考虑、计划、实施。社区关系通常包含在整个公共关系工作计划的主体结构中。”<sup>①</sup>

建立和保持与社区公众的良好关系，应注意做好以下几个方面的工作。

#### 1. 自觉关心、维护社区公众的利益

在组织的各类公众中，社区公众的利益与组织有较多的一致性。建设一个经济繁荣、环境幽雅、生活便利、安全舒适的社区环境，既符合社区公众的普遍利益，也同样是组织所需要的，因其有利于大家的生存与发展。近年来，人们对环境质量的一致追求，实际上是公民权利意识的升华与发展。关心和维护社区公众的普遍利益，在很大程度上也是关心和维护组织自身的利益，改善组织的生存环境，以保证组织的可持续发展。树立这种意识，是处理好社区关系的前提。由此出发，组织就应该对自身的工作进行全面的检查，分析哪些是有益于社区环境和公众利益的，哪些是有损社区环境和公众利益的。对于后者，必须引起高度重视，坚决予以改进。否则，如果任其发展，有可能酿成大祸，

---

<sup>①</sup> [美] 罗伯特·L·狄思达等：《公共关系手册》，成立等译，社会科学文献出版社1989年版，第112页。

最终损害的是组织在社区公众心目中的形象，并且导致组织环境的恶化。所以，搞好社区关系，必须从组织自身做起，把改进工作、完善管理、防止对社区环境的污染作为起点。

## 2. 努力为社区公众服务，做社区建设的模范

在做好自身工作的同时，组织还应积极、主动地为社区公众服务，力所能及地帮他们解决自身的困难与问题。在现代社会中，组织与公众的关系是一种极其广泛的协作、互动关系。谁都不可能万事不求人，谁都有可能遇到需要别人帮助的事情。在这种情况下，不仅需要公平、正常的市场交换，更需要一种相互的理解与支持。在我国，为人民服务并非一句空话，它常常具体表现在为消费者服务、为社区公众服务的过程中。在这方面，每一个组织都可以有所作为。例如，近年来一些学校组织学生、一些企业组织青年员工参加社会志愿者活动，在业余时间参加慈善等各种公益活动，帮助失学儿童、孤寡老人、残疾人等。这不仅有利于塑造组织良好形象，培养内部公众助人为乐、关心别人的优秀品质和社会责任感，而且减轻了社会和政府在这方面的压力，有助于社区的精神文明建设，密切组织与社区公众的关系；反过来，又能使组织得到社区公众的关心和支持。所以，组织应该尽可能地发挥自身的优势，广泛开展各种社会公益性活动，利用和开放组织的设施、条件，从不同的方面为社区公众提供方便和服务，做社区物质、精神和环境文明建设的模范。通过自身的努力，大大提高社区建设的整体效果与质量。

## 3. 加强沟通，使社区公众增强对组织的了解与认同

以往由于各种原因，许多组织过于强调自己的独立性、封闭性，很少与社区公众进行联系与沟通，无法赢得他们的理解与认同。现在，越来越多的组织已日益感受到这种封闭状况对自身造成的危害，转而采取走出去、请进来，加强对外宣传，进行调查、咨询，鼓励员工与公众交往等多种方式，来加强与社区公众的沟通。许多国内外企业、院校等组织都设立了开放参观日，专门邀请、接待社区公众；还有的组织创办社区报刊，定期或经常性地向社区公众提供各种相关信息、咨询；开展调研，征询他们对组织的意见、建议、要求和希望。同时还利用各种传统节日，开展各种文体活动，吸引广大社区公众参加，既丰富了社区的文化生活，又在社区公众中树立了组织的形象，扩大了组织的影响。

总之，通过各种公关活动，组织可以有效地建立与社区公众的良好关系，赢得社区公众对组织的理解和支持。国内外许多组织在这方面取得了不少成功的经验。例如日本的名古屋渚木电力公司，在20世纪70年代初，由于其下属的一座发电厂未处理好废水排放问题，污染了海水，遭到当地渔民的强烈抗

议；公司为减少环境污染，改用价格高的低硫煤为燃料发电，造成电价上升，又引发了用户的不满；公司转而计划修建核电厂，但当地群众因担心造成核辐射群起而攻之。所以一时间，公司的社区关系极度紧张，似乎成了人人喊打的过街老鼠。这使公司的领导人意识到了搞好社区公关的重要性。公司成立了公共关系部，制订了庞大的工作计划，以每半年为一个阶段，分别以“让我们关心生活与电力”、“说说未来的能源”等为主题，开展了持续几年的“亲善运动”。向公众提供关于电力的各种知识，使公众了解电力事业的作用及其发展，说明公司面临的困难和正在采取的各种积极措施，争取社区公众对公司的理解。为此，公司采取了邀请社区公众来发电厂参观、座谈，组织公开演讲等专题活动，并组织全公司 1.8 万名职工走访 40 万户社区公众；为保证走访活动的效果，公司还专门编写了访问指南，给员工提供各种资料。广大员工的积极参与，不仅使该活动收到良好效果，而且大大密切了他们与社区公众的关系，增强了他们参与社区建设的责任感。员工们自发组织起来，主动参与当地的慈善和公益事业，到养老院演出文艺节目、清洗马路上的交通标志……在做这些事时，他们都统一穿着公司的服装，给人们留下了“公司又在做好事”的深刻印象。公司及其员工的活动和诚意，终于感动了社区公众，缓解了他们对公司的不满，也使公司改善了与社区公众的关系，得到了他们的理解与支持，重新树立起公司的良好形象。<sup>①</sup>

## 思考与实践

1. 为什么说公众也是公共关系的主体？
2. 社会组织为什么必须尊重公众的需求与权利？
3. 怎样通过引导舆论来影响公众？
4. 请举例分析内部公众的地位和作用。
5. 请结合实际分析媒体公众、政府公众的重要性。

---

<sup>①</sup> 陈春燕编：《海外公共关系纪实》，人民出版社 1992 年版，第 170—172 页。

## 第四章 公共关系与信息传播

### 学习指要

---

本章主要介绍公共关系传播方面的有关内容，涉及传播的要素、过程和五种主要方式，公共关系的四种传播模式及其特点，当今社会传播活动的新变化，公关传播效果的影响因素，公关传播中的语言沟通、非语言沟通和文字沟通，公共关系中组织传播和大众传播的主要形式及应注意的方面，公共关系整合传播的特点，网络传播对公关工作的意义，网络公关的主要任务，以及怎样增强自身的传播能力。

---

自20世纪初现代公共关系事业诞生以来，传播信息就一直是其主要的工作手段，并取得了明显的效果。向公众传播信息，是公关人员最基本、最经常的工作。为了提高、保证信息传播、沟通的效果，公关人员必须了解有关传播的基本理论、模式和媒体，掌握有效传播的方法、技巧，具备较强的传播、沟通意识和能力，积累相应的工作经验。

### 第一节 信息传播和公关传播模式

#### 一、传播及其要素、过程

传播（Communication）是“人们运用符号并借助媒介来交流信息的行为与过程”。<sup>①</sup>它是人类社会的普遍现象和人的基本行为。弗雷德里克·威廉斯认为，“文明的发展只有通过人类的传播过程才成为了可能”。<sup>②</sup>

现代社会，“传播”在信息交流的基础上，又发展为人们相互间的信息沟通和对信息资源的共享，并成为社会成员的一项基本权利。同时，传播的内容——信息，传播的工具——媒介，都空前增加；传播的速度大大加快，传播

---

① 董天策：《传播学导论》，四川大学出版社1993年版，第19页。

② 转引自〔美〕斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社2001年版，第203页。

的成本则越来越低，因而产生了“传播学”这样一门新兴的学科，人们对传播的认识也日渐深入，传播的效果明显改善。

### 1. 传播的要素

从传播学的角度来看，任何传播行为和过程都必须包含四项基本要素：发送者、信息、媒介、接收者。四者缺一不可。

发送者即传播过程中信息的提供者、传播者，在一般情况下，又是信息的来源。在公共关系传播活动中，组织及其公关人员就是主要的信息发送者。

信息即传播的内容，“涵盖了消息、动态、情况、知识、资料、数据、观点、思想、情感等交流内容”。<sup>①</sup>就公共关系而言，有效的信息可以帮助组织和公众减少对事物认识上的不确定性，做出合理、有利的选择和决策。有效的信息交流和沟通，能够促使双方形成较为统一的认识和意见，采取相对一致、互利互惠的选择和行为，进而建立相对友好、和谐的关系，在相互合作中共同追求、实现各自的利益。

媒介则是信息传播的工具和渠道，借助于一定的媒介，转换为符号的信息才能从发送者那里，传送给接收者一方。公关传播特别强调传播的针对性、有效性。这就需要真正从作为接收者的公众出发，在精心选择信息的同时，合理选择最适合公众，尤其是目标公众的符号和媒介，以确保公众最大限度地感知、接受组织所传递的信息。加拿大学者麦克卢汉在上世纪60年代曾提出“媒介即讯息”<sup>②</sup>。近年来网络这种新媒介的迅猛发展，网络传播方式和内容的极大更新，似乎正在证实这一预言。

接收者是信息传播的目的地，在传播学上，尤其是大众传播理论中，往往将之称为“受众”。具体就公共关系传播而言，接收者就是公众，特别是目标公众。但他们绝不是被动的“受众”，而是具有积极主动性、选择性的关系主体。

### 2. 传播的过程

现代的信息传播，特别是公共关系的传播活动，其过程是双方在一个特定的环境内和关系背景下，发送者精心选择信息和符号系统，通过相应的媒介，把信息传递给接收者；对方对所接收的信息进行挑选，关注、记忆那些有用的、感兴趣的信息，并对之做出反应；然后再通过特定的渠道，将自己的反应信息反馈、传递给另一方。这样，在发送者和接收者之间，形成了信息由此及彼，再由彼及此，畅通无阻、周而复始的流通和反馈过程。其中，发送者和接

<sup>①</sup> 董天策：《传播学导论》，四川大学出版社1993年版，第29页。

<sup>②</sup> [加] 马歇尔·麦克卢汉：《理解媒介——人类的延伸》，何道宽译，商务印书馆2000年版，第34页。

收者的角色是不断互换的。彼此以信息的交流、沟通为纽带，加深相互的了解、合作，形成共识与合力，共同应对环境的变化，实现各自利益的最大化。该过程正如图 4-1 所示：

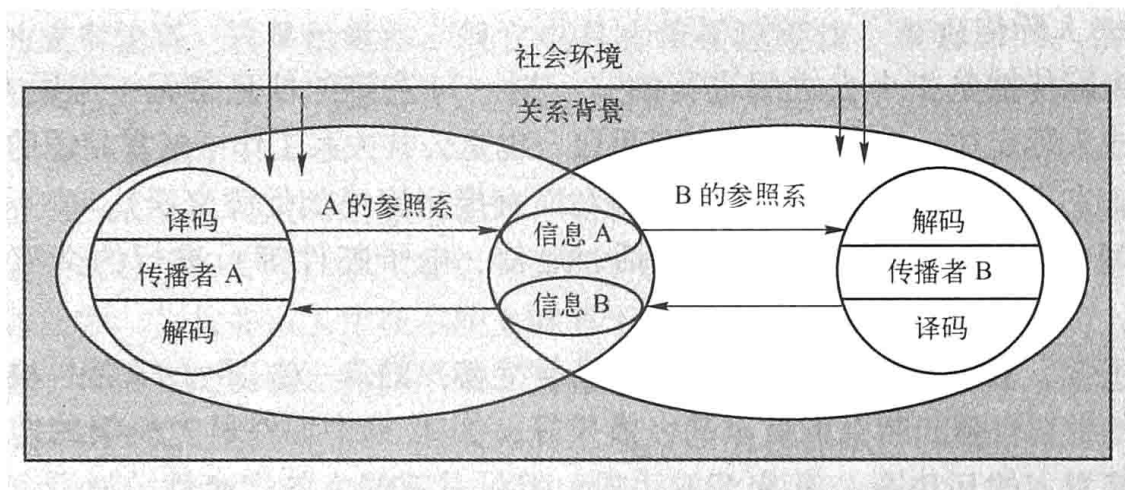


图 4-1 传播过程示意图<sup>①</sup>

## 二、传播的主要方式

古往今来的传播方式可以归纳为五种主要类型。

### 1. 自我传播

自我传播即个体的自我交流，发送者和接收者为同一个体，传播行为、过程集中于人自身；主要表现为人的认识及自我反省、思考、发泄、安慰、陶醉及内心冲突和思想斗争，其外在形式如阅读、观察、沉思、自言自语、写日记等。它尽管对别人不造成影响、不对外明确传递具体信息，但却是个体对所接受的外部信息进行分析、加工、取舍、整合的过程。在这个过程中，大脑在充当信息存储器的同时，也作为信息的加工器而发挥作用。因此，它是个人对外传播、交流的基础和准备，也为进一步接收新的外来信息提供了条件。按照社会学的分析，自我传播“这种与自己‘交谈’的过程，是人类意识的最重要的独一无二的特征”。<sup>②</sup> 先秦思想家荀子说：“人何以知道？曰：心。心何以知？曰：虚一而静。”“虚一而静，谓之大清明。”<sup>③</sup> 在充满噪音和速度的当今社会，静静地思考这种自我传播更显得可贵和重要。须知“动的生命力，往往来自于静的涵养”；“安静，才能听见别人，也听见自己”。<sup>④</sup>

① [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 206 页。

② [美] 戴维·波普诺：《社会学》第十版，李强等译，中国人民大学出版社 1999 年版，第 117 页。

③ 《荀子·解蔽》卷 15。

④ 杨孟瑜：《回归身体·安静的滋味》，生活·读书·新知三联书店 2013 年版。

在公共关系传播活动中，公关人员也同样需要先经过这种自我传播，对已接收的信息进行必要的选择、加工，使之变为更适合向公众传播的信息，这对于提高传播效率、效果都是非常重要的。

## 2. 人际传播

人际传播是指个人之间进行的“一对一”直接的信息交流、沟通方式，是形成人际交往、人际关系的主要手段，也是公共关系工作中经常使用的传播方式。它可分为两人在同一空间的面对面直接交流（如促膝交谈），或不在同一空间、需借助某种媒介（如电话、短信、电子邮件等）进行的交流两种形式。

正常、平等的人际传播具有几个显著特点：①“一对一”的直接性决定了信息的针对性强，传播的效率、效果好；②传播中始终具有反馈的即时性和交流双方的互动性；③交流的手段、符号具有极大的丰富性，如语言、动作、表情、服装、位置、距离、空间、色彩、明暗、时间等诸多因素都能程度不同地表达、传递信息，影响传播效果；④情感、心理因素在传播中起着很大的作用，所以它最有利于在双方之间进行深层的交流，最容易给对方留下深刻印象。其局限是不利于信息在较大范围内广泛、快速、准确地进行传播。

人际传播、沟通是人类最为普遍和重要的活动。有专家指出：“除非我们进行人际沟通，否则在社会中我们就不能生存。它们能使我们在社会中有效地发挥作用和维持我们生活中重要的相互关系。”“许多研究表明人际沟通对于幸福、快乐和生活中的满足感具有重要意义。”<sup>①</sup>

## 3. 群体传播

群体传播是指面对面或通过媒介，向众多公众进行直接的信息传播，如演出、演讲、记者招待会、座谈会、视频会议、组织举行的开放参观和展览，等等。

在公共关系工作中，进行群体传播的主体可以是组织，也可能是代表组织的个人。它是在较大空间和公众范围内进行的“一对多”的传播，接收者在传播中的参与、反馈和主动性，虽然比人际传播差，传播的针对性也稍差，但又比大众传播要好。其效果容易受特定场合的氛围、接收者普遍情绪等因素的影响。

## 4. 大众传播

大众传播是传播者借助广播、电视、报纸、杂志、出版物、网络等大众传

---

<sup>①</sup> [美] 桑德拉·黑贝尔斯、理查德·威沃尔二世：《有效沟通》第7版，李业昆译，华夏出版社2005年版，第157页。

播媒介，将大量复制的同一信息，传播给分散的社会大众。

它是以前大众为目标、通过专业的大众媒介进行的，所以具有间接性、大众化、普遍化的特点，缺乏个性、感情色彩，分散的接收者很难进行信息反馈；传播的成本较高，效果相对差。但它也具有传播速度快、覆盖面大，信息统一、准确，专业化水平比较高等优点。

### 5. 组织传播

组织传播是以特定的组织为主体，在组织内部或在受组织影响的环境范围内对公众所进行的传播，承担着组织内部、组织与其外部环境之间的信息交流和沟通任务。公共关系工作在本质上就属于组织传播。

组织传播目的明确、控制严格，受组织自身结构、特点影响较大，受众多样、复杂；传播过程中，既有层级化的正式沟通，又有人际间的非正式沟通。如果作为传播者的组织公关人员能够在准确了解、把握公众需求的基础上，精心选择信息和传播模式，巧妙整合、使用多种传播手段和方式，克服各种传播障碍，也能够与接收者形成有效、及时的信息沟通和反馈，收到理想的传播效果。

总之，这5种主要的传播方式是公共关系工作中需要经常使用的，彼此之间又有许多重合，因此，公关人员需要掌握其各自的特点及长短，并且熟练地加以运用。同时，还要善于根据不同的需要、对象、场合，对它们进行有机整合，在与公众的信息交流和沟通中发挥它们的最佳效能。

## 三、公关的传播模式和特点

美国学者詹姆斯·格鲁尼格等人通过对不同时期公共关系传播活动的广泛研究，在1984年提出，公关传播先后经历了四种模式，即宣传模式（the press agent model）、公共信息模式（the public information model）、双向不平衡模式（the two-way asymmetrical model）和双向平衡模式（the two-way symmetrical model）。这四种模式在不同时期的出现和交替，集中体现了在不同社会条件下，公共关系理论、观念和传播方式的变化。见表4-1。

### 1. 宣传模式

宣传模式开始流行于19世纪后期的美国。它是由一些报刊宣传员利用日渐普及的报纸、杂志等大众传媒，替马戏团、体育比赛、某些产品等做大量宣传推销，以诱导公众观看或购买。这些报刊上的宣传、广告只顾挣钱，多有不实之词和虚假信息，严格地说，这种出于某种动机而进行的单向传播活动，只是将公众视为可以利用、诱惑的对象，还算不上是现代意义上真正的公关传播活动。

表 4-1 格鲁尼格、亨特的公共关系传播模式表

特 征	宣 传 模 式	公 共 信 息 模 式	双 向 不 平 衡 模 式	双 向 平 衡 模 式
目的	宣传	散布信息	科学诱导	相互理解
传播性质	单向, 不强调信息的绝对真实	强调信息的真实性	双向, 效果不等同	双向, 效果等同
传播模式	提供信息 → 反应	提供信息 → 反应	提供信息 → 反应 ← 反馈	组织 ← → 公众
代表性人物	巴纳姆	艾维·李	爱德华·伯内斯	伯内斯、教育工作者、职业领导人
目前主要应用范围	体育、剧场、产品推销	政府、非营利性组织	竞争性组织、各类代理商	受管制的企业、部门、各类代理商
到 20 世纪末运用的比例	15%	50%	20%	15%

## 2. 公共信息模式

公共信息模式始于 20 世纪初公共关系的开始阶段。当时, 艾维·李为一些企业所进行的传播活动及其“说真话”原则, 可以说是这种模式的集中表现。当时美国的社会变革, 迫使一些企业、组织开始认识到, 公众不再是可以随意被愚弄的对象, 他们有自己的利益, 需要得到真实的信息; 而企业只有说真话, 利用各种媒介, 向公众说明客观情况, 才能得到公众的认可, 使企业实现自己的利益。

## 3. 双向不平衡模式

双向不平衡模式始于 20 世纪 30 年代, 并在其后的半个多世纪里一直是占主导地位的公关传播模式。它的出现是由于二三十年代美国的经济危机及“二战”之后, 市场饱和、商品供大于求、企业间竞争加剧, 消费者的需求、权益及其对市场影响力的增强, 迫使企业、组织不仅要承认公众的利益, 而且不得不尊重、适应公众的需求。当时, 伯内斯提出的“投公众所好”, 即预示了双向不平衡模式的特点, 而市场调查、民意测验等现代调研方法的出现和逐渐成熟、广泛应用, 为组织了解公众尤其是消费者的需求, 获取公众信息提供了条件。从而打破了以往宣传、公共信息模式皆由组织向公众进行单向传播的局限, 使信息开始在组织和公众之间进行双向的交流。

但这种交流仍然是不平衡的, 其中组织仍是传播的主体, 而公众不过是被动的客体。组织之所以要了解、接收公众的信息, 目的是为了有的放矢向公众

传播信息，以提高组织传播活动的针对性和有效性，以便吸引更多的公众，增强自身的竞争力，以保证在激烈的竞争中最大限度地实现组织的利益追求。与此相适应，则是以后逐渐形成的相应的市场营销观念及策略。“熟悉你的市场，并更好地去满足它”和“消费者需要什么，我就卖什么”等口号，就反映了当时的营销观念。而由产品（Product）、价格（Price）、地点（Place）和促销（Promotion）四方面要素组成的4P'S即构成了六七十年代的营销策略。这是由美国密歇根州立大学的麦卡锡教授于1975年提出的。1984年美国西北大学菲利普·科特勒教授又在4P'S的基础上增加了政治权力（Political Power）和公共关系（Public Relations），使之变成了6P'S。两年后，科特勒又提出了新的4P'S市场营销战略，即以市场调研为主的探查（Probingly）、体现市场细分的分割（Partitioning）、选定目标市场的优先（Prioritizing）和优化产品的定位（Positioning）。但它们从传播角度看，都未脱离双向不平衡模式。

#### 4. 双向平衡模式

双向平衡模式出现于上世纪七八十年代，至今方兴未艾，日渐流行。它体现了这样一种观念和认识：组织和公众都是公共关系的主体，双方都有自己的利益，两者同样重要，并无主次高下之分；两者互相依存，组织利益的实现须以公众利益的实现为前提。因此，组织在追求、实现自身利益的同时，不仅要重视公众的利益，而且应该自觉地关心、维护和实现公众的利益。当双方利益出现分歧和矛盾时，组织既不能牺牲公众利益，也不可能牺牲自己的利益，而应通过平等的对话、协商，使双方能形成共识，都做出必要的让步与妥协，在双方利益都得到维护和实现的基础上，形成新的合作。为此，组织与公众在信息沟通中都平等地扮演着同样的角色——既是传播者，又是接收者。双方都通过了解对方的情况和信息，来比较主动地调整自己的行为，实现各自的利益。

双方平衡模式的出现，反映了现代公共关系理论的新发展，使公共关系工作进入了一个崭新的阶段，表现出公共关系寻求合作、实现和谐、共同发展的理想境界，比较好地适应了当代信息社会的巨大变化和公众的逐步成熟。这也引发了市场营销观念和策略的又一次变革，形成了新的“社会营销观念”，主张用以社会为目的的经营思想取代原来以营利为目的的市场营销观念，使企业在满足消费者需要的基础上获取自身的利益，同时应重视社会的根本利益和长远利益及其与企业利益、消费者利益的平衡、协调发展。随之，美国市场营销学家兰特朋（Lanterborn）又率先提出了以消费者（Consumer）、成本（Cost）、方便（Convenience）和沟通（Comma Inaction）为核心的新4C'S营销战略。

近年来，网络及其各种运用技术、方式的相继出现，真正为在更大范围实现组织与公众的双向平衡模式提供了条件和保障。

公关传播活动及其模式是随着时代的变化而不断发展的。它们源于不同的指导思想与观念，总的趋向是公众地位的提高、公众作用的增强，这是人类社会的发展、进步的重要成果和标志，也是民主、平等思想在社会生活中的具体体现。

## 第二节 公关传播效果及其影响因素分析

与目标公众进行集中、有效的信息交流，是公关传播活动的基本任务。当前，由于社会传播环境发生的巨大变化，很多因素都在影响公关传播的效果，需要引起高度重视。

### 一、传播活动和信息环境的新变化

随着信息、网络时代的出现和全球化进程，公共关系工作所面临的传播环境、条件正在发生明显，甚至是根本的变化。

一百多年来，电报、电话、广播、电视等电子传播媒介的相继发明和迅速普及，尤其是近些年来，互联网的形成和在全球的广泛应用，正在开创人类传播史上空前的大革命。十多年前有人预测，“过去，大部分的信息都经过人的缓慢处理，以书籍、杂志、报纸和录像带的形式呈现；而这，很快将被即时而廉价的电子数据传输所取代。这种传输将以光速来进行。在新的形式中，信息将成为举世共享的资源”。<sup>①</sup>今天这早已成为现实。人类已经越来越多地被自己创造的信息包裹、淹没，来自不同渠道和源头的相同、不同的廉价信息铺天盖地，让人应接不暇，都在竞相争夺、占有公众的眼球和注意力。人们选择、判断信息的时间、精力，已经大大超过了获取、得到信息的成本，并且影响着人们观念、思想的形成与稳定。这个史无前例的信息环境，具有一些显著特点。

1. 信息的数量以几何级数急剧增长，其传输和更新的速度都大大加快，人们传播和获取信息的成本则越来越低；信息的时效性也随之大大缩短。

2. 信息的多源、多样和多渠道传播的特点，将彻底打破以往少数人、机构垄断信息资源的状况，使人类第一次有可能实现最大限度的信息共享。

3. 公众对信息的需求和选择的空间、自主性越来越大，公众的平等性、主动性越来越强，信息需求、传播的多样化、个性化色彩日益明显；以往那种“以我为主”、居高临下的宣传、传播理论和模式，其影响力不断弱化。

---

<sup>①</sup> [美] 尼葛洛庞帝：《数字化生存·前言》，胡泳、范海燕译，海南出版社 1997 年版，第 12 页。

4. 公众对信息的敏感程度不断降低, 各种传播活动的效益普遍减退; 对公众和信息的细分及针对性传播日渐重要。

5. 为吸引公众, 传播活动及所传播的信息、采用的媒体等必须具有很强的创新性, 更有创意和吸引力; 在体现信息的价值和实用性的同时, 需要更讲究传播的技巧、方法和艺术, 注意公众的心理, 使信息及其传播过程具有一定的趣味性、娱乐性和公众的可参与性。

传播活动和信息环境的显著变化, 迫使公关人员必须更多地思考、研究怎样才能提高和保证传播的效果。这已经成为当前和今后公关工作一个亟须解决的重大课题。

## 二、公关传播效果的影响因素分析

在公关传播中, 有许多因素都会对其效果产生影响。

### 1. 利益因素

马克思指出: “在任何情况下, 个人总是‘从自己出发的’。”<sup>①</sup> “任何人如果不同时为了自己的某种需要和为了这种需要的器官做事, 他就什么也不能做。”<sup>②</sup>

心理学的研究也表明, “任何生命机体的积极性归根到底都是由它的需要引起的, 并且指向于满足这些需要”。<sup>③</sup> “人是一种不断需求的动物, 除短暂的时间外, 极少达到完全满足的状态。一个欲望满足后, 另一个迅速出现并取代它的位置; 当这个被满足了, 又会有一个站到突出的位置上来。人总是在希望着什么, 这是贯穿他整个一生的特点”。<sup>④</sup> 虽然按照社会学中的社会互动理论, “几乎所有人的行为都是以他人为导向的。在我们日常与别人面对面的接触中, 我们常常意识到别人对我们行为的期待以及我们对他人思想、感情和行动的期待。我们不断地根据自己身处何地以及与谁交往而调整自己的行为”。<sup>⑤</sup> 但是, 人们在与他人交往时, 为什么要在意别人的反应, 为什么要“以他人为导向”来采取自己的行为? 说到底, 是别人的认可, 有助于使自己进入所需的社会网络系统, 与别人形成有效的互动; 其最终的目的, 仍然是为了满足自身的各种需要, 实现自身的利益。否则, 人们也就没有必要特别在意别人的看法和评价, 而是我行我素, 独往独来。

① 《马克思恩格斯全集》第3卷, 人民出版社1960年版, 第514页。

② 《马克思恩格斯全集》第3卷, 人民出版社1960年版, 第286页。

③ [苏] 彼得罗夫斯基主编: 《普通心理学》, 人民教育出版社1981年版, 第168页。

④ [美] A. H. 马斯洛: 《动机与人格》, 许金声、程朝翔译, 华夏出版社1987年版, 第29页。

⑤ [美] 戴维·波普诺: 《社会学》第十版, 李强等译, 中国人民大学出版社1999年版, 第116页。

在公关工作中，组织不能强迫公众去接受自己所传播的信息；只有当公众真正感受到这种信息对自己有利，有助于实现自己的利益、满足自己的某种切身需要时，他们才会比较积极、主动地注意并接受这种信息。因此，组织在向公众传播信息时，必须首先考虑到对方的利益和需求。

不同的公众具有不同的利益和需求；即便是某一类公众，在不同的时期和情况下，也会有不同的需要。正像美国学者 A. H. 马斯洛所分析的，人的需要依次分为基本的生理需要、安全需要、归属和爱的需要、自尊需要、自我实现的需要等五个层次，在满足了某种需要后，人又会很快产生新的需要。公众的利益和需要也同样具有多样性和可变性，永远不会处于停滞状态。这既为组织的产品、服务开发提供了源源不断的新需求，也对组织的公共关系工作提出了不断跟踪、了解和适应、满足，甚至引导公众利益、需求变化的任务；而这也是保证公共关系传播效果的重要条件。

## 2. 文化因素

信息的传播离不开一定的符号系统，而任何符号系统都是特定文化的产物。西方哲学家甚至提出，“所有这些文化形式都是符号形式。因此，我们应当把人定义为符号的动物（animal symbolism），来取代把人定义为理性的动物”。<sup>①</sup>在信息交流中，“大家都应当用一种语言说话”，即使用同一种符号系统，在发送者和接收者之间进行信息的“编码”和“译码”。只有这样，信息才能被双方所共同理解。这就要求在信息传播中，双方应具有比较接近的文化背景和文化水平，否则，就会在对信息的理解上出现很大的差异，造成沟通的障碍或偏见。这在跨文化传播或在同一文化系统内不同文化层次的人们之间的信息交流中经常出现。

例如，1886年，美国药剂师约翰·潘伯顿无意中发明了Cocacola饮料。20世纪20年代，这种饮料已在上海生产，其中文名称一开始被译为“蝌蚪啃蜡”，销路不畅。于是该公司登报悬赏350英镑征求新译名。当时身在英国的上海学者蒋彝，以“可口可乐”四字击败所有对手，拿走了奖金。“可口可乐”一直被认为是广告界翻译得最好的品牌名称，既保持了英文音译，又比英文更有寓意。<sup>②</sup>现在，许多跨国公司在开发中国市场时，都非常注意采取本土化的营销策略，像玉兰油、佳洁士、联合利华等品牌和企业名称就比较符合中国消费者的文化传统和心理，容易被接受。相反，内地许多地方公共场所的英文标识、餐馆中的英文菜单，包括许多出口商品名称、商标的外文翻译等，

① [德] 恩斯特·卡西尔：《人论》，甘阳译，上海译文出版社1985年版，第34页。

② 见《辽沈晚报》2007年1月25日。

本来是为外国消费者准备的，但由于不了解对方的文化和语言，简单地按我们自己的理解和习惯去表达，常常令外国人一头雾水，不知所云，反映了中外不同文化在语言使用上造成的差异及其对双方在沟通上带来的不便。

再拿同一种语言系统来说，不仅处于不同文化背景中的人们会形成截然不同的理解，即便是在同一种文化背景下生活的人，由于文化程度不同，也会对同一种表述方式产生不同的理解。例如，河南有一家著名的大象出版社，如果是读过《老子》的人，一定会联想到“大方无隅，大器晚成，大音希声，大象无形”这样的名句，从而认同和赞赏该出版社社名中蕴涵的浓厚文化意蕴。可是，那些没有读过《老子》的人，看到“大象”二字，可能首先想到的是自然界中有长鼻子的庞然大物。所以，公关活动中在向公众传播信息时，一定要注意消除可能产生的文化和符号差异给沟通造成的障碍，尽可能考虑目标公众的文化品味和理解能力，多用通俗易懂、准确无误的语言，以免不同公众因理解差异而产生歧义。

### 3. 心理因素

公关活动是组织的公关人员与公众之间的沟通。双方不仅进行信息的传递，同时也在对各自接收到的信息进行加工，生成许多新的信息。之所以会出现这种情况，是由于双方的主动性和一些积极的心理因素在起作用。但在有些时候，心理因素也会成为双方沟通的障碍，尤其是双方在知觉、态度、情感等方面存在较大距离，无法实现认同的情况下，在许多方面格格不入，进而影响各自的认识与立场，人为地造成许多沟通上的障碍。实际上，人们的认识和相互的了解，往往由于各种成见甚至偏见而大受影响。

例如，2007年1月5日的《国际先驱导报》发表封面报道《中国人误读的世界》，列举了国人涉及伊朗、韩国、印度、俄罗斯和以色列等国最常见的五种“误读现象”，并对其进行梳理和剖析；在传媒和网络上引起了巨大反响，上百家境内外媒体转载，数以千计的网友跟贴留言。对此，该报在25日再次刊载第二组系列报道，并在“编者按”中指出，“无意的误读需尽力避免，刻意的误导则不可原谅。”“希望通过进一步的思考，找到‘误读’的根源，寻求以更清醒和冷静的视角探索世界的真实”。<sup>①</sup>这也说明，即使是在当今开放的世界里，如果公众长期所得到的信息不够全面、客观，必然形成偏见甚至误解，加剧非理性、不正常的社会心理，制造沟通的障碍。有学者强调：“‘误读’几乎是人类文化交流中难以回避的现象”。“误读别人也是曲解自己”。“如何减少因误读带来的偏见，以开放的眼光、包容的心态和理性的精

<sup>①</sup> 参见2007年1月25日新华网。

神，平心静气地、客观地认识对方，也许更为重要，也更有益于中国与世界的”。<sup>①</sup>

在公关传播活动中，公关人员一方面要切实了解目标公众的群体心理，另一方面要使自己的言行尽可能积极主动地适应公众的心理；并通过各种手段，缩小公关人员与公众的心理距离，使公众产生一种“自己人”的感觉，借助心理上的认同，消除公众对公关人员的陌生感，消除公众对于组织的各种误解，实现双方在知觉和态度上的认同。此外，公关人员还可以先重点做好一部分目标公众的工作，然后利用群体心理变化中的“晕轮效应”、从众心理和相互作用，影响、感染其他公众，使其态度也逐渐发生积极的变化。为了更好地发挥心理因素在公关传播中的作用，公关人员还应根据心理学中的最初效应（即首因效应）和新颖效应，特别注意实施阶段的开头与结尾，加强在一头一尾时信息传播的效果，以便使公众在心理上形成某种对组织相对有利的“定势”。但是，任何负责任的社会组织，在争取公众好感的同时，都应该尽可能地向公众提供全面、客观、真实的信息，帮助和引导公众形成正常的心理与合理的认识。

#### 4. 环境因素

影响公关传播效果的环境因素，主要是指传播中时间和空间条件的影响，以及在同一时间或空间条件下，其他事件、信息对传播效果的影响。研究表明，由于受生命周期和生物节律的影响，在不同的时间和空间条件下，人们的心理状态具有明显的差异，对信息的敏感程度和注意力的强弱也有变化。在相对整洁、安静的环境里和早晨精力旺盛的时候，人们大多会有好心情，并对接收的信息产生较深刻的印象和记忆。相反，在混乱、嘈杂的环境和临近傍晚身体疲惫时，人们往往容易产生排斥心理。而且在同一种时空条件下，如各种不同的信息纷至沓来，也会使人们无所适从，很难将注意力集中于某一类信息上。与人在不同条件下的这种生理、心理变化相类似，在公众舆论和群体心理变化过程的不同阶段，公众对信息的需求、敏感程度和接收效果也有很大的差异。因而，在公关实施阶段应注意环境因素的作用，努力创造有利于信息传播的时空条件，科学地掌握向目标公众传播信息的最佳时间和时机。同时，在活动安排上应尽量避免社会上的重大节日、事件或邻近组织的公关活动，以免因各种不同信息的相互影响而使公众目不暇接，分散注意力，影响传播的效果。

#### 5. 技术因素

在公共关系传播中，许多技术层面的因素也对传播效果有直接的关系。如

---

<sup>①</sup> 顾士：《误读别人也是曲解自己》，《同舟共进》2013年第10期。

信息传播的渠道是否畅通,信息传播的媒介、信息表达的方式是否适合目标公众的特点,信息传播的时机选择是否恰当,各种传播手段的组合是否合理,不同信息的搭配及传播顺序是否恰当,信息传播的频率、强度是否恰到好处,等等。这些都需要从目标公众的实际情况出发,按照传播活动的具体需要和信息传播的内在规律,进行精心筹划。例如,当目标公众是以青年人居多,选择网络媒介传递信息效果相对会比较理想,信息的表现方式也应该较为活泼、幽默;如果是中老年人居多,则采用印刷媒体较为适合。上海浦东新区政府举行的区长网上办公会议,特意将时间安排在晚间19时30分开始,就充分考虑到大部分市民是在白天工作,晚饭后上网的人比较多的特点。在很多时候,如果不注意这些具体因素的作用,常常会影响传播效果,甚至会引起负面作用。

如果注意到传播者、接收者之间在利益、文化、心理上的异同,注意环境、信息传播技术等的影响,都有利于改善公共关系传播的效果,以防它们成为信息沟通过程中的障碍。

### 第三节 公关传播的手段与艺术

为了胜任向公众传播信息这项基本的日常工作,公关人员需要掌握并熟练运用传播的众多手段和艺术。其中最常用的是人际传播、组织传播和大众传播的有关手段和艺术。

公关工作中的人际传播,是代表组织的公关人员与个体公众之间的联系和交往,是日常工作中最常见、最普遍的传播方式,也是组织传播、大众传播的基础。语言和动作语言是人际传播的主要交流手段。

#### 一、公关传播中的语言沟通

公关人员与公众的语言交流是十分普遍的,如果再将文字算在其中,所涉及的范围就更加广泛。例如各种拜会、交谈、演讲、电话、书信、电子邮件、微博,等等,都需要用到语言的艺术。

传播、交往中的语言艺术大致可分为两个层面。

##### 1. 把话说对

在日常生活中,并非人人都能把话说对。尤其是在青年人中,由于受网络流行语及语言随意用法的影响,常常容易忽略语言交流中许多最基本的东西。

一是称谓。现在许多人在说话、电话、电子邮件中没有称谓,或没有合适的称谓。不少学生甚至在给老师、父母发送的电子邮件中都没有称谓。其实,

称谓是很重要的。“古人称谓，各有等差，不相假借”。<sup>①</sup> 重视称谓是中国礼仪文化的象征，是一个人文化修养的体现，也是人际交往中对别人的尊重和双方关系的写照。这在整个东方文化圈中也带有普遍性。虽然在今天称谓问题已远不像古代那样繁缛，但恰当、礼貌的称谓及相应的敬语和谦辞，在各种相对正式的交往中仍是需要的，能给对方带来受到尊重的感觉和愉悦的心理，有助于交往和沟通；并非都是多余的繁琐和虚假的客套。古人说得好：“言之不文，行之不远。”恰当的称谓，在比较正式的语言交流中，仍是必不可少的。

除了常用的“先生”“阁下”“女士”等称谓，书信中在称谓后面的“台鉴”“钧鉴”“雅展”及落款后面的“恭呈”“敬上”之外，对于不同年龄、身份、职业、相互关系的对象，以往都有相应的称谓和谦辞。作为公关人员，应在这些方面有所注意和积累。即便是与外国人交往，其称谓等虽然相对简单，但也绝非是千篇一律或无所谓，同样需要花功夫了解、掌握对方国家、民族的文化习俗和交往惯例。如日本人在同中国人交往时，常常有对方不懂礼貌的负面评价，原因之一就在于国人很少使用敬语，在称谓上也过于随意。

二是语法。在语言的发展过程中，逐渐形成了约定俗成的语法规则，并随着社会的发展不断进行必要更新；其中，尤以某些词语在词性、词义和用法的变化，新词汇的不断涌现最为显著。在公关传播中，公关人员所使用的语言、词汇，既不能过于老旧、陈腐，亦不可过于随意、滥用新出现的词语，任意改变基本的语法规则，而应该符合绝大多数公众和社会通行的语言惯例；同时，要尽量避免出现各种语病，如读错音、写错字、用错词语等。否则，会让公众莫名其妙、不知所云，影响传播效果，甚至产生误解或排斥心理。这在跨文化传播中也非常重要，不可小视。

三是逻辑。公关传播在向公众提供信息的同时，还要积极地影响、说服公众。因此，公关人员必须注意自身语言表达中的逻辑性和条理性，既简明扼要，又严谨缜密。如果语言表达过于随意，缺乏严密的条理和逻辑顺序，有较多的漏洞，是很难让公众信服和接受的。

四是正确、丰富的常识和相关专业知识。公关人员要把话说对，还必须注意平时的学习、积累，使自己掌握丰富的常识和有关专业知识。有了较为丰厚的知识积累，在和公众交往中，才能随时根据对方的兴趣、特点，不断找到谈话的最佳切入点，使自己有话可说，而且说得在行；避免在交谈中捉襟见肘，出现许多专业性错误，甚至是常识性错误；或无话可说，穷于应付，使交谈难以继续、深入。如果公关人员知识面太窄，交往中会让公众觉得浅薄、无聊，

---

<sup>①</sup> [清] 梁章钜：《称谓录·自序》，岳麓书社 1991 年版。

做出不好的评价；不仅损害自身形象，也会影响公众对组织的印象。当然了，公关人员不可能是无事不晓的神人，在和公众交往中，总会遇到许多自己不熟悉、不了解的领域，每逢这种情况，比较聪明的办法，是老老实实承认自己的确不懂，诚恳、虚心地向对方学习、请教，千万不要不懂装懂。这样，不但能学到许多新知识，了解许多新东西，而且能得到对方的理解和尊重。

## 2. 把话说好

在把话说对的基础上，还需要进一步注意怎样将话说好，即真正掌握、运用语言的艺术。古今中外，凡是能够有效地说服、影响、领导别人的成功者，无不是善于运用语言去沟通、说服、影响公众的宣传、鼓动家和语言艺术家，如林肯、罗斯福、丘吉尔、毛泽东、周恩来等著名政治家，他们为后人留下许许多多语言艺术的典范。

要把话说好，须注意很多方面，美国人际关系专家戴尔·卡耐基在《语言的突破》一书中，就列举了5种较为有效的方法：人性化、个人化、翔实化、戏剧化、视觉化。<sup>①</sup>一些带有普遍性的方法，也同样值得我们借鉴。

一是注意细节。运用语言艺术进行人际交往，首先要注意许多的细节问题。如称谓，所用词语的选择，讲话和写作的语气、口吻，恰到好处地使用打比方、形容、设问等修辞手法。尤其是在涉及敏感、关键的内容时，语言表达更要字斟句酌，得体妥帖，来不得半点马虎。在交往中，还要特别注意分析、把握所传递信息的细微之处，观察、捕捉对方的特点和心理变化，并巧妙地运用动作语言、小道具等辅助手段来加强语言的感染力。

关注细节，往往会使对方小中见大，反而能给人留下深刻的印象。例如，现在国内每个城市都会对年过六旬的老人提供一些优惠和照顾，发放相应的优惠卡。有的城市很直白地称其为“老年卡”，也有的城市美其名曰“寿星卡”。相形之下，后者显然有了更多的人情味和公关意识。千百万进入城市工作的农民，最早被称为“打工仔”“打工妹”，隐隐透出的是城里人居高临下的优越感和对他们的歧视；后来逐渐变为“打工者”“农民工”。2007年初，珠三角的东莞市做出决定，将外来务工者一概称之为“新莞人”，以从感觉和心理上，缩小外来者与本地人、城里人与乡下人之间的界限。尽管要从根本上解决中国不同社会群体间的差异以及城乡差别、地区差别，还是一个相当长的过程，绝非仅仅改换称呼就能解决问题。但类似这样与时俱进的细微变化，仍然值得肯定。

二是注意适当引用名言警句。在交流中很自然地适当引用成语和名言、警

---

<sup>①</sup> [美] 戴尔·卡耐基：《语言的突破》，刘沅编译，中国文联出版公司1987年版，第52页。

句，既能增加语言的文采，又能增强说服力，还能增添文化的亲和力，可谓以少胜多、画龙点睛；有时还能起到缓和、调节气氛和回避矛盾、峰回路转的作用。如温家宝同志担任总理期间，在回答英国记者关于自己晚上经常读什么书、什么事情使自己难以入睡的提问时，随口引用了左宗棠所写对联“身无半亩，心忧天下；读破万卷，神交古人”；屈原《离骚》中“长太息以掩涕兮，哀民生之多艰”；郑板桥《竹》中“衙斋卧听萧萧竹，疑是民间疾苦声”；张载的座右铭“为天地立心，为生民立民，为往圣继绝学，为万世开太平”；艾青的诗句“为什么我的眼里常含泪水？因为我对这土地爱得深沉”；德国哲学家康德《实践理性批判》中所写，并作为其座右铭、在其逝世后刻在墓碑上的话“有两种东西，我对它们的思考越是深沉和持久，它们在我心灵中唤起的惊奇和敬畏就会日新月异，不断增长，这就是我头上的星空和心中的道德定律”。记者将采访内容用两版篇幅刊登在《泰晤士报》上，并把其中五段中国的诗文全部用原文刊出，将作者、文章、年代等都注释得清清楚楚，还用半版刊登了屈原的水墨画像。<sup>①</sup>

三是注意列举事实、数据，并将之具体、形象化。在语言交流中，切忌大话、空话、套话，应该给人以实实在在、真诚可信的感觉。因而，适当注意引用一些比较具体的数据，说明其出处，如果可能的话，提及具体的人和事例，最好是公众之中、公众身边的人和事，有利于增强语言的真实性和说服力，并使对方产生一种“自己人”的感觉。为了加深对方的印象，需要把交往中提及的事物具体化、形象化，转化为对方熟悉的景物或数字。例如20世纪90年代中期，我国的白酒产量达到高峰，有人在文章中说，当时全国每年生产的白酒足以灌满10个杭州西湖。这样一形容就很容易给人留下具体的印象。在实际生活和读书、交谈中，我们能真正记住并长期不忘的，往往是那些非常形象、具体的东西，因为它们调动了我们的形象思维，容易使人将之与许多相近的东西联系、联想起来，留下很深的记忆。

四是注意尽量不要直接反驳、否定对方。在和公众的交流当中，经常会遇到双方意见、看法不一致的时候，如果轻易地反驳或否定对方的意见，必定会使气氛变得紧张起来，甚至出现对立情绪，丧失劝说对方的可能和机会。谈话、谈判中遇到这种情况，一定要避免直接的争论和冲突，可以采取其他能产生较好效果的做法。首先，要心平气和地耐心听对方把话说完，表现出一种大度和对别人意见的尊重。其次，尽可能客观地了解对方的情况、主张、意见和当时的情绪、心理，做到“知己知彼”；善于从对方的立场、角度做换位思

<sup>①</sup> 温家宝：《同文学艺术家谈心》，《光明日报》2006年11月29日。

考，对之表示诚挚的理解和同情，并对其意见中合理的部分，加以必要的肯定。再次，委婉地阐述自己的意见和理由，请对方加以考虑。最后，对双方的意见和异同加以客观、公正的分析、比较，并在此基础上，寻求双方利益、意见的一致性和共同点，提出双方都有可能接受的建议和折中方案。如果双方确实无法形成一致意见，可以先将其搁置，或试图从其他角度、渠道进行迂回，寻找双方利益、意见分歧之间最小的差异点。这既是交流、沟通的艺术，也是不同利益主体之间进行谈判的艺术。

五是注意主题突出、简明扼要、首尾呼应。每次的语言交流不能有太多的主题，应该紧紧围绕一两个主题进行；谈话应简明扼要，多说不如多听；谈话快结束时，应注意回到主题，与开头前后呼应。这样做有助于加强说服力，能加深对方的印象。

语言的艺术还有很多，只要我们在日常生活和工作中善于学习、总结和实践，完全可以成为运用语言艺术进行有效沟通的高手。

## 二、公关传播中的非语言沟通

在公关传播中，不仅有语言沟通，而且有更大量的非语言沟通，即借助语言之外的多种符号，如身体、动作、表情、声调、服装、器物等，所进行的沟通。研究表明，“在我们与别人交流时，我们不只是对他们所说的话做出反应，实际上我们也对他们的行为做出反应”。“在人们的日常互动中，非语言交流之多令人吃惊。……通常情况下，在两个人交流时，语言对情境的社会意义的表达平均不到35%，剩下的65%的意义都是由非语言的方式表达的”。<sup>①</sup>非语言沟通具有4种功能：非语言暗示通过增添语言信息的含义来补充语言信息，非语言信息能够调整语言沟通，非语言信息能够代替语言信息，非语言信息经常在加强我们所说的内容。它还具有4个特点：很多非语言沟通是我们所隶属的文化或亚文化独有的；非语言信息和语言信息有可能是相互矛盾的；很多非语言沟通是在下意识中进行的，所以我们通常没有注意到它；非语言沟通常常展现出情感和态度。<sup>②</sup>

非语言沟通的形式有很多，涉及身体语言、辅助语言、吸引力、服装、个人空间、接触和时间等。这里仅着重介绍身体语言和个人空间。

### 1. 身体语言

身体语言也称作“动作语言”，主要包括交流中人的面部表情和身体各部

<sup>①</sup> [美] 戴维·波普诺：《社会学》第十版，李强等译，中国人民大学出版社1999年版，第128页。

<sup>②</sup> [美] 桑德拉·黑贝尔斯、理查德·威沃尔二世：《有效沟通》第7版，李业昆译，华夏出版社2005年版，第130—132页。

位的动作、姿势。

面部表情 (facial expressions) 和眼神 “是非语言信息的最丰富的源泉”。它主要是由人面部各处肌肉的活动而构成的喜怒哀乐等各种表情。在多数情况下, 面部表情所透露出的是人们内心深处思维、情感活动下意识的表现。人们常说的 “察言观色” “眼睛是心灵的窗户” 和 “眉头一皱, 计上心来” 等, 都说明了面部表情与人心理活动之间的密切关系。古代的 “相术” “观人术”, 也主要是通过观察人的面相、表情等, 对人的品性等做出判断。

动态的身体语言 (gestures), 是指人通过身体不同部位和四肢的动作, 来表达某种意愿、情绪、心态, 传递极其丰富的信息。如手势、手臂动作的大小, 既反映一个人的性格, 也表现他此时的情绪; 两手握拳、手掌向上摊开、两手交叉等动作, 也都分别传递着差异很大的信息, 能给人不同的感觉。

静态的身体语言 (posture), 是指人们的身体或四肢保持某种姿势, 如站姿、坐姿等。它们更多地出自习惯, 往往在不经意间暴露出人们原本不打算泄露的信息。

身体语言具有非常丰富的含义, 虽然对于不同的人而言, 尤其是在不同民族文化的人之间, 存在较大的差异。如上下点头、左右摇头, 在美国意味着 “是” “否”; 但在东南亚的土著人中间, 有的用头向前倾表示 “是”, 有的则用低头表示 “不”。可是, 在较多的时候, 身体语言仍有许多普遍、共同或相近的内涵与象征, 在传播中起着使双方心领神会的沟通作用, 传递着语言之外的大量信息, 或强化着语言的效果。

在公共关系传播中, 公关人员一方面要善于 “察言观色”, 学会通过表情、动作等身体语言, 了解、把握对方所传递的信息, 及其内心情绪等心理活动的变化。譬如, 谈话中, 对方目光游移, 或禁不住打哈欠、下意识地看表等, 足以表明他对谈话已没有兴趣, 想尽快结束。这样, 公关人员就可以有效地掌握交流的进程、节奏, 决定自己在什么时间, 应该说什么、做什么最好。另一方面, 公关人员可以更为有效地提醒自己, 尽可能使用有利于交流、沟通的身体语言, 向对方传递积极的信息。如听对方讲话时, 身体稍稍前倾, 以专注的神情和目光看着他, 这是在向对方示意: 我对你所说的很感兴趣, 请继续说下去。有时候, 一个真诚的微笑、一个友好的手势、一次诚恳的握手, 其效果往往胜过许多语言。

## 2. 个人空间 (personal space)<sup>①</sup>

个人空间也称 “交往界域”, 即人们在交往中应保持不同的空间距离, 它

<sup>①</sup> 参考 [美] 戴维·波普诺著、李强等译《社会学》第 130 页的有关内容。

同样包含丰富的信息。20世纪60年代，社会学家霍尔提出，人们在交往中，按照关系的不同，会形成四种类型的空间距离：

45厘米以内为“亲密距离”，属于彼此求爱、安慰和保护等亲密关系的双方所处的空间距离。在公众场合，大多只有热恋的情侣、孩子们会保持这样可以窃窃私语的距离；而非此类关系的成年人若处在这样的距离，会感到局促不安。如一群人挤在电梯的狭小空间内，彼此都会不太自在，只能低头或将目光向上看。

45~122厘米为“个人距离”，一般是密友和相爱者共处的空间距离。所以，在公园的长凳上，要么坐着两个好朋友或自家人，要么只坐着一个人，尽管有人在站着，但大多不会与陌生人同坐。

122~365厘米为“社会距离”，是一般交往的人们在公众场合彼此间经常保持的距离。公关人员在进行人际传播时，与个体公众常常保持这种适合交谈、交流的空间距离。

365厘米以上为“公众距离”，是“群体传播”中经常选择的空间距离，如讲演者与听众之间的距离。

个人空间对于不同地位、不同性别、不同国度的人来说，也有不同的要求，体现不同的文化。它在公共关系传播中也具有传递信息、影响沟通的作用，需要认真对待。

此外，非语言沟通中需要注意并可以运用辅助语言，如说话时的音调、语速、音质、音量和突然间的停顿、沉默等。如果运用得当，会形成抑扬顿挫、缓疾有序的语言效果，加强语言表达的感染力。

很多时候，在人际沟通中，许多物品也能够传递丰富、特殊的信息。如古诗词中的“折花逢驿使……聊赠一枝春”、灞上杨柳依依惜别等大量典故，就是很好的例证。

### 三、公关传播中的文字沟通

通过写作和运用文字进行有效的传播、沟通，是公共关系人员最为重要、基础的一项日常工作。它不仅常用于公关工作中的人际传播，也广泛运用于组织传播、大众传播。如信函、演讲稿、备忘录、消息、启示、公告、广告词、标语、口号、新闻稿、解说词、策划方案、工作计划和总结、调研和评估报告、会议纪要、各种文件、宣传册、企业文化和CIS手册、组织报刊的撰稿和编辑加工、专业文章、著作，甚至邮件、短信、微博，等等。与口头语言相比，书面语言既与之有很多相同之处，前面所说的语言艺术有许多也同样适用于文字的写作。又有一些自身的特点，如文稿可以反复修改、认真推敲，所传递的信息相对准确、稳定，文字作品写成后便于大量复制、传输、长期保存、

广为传播，能够对公众产生更大的影响力；因此，它在语法、修辞和表达、写作的方式、方法、技术、技巧及规范性、艺术性上，都比口头语言有更高的要求，需要进行专门的学习、训练、培养和积累。

公关文字作品种类繁多，各有不同的要求与特点，并且需要针对不同公众对象的特点、需要和心理，从内容到形式都要进行精心设计、安排，以保证最佳的传播效果。

按照作用、对象、传播范围的不同，大体上可将公关写作分为公文、工作、对外传播三种主要文字类型。

1. 公文类作品，如各种文件、通知、公告、报告等，大都有相对统一的格式，属于应用文的写作范畴，要求文字简练、准确、严谨、条理分明，作者通常是以组织的名义在表达，因此不能有个人的主观色彩和随意发挥。

2. 工作类作品，是指那些在日常的公关工作中产生的、与公关人员自身工作密切相关，主要不是用于对外大范围传播或公开发表的作品，如工作计划、工作总结、策划方案、调研和评估报告等。这类作品的写作要求：① 简明扼要，条理、层次分明；② 所涉及、引用的事实、数据准确、典型，论证和表达严谨、缜密；③ 分析深入、透彻、全面，能对效果、利弊等作多方面的比较；④ 有很强的逻辑性、针对性、可行性和说服力；⑤ 能提出具体、可操作的建议和措施，有参考价值和咨询作用；能够被组织的决策者和有关部门所重视、采纳，产生实际效果和意义。这类作品贵在表达方式的确切、严密，内容的充实、分析透彻和见解深刻，以及所能产生的实际效果、作用。这类作品中的优秀者，不仅有很高的实用价值，而且可以形成较高的专业理论水平和学术价值。稍加修改，即可公开发表，在更大范围内形成积极影响。

3. 对外传播类作品，像信函、演讲稿、新闻稿、解说词、广告词、标语、口号、微博等，都是为了向既定的目标公众传递组织信息、可以公开传播的。这类作品贵在所传递信息的真实，传播态度的真诚，表达方式的艺术、独特；讲求感情的丰富、诚挚和较强的感染力、震撼力；能使公众在触之以目、晓之以理的同时，也能动之以情、藏之于心，产生强烈的心理共鸣，且回味无穷。这就需要公关人员精心创作、巧妙发挥；要求他们具有深厚的文字功底，在文学和美学、心理学等方面有很好的修养、积累；并且深知目标公众的心理和需要，洞悉人际传播和大众传播的奥秘与技巧；还要有丰富的想象力、创造力和相应的专业经验。而这些都离不开较长时间的学习和积累。这类作品中的名篇佳构，有不少已经成为古今中外广泛流传的经典。

写好电子邮件、短信、微博，已经成为公关人员每天都要进行的经常性工作，需要格外重视，掌握其特有的写作技巧，使有限的文字能够产生很强的感

染力、吸引力，联系、培养更多忠实的受众、粉丝。李开复《微博改变一切》的第四章，就根据自己的成功经验和体会，总结出写好微博的基本方法和技巧。类似这样的材料在网上也有许多，都可以参考。

“临渊羡鱼，不如退而结网”。如果我们每天花一点零碎时间，能将古今中外经典的散文、诗词、书信、讲演、名言警句，广告语熟读成诵，就一定会体味到写好传播类作品的窍门和真谛，为自己找到灵感、妙想及艺术的表达方式。诚如前苏联教育家苏霍姆林斯基所言：“有的话语像患呆小病的人那样瘦弱难看；有的话语像枯草的影子一样没有力量和感情；有的话语则像永恒的星辰那样光辉灿烂，永不熄灭，为人类指引道路。努力使你的话语成为指路明星吧！”

#### 四、公关中的组织传播和大众传播

##### 1. 公关组织传播和大众传播的主要形式

公关工作中组织传播常见的形式主要有：组织报刊、网站、文件、规章制度、手册、新闻宣传栏、通告栏、展览、明星榜、宣传册、宣传画、标语、口号、闭路电视、广播、各种会议，以及庆典、开放参观、招待联谊等各种公关专题活动中的传播。其对象主要是组织的内部公众，以及与组织联系较密切的外部公众。

公共关系中大众传播的主要形式则有：新闻发布会、记者招待会，在报纸、刊物、广播、电视、网络等各种传媒上发表、登载的文章、消息、新闻报道、照片、广告、录音、影视作品、著作，等等。其对象是广大的社会公众。

##### 2. 公关人员进行组织传播、大众传播应掌握和注意的方面

一是精心选择、确定所要传播的信息和内容；

二是能够熟练掌握、使用进行组织传播所需的各种工具、手段、方式及其操作技术；

三是了解各种传媒及相关栏目的特点和要求，与媒体公众建立紧密联系和良好的合作关系；

四是需要有较强的策划新闻、事件的能力，能够引起媒体公众的关注和兴趣；

五是应掌握撰写各种高质量的媒体稿件的能力，能够设计、制作高质量的照片、录音、录像和电视作品。

公关人员进行组织传播、大众传播并要取得较好效果，就必须充分考虑组织自身的需要、目标公众的需要和传播方式、媒体的需要，寻找这三种需要之间最佳的结合点。用自己高水平的创意、策划，专业的传播技巧，选择并通过最适合的传播方式、手段、途径和媒体，将各方面都需要、感兴趣的信息，以

艺术的形式，准确、及时、有效地传递给目标公众，取得预期的传播效果和最大的投入产出比。这是一个相对复杂的传播过程，常常需要对组织、公众、媒体和信息、表达方式、传播渠道、传播方式，进行有机、合理、巧妙的整合。

## 第四节 改善公关传播效果的艺术 ——整合传播

### 一、公关整合传播

从20世纪90年代开始，在美国的市场营销学中，兴起了一种新的营销理论和模式——整合营销传播。它是在新的市场营销环境下，采取一体化战略，将以往营销中常用的重要手段——广告、促销活动、公共关系、人员销售、直复营销（即通过电话、邮购、传真、电子邮件、网络和其他手段与特定的顾客直接沟通）等，有机地整合在一起，向经过细分的目标顾客提供多渠道、全方位、连续性、一致性的产品和服务；使顾客对企业的产品和服务，产生更加清晰、深刻、更有吸引力的印象，取得更为理想、长期的营销效果。要运用整合营销传播，须先做好4个方面的工作。

1. 对产品、企业和目标顾客进行准确定位；
2. 对各种营销手段本身的特点、影响、作用、成本等进行分析；
3. 确定多种营销手段的一体化战略组合，形成实施传播的相应团队和统一的传播协调负责人；
4. 制定周密的整合传播的计划和时间表。

实践证明，整合营销传播具有很好的效果。虽然，公共关系传播并不完全等同于营销传播，但两者的确有不少相互重合、相似之处。公共关系传播需要从整合营销传播中学习、吸收许多有用的经验和做法，来提高自身的信息传播效果。

与整合营销传播相似，公共关系整合传播也需要做好以下工作。

1. 对所传播的信息内容进行分析，看它们最希望被哪些公众知晓；
2. 对目标公众进行分析、定位，弄清楚他们的数量、分布范围、特点和学习兴趣、接受心理、接收条件；
3. 从信息本身和目标公众的特点出发，选择最为适合的传播方式、手段和媒体；
4. 对所选择的传播方式、手段、媒体进行具体分析，弄清其各自的特点、要求、使用成本、最适合的信息形式、能够对目标公众产生何种影响；

5. 根据传播效果最大化、成本最小化的要求,对各种相应的传播方式、手段、媒体进行有机组合,确定其在整合传播中各自的任务、作用、侧重,以及彼此间的互补,力求产生 $1+1>2$ 的一体化整合传播效果;

6. 确定整合传播的组合方式、整合传播的策略和目标效果,产生整个传播活动的统一组织者和各种传播方式、手段、媒体之间的协调、配合机制;

7. 确定各种传播方式、手段、媒体进行传播的具体时间、频率、强度和表达形式,制定明确、具体、细致的整合传播实施方案和进度安排,提出对各种传播方式、手段、媒体传播效果及整体传播效果的要求、评估指标、投入产出比等。

有了这些精心的前期准备,方可确保公关整合传播取得理想的效果。

## 二、《哈里·波特》营销中的公关传播

《哈里·波特》最初是苏格兰一位领取救济金的单身母亲 J. K. 罗琳,为自己的女儿所编写的故事,不料 1997 年该书第一部问世后,却立刻成了畅销书,风靡全球,并一次次创造出版史上的神话。其中,该书的出版商 Scholastic 公司为之精心策划的一系列成功的公关传播活动,起了极其重要的作用,并为公司节省了大笔的广告开支。

随着该书第一部的出版, Scholastic 公司即通过读书竞赛、主体聚会、赠书等多种公关促销手段,在全球小读者中着力打造“哈里·波特”的形象,引发读者的参与和互动;在图书之外,又申请专利保护,独家开发包括“哈里·波特”姓名、造型的各种相关物品,使之家喻户晓,引起各国小读者的关注和喜爱。此后,该系列书每推出一部新作,出版公司都会精心地策划、实施新的大规模公关活动,在全球掀起一场新的“哈里·波特”热,进一步加强、巩固其形象的影响力。

如该书第四部《哈里·波特与火焰杯》在 2000 年 7 月出版前,出版公司采用“欲擒故纵”的手法,虽然早就在全球传播该书第四部即将出版的消息,勾起读者的胃口;但为了引发人们的好奇心,又强迫书商签订保密协议,故意在该书上市之前完全隐瞒书名、内容和封面设计等信息。同时策划了一系列活动,举办低成本的露营、游戏和服装竞赛,制作各种奇形怪状、印有秘密代码、带有巫术色彩的帽子,散发给读者,引诱他们早早就拥挤在书店门口排队等候;在各销售书店内部又连夜进行布置,用各种广告、招贴画、道具等营造特殊的氛围,并辅以各种新颖的促销活动和广告宣传。经过如此周密的造势和铺垫,该书仅在美国 48 小时内就售出了近 300 万册,再次创造了图书出版发行史上的新纪录;也使“哈里·波特”热在全球范围内进一步升温。可是,该出版公司为该书发行提供的促销预算仅 18 万美元。真可谓以最小的投入换

来了最大的效益。

类似的成功，也让更多的人认识到，有效的公共关系传播活动是打造品牌效应强有力的武器。一些著名的咨询公司甚至建议，将公共关系的潜在力量视为制造品牌效应的第一步。它们认为，“虽然很多大的品牌都做过大量广告，但这并不意味着广告是创造品牌知名度的首选方法。品牌效应通常是通过公关，而不是广告实现的。我们一般的做法是公关第一，广告第二。公关是钉子，广告是锤子。公共关系提供证明，让广告有了可信度”。它们还列举了像星巴克咖啡店等一些不太或很少作广告但仍形成很高品牌价值的例子。<sup>①</sup>这对于许多无力投入巨额资金大作广告的中小企业来说，无疑是打造自身品牌的一条可行之路。

通过上面的例子和实践当中许多成功的事例，我们可以感受、体会公共关系整合传播的特点和显著效果，及其在整合营销传播中的巨大作用。

## 第五节 网络传播与网络公关

世纪之交，对人类影响最大的莫过于互联网的普及。它正在深刻地改变着人类的生活、思维、知识和文化，大大加快了知识经济和信息时代的形成、发展。2013年3月，国际电联发布《2013年世界ICT事实和数据》报告，预测到2013年底，将有27亿人或39%的世界人口将会使用互联网；全球41%的家庭将连入互联网；整体的移动渗透率将达到96%，发达国家为128%，发展中国家则为89%。移动蜂窝用户的数量将于2014年超过70亿。<sup>②</sup>

2013年中国互联网大会和第32次《中国互联网发展状况统计报告》显示，我国互联网行业在连续多年快速发展的基础上，近两年又呈现出一些新的发展态势。一是移动互联网高速普及。2013年上半年全国网民规模达到5.5亿，其中手机网民数量达到4.64亿，占比接近80%。移动互联网终端平台应用和服务等产业链的各个环节迅猛发展，不断催生新的业务形态和商业模式。二是网络应用更加多元化。即时通信仍是第一大互联网应用，保持高速发展态势；休闲娱乐类应用稳步增长，社交应用发展迅猛；电子商务类应用继续保持

---

① [美] 加里·阿姆斯特朗、菲利普·科特勒：《科特勒市场营销教程》第6版，俞利军译，华夏出版社2004年版，第560、561页。

② 《国际电联发布全球技术发展最新数据》，2013年4月18日网购网。

快速发展；而电子邮件、论坛/BBS 等传统互联网应用使用率则继续走低。截至6月底，全国使用网上支付的网民规模达到2.44亿，手机在线支付网民规模较2012年增长了43.0%；而手机网络音乐、手机网络视频、手机网络游戏和手机网络文学的用户规模相比2012年底分别增长14.0%、18.9%、15.7%和12.0%。三是带动信息消费稳步增长。互联网支付业务的应用已经从网上购物、公共事业缴费等传统领域，逐步渗透到航空旅游、教育、基金理财、保险、社区服务、医疗卫生等行业或领域。移动支付发展迅猛，据《中国支付清算行业运行报告2013》提供的数据，2012年银行共处理网上支付业务192亿笔，总金额为823万亿元。2013年上半年全国信息消费规模已经达到2.07万亿元，同比上涨20%。电子商务交易突破4.98万亿元，同比增长4%。四是下一代互联网建设取得了长足发展。截至2013年6月底，我国拥有IPTV地址的总数位列全球第二，高校校园网已经实现了IPTV6的全部覆盖，在14个省、20个城市启动了IPTV6的网络改造升级，30多家互联网企业也启动了网站的升级改造，手机终端已经推出了相关的应用服务。五是互联网在农村普及速度加快，截至2013年6月底，我国网民中农村人口占比为27.9%，规模达到1.65亿。但在2013年上半年新增的2656万网民中，农村网民达1445万人，占到54.4%，成为中国互联网的重要增长动力。未来互联网普及工作将进一步向农村地区推进，农村人群使用互联网的数量将得到进一步提升。<sup>①</sup>

网络的迅速普及给各种社会组织都造成了显著的影响。近年来，不仅许多营利性组织、政府组织和非营利性组织纷纷建立网站，就连一些偏僻乡村的农民也在网上推销自己的农副产品，有效解决了一家一户的农村经济与市场无法对接、交易成本过大等制约因素，取得显著效益。网络作为信息传播最为快速、高效的渠道，加快和改变着信息、知识生产、传播、应用、储存的方式和速度，也为人类的交往、交易、社会参与、意见表达和经济、文化生活等各个方面开辟了新的渠道、方式、模式，蓬勃兴起的网络经济、网络文化就是显著的例子。

网络的普及，同样给公共关系工作带来了前所未有的挑战和机遇。据迅捷网络公关公司2013年初的调研结果，在过去的四年中，国内企业已将网络公关预算比例从其总体公关费用的29%提升到超过50%。同时，广告主也开始

---

<sup>①</sup> 据2013年8月20日北京参考网《工信部：大数据时代互联网呈现新态势》、7月18日《人民日报》上喻思雯文章《最新互联网发展状况统计报告7成新增网民手机上网》、6月28日《人民日报海外版》王培伟、王宇文章《互联网及移动支付发展迅猛 去年支付金额达830万亿元》等相关信息综合而成。

将更多公关预算（占整体公关预算的44%）拨给互动营销代理，传统的公关代理商也因此面临新挑战。<sup>①</sup>可以说，积极、主动地运用网络和新的信息技术，开展网络公关，是公关工作上档次、上水平，提高自身工作效率，开辟新领域的关键和保证，必须予以高度的重视。

### 一、网络传播对公关工作的意义

网络的普及，对以信息传播为基本工作方式的现代公共关系，有极其重要的意义。“互联网对公关而言，就像电视和有线电视对广告业的意义一样。在与外界沟通的历史上，组织第一次能够直接面对公众、投资者、消费人群和媒体等不同公众，与他们交流，努力树立自己的信誉。完全不像过去那样，组织不得不允许第三方媒体来过滤组织想要发布的信息了。这一点恰恰是互联网对公关实践的一大挑战”。<sup>②</sup>

#### 1. 有可能与公众直接进行全方位的有效双向沟通

尽可能多地与公众实现双向沟通和信息的互动、共享，在相互了解的基础上，使组织与公众达成共识，追求双方的共同利益，建立互惠双赢的良好关系。这是现代公共关系的核心理念和目标追求。

在过去，受传播成本、信息传播渠道等多种因素的制约，这一目标只能在非常有限的范围内才能实现。对于大多数公众，甚至与组织的内部公众，都很难实现双向的沟通。组织与自己的公众之间难以做到直接对话和真正意义上的相互了解，难免形成许多的误解、分歧；它们往往又得不到及时的解决，无形中会对双方的利益都造成损害。公众在大多数情况下，无法及时地向组织传递自己的意见，表达自己的利益，进而影响、参与组织的管理。随着社会的发展，公众素质和自身权利意识不断增强，组织面临的竞争也日益激烈，原有的宣传、推销、命令等单向传播方式越来越不起作用，双方对此也都很不满意，都需要通过新的途径、方式加强沟通。而网络和相关技术的日益成熟，正在改变这一状况。

首先，网络打破了组织对媒体的垄断，使公众真正有可能以极低的成本得到各种不同的信息，并随时发表自己的意见、看法，向组织传递这些信息。于是，公众的知情权、选择权、发表意见、传播信息的公民权利真正有了实现的可能和条件保障。

其次，网络创造了信息来源、传播渠道的多样化、全球化，打破了组织对

<sup>①</sup> 据2013年4月12日迅捷公关网站。

<sup>②</sup> [美] 弗雷泽 P. 西泰尔：《公共关系实务》，梁浣洁等译，机械工业出版社2004年版，第242页。

信息的垄断，不仅使公众很容易获取大量的信息，而且能够进行比较，区别信息的真伪；并且使传播虚假和片面信息的组织付出沉重代价，丧失信誉。

再次，利用网络，组织有可能在广大范围内，同更多的目标公众实现便捷、即时，甚至是“一对一”的沟通与互动。

最后，通过网络，组织既可以提供大量的信息，由不同公众各取所需；又能够真正根据目标公众的具体要求，向他们提供具有针对性的信息，使公众享受个性化的信息服务，大大提高信息传播的效率和影响力。

## 2. 极大地丰富、拓展了公关工作的手段、领域和影响力

网络及其相关技术的广泛应用，为公共关系工作提供了许多新的、高效的调研、传播、沟通手段。功能强大的搜索引擎、众多的门户网站和各种专网、专业网站、大型资料数据库、电子报刊、电子图书，等等，使公关人员以往需要花费很多时间、精力去做的调查研究、搜集信息等基础性工作，变得越来越简单、高效。过去常用的访谈调查、问卷调查在一定程度上已可以通过网络来进行；过去非常困难、枯燥的文献研究法，现在更是变得十分简单，只要通过网络，就可以轻而易举地在全球范围内查阅、搜集所需的各种资料、数据。而网站、博客、微博、网络游戏、电子邮件等的广泛应用，也使公关人员传播、沟通的方式、手段空前丰富、多样，可即时传递文字、图像、声音等多种形式的信息。

网络及其众多新技术的应用，使公关工作的效果和影响力明显提高，可以在更多领域大显身手。有效的网络公关，直接向公众提供关于组织及其产品、服务的大量信息，便于供消费者比较、选择，更容易取得他们的信任。其促销的效果，已开始让需要花费巨资的广告推销相形见绌。

网络改变着世界，也必然改变公共关系。不仅以往的公关工作，大部分都可逐渐在网上进行；网络也正在为公关开辟许多新的工作空间和业务领域，增添很多新的任务和要求。美国著名公关专家弗雷泽 P. 西泰尔指出：“公关从业人员也必须适应当前的网络社会，必须了解计算机网络这种新技术，熟悉网络应用，并努力在网络使用上胜人一筹，方能胜任当今公关工作的要求。”“那些能够将传统的写作技能、与媒体沟通的技巧等技能，与新兴的互联网技术有机融合的人才，必定会在新世纪的公关领域中大有作为。”<sup>①</sup>也有专家认

---

<sup>①</sup> [美] 弗雷泽 P. 西泰尔：《公共关系实务》，梁浚洁等译，机械工业出版社 2004 年版，第 252 页。

为,“现在,公共关系正在改变着互联网,互联网也在相应地重新定义公共关系”。<sup>①</sup>

## 二、网络公关的任务

### 1. 搜集和鉴别信息

网络已成为最大的信息来源和交汇之处,公关人员必须将网络作为自己搜集、积累信息的主要手段,及时搜集与组织有关的各种信息,以最大限度地保持有关信息的丰富、全面、系统和相对准确。

另一方面,由于网上的信息五花八门、参差不齐,甚至是真真假假、鱼龙混杂。这样,就要求公关人员加强对信息的鉴别,做出相对准确的判断,认真区别信息的真伪、优劣,从而保证自己使用、传播的信息是真实、确切、符合实际的。如果公关人员以组织的名义传递了不真实甚至是错误的信息,会对公众形成误导,严重损害公众利益和组织的形象、声誉。

### 2. 办好组织网站

网站是一个组织在网上的信息窗口和形象体现。现在,人们越来越多地通过登陆自己感兴趣的组织的网站,来了解有关信息。这是获取组织信息和相关信息最直接、最集中、也是最便利的途径。“从这个意义上说,21世纪中,网站无疑将成为组织中最重要沟通工具”。<sup>②</sup>一个好的网站,可以吸引众多网民,满足公众的信息需求,并与公众形成有效的沟通和互动。有专家指出,企业的网站是最好的公共关系媒介。消费者和其他受众成员都可以登陆网站,收集信息,享受乐趣。这样的网站特别受欢迎。譬如,美国 Butterboll 公司的网站提供烹调和切肉的技巧,2002年感恩节那一周每天有55万人次浏览该网站。<sup>③</sup>

办好组织网站,需要不断学习、掌握新知识、新技术,注意解决各种新问题。

① 提供可靠的技术保障。组织网站必须实现无故障和多种形式的链接,为公众登陆提供便利,使公众在任何时间、地点都能轻而易举地快速登陆和访问。同时,组织网站还须具备有效防止黑客侵袭和蓄意攻击的能力与措施,形成能以最快速度解决技术故障、排除人为干扰、做出积极反应的保障机制,确

① [美] 加里·阿姆斯特朗、菲利浦·科特勒:《科特勒市场营销教程》第6版,俞利军译,华夏出版社2004年版,第562页。

② [美] 弗雷泽·P. 西泰尔:《公共关系实务》,梁汶洁等译,机械工业出版社2004年版,第244页。

③ [美] 加里·阿姆斯特朗、菲利浦·科特勒:《科特勒市场营销教程》第6版,俞利军译,华夏出版社2004年版,第562页。

保网站正常运行。

② 精心设计网页和栏目。组织网站的每一个页面，尤其是首页，是网站的脸面，必须精心设计。网页设计既要精美、别致、新颖，色彩、图案、文字的搭配醒目、合理，有很强的艺术感染力，能给人以美感和深刻印象，吸引网民的眼球，在众多网站中脱颖而出；又要注意与组织的性质，既定的形象理念、标识、定位、风格保持一致，体现一体化的设计思想和特色，保持相对的稳定性；还应特别注意目标公众的心理和审美需求。组织网站的栏目设置、各栏目的位置、先后顺序、栏目标题等也都需要认真设计、适当调整，体现主次分明、设置合理、便于信息的分类和查寻、能够分别满足不同公众需要等特点。

③ 做好信息的编辑和及时更新。对于网络、网站的信息传播来说，信息的编辑加工就显得尤为重要。

一是要去伪存真、去芜存菁。从大量的信息中挑选出与组织有一定关系、自身有一定价值、为公众所需要的真实、有价值的信息。

二是对信息进行有机组合。围绕一定的专题、栏目、事件等主题，从彼此在内容上的关联度、时间上的连续性、空间上的覆盖面、说明情况的全面性和系统性以及公众的信息需求、接收和认知心理、传播效果等各个方面，来精心选择信息，将不同来源、角度、时间的相关信息进行有机整合，使之形成系列和必要的规模、深度及合理的结构，产生更强的说服力、影响力；还应考虑网民对信息需求的多样性，适当增加知识性、趣味性的信息和花絮式的信息，设计一些小游戏，使网站如同一桌丰盛的宴席，荤素搭配、主副食兼备，能够分别满足众多网民的不同口味、喜好和需求，提高网民的参与度。

三是建立相关信息链接，拓展信息空间，满足有些公众希望进一步获取更多相关信息的需要。

四是对要在网站上传播的信息进行严格的编辑、校对。保证这些信息所使用的文字、标点符号、词语、计量单位，所涉及内容在时间、地点、人名、事实、表述的语气等方面，都准确无误、相对统一，符合国家规定的统一标准；尤其是应严格遵守国家有关法律、法规，强调职业道德，认真注明信息出处及有关的著作权，对信息所涉及的人和事，一定不能侵犯其名誉权、肖像权和其他合法权益。这样做既是自觉维护对方的合法权益，也是对自我的有效保护，可以避免出现不必要的纠纷，产生负面影响。

五是对所传播的信息进行适度的艺术加工。如增加图表、图片，使信息图文并茂，相得益彰，有较强的可视性；对标题进行加工，使之更加准确、醒目，产生画龙点睛之效；压缩文字，对信息的文字表述进行适当的加工、润饰

和精简，既增强可读性，又使之更符合网上传输、阅读的特点和要求，节省篇幅、空间、信息流量，尤其是网民的阅读时间。随着网络技术的进一步发展，网站将更多地采用配音、视频、三维动画和3G、4G等方式进行传播，变得更好看、更有吸引力。

六是及时更新网站信息。网上传播既要比信息的“好”和“全”，更要比信息的“新”和“快”。组织网站上的信息必须及时、不断地滚动和更新，才能使网民产生持续不断的访问兴趣。如果信息更新速度太慢、周期太长，信息陈旧、滞后，必然严重影响网站的形象和声誉，造成访问量的持续下降。而这也是近年来不少政府网站形同虚设，无法发挥传播效应的主要原因。

④ 注意与公众的沟通和互动。能够及时地与网民进行及时、动态的沟通和互动，这是网络传播最大的特点和优点，也是其魅力之所在。所以，公关人员不是将编辑好的信息，简单地贴在网站上就万事大吉了，而必须继续关注、跟踪网民在接收网站信息后的最新反映、意见和要求，并据此来及时调整、更新信息的内容、范围、结构、组合、侧重点、表达方式和角度；甚至进行栏目的更新和调整。这是一个循环往复、永无止境的过程。只有如此，组织网站才能进一步吸引公众，培养、增加相对稳定的访问者，使之能连续不断地点击、登陆和访问、交流，通过网站与组织建立更为密切的联系。

### 3. 通过网络积极与目标公众建立联系，扩大组织影响

网站、QQ、聊天室、博客、微博、微信、电子邮件等，都为组织与公众进行直接的交流、沟通提供了有效手段。以后，还会有更多的网络应用新形式被源源不断地开发出来。现在，国内外许多企业、组织已经开始重视和运用它们来进行丰富多彩的网上公关，树立自身形象，密切与公众的联系。

有的企业针对政府、媒体公众上网的特点，专门设立自己的新闻网站，主动、定期向对方网站或个人发送自身的有关新闻稿、消息、报告、企业活动、图片、影视资料等信息，在与之沟通、加强相互联系的同时，争取对方的了解，并为他们的工作提供更为丰富、便于使用的信息和素材。

还有的企业除了公关人员外，还鼓励自己的员工主动利用QQ、博客、微博、电子邮件等多种方式发表意见，并且与重要的目标公众建立“一对一”“点对点”的联系，与对方交朋友，帮助对方解决实际困难。都取得了很好的效果。

此外，利用网上公关，促进企业营销，也有十分显著的效果。

### 4. 维护组织网络信息安全

“水能载舟，亦能覆舟”。网络在传播信息、扩大组织影响方面有重要的

作用；但另一方面，又使组织的信息安全问题显得更加突出。如果有人对组织有任何不满或成见，往往会在网上散布对组织不利的消息，甚至蓄意夸大、歪曲事实，制造谣言中伤。还有一些无赖型网站，专门以与某些组织作对为己任；一些素质较差的竞争对手，也会有意散布或转播对组织不利的信息。而众多网民对此真假难辨，甚至会信以为真，有意、无意的传播，使这些对组织不利的信息转瞬间到处传扬，对组织的声誉、形象造成极大的损害。

还有些时候，个人的某种看法、感觉通过博客、微博等在网上公开发表后，会很快引起众多网民的跟帖，形成一种带有普遍性的公众意见，能对组织甚至政府部门的决策形成很大的影响。例如，2000年起，星巴克在北京故宫内原清代军机处旧址开设了一家咖啡店，虽有人认为不妥，也在不同场合发表过意见，但一直未引起有关方面的重视。2006年底，一位年轻的电视节目主持人在博客上就此事写了一篇文章，很快，就有50多万网民纷纷跟帖，发表意见，大多认为星巴克不应将咖啡店开到故宫里。加上网络和其他媒体的转载、讨论，一时间形成了强大的公众舆论。不久，星巴克咖啡店就搬出了故宫。类似的事件还有很多，如2006年4月，某博客作者批评肯德基的一则广告有侮辱学生之嫌，引起许多网民的附和，迫使公司更换了这则广告。事实说明，面对大的公司、企业，原来显得很弱小的消费者个体，能够通过博客、网络公开自己的意见和感受，引发有过类似经历、感受的众多网民的迅速响应，很快形成足以产生广泛影响的公众舆论。这已成为企业、组织将不得不经常遇到的难题。对此，上海咨询机构CIC data LLC的首席执行长萨姆弗莱明说，最好的策略是密切关注这些危机，在危机扩大前尽早发现。然后你就能迅速做出反应。会感到他们的意见得到了重视。如果他们感到被忽视了，情况可能会更加糟糕。<sup>①</sup>

组织怎样应对来自网络的挑战，这已经是一个需要迫切关注的问题。在目前情况下，最需要也最有可能做的，就是“预防为主”，对来自网络的相关信息进行严密、有效的实时监测，在第一时间发现那些不利的信息，并采取积极的应对措施，做出快速反应，让“第三方”说话，用大量正面信息，巧妙地进行有理、有据的信息战，防止不利信息的扩散，帮助更多公众弄清真伪，切实维护组织的信息安全和声誉。否则，必然给公众传递一种错误信息：不做声就等于默认，可见确有其事。

---

<sup>①</sup> “星巴克事件：中国博客令企业胆战心惊”，原载美国《华尔街日报》，见 [www.wsj.com](http://www.wsj.com) 2007年1月22日。

### 5. 通过网络进行突发事件公关

对于企业、组织来说，网络对于各种突发事件，既能在顷刻之间使之传遍世界，以几何级数迅速扩大事件的影响和危害，亦可借助网络，促进事件的解决，消除其负面影响。

例如，《人民日报》网络版在网站开通后，其日访问量到1998年底已达50万人次。1999年5月，以美国为首的北约军队轰炸我驻南使馆事件发生后，该网站的最高日访问量激增至124万人次。<sup>①</sup> 主流媒体及时提供的真实、正确的信息，有效地起到了引导社会舆论的作用。

国外一些企业也在实践中，巧妙地将网站变成处理危机的理想场所。有几瓶在美国西海岸出售的 Odwalla 饮料公司生产的苹果汁，被发现含有大肠杆菌，该公司一方面立即大量回收产品，另一方面在3小时内就建立了一个专门网站，发布有关情况和公司所作回应的信息，公司员工还在网上收集和公司有关的新闻，并链接到公司的网站上，起到了澄清事实、消除恐慌和流言的积极作用。<sup>②</sup> 2005年，在戴尔笔记本电池爆炸事件中，戴尔公司一方面在全球范围内为顾客更换新电池，一方面积极主动地在自己的企业博客上表明自己的立场及解决问题的态度，避免外界误解和歪曲事实，结果收到了良好的公众反馈意见，未对戴尔产品的销售市场造成大的冲击。

### 三、微博在公关中的作用

近年来，“微博已经成了全球最具活力的社会化新媒体！”<sup>③</sup> 微博是每次发布不超过140个字的微型博客。它是 Twitter 公司的创始人伊万·威廉姆斯在2006年发明的。该技术借鉴了手机短信快速便捷的特点，与博客结合，借助网络上社会化的信息发布平台，用每条不超过140个字符的内容构建庞大的社交网络。

2007年初，Twitter 进入公众视线，在随后两年间，出现爆炸性增长，一跃成为美国、欧洲乃至全球的媒体明星。到2010年底，它已拥有近2亿用户、37亿美元的市场估值。这引起了中国大陆投资人和创业者的关注。2007年5月，王兴创办了第一个博客网站“饭否”；仅两年时间，其用户就增加到一百多万。2009年8月，新浪着手开通微博，开启了微博服务的大规模兴起。随着相关技术的不断成熟，微博不仅具有通信、社交功能，而且具有更强大的传

① 蒋晓丽主编：《网络新闻编辑学》，高等教育出版社2004年版，第4页。

② [美] 加里·阿姆斯特朗、菲利浦·科特勒：《科特勒市场营销教程》第6版，俞利军译，华夏出版社2004年版，第562页。

③ 李开复：《微博改变一切》，上海财经大学出版社2011年版，第26页。

播和媒体功能。开通仅仅两个月，新浪微博的用户就达到 100 万；2010 年底，已超过 6 000 万，平均每天发布 2 500 万条微博内容。

2013 年初，新浪与腾讯微博、网易微博和搜狐微博的注册用户总数已经突破 6 亿，日登陆数超过了 4 000 万。同时，微博用户群又是中国互联网使用的高端人群，这部分用户群虽然只占中国互联网用户群的 10%，但他们是城市中新鲜事物最敏感的人群，也是中国互联网上购买力最高的人群。

“作为一个社会化的传播平台，微博本身具备了媒体的许多特征”。“对于企业来说，微博是一个再好不过的营销平台”。“用微博进行企业形象推广、开展市场活动，或者与客户沟通，目前几乎已经成为了一种趋势”。美国百思买（Best Buy）公司就利用 Twitter 开展营销：① 动员所有雇员在 Twitter 上关注自己的市场和企业；② 利用免费促销手段创造与客户对话的机会；③ 认真了解客户的反映，针对获取信息做出行动；④ 培育 Twitter 上的企业形象；⑤ 配备专业人员维护企业在 Twitter 上的账号。<sup>①</sup>

### 1. 微博营销

微博营销是指通过微博平台为商家、个人等创造价值的一种营销方式。企业利用更新自己的微型博客向网友传播企业、产品信息，树立良好的企业和产品形象，每一个听众（粉丝）都是潜在营销对象，通过更新内容可以跟大家交流互动，或者发布大家感兴趣的话题。

微博营销注重价值的传递、内容的互动、系统的布局、准确的定位。它伴随着微博的快速发展取得显著成果，其过程包括认证、有效粉丝、话题、名博、开放平台、整体运营等。其优势在于“一切围绕客户”，通过微博的精准营销和主动式服务营销，在正确的时间把正确的信息传递给需要的人；能够在不同的消费阶段与客户进行互动，并逐步建立情感关系。其局限在于有效粉丝数不足、微博内容更新过快等。自 2012 年 12 月后，新浪微博推出企业服务商平台，为企业在微博上进行营销提供帮助。

微博营销已经受到广泛重视。如“360 安全卫士”“周鸿祎”的企业账号和个人账号微博，就在利用企业和个人品牌，推广企业的文化、形象和产品。凡客诚品（VANCL）在新浪微博上设立的“凡客诚品”“VANCL 粉丝团”等微博账户，在企业 and 用户之间提供了很好的沟通渠道，企业可以发布很多产品、市场信息，传播企业信息和形象。2010 年，在微博上非常流行的“凡客体”就是凡客的粉丝们自发创造的一种娱乐活动。

2011 年 4 月 8 日，由新浪微博与台交会组委会共同主办的中国首届微博

---

① 李开复：《微博改变一切》，上海财经大学出版社 2011 年版，第 130、133 页。

营销大会举行，百余家企业齐聚厦门，以“抢占微博先机，把握营销未来”为主题，共同探讨微博营销新模式，交流微博营销理念、分享成功案例和经验，展望微博营销的发展趋势。

## 2. 微博公关

写好微博，成为受人喜爱、重视的博主，能够吸引大批“粉丝”，有效地通过微博开展公关工作。

IT业的名人李开复2009年6月26日在Twitter上开始发自己的第一条微博。截至2010年底，他在新浪微博上的粉丝总数已达275万，人气排名第12；在腾讯微博上的粉丝总数更多达780万，人气排名第2。<sup>①</sup>通过如此多的粉丝，他的信息、想法、活动，以及在谷歌、梦工厂的工作，受到广泛关注，得到许多鼓励和支持，进一步扩大了他的知名度。

青岛啤酒官方微博最初粉丝偏少，缺乏整体版块划分，微博互动性差，难以与目标群进行深度沟通，急需微博精准互动营销，建立与目标人群的强关联，提升影响力。在公关公司的帮助下，青岛啤酒采取三项改进措施：进行粉丝精准管理，利用MIS微系统，精准查找目标粉丝，并主动与之互动沟通，通过日常维护，培养用户忠诚度；结合网友受众的兴趣关注点以及品牌特性对微博内容体系进行梳理，增强微博的实用性和趣味性；结合热点话题，增强微博的互动性，同时，发起一系列与品牌关联性强的微博活动，实现与精准目标受众的有效、深度的互动交流，增强影响力。结果，仅用了短短2个月时间，青岛啤酒官博的目标粉丝就增长了39 560人，其中加V认证粉丝，包括媒体人士、草根大号、企业领导、行业达人等多达1 689人。官博运行维护期间的微博投票、微博活动和微话题都分别有数千人的参与。通过微博，有效地密切了企业与目标公众的联系。<sup>②</sup>

近年来，国内外的许多新兴微小企业在创业和发展过程中，很好地利用微博开展公关，节省大量广告费用，有效地宣传了自己，赢得公众的关心、支持，实现了低成本下的快速发展。北京的黄太吉煎饼店就是成功的个案。这也为更多的年轻人白手起家、创业发展提供了新的希望和有利条件。

越来越多的事例都充分说明，利用网络的确为组织进行公关、营销、处理突发事件提供了很好的帮助。

总之，网络公关作为一个全新的领域，已经显示出极其重要的作用和显著效果。它将是未来广告人员施展才华、激烈竞争的大舞台。我们需要为更好地

<sup>①</sup> 李开复：《微博改变一切》，上海财经大学出版社2011年版，第8、6页。

<sup>②</sup> 据2013年1月31日“中传互动”网站。

适应它而作充分的准备。

## 思考与实践

1. 请结合实际分析自我传播、人际传播的特点与作用。
2. 请举例说明影响传播效果的主要因素。
3. 请检测自己的语言沟通和非语言沟通能力（演讲、与陌生人交谈或拍摄自己的活动录像）。
4. 请搜集一个公共关系整合传播的具体案例。
5. 怎样认识网络公关的作用和发展前景？

# 第五章 公共关系——现代组织的 无形资产管理

## 学习指要

---

通过本章的学习，了解国内外关于公共关系的主要定义，并做出自己的分析；掌握组织无形资产及其管理的重要性、公共关系在组织无形资产管理中的作用、公共关系工作的基本特征。

---

随着现代公共关系的形成与发展，人们对它的认识也经历了一个由表及里、由感性到理性逐步深入的过程，并围绕公关的定义、概念、特征等展开系统的研究，提出了各种看法。它们组成了公共关系理论的基本框架。由此出发，我们将进一步认识公共关系的作用、内涵和公关人员的主要工作。这有助于我们在准确认识和理解究竟什么是公共关系的同时，明确自己需要具备哪些本领，才能适应公共关系工作的要求。

## 第一节 国内外对公关的主要定义及其演变

一百多年来，人们总是试图从不同的角度来回答、界定究竟什么是公共关系，结果就形成了许许多多不同的公关定义。美国已故的著名公关学者雷克斯·F·哈洛（Rex F. Harlow）博士曾在20世纪70年代后期，搜集了从上世纪初到1976年人们给公共关系所做的472种定义。此后，还有许多新的定义被源源不断地提出来。它们都从不同方面反映了现代公共关系事业不断更新、发展的轨迹，以及围绕公关人们的认识逐渐深入、变化的过程。

### 一、国外对公关的主要定义

早在20世纪初，艾维·李创办宣传咨询事务所时，就提出了“公众必须被告知”和“说真话”的主张，体现了当时人们对公共关系的早期认识。后来，爱德华·伯内斯提出了“投公众所好”的口号，反映了20年代公关活动的特点。再后来，越来越多的人从自身的感受出发，试图揭示公共关系的内在

奥秘。

一些国家的公关组织和学者，也纷纷围绕“什么是公共关系”这一问题，从社会学、传播学、管理学等不同角度，提出了许多涵盖面更大、更具有代表性的定义。

有的侧重从社会学角度来考察公共关系究竟是一种什么性质的关系，它对组织有何意义和作用。例如，美国耶鲁大学教授、《舆论学季刊》创始人哈伍德·L·蔡尔兹（Harwood L. Childs）在20世纪30年代后期提出，公共关系的本质“不是某种观点的陈述，不是调和心理态度的艺术，也不是发展热诚而且有利可图的关系”，而是“按照公共利益协调或调整在我们个人和企业行为中那些有着社会意义的方面”。<sup>①</sup>

法国学者路易·萨勒隆认为：“公共关系是企业为了在自己的员工内部，在与之交往的各阶层中，而通常是在公众中，建立一种信任气氛所采取的手段总和，其目的在于获得他们的支持并促进业务的发展。目的达到后，企业便成为产生于一种正直和实事求是气氛中的经济活动的社会关系的和谐整体。”<sup>②</sup>

英国公共关系学会（British Institute of Public Relations）所下的定义是：“公共关系的实施是一种积极的、有计划的以及持久的努力，以建立及维护一个机构与其公众之间的相互了解。”

1978年8月，在墨西哥城召开的世界公共关系协会大会对此做出了这样的定义：“公共关系的实施是分析趋势、预测后果，向组织领导人提供咨询意见，并采取一系列有计划的行动以服务于本组织和公众共同利益的艺术和社会科学。”

1982年11月，美国公共关系协会（Public Relations Society of American）正式采用了一个更为详细的公关定义：

公共关系通过促使群体和机构建立相互理解，帮助我们这个复杂、多元的社会更有效地做出决定，发挥作用；促使个体和公共政策之间趋于和谐。

公共关系服务于社会中各种机构，诸如商业、工会、政府机构、志愿者协会、基金会、医院、学校和宗教机构等。为了实现自己的目标，这些机构必须与很多不同的受众或公众，诸如雇员、会员、顾客、地方社区、股东和其他机构，以及整个社会，发展有效的相互关系。

为了实现机构的目标，机构的管理层需要理解其各类公众的态度和价值

<sup>①</sup> 转引自 [美] 斯科特·M·卡特里普、阿伦·H·森特、格伦·M·布鲁姆：《公共关系教程》第七版，华夏出版社、西蒙与舒斯特出版公司1998年英文版，第2—3页。

<sup>②</sup> [法] 让·肖默利等：《公共关系》，侯健译，商务印书馆1996年版，第17—18页。

观。目标本身是受外部环境的影响而形成的。公共关系从业人员作为管理层的顾问和协调者而开展工作，以帮助机构将自身的目标转化为合理的、公众可接受的政策和行为。<sup>①</sup>

有人从传播学的角度，强调公共关系的性质是组织向公众进行的传播活动，例如英国著名的公关学者弗兰克·杰夫金斯（Frank Jefkins）提出：“公共关系就是一个组织为了达到与它的公众之间相互了解的确定目标，而有计划地采用一切向内和向外的传播沟通方式的总和。”<sup>②</sup>

但是，人们越来越重视公共关系的管理功能，认为它是组织的一种管理功能和行为，例如国际公共关系协会（International Public Relations Association）认为：“公共关系是一项经营管理的功能，属于一种经常性与计划性的工作，不论公私机构或组织，均通过它来保持与其相关的公众之了解、同情和支持，亦即审度公众的意见，使本机构的政策与措施尽量与之配合，再运用有计划的大量资料，争取建设性的合作，而获致共同利益。”

美国学者雷克斯·F. 哈洛博士（Rex F. Harlow）在分析了众多公共关系的定义后提出了一个更为详尽的说法：“公共关系是一种独特的管理职能。它帮助一个组织建立并保持与公众之间双向的交流、理解、认可与合作；它参与处理各种问题与事件；它帮助管理者及时了解公众舆论，并对之做出反映；它确定并强调管理部门为公众利益服务的责任；它作为社会发展趋势的监视系统，帮助管理者掌握，并有效地利用社会变化，保持与社会变动同步；它运用健全的、正当的传播技能和研究方法作为主要的工具。”

美国著名的公关学者卡特利普（Scott M. Cutlip）等对众多定义进行分析后认为，有一些共同要素足以表明公共关系的特点：

- （1）实施一项有计划且坚持不懈的方案，作为管理的组成部分；
- （2）处理组织与其公众之间的关系；
- （3）监测组织内外（公众）的意识、意见、态度和行为；
- （4）分析政策、程序和行为对公众的影响；
- （5）调整那些被发现与公共利益和组织生存有冲突的政策、程序和行为；
- （6）在确立组织与其公众互惠互利的新政策、新程序和新行为上提供咨询；

<sup>①</sup> 转引自 [美] 斯科特·M. 卡特里普、阿伦·H. 森特、格伦·M. 布鲁姆：《公共关系教程》第七版，华夏出版社、西蒙与舒斯特出版公司 1998 年英文版，第 4 页。

<sup>②</sup> [英] 弗兰克·杰夫金斯：《实用公共关系》，徐百益译，上海翻译出版公司 1988 年版，第 2 页。

- (7) 建立、维护该组织与其公众之间的双向传播；
- (8) 在组织的内部和外部引发意识、意见、态度、行为的具体变革；
- (9) 在组织与其公众之间形成新的或维护相互关系。

在此基础上，他们得出这样的结论：“公共关系是这样一种管理功能，它建立并维护一个组织和决定其成败的各类公众之间的互利互惠关系。”<sup>①</sup>

上述有代表性的公关定义，虽然有详有略，侧重点和视角也不尽相同，但它们都比较注意探讨和总结公共关系工作的功能、性质、手段和特点，强调公众对于社会组织的重要性和公关工作协调公众关系的基本职能。这有助于我们正确地认识公共关系。

## 二、国内对公关的主要定义

近30年来，中国公关界也根据自己的理解和实践，提出了不少公共关系的定义，其中比较有代表性并产生较大影响的有以下几种：

台湾公关专家祝振华博士认为：“公共关系学，是以促进了解为基础，内求团结、外求发展的管理哲学。”<sup>②</sup>

大陆出版的首部公共关系学著作、明安香所写的《塑造形象的艺术——公共关系学概论》中下的定义是：“所谓公共关系，就是一个企业或组织，为了增进内部及社会公众的信任与支持，为自身事业发展创造最佳的社会环境，在分析和处理自身面临的各種内部外部关系时，采取的一系列政策与行动。”

余明阳提出：“公共关系是社会组织为了塑造组织形象，通过传播、沟通手段来影响公众的科学和艺术。”<sup>③</sup>

廖为建主张：“公共关系即组织在经营管理中运用信息传播沟通媒介，促进组织与相关公众之间的双向了解、理解、信任与合作，为组织机构树立良好的公众形象。”<sup>④</sup>

翟向东强调：“中国的公共关系是在建设有中国特色的社会主义理论指导下，社会组织通过沟通信息，协调利益、化解矛盾、理顺和改善人际、社际、国际间在经济、政治、文化、科技等方面的关系，调动一切积极因素，促进社会主义物质文明和精神文明建设的一门学科。”<sup>⑤</sup>

李道平等主张：“公共关系是社会组织为了赢得支持与合作、实现自身的

① [美] 斯科特·M. 卡特里普、阿伦·H. 森特、格伦·M. 布鲁姆：《公共关系教程》第七版，华夏出版社、西蒙与舒斯特出版公司1998年英文版，第5—6页。

② 祝振华：《传播与公共关系》，黎明文化事业股份有限公司1982年版，第12页。

③ 熊源伟主编：《公共关系学》（修订版），安徽人民出版社1997年版，第16页。

④ 廖为建：《公共关系学简明教程》（修订本），中山大学出版社1993年版，第1页。

⑤ 翟向东主编：《中国公共关系教程》，中国商业出版社1994年版，绪言第7页。

生存和发展，通过一定的媒介与方式，同相关公众结成的一种社会关系。”<sup>①</sup>

居延安等人认为：“公共关系是一个社会组织为取得与其特定公众的双向沟通和精诚合作而进行的遵循一定行为规范和准则的传播活动。”<sup>②</sup>

纪华强主张：“所谓公共关系，其实质是社会组织通过信息传播沟通手段处理自身的各类公众关系问题，以达到适应、优化组织社会生态环境目的的管理活动。”“公共关系是以维护、增进组织机构与其公众的根本利益为前提的，以建立适合于本组织机构的生存、发展的最优社会生态环境为目标的，有效地运用信息传播沟通的手段，持续不断地协调、完善组织与自身内外公众之间关系的活动。”<sup>③</sup>

通过上述这些较有影响的说法，可以看到，国内公关界在对公共关系的认识上，既注意借鉴国外的公关理论，又力图对之进行取舍和变通，使之更加符合中国国情及公共关系在国内发展的实际需要。于是，就有了20世纪80年代的“内求团结，外求发展”说，90年代初的“塑造形象”说和稍后的“协调”说；又有学者主张将公共关系界定为“一种劝服形式的协调活动”。<sup>④</sup>人们以这些说法为出发点，来分别界定公共关系的性质和作用。这样做，一方面将国外相对陌生、抽象的公关理论概括得较为具体、直观，易于理解，有助于早期公关活动的普及和发展，也比较适应当时开始涉足市场的国内企业扩大营销、参与竞争的实际需求；但另一方面，这样做又不免有以偏概全和简单化之弊，不利于人们全面、深刻地认识和把握公共关系。而90年代中期以后，国内公关界的滑坡，也从一个方面暴露出以往公关理论存在的缺陷。因此，联系实际，重新认识和探讨公共关系的性质、功能与定义，仍然是非常必要的。进入21世纪，人们又注重强调公共关系作为传播活动和管理活动的本质属性。

笔者一直认为，传播是公关主要的工作手段，而管理则是公关工作的作用和目的。将公共关系定义为组织的一种管理活动，是较为适合的。但人们仍不禁要问，公关这种“管理活动”，与组织所进行的其他管理工作有何区别？其对象、特点、作用究竟是什么？怎样来衡量其工作成效？尤其是在实践过程中，公关工作在协调、改善组织与公众相互关系的同时，不可避免地涉及并参与组织内部人力资源的开发，组织形象、品牌的建设与维护，组织信息资源的开发、利用等多方面的活动。而公众关系、组织环境、人力资源、信息资源和

① 李道平、单振运：《公共关系协调原理与实务》，中国商业出版社、复旦大学出版社1996年联合出版，第11页。

② 居延安：《公共关系学》第三版，复旦大学出版社2005年版，第10页。

③ 纪华强：《公共关系的基本原理与实务》，高等教育出版社2006年版，第18页。

④ 喻野平：《试论公共关系理论的统一》，《公关世界》2000年第2期。

组织的形象、品牌等，实际上都属于组织的无形资产，是任何社会组织生存、发展过程中不可或缺的重要资产，其价值也是可以度量的。

真正意义上的公共关系工作，必须参与并主要承担组织无形资产的管理任务，以确保组织无形资产的保值、升值和组织目标的最终实现。

## 第二节 公共关系的内涵

公关定义的多样性，在很大程度上又是由其内涵和作用的丰富性所造成的。经过长期的发展、演变，人们平时所说的“公共关系”通常包括5个方面的含义。

### 一、公众关系状态

公众关系是一种相对特殊的社会关系形态，它本身是一种客观存在。古往今来，不管社会组织、公众及其相互关系在属性上发生了什么变化，也不管人们是否认识到这种关系的存在及其作用，或采用什么手段去影响它，公众关系本身的存在都绝不以人的意志为转移。公众关系也是构成组织环境的重要因素，并对组织环境的变化产生直接影响。

作为一种客观存在，公众关系必然具有自身的状态，并产生客观的影响。公众关系又是可以改变，需要加以管理的。公众关系状态实际上就是一个组织与其特定公众之间关系的规模、质量和变化趋势，即关系对象——公众的多少及其态度，关系是否稳定、和谐，关系是在逐渐改善，还是日趋恶化。现代社会中，组织在某一时期公众关系状态的集中反映就是公众舆论。它是大多数公众对组织及其行为做出的较为一致的反应和评价，表现为多数公众对组织的态度和意见。良好的公众关系状态，必然导致公众对组织的肯定性评价和积极态度；反之则必然使公众形成否定性评价和消极态度。

良好的公众关系状态构成了组织的一种无形资产，能够为组织创造有利的环境，有益于组织的生存和发展。正由于这样，组织才需要进行公共关系活动，来影响和改变公众关系状态，改善组织环境和组织无形资产的质量及数量。

### 二、公共关系活动

现代的公关活动，是社会组织遵循公关的意识、原则和理论，通过有效的信息传播，密切与公众的联系，改善公众关系，优化组织环境，积累组织无形资产的工作，也称为“公共关系实务”。通过长期的实践，公关活动的内容日渐丰富，已形成相对系统、规范的运作机制和专业化的机构与分工，包括调

查、咨询、策划、传播、服务工作和问题管理、环境管理、关系管理、信息管理、品牌和形象管理及各种特别活动。

它具有3个显著特点。首先，现代社会组织之间的激烈竞争，使公众及其与组织的关系变成了需要努力才能得到的资源、一种重要的无形资产。这就迫使现代的社会组织必须更加重视与公众的关系，并且通过沟通、协调来维护和改善这种关系。其次，现代公众关系的性质要求组织在进行公关活动时，必须有较强的自觉性和现代公关意识，有长远的目标和计划，进行长期、系统的工作。再次，公关活动具有相应的理论指导，运用科学、先进的方法和手段，可以有效地同大范围的公众进行信息的双向交流，从而使公关活动本身更为合理，也更有效率。这使公关活动真正具有了现代意义和较强的科学性、合理性，能形成一种非常有效的专业工作和社会职业。

### 三、公共关系意识

“公共关系从一开始就一直遵循的指导思想正是普遍的利益，以及向所有人提供有益信息的观念”。<sup>①</sup> 现代公关活动的一个明显特征，就是它具有相应的现代意识，并代表着一种理性化的观念，成为现代社会文化观念系统中的有机组成部分。

作为每一个现代人都应该具有的公共关系意识，包含许多内容，可以有多种不同的界定。当今社会，最需要、最基本也最有代表性的，是“感恩”和“责任”意识、“服务”和“沟通”意识、“形象”和“诚信”意识。

“感恩”是一个人应该具有的基本意识，也是人类社会道德、伦理的基石和责任感的基本出发点。在古代东西方社会，“感恩”都是一种倍受重视的基本道德准则和修养。中华民族的先贤们很早就提出，要以德报德，甚至于以德报怨；滴水之恩当以涌泉相报。在现实生活中，我们每一个人从出生到长大成人、从走向社会到取得成功，除了自身的努力之外，几乎每一天、每一步，都离不开亲人、师友等人的帮助，离不开前人和同时代人所创造、积累的物质、精神财富。否则，任何一个人的诞生、成长、成功都是无法想象的。这是最普通、最显而易见的常识。可是，由于社会变迁等各种复杂的原因，尤其是从小受不尽合理的家庭教育的熏陶，受以自我为中心和极度利己、自私的心理及过分功利化的行为方式的影响，现在的许多人从内心深处已毫无“感恩”意识可言。对这些人来说，无论是得到来自家庭、亲人，还是来自别人、社会、国家的关心与帮助，似乎都是天经地义、理所当然的，丝毫用不着去对任何帮助自己的人知恩图报，更不会想到自己对别人还该承担什么相应的责任。这种只

<sup>①</sup> [法] 让·肖默利、德尼·于斯曼：《公共关系》，侯健译，商务印书馆1996年版，第16页。

知索取、享乐，却毫无感恩、责任意识，并自以为聪明的人，严重地侵蚀着基本的社会道德与人类的良知，亵渎着人们的善良、同情心和助人为乐的美德，也必然损害人与人之间的关系。在当今社会，所有人，尤其是年轻人和大学生，确实需要强调和树立“感恩”意识，这是改善人际和社会关系，构建和谐社会最基本的心理和道德保障。

有了“感恩”意识，就很容易产生“责任”意识。而责任感和与之相连的敬业精神，又是我们做好一切工作的重要保证。作为一个人，承担任何一件工作，都伴随着相应的责任。能不能意识到并且切实履行自己的责任，在很大程度上决定着一个人生活、工作的态度和质量，决定其事业的成败，以及他在自己的人生道路上究竟能走多远。一个具有责任感的人，才是真正可以信赖的人。他会珍惜每一个工作和机会，尽心尽力、想方设法完成自己所承担的任务；并且在努力工作、精益求精的基础上，自觉地完善和超越自我，使自己的潜能和价值最大限度地发挥出来。可以说，责任同样是成功之母。责任感能够帮助我们做好每一件事情，能够为人生增添分量和意义，摆脱生命中不能承受之轻，避免耗费青春。

随着社会分工的日渐细化，在现代社会中每个人都随时随地接受着别人的服务，同时也在为别人服务；并由此而形成了新的社会联系和以服务为主的第三产业，在给人们提供便利的同时，也极大地促进了经济、社会的更快发展。可是，在“服务”中生存的现代人，有许多却不具备真正的“服务”意识，仅仅将服务理解为可以用金钱购买和交换的消费行为。

但是，人并非只是经济动物，服务与被服务也不只是简单的金钱和交换关系，同时还是彼此间相互需求的满足，伴随着丰富的情感交流。因此，缺乏真诚的服务，无论如何都做不到细致入微，令人感到亲切自然，从内心产生愉悦的满足和幸福。再者，生活中有很多时候，人们彼此之间的服务绝非出于金钱和利益的考虑，而是出于道义、责任、友谊、情感等人类的价值准则和基本需要，是一种互惠、互利，甚至是利他的行为和无私的奉献，例如危急时刻的见义勇为，为素不相识的贫困学生慷慨解囊，长期无偿地为别人提供帮助，等等。尽管对古往今来许多“拔一毛利天下而不为”的聪明者而言，这些美德嘉行似乎显得很傻。可试问，当他自己需要救助时，他会希望别人怎样做？现代社会中，服务永远都不是单向度的，我们在为别人服务的同时，也无时无刻不在接受别人所提供的服务。任何人都无权拒绝为别人服务而只享受别人的服务。因此，我们有必要尽早树立服务别人、服务社会的意识，从自我服务开始，逐步养成服务的习惯，掌握为别人、为社会服务的本领；尽可能学会关心、体谅别人，尊重别人的劳动和服务。只有这样，我们在工作和生活中，在

与别人交往时，才能以平等的地位、平和的心态，比较多地关注对方的感受和需求，与别人友好相处，并且尽可能地为别人提供帮助。

在当今这个高度开放的信息社会，对于绝大多数人来说，掌握、运用各种手段，及时、有效地与别人进行沟通和交流，已成了日常的重要工作。它可以使我们及时获取各种知识和信息，缩小彼此间的距离，密切双方的关系，形成有效的互动。可是，在实际生活中，远不是所有的人都具有主动与别人沟通的意识和能力，因此而造成人与人之间交流的障碍与隔膜。尤其是随着手机、平板电脑的普及，很多人痴迷于在网络虚拟空间中与别人联系，却忽略甚至不会与身边的人进行正常沟通和情感交流。这种现象已经开始危及正常的家庭关系、人际交往。在当今社会，能否有效地与别人，特别是身边的人进行沟通，在很大程度上决定着能否得到更多的知识、信息、机会甚至资源，能否积极地影响别人、改变自己。近年来，有专家分别对我国东、中、西部各类高校的本科学生进行了“交流恐惧”方面的专题调研，结果发现，在接受调查的大学生中，高交往焦虑的占 27.2%，非常羞怯的占 18.5%，存在高度交流恐惧的占 14.1%；其中最困扰大学生的主要是小组讨论、会议交流和二人交谈情景。<sup>①</sup> 所以，我们完全有必要提醒自己树立积极、正常的“沟通”意识，尽可能多地与别人交流，向别人学习。在沟通、交流的实践过程中，克服胆怯、封闭的心态和不善表达、交际的缺失，从打电话、写电子邮件的称谓、礼貌用语和落款、署名等细节处着手，充分考虑对方的心理感受；使自己在各种不同的环境和气氛中，都能显得从容大方，学会倾听、理解和恰如其分地有效表达，准确、及时地向别人传达有关信息和自己的态度，影响、改变别人的态度和看法。在绝大多数情况下，这已成为今天每一个现代人都不可或缺的基本素养和能力，也是年轻人在平时需要引起重视和认真培养的。

在现代人的交往活动中，形象往往起着非常重要的作用。“春江水暖鸭先知”，越来越多的毕业生们在求职和应聘过程中，开始格外注意自己的形象和外包装，甚至不惜花重金去美容、购置名牌服装，希望能给对方留下好的印象，在激烈的竞争中占得上风。可以说，竞争和社会文明水平的提高，都使得形象这种无形资产的重要性日益凸现出来。小到产品的形象、个人的形象，大到企业的形象，国家、民族的形象，都越来越受关注。其中，最基本、最核心的是众多个人的形象和素质，它们构成并影响一个民族、一个国家的形象。遗憾的是，近年来，我国的经济实力不断增强，国家、国人的国际形象建设却仍

---

<sup>①</sup> 赵红利：《关于我国大学生交流恐惧研究的现状述评》，据中国论文下载中心 2012 年 9 月 23 日。

有不小的差距。中国大多数企业形象建设的滞后，也在很大程度上影响了自身品牌的形成和国际竞争力。因此，有必要强调和重视个人、企业和国家的形象意识与形象建设。近年来，越来越多的中国人到国外旅游，但不少国家已将中国游客列为“最不讨喜的游客”。这说明国人的形象建设还存在严重问题。

“诚信”的缺失近年来已成为极其严重的社会问题，“说谎”“造假”的普遍存在就是明证。2011年8月上旬，中国青年报社会调查中心通过民意中国网和网易新闻中心，对1865人进行的在线调查显示，82.1%的受访者认为当前社会说谎之风日渐泛滥。有人指出，说谎成风已经成为当今社会最大的“毒瘤”之一。“说谎成风必然会增加整个社会的运行成本。”<sup>①</sup> 缺少诚信极大地动摇了人们的相互信任，败坏了社会风气，也影响着市场经济正常秩序的建立，增加了社会的交易成本。重建中国社会诚信体系已成为很多人的共识。

要恢复诚信，首先需要建立公平、公正，依法办事，合理竞争的社会环境，形成正确、有效的社会评价和制约机制，让诚实、守信者得到褒奖和实惠，让不诚信者受到批评和制裁。与此同时，“诚信要从每个人做起，从每一件小事做起。”<sup>②</sup> 我们每个人在痛心疾首地指责社会上不讲诚信的行为时，是否也应该反省、检讨自己平时有没有不讲诚信的做法，审视、考量我们自己的诚信意识？社会诚信的恢复和确立，需要政府官员、企业家等掌握较多社会公共资源的群体，需要掌握社会话语权的知识阶层的率先垂范，也需要广大青少年和大学生群体从我做起、从自身做起，逐渐在社会上形成以讲诚信为荣的良好风气，并以之作为更多社会成员严格遵守的道德底线，诚实地做事、做人，全社会的道德状况和风气才能有根本的改变，最终实现建立和谐、诚信社会的目标。

上面所说的“感恩”“责任”“服务”“沟通”“形象”和“诚信”等意识，对许多国家和民族而言，原本是不言而喻的常识。在实现传统道德向现代平稳转化，市场经济秩序、规则相对完善，社会文明和国民素质较高的地方，这些都早已是约定俗成的基本理念，已经融入并成为人们的自觉意识和习惯。所以，在国外的公共关系著作中，很少再有强调这些的必要。但由于历史原因和发展水平的制约，上述现代意识在中国社会的确立和普及，还需要经历较长时间的努力。

以往，我国中小学和大学教育较少涉及这些方面的内容，更没有类似的专门课程。而这些现代观念、意识的缺乏，已成为培养现代社会合格公民的

① 《82.1%受访者认为当前社会说谎之风日渐泛滥》，载《中国青年报》2011年8月11日。

② 孙彬、张展鹏：《重建中国社会诚信体系》，2011年5月19日新华网。

“瓶颈”，影响着青年学生社会适应能力、竞争能力的增强和综合素质的提高。十几年前，一位曾在中国工作过的外国管理专家就指出，中国的企业人存在“四种病”：对己不严格，对人不感激，对事不尽心，对物不珍惜。缺乏“感恩”、“责任”和“诚信”意识，表明我们的社会道德还存在普遍问题；没有“沟通”“形象”和“服务”意识，则反映出无论个人、企业，还是政府机构，都还需要增强现代理念和素质。这些虽然分属于两个不同的层面，但相互间却有许多内在的联系。它们所造成的共同结果，是生活、工作、产品质量和整体竞争力的低下，社会、人际关系的紧张和道德、文明水平的亟待提高。

公关意识是现代文明的产物。它的出现不仅成为现代公共关系的灵魂与标志，而且为人们在现代市场经济和竞争、开放条件下，比较好地处理各种复杂关系提供了启示。树立公关意识，既是从事公关工作的前提，也是任何组织经营管理者应有的素质，并且应该使组织的每一位员工都具有这样的现代意识。今后，在公关工作日趋职业化、专门化的同时，有感恩之心、诚信之意、勇于负责、善于沟通、强调互利、注重形象的公关精神和意识则更应社会化，变成市场经济条件下，人们尤其是年轻一代普遍的行为准则、生活理念。这对于净化社会环境、确立新型关系、减少人为矛盾、重建社会信任、构建和谐社会的都将是有裨益的。公关意识的普及也必将促进社会观念的更新与变革。

#### 四、公共关系专业、职业

从上个世纪以来，公关在许多国家已成为一种社会职业、一种专业工作。很多受过公关专业训练和正规教育、掌握公关工作技能、具备公关素质和专业经验的人们，分别在各种社会组织、各类专业的公关公司，从事着专门的公关工作。以美国为例，公关专业人员在1980年有12.6万人，1990年为16.2万人，2000年估计为19.7万人，其中女性达到65%；公关专业人员中约40%在各类企业工作，27%在各类专业公关公司工作，6%在为各级政府部门服务；他们中有92%以上是学院毕业生，其中获得博士、硕士学位或学习了研究生课程的分别为2%、25%、23%。<sup>①</sup>

在我国，经过近30年的发展，公共关系作为一种社会职业，也已得到国家、社会的认可。1999年，公关员已被正式列入《中华人民共和国职业分类大典》，并在次年末开始进行每年一次的国家公关职业资格认证考试。到2005年，已有6万多人分别获得初、中、高级公关职业资格证书。据估计，全国从事公共关系工作的人员已超过10万。其中许多人已接受了系统、正规的公共

---

<sup>①</sup> [美] 斯科特·M. 卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社2001年版，第26、27、28页。

关系专业或相关专业的高等教育。

### 五、公共关系学科

人们常说的“公共关系”，也用于指新兴的公共关系学——专门以公众关系和公共关系理论、实务等为研究对象的综合性应用学科。其主要内容包括：公共关系的基本理论和概念，现代公关事业产生和发展的历史，公共关系中的组织与公众，公关的工作机制和程序，公关工作的传播媒介和传播效果，公关实务及其案例，公关人员的职业道德和素质、技能培养，以及公共关系的发展趋势和面临的各种新问题等。

公共关系的学科归属，一直是人们争论不休的问题。有人主张，公关活动本身是组织与公众之间的传播沟通行为，所以，公共关系学是传播学的一个分支。在美国，大学的公共关系专业绝大部分是设在新闻传播学院。也有人认为，公共关系属于组织的经营管理活动，应归于管理科学的范畴。但确切地说，“作为一门学科，公共关系既包含传播，又包含管理”<sup>①</sup>。它具有综合、交叉的软科学的特点，也是实践性很强的应用性学科。

公关工作说到底是通过沟通信息的方式来影响公众，协调组织与公众的关系，参与组织无形资产的管理。因此，它不仅仅是传播学与管理学的结合，而且也广泛吸收了与组织无形资产及其管理有关的社会学、心理学、营销学、广告学、信息学、文化学、美学、组织行为学等众多学科的理论、知识和方法。正如美国公关学者所说：未来的公共关系“不仅是一门科学、一种人文学研究，或者一门艺术，它是所有这些学科的结合”<sup>②</sup>。这种多学科综合交叉及其实践性、应用性的特点，使公共关系学科的理论结构显得驳杂，缺乏系统性和鲜明的个性，其边际也表现得模糊不清。如果以传统基础学科的理论标准来衡量，它似乎称不上是一个独立的学科。但这又恰恰是现代许多应用性软科学的学科特点，同时也是其优点。

对于公共关系这样的应用学科，应该建立能较好地体现其特殊性的评价标准和体系，更多地关注其理论、方法的适用与创新，而不必在其学科归属、理论的深刻和系统等问题上有过多的纠缠。实践证明，要从事公关工作，仅仅满足于掌握该学科的理论、方法，是远远不够的；还必须不断学习和掌握众多相关学科的知识、理论、方法和各种沟通、传播的工具、技巧，并注意融会贯

---

① [美] 詹姆斯·格鲁尼格：《未来的公众关系教学》，转引自于里编译：《国际公众关系原理与实务》，工商出版社1996年版，第98页。

② [美] 詹姆斯·格鲁尼格：《未来的公众关系教学》，转引自于里编译：《国际公众关系原理与实务》，工商出版社1996年版，第97页。

通、灵活运用，将之与自身的工作实际和经验紧密结合，才能够得心应手、左右逢源。

公众关系状态、公关活动、公关意识、公关职业和公关学科，构成了人们常说的“公共关系”。它们既相互联系，不可分割；又各有侧重，不能混同。

### 第三节 无形资产管理——组织战略管理的新领域

#### 一、组织无形资产及其重要性

近代以来，财产的内涵日趋复杂，其中“最主要的是无形财产的地位上升。随着制度、权利、智力、技术、信息、才能等等无形要素在资本增殖中所起的作用的加大，它们越来越被视为重要的财产”。<sup>①</sup>早在1890年，美国法院在审理明尼苏达州铁路委员会关于降低铁路运费的决定引发的诉讼时，即明确宣布该委员会的决定是对“财产的剥夺”，即剥夺了公司可以自由定价的权利这一无形财产。这是对“无形财产”较早的法律认可。美国经济学家凡勃伦在1904年发表的《企业论》中，也从理论上对“无形资产”进行了论述，并率先“在现代无形资产的概念的基础上建立了他的学说”。他“在‘技巧的本能’这个名称下，用这种观念的进化的制度的演变程序，替代了物质资本的增殖那种物质的概念”。凡勃伦用一种“抽象概念具体化”的方法，将在管理和交易中世代相传的传统、习俗和新发明，叫做“产业的非物质的设备，社会的无形资产”。<sup>②</sup>但是，在此后近半个世纪内，无形资产的重要作用仍未引起足够的重视。

到20世纪四五十年代，经济学家们仍然强调资本对于经济长期增长的重要性，认为资本是经济增长的核心要素，增长依赖于资本积累。50年代后期，有人注意到劳动、技术的投入对经济增长的积极影响。60年代起，“技术创新就成了探索经济增长原因的研究者们集中关注的问题之一”。也有人开始强调教育和技能培训等能增加人力资本的方法，对于经济增长的重要作用。“这一研究思路突出了一种深刻的认识：要保证不断增多的存量资本在应用中具有不断上升的资本生产率，就必须具备较好的技术知识和较好的技能。‘发展软

① 赵文洪：《私人财产权利体系的发展》，中国社会科学出版社1998年版，第308页。

② [美]康芒斯：《制度经济学》下册，于树生译，商务印书馆1962年版，第310、316、326页。

件’（技能、技术知识和组织知识）能确保‘发展硬件’（资本、劳力）变得更有效率”。<sup>①</sup>后来，又有人分别提出自然资源和结构变迁是经济增长过程的重要组成部分。这些在宏观经济学中所发现的现象，在微观经济学中也同样得到了验证：企业增长的核心过程中，企业家动用资本、劳动、技术、自然资源等生产要素，“去冒险对知识作创新性运用，并去尝试结构性变革”；而有利的制度框架则是激励企业家这样做的重要动力。<sup>②</sup>这是因为，制度是“由人制定的规则。它们抑制着人际交往中可能出现的任意行为和机会主义行为。制度为一个共同体所共有，并总是依靠某种惩罚而得以贯彻。没有惩罚的制度是无用的”。“制度的关键功能是增进秩序……秩序鼓励着信赖和信任，并减少合作的成本。当秩序占据主导地位时，人们就可以预见未来，从而能更好地与他人合作，也能对自己冒险从事创新性试验感到自信”。<sup>③</sup>

到了八九十年代，随着科学技术的飞速发展和知识经济的出现，罗默（Romer P.）、卢卡斯（Lucas R.）等西方经济学家开始强调，知识和专业化的人力资本等因素，在经济发展中具有特殊作用。“知识经济的最大特点是企业拥有的无形资产占全部资产的比重较大，对有些高科技企业来说，无形资产的比重甚至位居企业资产的首位”。据西方学者测算，20世纪初，知识资源对经济增长的贡献率约为5%~20%，世纪末已达到60%~80%，21世纪将达到90%。<sup>④</sup>这必然引起人们对包括知识、信息、人力资本、品牌、管理在内的无形资产的广泛重视。1996年在巴黎举行的世界管理大会，即以“无形资产管理”作为主题。与此同时，在我国，从上世纪90年代后期开始，学术界也普遍关注无形资产及其相关问题的研究。1999年，对智力资本理论的研究成为学术界的热点内容；2003年，更是成为当年全国十大学术热点之一。<sup>⑤</sup>

实际上，任何一个组织的资产都是由两大部分组成，即以物质形态出现的有形资产，如人员、设备、建筑、投资、产品等；以非物质形态存在的无形资产，

---

① [德] 柯武刚、史漫飞：《制度经济学——社会秩序与公共政策》，韩朝华译，商务印书馆2000年版，第18页。

② [德] 柯武刚、史漫飞：《制度经济学——社会秩序与公共政策》，韩朝华译，商务印书馆2000年版，第18—21页。

③ [德] 柯武刚、史漫飞：《制度经济学——社会秩序与公共政策》，韩朝华译，商务印书馆2000年版，第32、33页。

④ 梁俊平、唐纯：《无形资产的会计确认与相关信息的披露》，《经济论坛》2003年第3期。

⑤ 《2003年度中国十大学术热点》，载《学术月刊》2004年第1期。

如知识产权、技术、管理、关系、形象、品牌、制度和创新能力，等等。<sup>①</sup>两者互为表里，一为组织的“硬件”，一为组织的“软件”。

在工业化时代，有形资产占主导地位，无形资产附着、服务于有形资产。所以，传统经济学特别强调物质资本的作用，认为资本的积累、存量和运行是决定经济发展的重要因素。但是在现代信息社会和知识经济条件下，无形资产的重要性却日渐突出，已取代有形资产的支配地位，成为经济和社会发展的决定性因素，影响甚至支配着有形资产的消长与流向。一个企业或组织，只要拥有较多的无形资产，就能吸引和集中大量的有形资产。近些年来，以微软公司为代表的高科技企业的迅速崛起，其市场价值的扶摇直上，就是非常典型的例子。在上世纪90年代后期，“微软公司的有形资产规模很小，原材料的库存量很少，但企业资产却高达2000亿美元；相比之下，通用汽车公司拥有的庞大设施可谓雄居全球之首，而公司的全部资产却只有400亿美元”。<sup>②</sup>有形资产与无形资产的比重，“标志着企业的竞争力与先进性。无形资产所占比重越大，表明企业越先进、越有竞争力。一般高新技术企业，无形资产比重都超过有形资产”。企业如此，国家之间的竞争也如此。

世界银行于2005年底，正式公布了《2000年国别财富报告》。该报告以2000年数据为基础，统计分析了近120个国家的财富构成，发现“此次财富估算最令人意外的，是无形资产具有很高的价值。……有近85%的国家，其总财富中有50%以上来源于无形资本”。其中，在我国人均总财富9387美元里，人均有形资本（由“自然资源财产”和“人造财产”两部分构成，共5179美元）、无形资本（4208美元）各占55%、45%；美国人均总财富512612美元中，人均有形资本、无形资本分别占18%、82%。无形资本在低、中、高收入国家人均总财富里的占比分别为59%、68%、81%，全世界平均为78%。美国的人均总财富，是我国的54倍，但其人均有形资本中的自然资源财产和人造财产，仅分别为我国的6倍和27倍，而其人均无形资本却是我国的99倍。<sup>③</sup>由此可见，无形资产在不同国家经济、财富中的不同比重及其关

① 对于无形资产概念的内涵，国内外学术界有诸多说法，至今尚未形成定论，如叶德磊主张广义的无形资产包括企业的素质、精神、战略、政策、制度、形象、文化。（《企业无形资产及其开发管理》，《科学管理与研究》1996年第5期。）黄焱认为，无形资产可分为人力优势的、精神产品的、组织管理优势的和与市场相关联的4类。（《无形资产可持续发展的创新策略》，《集团经济研究》2005年11月下半月刊，总第186期。）相子国认为应将无形资产分为技术型资产、人力型资产、文化型资产和信息型资产4类。（《无形资产、知识资产及其相关概念辨析》，《财会月刊》2006年第4期。）

② 孙慕天、刘玲玲：《知识经济：前所未有的经济》，载1998年6月5日《光明日报》。

③ 朱相远：《树立现代财富观——重视非物质无形资产财富的价值》，《北京日报》2006年4月24日，转引自《新华文摘》2006年13期，第23—25页。

键性作用；也说明我国与发达国家的差距主要体现在无形资产方面。我们需要尽快通过自主创新和经济发展方式的转变，增强软实力，实现无形资产的迅速增长。走拼劳动力、拼资源来积累有形资产的传统道路，我们与别人的差距只会越来越大。所以，必须通过创新型国家建设，加快无形资产的积累和增值。

有形资产是以货币资本为核心的，而无形资产则是以知识资产，即“可以转化为价值的知识”为核心的。相比之下，无形资产具有更复杂的结构和特性。

知识资产是无形资产中最基本也是最活跃的因素，在很大程度上决定了无形资产的特性。一般来说，知识资产可分为两个方面，即组织的人力资本和结构资本。<sup>①</sup>前者指组织的员工，尤其是优秀员工和人才，及其所具备的知识、技能和创新能力、价值观念、敬业精神；后者是指组织在发展过程中由以往的人力资本所创造、积累的无形财富，如专利、著作权、商标、品牌和组织形象、文化、精神、凝聚力等。组织的知识资产的价值等于其市场价值与账面价值之差。

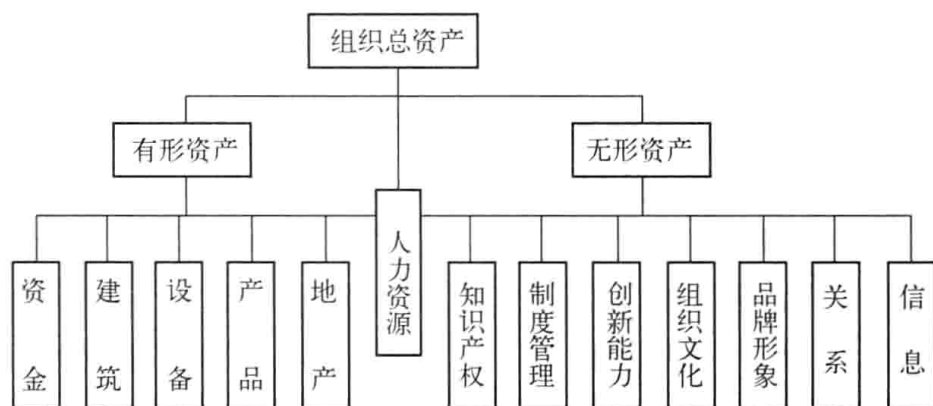


图 5-1 组织资产结构图

除了知识资产之外，无形资产还有一个重要的方面，即组织的有效管理，及其与各类公众之间以利益、信息和情感为纽带形成的良好关系。它们不仅是组织知识资产的催化和放大器，而且是知识资产实现其价值的重要条件。只有借助这些关系网络，组织内部才能形成一个和谐的整体，使知识资产的交换、流通、分配和使用呈现合理、高效的状况，最大限度地发挥人力资本和结构资本的作用；并且通过关系网络的对外影响，得到公众对组织的认可、好评与支持，使组织在社会上和竞争中形成自己的相对优势，实现资产的整体、快速增

<sup>①</sup> 西方学者斯维比和斯图尔特将知识资产分为人力资产、结构性资产和顾客资产，简称“H—S—C”结构，转见相子国《无形资产、知识资产及其相关概念辨析》，《财会月刊》2006年第4期。

值；良好的关系，还可以使组织在制度框架内，尽可能降低交易成本，提高经营效益。否则，如果没有和谐的内外环境与关系，组织包括知识资产在内的各种资产就无法实现最大限度的有机整合，难以形成高效率的整体组合优势，只能处于相对孤立或相互矛盾、冲突的状态，其价值大大减退，甚至造成人才和人力资本的迅速流失。从这个意义上可以说，关系也是一种重要的财富和资源。

国外一些社会学家、经济学家都十分重视关系资本，将之称作“社会资本”。社会资本体现的是群体的属性，雅各布将其定义为“地区性的网络”。罗伯特·D·普特南认为：“社会资本……指的是社会组织的特征，例如信任、规范和网络，它们能够通过推动协调的行动来提高社会的效率。”按照克里曼的理解，社会资本是将交易的社会环境赋予经济含义，主要指的是社会关系或者社会结构，存在于行为人的关系结构中，而不是存在于行为人或者物质产品中。罗纳德·伯特则提出：社会资本指的是“朋友、同事和更普遍的联系。通过它们你得到了使用（其他形式）资本的机会……企业内部和企业间的关系是社会资本……它是竞争成功的最后决定者。”<sup>①</sup>“社会资本的经济功能是降低交易成本。这些交易成本跟契约、等级、官僚政治规则及诸如此类的正式协调机制存在着密切的关系。”<sup>②</sup>

在当代社会的生产和经济发展、市场竞争中，无形资产的作用、所占的比例都越来越大，远远超出了有形资产。这正是知识经济的一个显著特点。在未来的竞争中，无形资产的规模和质量将最终决定企业、组织的成败。据统计，在汽车工业内部，体力劳动的成本已下降到总价值的20%以下，原材料及其他要素占价值的30%，而其余50%则为传统项目中无法统计的价值。在计算机行业，所有传统的成本如原材料、劳动力和能源还达不到产品销售价值的10%，其余90%的部分在传统账目中没有相应的立项。<sup>③</sup>这表明在企业及其产品的资本构成中，无形资产所占的比例已越来越大，超过了有形资产。在现代企业里“关键的资源是人们的知识和技能，而不是厂房或者设备。”<sup>④</sup>在美国，资产评估公司所涉及的无形资产已有23项，而经济学中涉及的无形资产内容

---

① 黄栋、邹珊刚：《社会资本与区域创新系统》，《经济体制改革》2002年第5期，第105页。

② [美] 弗朗西斯·福山：《社会资本、公民社会与发展》，曹义山编译，《马克思主义与现实》2003年第2期，第38页。

③ 南斯拉夫《经济周刊》1998年7月20日，转引自《国外社会科学》1999年第1期第80页。

④ [美] 詹姆斯·迈天著：《生存之路——计算机技术引发的全新经营革命》，李东贤等译，清华大学出版社1997年版，第296页。

多达 29 项，还有与日俱增的趋势。<sup>①</sup>

在我国，无形资产的重要性也已凸现出来，对无形资产的管理也提上了议事日程。2001 年由国家财政部颁布实行的《企业会计准则》中规定，企业的无形资产包括专利权、非专利技术、商标权、著作权、土地使用权、特许权和商誉。2006 年初，财政部颁发的新会计准则体系中，《企业会计准则第 6 号——无形资产》借鉴《国际会计准则第 38 号——无形资产》，将无形资产定义为“企业拥有或者控制的没有实物形态的可辨认非货币性资产”，并对 2001 年的规定作了很大的修改，不再把商誉、土地使用权等列入无形资产；进一步明确了无形资产的适用范围，无形资产的价值属性、计量和摊销方法等。<sup>②</sup>该新会计准则能更为客观地反映企业无形资产的价值，有利于企业将科技开发的费用资本化，保护企业科技创新的积极性和自身无形资产；但也存在可操作性不够强等不足。<sup>③</sup>

2006 年 10 月，交通银行北京分行出台政策：小企业抵押“知识产权”的无形资产便可获得贷款。第一家获得“无形资产抵押贷款”的是北京柯瑞生物医药技术有限公司，贷款额为 150 万元。<sup>④</sup>同时，国家工商总局公布 2006 年下半年新认定的 106 件驰名商标中，“清华大学”成为高校中的第一个驰名商标。<sup>⑤</sup>这些悄然而至的变化，必然引发管理科学的一场革命，促使人们日益深刻地认识无形资产的性质、特点与作用，并把它作为组织管理的核心。

## 二、无形资产管理及其特点

其实，早在上世纪 60 年代初，美国著名的管理学家彼得·德鲁克就提出了知识工作、知识工作者、知识生产率、知识社会和知识经济等一系列全新概念，认为西方发达国家正在进入后现代社会，“知识已成为最重要的资源而不是某种资源，正是这一点使我们的社会变成‘后资本主义社会’”。<sup>⑥</sup>他还主张，“21 世纪，管理所能做的重要贡献，就是必须提高知识工作和知识工作者的生产率。21 世纪，最宝贵的资产（不论是商业或非商业机构），将是它们的知识工作者和知识工作者的生产率”。同时，有 6 个方面的因素决定着知识工作者的生产率：① 任务是什么？② 知识工作者必须自己管理自己的生产率，同时要有自主性；③ 不断的创新，必须是知识工作者的工作、任务和责任的一部

① 梁俊平、唐纯：《无形资产的会计确认与相关信息的披露》，《经济论坛》2003 年第 3 期。

② 见财政部：《企业会计准则》，经济科学出版社 2006 年版。

③ 陈秀霞：《无形资产新准则的变化及其影响》，《商业时代》2007 年第 1 期。

④ 《文摘报》2006 年 11 月 9 日，总第 2410 期，1 版。

⑤ 石敬涛《清华大学咋成了驰名商标》，《新民晚报》2006 年 10 月 19 日。

⑥ [美] 彼得·德鲁克：《后资本主义社会》，傅振焜译，上海译文出版社 1998 年版，第 48 页。

分；④持续不断的学习，以及持续不断的教育；⑤不只是量的问题，质也一样重要；⑥知识工作者必须被视为资本而不是成本，必须使知识工作者在有其他机会时，仍愿意为这个组织工作。<sup>①</sup>

到80年代，以德鲁克、瑞典的卡尔·爱立克·斯威比博士和日本的野中郁次郎博士等为代表，形成了管理科学中的“知识管理理论”，即主张“知识社会是以知识为主要资源、知识工作者为主导的社会。知识管理将成为未来竞争的关键，其出发点是将知识视为企业最重要的战略资源和最核心的无形资产，通过将隐性知识沉积在制度及操作层面，创造有利于隐性知识传递的环境条件，实现知识共享，以最大限度地掌握和利用知识。对知识型企业而言，其最重要的资本将不再是传统的物质资本（包括货币资本），而是知识和智力资本”。<sup>②</sup> 德鲁克认为，“智力、想象力及知识，都是我们重要的资源。但是，资源本身是有一定局限性的，只有通过管理者卓有成效的工作，才能将这些资源转化为成果”。<sup>③</sup>

围绕知识管理，近年来人们关注较多的，是管理中的“智力资本”“组织学习”“知识创新”等理论和实践问题。有学者认为：尽管“知识管理”的体系结构还不成熟，“但作为一种独特的趋势，它使人们从新的角度考虑应该如何有效使用和创造知识，而且在现代管理理论和组织的管理实践中，知识管理已经是并将继续扮演积极而重要的角色，因而其理论与方法必将成为管理理论的主流”。<sup>④</sup> 知识管理，无疑是无形资产管理的核心，该理论的出现和发展，体现了无形资产的本质，开创了无形资产管理的视角、新空间，必将带动无形资产管理研究和实践的一系列重要突破；同时，知识管理本身也需要向更为综合、更为全面的无形资产管理延伸和发展。在这方面，中国的经济学界、管理学界和企业界应该密切合作，敢于和善于大胆创新，充分发挥中华民族的优秀文化传统和社会主义制度的优越性，力争独辟蹊径，创造出具有领先优势的新型管理理论和工作业绩，全面提升我国企业及其他各类社会组织的管理水平和竞争能力。

从组织的经营和管理理念、机制上看，以往的组织管理模式比较多地表现为对以人、财、物为中心的有形资产的管理，即强调管理对象的物化特点，人为地划分出管理者与被管理者、命令与服从之间的区别，忽视被管理者的权利

---

① [美] 彼得·德鲁克：《21世纪的管理挑战》，生活·读书·新知三联书店2000年版，第131页，第139—140页。

② 魏文斌：《现代西方管理学理论》，上海人民出版社2004年版，第298页。

③ [美] 彼得·德鲁克：《卓有成效的管理者》，许是祥译，机械工业出版社2005年版，第2页。

④ [美] 彼得·德鲁克：《卓有成效的管理者》，许是祥译，机械工业出版社2005年版，第318页。

与主动性，比较多地带有行政命令和强制性约束的特点，追求的理想目标是组织内部的高度统一、员工的步调一致。这样的管理理念、制度、模式强调组织内部的权威性，缺乏相应的弹性，在内外环境的变化和竞争面前很难及时进行调整和更新。

对无形资产的管理，将更多地是对人的智能性劳动、知识、创新能力和关系财富的管理，更加强调“以人为本”，切实尊重、保护员工的主体地位、合法权益和参与功能，使之由以往单纯、被动的管理对象，转变为管理的主体，把员工的利益与组织的利益有机地协调、统一、联系起来，重视培养员工的主人翁意识，引导他们积极参与组织的管理和创新；使他们自觉地在工作中充分发挥积极性、主动性、创造性和各种潜在能量。以无形资产为中心的新型管理理念、模式不过分强调制度、规章的绝对权威，而更多地具有人性化特点，便于根据公众、环境变化和竞争的需要，及时进行调整和创新，因而有更强的弹性、适应性和生命力，更适合知识经济和全球化时代的竞争需要及特点。

从组织经营、管理的方式、手段和效果上看，以往侧重有形资产的管理，强调建立自上而下科层制的立体管理系统，根据组织的发展目标与决策，提出要求，形成各种约束性规章制度，比较多地强调员工的无条件服从和认同，并以之作为对员工进行奖惩的依据。这种管理方式需要维持相对庞大的管理队伍，既会加大管理的成本，又会使信息、决策在上下各个层面的传递过程中耗费较多时间，造成效率的递减，且不利于发挥员工的主动性和创造性。

以无形资产为重点的管理，由于管理对象、任务的变化，容易形成平面化、交互式的管理新模式，即通过最高决策层与员工的密切联系和及时、有效、直接的信息沟通，进行平等协商、对话，实现员工在工作中一定程度的自我约束、自我调节和自我管理；根据员工的创新能力、创造性工作和公众、市场、社会的需求，来确定并随时调整组织的发展目标与运行机制。计算机、网络信息传播已经为实施这种新型管理提供了必要的技术保障。这样就使管理过程更多地具有动态、多样和随机性的特点，可以更好地发挥信息、知识和文化因素在管理中的作用。与传统管理模式相比，它更加民主和平等，也更有人情味，能大大缩小组织与员工的距离感，有利于调动员工的积极性、创造性；同时也能减少管理的中间环节和所需的成本、时间，大大提高管理的效率。未来的管理者将不再是高高在上的发号施令者，而将以传递信息、协调关系、提供服务、鼓励创新作为自己的主要工作。组织也会由过去那种结构严密、刻板运行的机器，变为能最大限度地根据环境变化、竞争需要做出快速反应和自我调整，有效鼓励、培养创新能力和人才，相对自由、宽松的学习

型组织。

正如德鲁克所言，“对‘体力工作’而言，我们所重视的只是‘效率’。所谓‘效率’，可以说是‘把事情作对’（to do things right）的能力，而不是‘作对的事情’（to get the right things done）的能力。体力工作的成果，通常可以用数量和质量来衡量，例如制成了多少双鞋子及其质量如何。近一百年来，对如何衡量体力工作的效率和质量，我们已有相当的研究，现在我们已经能够运用测定体力工作效率的方法，来促使工作者的产出大为增加”。“而今天，由知识工作者构成的组织比比皆是，而且都颇有规模。现代的社会，是一个由组织化的机构形成的社会。其中的每一个机构，包括军事机构，都在把重心转向知识工作者，他们在工作中需要使用更多的智慧，而不是发达的肌肉或灵巧的双手。那些受过教育，懂得使用知识、理论和概念的人渐渐取代仅有体力技能的人，成为组织里的主力，他们只有对组织真正有贡献，才算是有效”。“而所谓知识工作者的生产力，就是‘做好该做的事情’的能力，也就是有效性”。“我们无法对知识工作者进行严密和细致的督导，我们只能协助他们。知识工作者本人必须自己管理自己，自觉地完成任务，自觉地做出贡献，自觉地追求工作效益”。<sup>①</sup>

组织管理的这种变革趋势，通过国外信息经理和知识主管等新职务的出现已初露端倪。例如，CIO（Chief Information Officer，国内译为首席信息经理或首席信息官）是20世纪80年代以来西方国家的政府部门及大企业中相继出现的一种新职位，“标志着现代信息管理已进入了一个由分散到集中、由低层到高层、由零乱到规范、由配角到主角的新阶段”。据80年代中期对美国500家最大公司企业的抽样调查，已有40%的大公司设立了CIO职位。到1988年，排名世界前500家最大企业中的80%以上建立了CIO体制。专家预测，以后企业将会普遍设置CIO，特别是在银行、金融、服务、航空和保险等与信息密切相关的行业。CIO的职责是全面负责包括有关人员、技术、设备、资金、机构和信息本身在内的所有信息资源的管理、开发和利用。<sup>②</sup>这也从一个侧面表明，对无形资产的管理，将成为未来组织管理的核心与重点。

再以微软公司为例，早在20世纪80年代初期，当它仅是一个只有12名雇员的小公司时，就安装了第一个电子邮件系统，用于替代书面备忘录、旅行汇报及电话口信，讨论技术问题等，为提高公司的效率发挥了明显作用。后来，当微软已成为拥有数千雇员的跨国大公司，比尔·盖茨仍然使用电子邮件

① [美]彼得·德鲁克：《卓有成效的管理者》，许是祥译，机械工业出版社2005年版，第2—6页。

② 卢泰宏等：《信息资源管理》，兰州大学出版社1998年版，第417、418页。

系统进行有效管理，“每天，我都要花几个小时来阅读来自全球的雇员、客户和合作者的电子邮件，并做出答复。公司中的每一个人都可把电子邮件传送给 我，而我是唯一一个读它的人，因此谁都不必担心礼仪问题”。<sup>①</sup>可以说，微软之所以仅用短短十几年时间，就从一个诞生于家庭车库中、仅有两个人的小企业，迅速发展为世界 IT 行业中的巨无霸，创造了企业史上少有的成功神话，很大程度上，也是得益于它采取了新的管理模式，实现了自身无形资产的最大增值。

当然了，强调无形资产及其管理的重要性，并非说它可以取代对有形资产的管理和原有的一切管理模式、经验。恰恰相反，它是现代管理科学在知识经济新时代深入发展的又一成果。要真正将组织管理的重心逐步转向无形资产的管理，就必须科学地对待、总结管理科学已有的一切成果和那些曾经是行之有效的管理方式、手段，认真吸收其中仍然具有合理性的部分，包括管理有形资产的成功经验。事实证明，任何企业和组织只有在首先做好最基础、最通常的管理工作，形成有效的管理体系和生产、经营的良好秩序，已具备自身竞争优势的情况下，才有可能进一步深化改革、创新，逐渐向知识管理和无形资产管理转变。否则，只能是沙上筑塔，异想天开。

与有形资产的管理相比，无形资产管理尚处于起步阶段，还缺乏成熟、系统的理论指导和大量的成功经验；仍需要解决不确定性、复杂性等许多问题，需要经历一个较长的探索和实践过程。但是，它已经呈现出明显的发展态势，具有重要的作用、意义和特点。

概括地说，无形资产的管理具有以下特点：

一是管理对象的复杂性和综合性。

无形资产的构成本身是极其复杂、多元的，它以知识资产为核心，涉及知识资产在运用和转化过程中所需的诸多相关条件和因素，如员工的素质、能力、精神状态和价值取向，组织的内外环境，组织的管理机制，组织内部及其与外部的关系状况，组织决策层的反应速度和能力，组织所获信息的来源、数量、质量和时效等等；同时也涉及知识资产所形成的诸多未来结果和影响，如组织的声望、形象、品牌、社会影响力、市场占有率及其变化，管理水平和员工素质的提高、创新能力、适应能力的增强等“软实力”的全面提升……由此可见，无形资产及其管理，范围非常广泛，包括许多不同方面、层次的内容，如信息管理、关系管理、品牌和形象管理、人力资源管理等，与以往那些对象具体、边界清晰的资金、设备、生产流程、产品质量管理等相对传统的管

<sup>①</sup> [美] 比尔·盖茨：《未来之路》，辜正坤主译，北京大学出版社 1996 年版，第 179、180 页。

理工作相比，具有截然不同的性质和要求，其各个方面虽然有所侧重，但又很难做到条分缕析、界限分明。从总体上看，无形资产的管理具有明显的复杂性和综合性。这也是一切复杂的有机体本身所具有的普遍特点。就像人体，虽然可以通过生理解剖，区分出骨骼、肌肉、血管、内脏等不同组织和呼吸、消化、神经、循环等许多系统，但要认识人体的任何一种机能，就必须归纳、综合甚至超越这些分门别类的研究，在新的层面去做更复杂的思考和分析。综合性、复杂性既加大了无形资产管理的难度和挑战性，但也表明它本身所具有的巨大空间和内在潜力、魅力。

二是管理工作的开放性和不确定性。

一个组织的开放程度，决定着其无形资产的积累和增值速度；组织的活动空间越大、与之发生联系的公众越多，其无形资产的影响范围就会越广泛，受到越多公众的关注和评价。构成无形资产的许多重要因素，如信息、品牌、服务、知识、关系、形象等，只有被广大公众认识、熟悉和接受，才能实现其价值。相反，如果将它们限制在一个相对封闭的狭小空间里，不被公众了解和认可，则无价值可言。接受组织无形资产的公众数量、范围，以及公众的认可程度，直接决定着其价值的大小。

组织无形资产各个要素之间、无形资产与有形资产之间，存在千丝万缕的内在联系和相互影响，往往是一荣俱荣、一损俱损。任何要素、系统自身都不是封闭和孤立的，只有和其他要素、系统有机结合，双向互动，才能产生更大的综合效应。组织无形资产的高度开放性，必然造成其管理的不确定性。如果组织经营有方、发展顺利，则其无形资产的各个方面也会齐头并进、共同增长。相反，组织某个方面的工作一旦出现严重失误且未能采取有效措施加以补救，则必然出现多米诺骨牌效应，引发一连串恶果，导致组织的无形资产在短时间里迅速流失和贬值，甚至荡然无存。

譬如，张瑞敏出任海尔厂长初期，尽管海尔冰箱的产品质量得到了明显提升，成为青岛市的优质产品，但知道它的公众仅限于本地，其销售市场和消费者的影响力都有限，难于形成很大且持久的品牌价值。可是当海尔很快走向全国市场、国际市场，发展成国家名牌、国际名牌，在为自己赢得国内、国外众多消费者的同时，也让更多国家的公众知道、了解了海尔及其产品。其品牌和企业价值随之大大增加，也会加快企业优秀人才、产品研发能力、企业管理和创新能力、社会影响力等诸多无形资产要素的全面升值。与此同时，国际化的海尔也必须更多地关注、提高自身无形资产的管理水平。

事实说明，组织无形资产是在开放、竞争的环境中逐步积累起来的，这是一个不断延续、需要精心维护、永远没有尽头的过程。在信息时代，无形资产

的不确定性明显增大,稍有不慎,其价值也会大大缩水,甚至毁于一旦。所以,无形资产的形成、积累及其管理工作,必须在开放的状态下进行,必须高度重视其整体性、系统性和不确定性,既要注意着眼全局,把握其诸多内在因素之间的紧密联系,做好方方面面的协调工作,使之保持良好的和谐、互动状态;又要居安思危、未雨绸缪,始终保持高度的敏感性,防止在某些方面出现大的漏洞和失误,导致千里长堤毁于蚁穴的悲剧。2008年,“三鹿”奶粉因含有三聚氰胺,给消费者健康造成严重伤害,不仅导致企业猝然倒闭,而且引发了中国消费者对乳品业的信任危机,就是非常惨痛的教训。

三是协调关系在无形资产管理中的重要性。

无形资产的构成因素是多方面的,但其核心是内部公众及其对知识资产的运用和创造,再加上外部公众对该组织知识资产运营、转化结果的认可和接受。因此,对无形资产的管理,关键是要协调好组织与内部、外部公众的关系,实现“人和”。关系管理是无形资产管理的核心与关键环节。通过关系管理,可以在组织与公众建立良好关系的基础上,创造和谐的内、外部环境,充分调动内部公众的积极性、创造性,赢得外部公众的支持、帮助,最大限度地整合无形资产的各种要素、实现组织无形资产、有形资产的同步增值。

做好对无形资产的管理,全面整合无形资产和有形资产,以无形资产带动有形资产,已成为21世纪组织竞争的关键课题,具有十分普遍的意义。但这又是一个全新的领域和管理课题,具有很大的难度。公共关系工作恰恰能在这些方面发挥其特有的积极作用,参与组织的战略管理。

## 第四节 公关在组织无形资产管理中的作用及其特征

### 一、公关在组织无形资产管理中的作用

公共关系工作能够在5个方面整合组织的无形资产,发挥自身特有的作用(如图5-2)。

#### 1. 环境监测与管理

任何社会组织都是在特定的内部与外部环境中生存、发展的。环境的好坏直接影响组织无形资产的数量、质量及其效能的发挥。现代社会的高度开放性、竞争性,以及组织自身行为对环境的影响,又决定了组织环境始终处在不断变化的过程之中,绝非一成不变、一劳永逸的。同样,环境状况及其变化,也不可避免地会对组织产生复杂的影响。这种影响有可能是积极的,也有可能

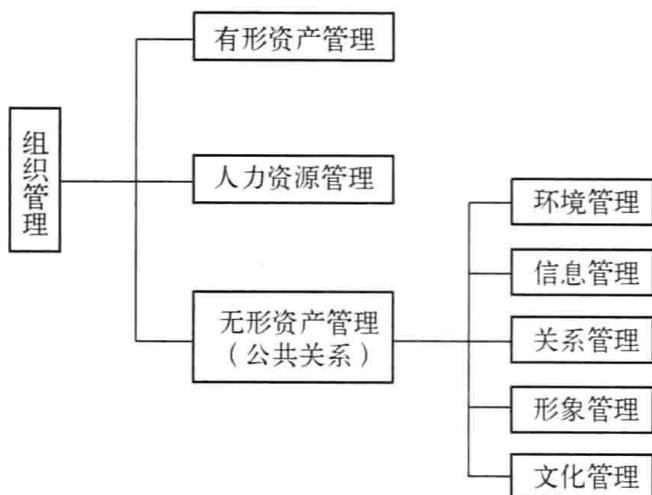


图5-2 公共关系在组织无形资产管理中的作用

是消极的。所以，需要组织对所处环境的变化进行密切的监测和有效的管理。“对于外部的情况，真正重要的不是趋势，而是趋势的转变。趋势的转变才是决定一个机构及其努力的成败关键。对这种转变，必须要有所察觉。转变是无法计量，无法界定，无法分类的”。<sup>①</sup>

组织环境的变化及其监测与管理，与公众有紧密联系。在构成组织环境的诸多因素中，公众是相对重要且极具影响力的因素。公众态度、行为的变化不仅是环境变化的预兆，也是环境变化的主要动因。例如，消费者需求的变化，在一定程度上决定企业市场环境的变化。公共关系人员凭借自己与公众的联系，对公众的了解，可以比较及时、准确地观察环境变化的动态和迹象，分析、预报其趋向和影响，使组织及早制定对策、采取积极措施，在环境变化中争取主动、趋利避害，与环境变化之间保持一种相对的平衡和互动关系。这是组织在激烈的竞争中保持优势、防止发生决策失误的重要条件。

对组织环境及其变化进行监测和管理，需要做好3个方面的工作：

一是强化环境意识，高度关注组织自身所处环境的变化，分析造成变化的原因和趋势，及时采取相应的对策，增强自身适应环境变化的能力；

二是努力做好组织内部环境的建设和调整，以良好的内部环境凝聚人心、团结员工，增强组织自身抵御风险、影响外部环境的能力；

三是通过自己的努力，对外部环境的变化进行积极的干预，使之能朝着对自己有利的方向发展。

<sup>①</sup> [美] 彼得·德鲁克：《卓有成效的管理者》，许是祥译，机械工业出版社2005年版，第16页。

## 2. 信息沟通与管理

组织的决策、管理和运行，组织无形资产的保值、增值，都离不开充足的信息资源及其迅速、高效的流动。但对于信息时代的社会组织来说，既面临有用信息不足、冗余信息过多和信息成本增大的问题；也存在信息流通渠道不畅、信息延滞，信息作为重要资源的作用和价值得不到及时、充分发挥，组织合成、创造、传播信息的能力偏低等一系列问题；还会遇到信息攻击和信息安全等方面的威胁。需要通过公共关系工作，对组织的信息资源进行有效管理、整合、沟通和传播。首先，认真清理各种制度、观念、渠道、技术上的障碍，疏通各个环节，投入必要的人、财、物，进行系统的“硬件”与“软件”建设，进一步明确信息管理的职责与任务，创造组织对内、对外有效的信息沟通机制，形成良好的信息环境，使信息真正活起来，既要进得来、用得上，又要能出得去、传得开；其次，积极进行信息的开发、利用、转化和组合，最大限度地发挥信息资源的时效性，用信息流带动知识流，激活员工的创新能力，强化组织的信息管理能力和竞争能力；第三，做好组织信息资源的合理保护，对来自各个方面的信息攻击和侵害做出迅速反应，确保组织的信息安全。这些都应该是公共关系的基础性工作和主要任务。

具体而言，公共关系在组织的信息沟通与管理中承担5项任务：一是对信息本身及其来源的分析、筛选和管理。二是对信息传播方式、渠道的管理。三是对信息传播过程和效果的管理。四是对信息开发、利用工作的管理。五是对信息安全和信息风险防控的管理。

## 3. 关系的协调与管理

组织实现生存与发展，需要与内外公众建立和保持和谐、密切的关系，这是公关工作的根本任务。“建立良好关系的关键是要有意识地、系统地进行，并成为常规行为”。<sup>①</sup>可以说，“关系管理”是公共关系的核心，也是无形资产管理的主要内容。居延安认为，关系是“无形的资本”；关系资本“也需要管理。对关系资本的管理有它的独特性，要注意到它由于人的介入而引起的‘能动’变化。对关系资本进行管理所面临的挑战是它的变化”。<sup>②</sup>由于作为无形资产的关系在不断变化，对关系的管理也同样需要贯穿于关系从建立、改善，到维护、巩固等各个环节；离不开组织及其公共关系人员，通过人为努力，在与公众建立关系的同时，积极地调整、改善、密切、发展这些关系，使

---

<sup>①</sup> [美] 杰尔·厄卡夫、维利·伍德：《关系决定成败》，鲁刚伟译，中国社会科学出版社2005年版，第2页。

<sup>②</sup> 居延安：《关系管理》，上海人民出版社2003年版，第109页。

之能够长期持续并发挥积极作用。而要实现这一目标，最关键的是经常、及时交流、沟通，了解各自的利益，并且做出必要的妥协、让步，寻求彼此的共同利益，形成互利互惠的利益关系。这是组织与公众建立良好关系的基础。有了这样一个共同的利益平台，组织和公众就有可能进行有效的合作，进一步实现双方的共同利益。

在关系管理中，公共关系需要在理清关系网络，把握各种关系的类型、性质、作用和影响的基础上，重点做好以下工作：

① 代表组织，直接与公众进行接触、沟通和交流，一方面以自己的诚信、执着和热情来感染、影响公众，向公众及时提供、传输组织的有关信息；另一方面随时了解公众的意见和反映，把握组织与公众在利益上的异同；

② 在组织中传播、确立公关意识，使决策者和广大员工都意识到组织利益与公众利益的统一性，两者相互依存，不可分割，绝非截然对立、有你无我。

③ 为组织决策提供咨询，提醒决策者注意保护公众的利益，防止以损害公众利益为代价实现组织利益；

④ 引导每一位员工在日常工作中都自觉维护消费者和其他公众的利益，并使之得到组织的肯定和奖励，实现和增加员工的利益；

⑤ 通过员工的努力工作，加快组织的发展和积累速度，创造更多的社会财富和利益，在实现组织利益目标的同时，给予公众以更多的利益回报，使更多的公众对组织产生向心力。这是一种非常有利的良性循环。反之，如果一个组织长期处于效益下滑的状况，就无法适应和满足公众不断增长的利益需求，从而失去对公众的吸引力，导致公众关系的恶化和在竞争中的失败。

#### 4. 组织品牌、形象的塑造和管理

在全球化时代，品牌和形象已成为组织创新能力和“软实力”的集中象征，也是公众了解、评价一个组织实力、经营水平和社会、市场影响力的重要标志。作为组织重要的无形资产，品牌和形象无法脱离组织的有形资产和其他无形资产而单独存在，它们需要相互支持，共同发展。同时，组织间的竞争，往往体现为彼此在品牌、形象上的竞争。在国内和国际市场上，没有形成自主品牌的中国企业，很难同拥有世界品牌的外资企业竞争，也很难做强做大。但形成品牌 and 良好形象，需要在激烈的竞争中付出相当大的努力，进行长时间的系统建设；尤其是在许多大的跨国企业及其著名品牌已在国内外市场形成垄断的情况下，要建设和维护中国企业的自主品牌，往往面临着更大的困难和压力。

要长期维持一个组织好的形象，同样非常困难。人们通常用知名度和美誉

度两项指标的高低来测定一个组织的形象。而形象本身又是由组织的多种因素、表现和公众对该组织的印象、评价构成的。品牌和良好的组织形象，不仅表明了组织的成就，而且体现了公众对该组织及其产品的好感和认可程度。它们可以为组织赢得更多的支持和资源，增强其竞争力；并且能使组织的员工产生强烈的自豪感和归属感。公关工作恰恰承担着为组织设计、塑造、管理、维护品牌和形象的艰巨任务。

① 协助组织的决策、管理层，从组织各方面的实际情况出发，对组织的品牌、形象建设进行科学定位；

② 对组织的品牌、形象建设制订切实可行的目标、计划和在各个阶段应重点采取的措施；

③ 强化内部公众的品牌、形象意识，把品牌、形象建设工程和计划落实到每个员工、每个工作环节；

④ 整合与品牌、形象建设有关的各种积极因素，利用一切有利的条件、时机、方式、手段，加强对品牌、形象的宣传、塑造工作；

⑤ 及时发现并主动采取措施防范、消除有可能对组织的品牌、形象造成损害的各种不利因素；

⑥ 分析公众需求、竞争对手、市场和社会环境的变化，就对组织品牌、形象有可能造成的影响，及时向组织决策管理层提出建议，对品牌、形象进行适当的调整、更新和维护。

#### 5. 组织文化建设与管理

中外任何一个长盛不衰的成功企业和组织，都会在自身的成长过程中，注意培养、建立一种相对合理、富有生命力的内在文化与精神，对一代又一代成员进行潜移默化的熏陶与教育，并使之成为维系、沟通和凝聚员工心灵，规范员工行为和价值追求的无形纽带。合理而富有生命力的组织文化，能够满足员工个人的心理和文化需要，形成较强的归属感，鼓舞士气，调动员工的积极性和创造性，促进员工观念的变革；组织文化还能够规范和引导员工的行为，培养团队意识，增强群体的凝聚力，改善人际关系和信息的沟通，营造良好的工作和创新氛围，确保企业目标的实现。成功的企业、组织旺盛的生命力，在很大程度上可以说是其内在文化合理性的体现。所以，从20世纪80年代开始，许多西方管理学家主张，“应灌输一种新的企业生活规则：文化就是力量”。<sup>①</sup>

---

① [美]阿伦·肯尼迪、特伦斯·迪尔：《西方企业文化》，孙耀君等译，中国对外翻译出版公司1989年版，第20页。

企业文化的核心是企业共同的价值观，正如曾任 IBM 公司总裁的小托马斯·沃森所说：“一个企业的基本哲学对成就所起的作用，远远超过其技术或经济资源、组织结构、发明创新和时机选择等因素所能起的作用。”<sup>①</sup> 企业、组织的文化是其无形资产的灵魂，也是其生命力的源泉。创造和延续这种组织文化，不断赋予它新的内容，并以它来感染和影响全体员工，使之成为一种由组织内部环境转化而来的精神自律，是具有深远意义的文化建设，也是公关工作所追求的成功境界。

① 公关工作通过与公众的广泛联系，可以为之提供最能反映各方面利益和意见的视角与素材，使组织文化建设具有更多的内在合理性，更能适合组织内外公众的需要，容易得到他们的认可；

② 公关工作通过各种有效的信息传播，能够营造体现组织文化的浓厚氛围，使组织文化如春风化雨，日积月累地濡染和影响公众，尤其是组织的员工，逐渐转变为他们的自觉行动；

③ 可以将组织的文化建设与组织的环境、关系管理，品牌、形象建设等有机地结合起来，使组织的各种无形资产更好地相互联系、相互促进，有利于形成合力。

总之，公关工作已成为组织无形资产管理的一个重要方面。它能够使组织与公众形成良好的关系，为组织创造和谐的内外环境，实现组织无形资产的优化和增值，增强组织的创新和竞争能力。

## 二、公关工作的基本特征

作为组织无形资产管理的公关工作，具有 5 个方面的特征。

### 1. 以组织的自我完善为前提

组织是公关的主体之一。公关工作是现代组织总体工作和战略管理的一个重要组成部分，它与组织的总体工作有直接的联系，必须以组织自身的发展、完善为基础。这就要求组织有合理的经营决策机制、正确的经营理念和创新精神，切实根据公众、市场、社会的需要及其变化，及时调整决策，不断改进产品和服务，做好方方面面的工作，增强组织的自我创新、自我完善能力，赢得公众的好评。

公关工作的价值和作用，首先在于它能在这些主要方面为组织提供帮助。而组织各方面工作的不断改进，又为公关工作的有效性提供了根本保证。否则，任何缺乏自我完善机制和创新进取精神的组织，无论投入多大力量搞公

<sup>①</sup> 转引自托马斯·J·彼得斯、小罗伯特·H·沃特曼：《成功之路——美国最佳管理企业的经验》，余凯成等译，中国对外翻译出版公司 1985 年版，第 30 页。

关，都只能是作表面文章，既不可能长久，也不可能对组织产生实际的帮助，更无法使其摆脱经营和竞争中的困境。前些年国内不少“明星”企业花开花落的严酷现实，已经充分地证明了这一点。

公关活动绝不是只表演给公众看的，它应该是组织各项工作健康发展的真实体现和逻辑延伸。任何有发展前途的组织及其决策者，都不会忽视公关工作的积极作用，同时也必然会在经营、管理上花更大的功夫，以组织的发展、进步和显著的业绩为基础，在社会和公众中牢固确立自己的地位、形象，赢得公众长期的信赖和支持。同样，只有着眼于组织全面发展、持续进步的公关活动才是真正科学和最有价值的。

## 2. 以真实、真诚为原则

追求真实、杜绝虚假，这是现代公关工作与生俱来的基本原则。在人类社会，只有真实的东西才有持久的生命力和说服力，才能经受时间的检验。尤其是在今天，信息及其传播媒介空前丰富和发达，公众的信息意识大大增强，这使任何社会组织都无法长期封锁消息、控制信息，以隐瞒真相、欺骗公众。任何企图用虚假信息愚弄公众的作法，都只能是搬起石头砸自己的脚，必然使公众丧失对该组织最起码的信任和好感。要想影响和说服公众，取得公众的信任和理解，只有遵循真实的原则，向公众提供真实的信息，说明事情的真相。

坚持真实原则，要求公关人员必须掌握第一手资料和真实、准确的信息，以此作为自己一切工作的基本出发点，坚决避免凭空想象的主观随意性，时刻保持求真务实、一丝不苟的科学态度。同时，还要求公关人员和组织的决策者具有真诚的态度、对公众高度负责的精神，既要有说真话的勇气和制度保证，又要有言必行、行必果和干实事的良好风气，不仅说得好，更要做得好，实实在在地为公众服务，自觉维护公众的利益。

对于公关从业人员来说，真实和真诚既是自己的工作准则，也是必须具有的职业道德。公关工作也是一种向公众传播真善美的事业，如果缺乏真诚、务实的品格，公关人员就无法使自己和组织赢得公众的信赖与支持，也绝不会有成功的公关活动。

## 3. 以协调利益为基础

公众为什么要与组织建立联系，说到底是在存在某种利益关系。利益，并不仅仅是物质或金钱，它包括人们在发展过程中所需要和对自己有益的一切方面。人类社会中一切关系的形成和持续，最根本的原因就在于关系双方都能从中获益；尽管在多数情况下，双方的获益并不是对等的，并且可能受其他因素的制约。但在现代社会中，组织与公众的关系则是相对平等的，双方

都具有自己的利益要求，只有在互利互惠的情况下，这种关系才能保持相对的稳定，呈现出积极的状态。而组织的公关工作之所以有效、必要，恰恰在于它能以协调双方的利益为基础。一方面，可以及时、准确地为组织提供公众及其利益需求和变化的信息，帮助组织通过调整决策、工作和利益目标，比较好地照顾和维护公众的利益；另一方面，又及时将组织的各种信息传递给公众，帮助公众在充分了解信息的前提下，去权衡比较，做出能实现自身利益的最佳选择，采取既有利于自己、同时也有利于组织的明智之举，使组织与公众在利益追求上出现认同、合作与协调的理想状况。任何社会组织，只有最大限度地满足各方公众的利益，才有存在、发展的可能；才能得到公众的认可和支

#### 4. 以信息沟通为主要手段

以信息沟通作为主要手段来协调组织与公众的利益和关系，这是公关工作的一大特点，也是它区别于法律、制度和道德机制的地方。由于信息的双向交流、沟通对组织和公众来说，是平等和自愿的，很少强制的成分，不会产生太多的副作用。因此，用它来协调与公众的关系，最适合公众关系的性质和特点，最能弥补法律、行政和道德手段的不足，也最能体现现代社会中信息传播的作用和优势。

组织与公众之间需要进行物质、能量和信息的交流，正是通过这种交流，才形成了双方的共同利益和互动关系。作为一种特殊的资源，“信息是知识的来源、决策的依据、思维的材料、控制的基础和管理的保证”<sup>①</sup>。它在组织和公众之间建起了一条无形的纽带。信息的双向交流，使组织和公众实现了信息的共享，满足了双方获取信息的需要，能够在增进相互了解的基础上，有助于密切双方的感情、减少彼此的隔阂，加强相互的影响，使双方自觉、自愿地转变各自的观念，调节自身的行为，在互利的前提上共同寻求一种和谐。这是现代社会中逐渐形成的一种新的管理和调节机制。公共关系工作就是这种机制的产物和具体体现。

#### 5. 以组织的和谐发展为目的

公关工作的目的，是以特有的方式、手段，努力创造和谐的公众关系、组织环境，确保组织无形资产的各种要素高效运作和保值增值，促进组织的和谐、可持续发展。这是公关工作的最终目标，也是它自身的价值之所在。

以上特征，比较集中地体现了公共关系工作的内在精神和本质。

---

<sup>①</sup> 吴康生、王梅：《当代社会经济的基础——信息技术》，新华出版社1992年版，第6—7页。

## 思考与实践

1. 中外公关界为什么对公共关系有如此多的定义，你比较赞同其中哪一种说法？
2. 你认为怎样才能更好地培养、树立现代的公关意识？
3. 请结合自己的感受，举例谈谈无形资产的重要性。
4. 无形资产的管理有哪些特点和优点？
5. 公共关系在组织的无形资产管理中可发挥哪些作用？

## 第六章 公共关系调研与策划

### 学习指要

---

本章主要介绍公共关系“四步工作法”中的调研与策划环节，应掌握该工作法及各步骤间的相互关系，进行公关调研的意义、特点、主要类型，常用的方式与方法，调研过程中的三个阶段及应注意的问题，公关调研报告的写作；以及策划环节的基本过程、步骤，策划方案应包括的主要内容、基本要求，创意及其特点、角度和方法，公关策划的主要类型等；并在此基础上，尝试进行一些模拟的小型调研和策划练习。

---

公关工作具有相对统一的程序。确定问题、策划方案、实施传播和评估反馈是其中的四个关键步骤，构成公关工作的完整过程。这是在实践中长期形成，并得到国内外公关界广泛认可的公共关系“四步工作法”。

严格遵循这一工作程序，切实做好每一个步骤的工作，是公共关系实现科学性、有效性和连续性的基础。对于任何成功的公关工作来说，确定问题是前提，策划方案是重点，实施传播是关键，评估反馈是保证。而科学、准确的评估反馈又离不开新的、可靠的调查研究，所以，评估反馈作为“四步工作法”的最后一个环节，不仅是对该阶段公关工作的总结和完善，同时也能够发现新的公关问题，为下一阶段的公关工作确定目标和任务，成为新的公关工作的开始。公关工作就这样首尾相衔，形成一个连续不断的过程。美国学者斯科特·卡特李普等用环状结构图（见图6-1）<sup>①</sup>来显示这一过程。

也有人将公共关系的工作过程概括为“问题管理”，即从发现问题到解决问题的完整过程。如美国著名的公关专家 W. 哈伍德·切斯（W. Howard Chase）在 1976 年就提出了这一概念，并定义为：“问题管理是一种能力，也就是理解、动员、协调和指导相关战略、战术，运用各种可能的公共事务与公关技巧来实现一个目标：有目的地参与到可能影响个人及其机构命运的公共政策的制定活动中”。另一位专家弗雷泽 P. 西泰尔（Fraser P. Seitel）认为，问题管理的过程主要包括 5 个步骤：

---

<sup>①</sup> [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 279 页。

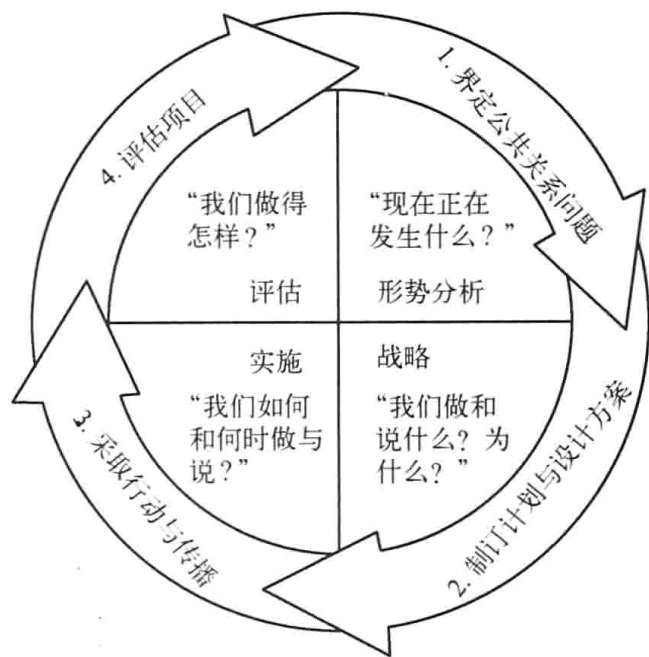


图 6-1 公共关系工作环状结构模式图

1. 找出组织必须关注的那些问题；
2. 分析和界定每一个问题，搞清楚它们会对哪些特定公众造成冲击；
3. 列举出各种可供组织选择的策略；
4. 制定和实施相应的行动计划来阐明组织的观点，并影响公众对该问题的看法；
5. 评估该计划是否促进了组织目标的达成。<sup>①</sup>

这说明，“问题管理”与“四步工作法”异曲同工，都旨在说明公关工作的过程及其系统性。

## 第一节 进行调研 确定问题

“就其最先进的形式而言，公共关系是一个组织解决问题和变革过程的科学管理的组成部分”。<sup>②</sup>无论是一个组织在某个阶段的公关工作，还是某项专题的公关活动，归根结底都是为了有效解决自身存在的公关问题。但其前提，是首先要准确地发现、确定组织急需解决的公关问题究竟是什么。为此，必须进行必要的调查和研究工作。任何时候，调研都是公关工作中不可缺少的重要一

<sup>①</sup> [美] 弗雷泽·P. 西泰尔：《公共关系实务》，梁皎洁等译，机械工业出版社 2004 年版，第 164 页。

<sup>②</sup> [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 278 页。

环，也是公关人员必须掌握和胜任的基础性工作。

### 一、公关调研的重要意义

对于调研工作，国外许多公关专家和学者有很形象的说法。他们认为“公关始于调查研究”。“调查研究为你提供处理大规模公关活动资源所需要的基础信息”。“绝大多数公关从业人员认为调查研究对他们犹如听诊器对医生一样重要。几乎每一个传播问题或方案都需要不同程度的调查研究”。<sup>①</sup>

在公关工作中，调查研究作为初始阶段和前期准备，具有多方面的意义和作用。

1. 调研是公关人员获取相关信息、了解组织公关状况及问题的主要渠道和基本方式。

2. 它能够为公关人员发现问题、寻找目标、确定工作对象、进行策划创意等提供第一手资料，为保证公关工作的科学性、针对性打下了坚实基础。

3. 它在很大程度上也是公关人员接近、了解和熟悉公众的过程。一次成功的调研活动本身也就是颇具影响的公关活动，同样有利于扩大组织的影响，缩小组织与公众的距离，赢得公众的好感。

4. 通过经常性的调研，公关人员才能真正具有信息上的优势，有资格当好组织的参谋和情报人员，为组织的各项决策提供准确的信息和咨询，发挥自己在决策和管理中的积极作用。

发现、确定问题既是调研的出发点，也是调研的目的和结果。

### 二、公关调研的主要特点

公关调研需要借助和运用社会调查的许多科学方法、手段，确保调研结果真实、可靠、准确、系统。但它也有不同于一般社会调查或其他调研活动的特点。

1. 调研之前必须先对组织的公共关系状态有一定的估计与分析，初步判定组织在哪个方面存在需要解决的公关问题，并以验证和解决这些问题的需要，确定调研的任务、范围、规模和目标。

2. 公关调研活动往往是由某个组织的公关人员，或该组织所委托的某专业公关公司所承担。其对象主要是该组织的公众，以及与该组织有关的各种机构、媒介和信息网络。其目的是了解、搜集和分析该组织的公关信息，为策划方案、实施传播、影响公众等提供依据，并给组织的决策管理层提供咨询和建议。

---

<sup>①</sup> [美] 丹尼斯·威尔科克斯等：《公共关系战略与战术》，司久岳等译，新华出版社1992年版，第97页。

3. 公关调研的规模一般都不太大，周期不可太长，经费投入也不会很多；在效率、速度、准确性、敏感性上有较高的要求。

4. 在确定每一次具体的调研任务时，还应注意它与组织以往调研工作及相关资料、数据之间的联系和对比。

公关人员在自己的调研工作中应充分注意和利用组织所拥有的各种信息资源，与组织其他部门的调研活动保持密切的联系，实现信息的交流和共享。

### 三、公关调研的三种类型

#### 第一，基础性调查。

它适合于新建立的组织、才设立公关机构的组织，或是第一次成为某专业公关公司客户的组织；目的在于对组织的基本状况、生存环境，特别是其内外部公众的情况、以往的公关状况等进行全面的了解，摸清底细，为制定总体公关战略、全面开展工作提供依据。其内容主要包括：

##### 1. 关于组织自身状况的各种信息

该组织的性质、任务、隶属关系、现有规模，近年来的经营状况、发展趋势，在本行业中所处的地位；

该组织的员工队伍、人才结构、知识水平，存在的潜力、竞争优势和问题；

该组织的产品或服务是否已形成品牌，其知名度、影响力和在市场上的占有率；

该组织的经营方针、发展战略，主要领导人及其个人性格、工作作风，其内部结构、下属部门与各分支机构，其管理机制和信息流通渠道；

该组织的发展过程，历史上发生过的重要事件，曾举行过的重要活动，有纪念意义的日期，已取得的成就，面临的困难与各种问题；

该组织的模范人物，口号标语，规章制度，劳动纪律，职工的精神面貌；

该组织的地理位置，内部环境，建筑、设备，职工的工作、生活条件和工资、福利待遇；

……

##### 2. 关于公众的各种信息

该组织内部公众的数量、文化程度、职务、专长、性别与年龄构成、相互间的联系、个人和家庭的基本情况；

该组织主要的外部公众及其分布、数量、类型，不同类型公众对组织的影响程度，与组织发生联系的方式和渠道；

……

### 3. 关于组织环境的各种信息

国家和所在地区、行业颁布过哪些与该组织有关的法律、法规、政策和规定；

该组织所在的地区、行业在国民经济和社会发展中的地位与变化趋势；

与该组织有关的国外、国内以及本地区的市场规模、消费水平与购买力；

该组织竞争对手近年来的经营和发展状况，在哪些方面是否已经或将要造成影响；

所在地区的经济、政治、文化、教育、人口素质、风俗习惯等社会状况及发展水平和交通运输、自然环境等因素，以及对该组织的直接或间接影响；

该组织在本地区的知名度，外界的评价和大众传媒对它所做的宣传报道；

……

#### 第二，周期性调查。

由于组织内部和外部公众的态度，组织的环境、形象等都在不断地发生变化，公关人员还需要就一些重要的方面定期进行调查，通过对相关信息的历时性分析，更加准确地掌握这些方面前后变化的程度及趋势，及时发现问题，有针对性地主动采取各种措施，增强组织对环境的适应能力和应变能力。进行周期性调查，还能使公关人员根据组织的实际需要和有关情况的变化，确定自己阶段性工作的重点与计划。

周期性调查具有重点突出、系统性强、相对深入的特点；通过对多次调查结果的前后比较，能够反映变化趋势和深层次问题。它适合于正常运行的社会组织，可根据调查对象的变化程度与速度，每季度、半年或一年为周期连续进行。其调查内容主要有：

#### 1. 公众及其舆论的变化情况

内部公众近期内的意见、建议、要求及其态度变化，他们的流动情况及原因；

外部公众的数量及类型变化，其兴趣和关注点，对组织的要求、期望、评价、态度和满意程度发生的变化及其原因；

公众中较为一致的意见和态度，即公众舆论的特点、强度、趋势的变化及其原因等。

#### 2. 组织形象及其变化情况

组织形象是公众对组织及其行为的认识和总体评价，也是组织重要的无形资产。组织形象具有竞争性和可变性，公关人员需要定期或不定期地对组织形象及其变化进行调查和测定，以及及时掌握趋势、发现问题、寻找差距，明确在组织形象建设中应努力的方向和目标。

对组织形象进行调研、检测，通常涉及形象要素、形象差距比较和形象地位测量三个方面。

假设选择 100 名公众为样本，进行某企业形象的抽样调查，先请他们填答以这些要素为主的调查表，再对调查数据进行统计汇总，就能制成一张企业形象要素调查表（表 6-1）。

表 6-1 某企业形象要素调查表

评价与分值 调查项目	非常 7	相当 6	稍微 5	中 4	稍微 3	相当 2	非常 1	评价与分值 调查项目
经营方针正确		65	25	10				经营方针不正确
产品质量好			25	65	10			产品质量差
服务水平高				15	20	65		服务水平低
品牌知名度高					20	70	10	品牌知名度低
创新能力强						90	10	创新能力弱
员工素质好			25	50	25			员工素质差
市场占有率高				20	70	10		市场占有率低
企业规模大					25	50	25	企业规模小

再将该企业形象要素调查结果与企业的自我期望形象要素进行比较，即可绘制出其形象要素差距图（图 6-2）。图中表示组织实际形象的曲线和表示组织自我期望形象的虚线相互间的距离，就直观地显示出两者之间存在的差距，以及为改善企业形象需要努力的方向和重点。

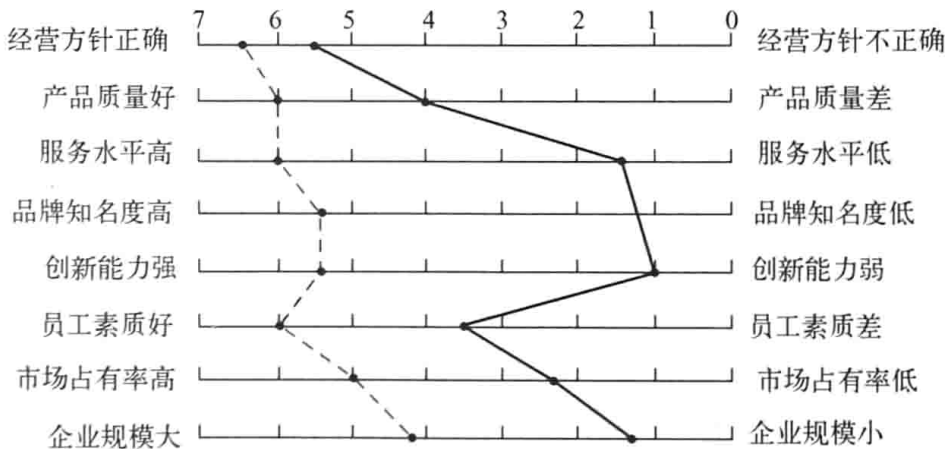


图 6-2 某企业形象要素差距图

接着，可将已有的形象要素调查结果转化为知名度和美誉度两类指标，然后利用组织形象地位图（图 6-3），测定该企业的实际形象地位。如在 A 区，则其知名度、美誉度都很高；如在 B 区则具有较高的美誉度，但知名度却比较低，须策划相应公关活动以尽力提高知名度；如在 C 区则其知名度、美誉度都比较低，两个方面都须提高；如在 D 区则其知名度虽然很高，但其美誉度却很低，急需先从消除坏名声入手，重塑组织的新形象。

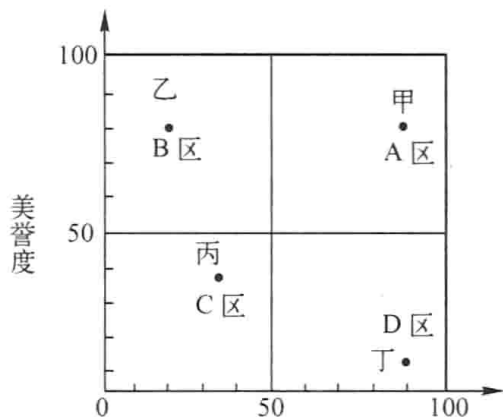


图 6-3 组织形象地位图

对组织形象进行周期调查，能够反映不同时期组织形象地位的变化程度及其趋势。

### 3. 组织环境的变化情况

组织的内外环境也是不断变化的，需要通过定期的调查和比较，及时了解环境的变化及其对组织造成的影响，帮助组织迅速采取相应对策，保持较强的自我调整和应变能力。在调查中需重点关注：

构成组织环境的各项要素近期内有什么变化，这些变化对组织的生存、发展及公众关系有何影响；

与组织有关的社会时尚、市场状况、商品销售、竞争对手等有无变化，对组织的经营活动有什么影响、提出了哪些新的要求；

组织对其环境变化的适应能力和敏感程度是否需要加强，原有的对策、措施是否需要调整；

……

周期性调查的规模不宜太大，调查对象的数量不必太多；但其样本的选择一定要合理，尽量有较广泛的代表性。对其调查结果应根据一定的指标进行量化分析，并作前后的系统对比，使研究结论能准确、可靠地反映变化、说明问题、预测趋势。

### 第三，专题性调查。

这种类型的调查是针对组织自身、公众和环境发生的突然变化，各种突发事件，为解决组织具体公关问题的专门需要而随时进行的。具有周期短、速度快、目标明确、任务具体、对象集中、调查结果实用性强等特点。

通过上述三种类型的调查，可以为公关工作提供必要的信息基础。

## 第二节 公关调研中常用的方式与方法

### 一、公关调研中常用的方式

在公关调查中最常用的方式是抽样调查，有些情况下也会采取普查的方式或有针对性地进行的个案调查。

#### 第一，抽样调查。

抽样调查是按照随机或非随机原则，从全体对象中抽取一部分作为代表（即样本）进行调查，再以此来推论全体对象的状况。它具有节省人力、时间和经费，调查结果相对准确、可靠，以及周期短、效率高等优点，是公关调查中最常用的方式。

要保证样本具有足够的代表性，应先对被确定为调查对象各类公众的分布、数量、特点、比例等有一定的认识和估计；以此为基础，再有针对性、有选择地采取适合的抽样方法抽取样本。常用简单随机抽样、分类抽样、等距抽样、多段抽样、非随机抽样等方法。

运用抽样方式进行公关调查，大致要经过五个步骤。第一是确定调查对象的总体范围；第二是把总体范围内的每一个抽样单位都开列出来，并编上相应的号码；第三是根据总体规模的大小、调查的精确度要求和调查经费、人力与时间限制，确定抽取样本的比例、数量；第四是选择适合的抽样方法，按比例抽取样本；第五是对样本进行检查、评估，确定调查的可行性。

#### 第二，普查。

普查又称全面调查、全体调查。其工作量虽然大，但能够比较好地掌握调研对象的总体状况。在公关调研中，对组织的内部公众可通过查阅人事档案或问卷调查的方法进行普查，将每位员工的姓名、年龄、文化程度、兴趣爱好、特长、生日、家庭成员的情况等信息都存入电脑，建立一个专门的信息库，以便于在平时针对每一位员工的具体情况开展细致入微的内部公关，如祝贺员工生日、关心其家庭变化、为他们排忧解难送温暖，等等。对某些类型的外部公众也可进行必要的普查。

#### 第三，个案调查。

个案调查与通常所说的典型调查有一定的相通之处，都是深入“解剖麻雀”，即对某个特定的对象作深入细致的了解。此外，个案调查往往更具体、更系统，注重过程分析，把握调查对象前后发展变化的规律和程度。因此常常要进行反复多次的跟踪调查。在公关调研中，往往要对公众中个别有代表性和

特殊影响的“舆论领袖”等予以格外关注，将之作为重点，进行个案调查和系统分析，以获取许多重要的信息和启示。

公关调研中通常是以抽样调查为主，辅之以普查和个案调查；也可视具体情况和需要，灵活运用，互相配合。

## 二、公关调研中常用的方法

在公关调研中，可采用访谈法、观察法、文献法、网络调查法和问卷法等方法。

### 1. 访谈法

即调查者通过对调查对象进行有计划的访问和交谈来搜集信息，具有能及时进行双向沟通、调查者可主动影响调查的环境气氛、成功率比较高等优点；缺点是成本高、花费时间长、所调查的对象数量不能太多，对调查者的素质也有较高的要求。

访谈法还可细分为问卷访谈与提纲访谈、个别访谈与小型座谈会。近年来随着电话和网络的普及，有些访谈调查也可通过电话或网络来进行。

为使访谈调查收到预期效果，调查者应提前做好准备，确定访谈内容，设计并编印访谈的提纲或问卷；最好能对访谈对象有初步了解，提前与之联系，约定合适的调查时间，使对方有一定的思想和心理准备。在访谈中，应尽快取得调查对象的接纳和认同，消除彼此的隔膜与对方的戒备心理，创造融洽的谈话气氛。调查者应注意控制话题，紧紧围绕主题进行交谈，既要巧妙引导，又不能给对方以任何暗示。还应注意访谈中的非语言交流，在取得对方许可后及时做好现场的访谈记录。公关人员在访谈之后，还应继续与对方保持联系和友谊。

### 2. 观察法

即调查者通过对被调查者的直接观察获取信息。其优点是能在被观察者处于自然状态和正常活动中，观察、收集到现场的大量即时性信息。其缺点是调查的样本数小，观察者自身的经验、能力等因素容易影响调查的深度和准确性。在公关调研中，观察法常与其他调查方法配合使用。

采用观察法进行调查，一般要经过制订观察计划，实施观察，整理、分析观察资料这样三个步骤。观察者需掌握一定的观察技能，善于选择合理的观察时间，能正确理解观察对象，能够捕捉那些比较细微、不易察觉的细节，并善于把时间、地点、环境同被观察者的行为有机地联系起来进行分析和思考，以得出准确的结论。

### 3. 文献法

文献法亦称引证分析法，它是公关人员从有关的各种文献资料中为组织及

其公关工作搜集信息的调查方法。它所涉及的文献资料主要包括三种类型。一类是和组织有直接关系的档案、文件、报表、统计资料、调查报告、群众来信、照片和录音、录像资料、信息软盘等；另一类是报纸、杂志、书籍、广播、电视等大众传播媒介上刊载的与组织有直接、间接关系的各种信息资料；第三类是借助网络、搜索引擎、数据库等，在更大范围内检索、搜寻所需要的相关资料、信息，其速度和效率都是前所未有的。

公关人员要在浩瀚的文献中寻找所需的资料和信息，一开始就应确定文献资料的范围、来源、类别，以及信息的取舍和评价标准；养成经常阅读和注意有关报刊、文件、报表，关注网络、电视新闻，并随手记录的好习惯。定期对所积累的文献资料进行归类、编目、检索和分析，对那些与组织有直接关系和特殊价值的信息及时进行整理、利用，作为公关工作的参考，或提供给组织的决策部门。为公关工作建立一个规模适中、内容丰富、井井有条、方便使用的专门性文献资料库，提高文献调查的速度和效率；同时也可通过引证有关文献资料，为其他方式的调研提供佐证和假设，提高调研的针对性和工作效率。公关人员经常查阅文献资料，也有助于他们开阔眼界和思路，激发其创造的灵感。

#### 4. 网络调查法

利用网络进行公关调研，可在组织的网站、网页，某些门户网站，或公关人员的博客、微博、飞信、QQ群上公布问卷、问题，也可直接向被调查者的电子邮箱发送设计好的电子问卷，并对网上的反馈结果进行数据处理和统计分析；还可采用多媒体技术对分布各地的目标公众进行访谈调查。

此外，公关人员还需要定期对网上出现的相关信息、相关公众的博客和微博等，进行归纳、整理，作分析、研究，形成有参考价值的结果。

#### 5. 问卷法

即调查者根据调研的课题和方案，请调查对象回答或填写预先设计、印制、分发或在网上公布的问题表，来收集信息的调查方法。这是当前各个学科中应用最广泛、普遍的现代调查方法，具有成本低，调查样本多，调查结果信息量大，便于整理、统计和分析等优点。问卷调查法须经过问卷设计、问卷发放与填答、问卷回收与统计三个步骤。其中问卷的设计最为关键，直接决定着调查的质量与所获信息的数量。

① 调查问卷的类型与内容。调查问卷有封闭式和开放式两种。封闭式问卷在提问时预先设计出可供选择的答案，不仅为调查对象回答问题节省时间、提供方便，也避免了人们对问题的不同理解，便于调查者收集和分析资料，并容易将它们转化为统计数据进行定量分析。但由于其答案是预先给定的，在调

查中容易造成一定的局限和失真。

开放式问卷则是一种可让调查对象自由回答的问卷，类似于一个较为详细的调查提纲；填答起来费时费力，比较困难，回收率低；答案不统一，很难进行归纳整理，更无法进行统一的数据处理和定量分析。现在大多数问卷调查中，常常采用以封闭型问题为主、辅之以少量开放型问题的混合型问卷，以集两者之长。

一份完整的调查问卷通常由题目、导语（也称作前言或说明信）、调查项目及编号三个部分组成。有些问卷还附加结语和用于资料登记的部分，如问卷的调查、回收、编码和审核日期，调查对象的姓名、住址，调查员和审核员的姓名，以及利用计算机作资料分析时用的项目编码等。

问卷中最主要的部分是调查项目，即精心选择、设计和表达的一系列问题。通常是围绕调研的课题，分别涉及调查对象个人的年龄、性别、文化程度、职业、婚姻状况、家庭人口数、收入等背景情况，调查对象的行为，调查对象的态度三个方面。

② 调查问卷的设计。设计调查问卷应注意以下原则：第一，必须以调研的目标、任务为主导；第二，应保证问卷调查收集的资料相对准确、可靠；第三，设计的问题应联系公众的切身利益和兴趣点，使大多数被调查者愿意并适合回答；第四，问题的多少、难易程度不仅要能够满足调查的信息需要，适合被调查公众的情况，同时还必须考虑问卷的发放、填答和回收方式，以及相应的回收率；第五，问卷的设计和格式既要有利于填答，又要便于统计、分析和运用计算机进行数据处理。

围绕具体问题的设计，需要注意三个方面。

一是要调查问题的覆盖面、系统性及难易、敏感程度和排列顺序。问题的数量也要适中，一般的公关调查问卷以二三十个问题为宜。

二是问题的文字表述。文字表述要明确、具体、简洁、易懂，避免使用生僻的词语、专业化术语和容易让人产生误解、歧义的概念；提问态度要尽量客观，避免带有诱导性或倾向性。对那些较为敏感、容易产生一定心理压力的问题，更要仔细推敲，采取假释法、假定法、转移法等，减轻被调查者的顾虑和压力。

三是做好封闭式问题的答案设计。答案的涵盖面、供选择的类型应多一些，包容性亦应稍大一点；注意体现数量关系和程度差别，并为调查对象可能的特殊答案提供一定的表现余地；答案的文字表述、排列方式和选择方式都应清楚明白，便于调查对象选择和调查后的结果统计。

③ 问卷回收后的整理、分析。调查问卷回收后，要及时进行整理、统计

和分析。首先要对回收问卷的区域、类型等进行编号和登记，以免混淆；接着要区别有效问卷和无效问卷，分别作不同的处理；然后按照不同类型，分别对有效问卷逐一进行统计和分析，并尽量采用 SPSS 或 SAS 软件，在计算机上做相应的数据处理和多种相关分析，制作各种统计图表。

在对调查问卷进行统计、分析时，既要特别注意公众中带有一定普遍性的倾向和意见，也要注意那些数量虽不很多，仍有一定代表性的意见和态度；并将它们与此前所做的同类调查结果进行比较，以了解公众态度在程度或性质上的变化。即便是对那些不合要求的无效问卷，也仍需从别的角度进行统计、分析，搜集那些虽不完全，但在某些方面仍能体现部分公众意见的信息，以及能反映调查活动本身成效或问题的信息。它们仍具有一定的价值和意义，尤其是对调研活动的评估。

### 第三节 公关调研的过程和应注意的问题

一般稍具规模的公关调研活动大致都要经历准备、调查和研究三个阶段。

#### 一、调研的准备阶段

调查准备阶段的工作主要有四项。

第一，根据对公关问题的初步判断，选择、确定调研的任务、主题与假设。

进行公关调研应根据组织工作和发展的客观需要、基本的公关状况及面临的主要困难与问题，选择、确定调研的任务、主题与假设；弄清楚为什么进行调研，通过调研要获得哪些方面的情况和信息，以回答和证实哪些问题。以明确调研的目标、方向，调查的对象、范围，调研的方式、方法和预期的结果。

第二，策划、设计公关调研的方案、计划。

公关调研方案以既定的任务、主题与假设为核心，通常涉及以下几方面的内容。

- 本次调研的目的、意义和基本要求；
- 本次调研的题目、主要内容和指标；
- 本次调研的对象、覆盖面与涉及范围；
- 本次调研所采用的方式、方法；
- 调研的样本数量与抽取方法；
- 担负调研任务的人员、组合形式和培训；

- 调研开始前的各项准备工作及具体负责人；
- 调研的起始时间与日程、进度安排；
- 调查开始前、进行中、结束后分别开展的宣传工作；
- 调查资料的回收及分类、统计标准；
- 调查资料的系统分析、数据处理与最后结果；
- 本次调研所需的各类物品与经费开支；
- .....

调研方案和计划是否合理、完善，是决定调研活动成败的关键因素。这不仅需要科学、周密的设计，也需要合理的策划。

第三，筹措调研经费及所需物品，设计、印制调查提纲、问卷等。

第四，培训调查人员。

如果是规模较大的公关调研活动，要么委托专业的公关咨询调查公司，由本组织的公关人员协助进行；要么招聘、选拔、培训一部分调查者，在公关人员的组织下进行。

培训调查者，首先，使他们全面了解和掌握调查的计划、任务，明确对每个人的具体要求及其所承担的责任；其次，掌握本次调查涉及的相关知识及专业知识；再次，进行调查方法、技能的训练，熟悉和掌握调查需使用的各种工具与手段；并适当训练人际交往的礼仪、举止。

此外，还应向每位调查者发放统一印制的《调查员手册》《调查员须知》和调查员标识等，并与每个人签订内容明确、规定具体的责任协议书，使他们在调查中尽职尽责，做好工作。

## 二、调研的实施阶段

这个阶段主要由以下几项工作组成：

第一，按既定的标准和数量抽取调查样本；

第二，调查人员进入现场，与调查对象直接接触；

第三，用已确定的方法收集调查资料，如作调查纪录、填答和回收问卷，在得到调查对象许可的情况下录音、录像、拍摄现场照片等；

第四，调查员对调查结果进行初步的集中与分类。

调查的实施阶段应加强组织领导和协调工作，把握较为关键的几点。一是建立合理、高效的临时机构与管理、协调机制，按调查的区域划分将调查员组成不同的小组，指定专人负责，规定每个人的职责范围；二是在调查中严格遵守操作程序与工作纪律；三是加强并保持与调查员的经常联系，通过自查、互查、抽查等方式，对其工作进行有效监督和必要控制，了解并敦促他们注意调查的进度和质量；四是了解调查中出现的问题，帮助调查员及时解决他们自身

难以克服的困难；五是设调查咨询电话，主动与一些被调查者联系，从多种渠道和角度了解调查人员的工作情况；六是要求调查者对每一次具体调查如实做现场记录，提供各种相应的证明；七是在调查中及时抽取部分结果进行评估，分别采取相应的奖惩及补救措施。

### 三、调查资料的统计、分析和研究阶段

这个阶段的工作主要分为两个方面。

第一，对调查中收集的资料、信息进行细致的整理、归类、统计和多种分析。

第二，对调查结果进行综合研究，撰写调查报告。

写作调查报告是公关调研中最后一个、相当重要的环节，也是公关人员必须掌握的一项专业写作技能。

调查报告一般由标题、导语、正文和结尾四部分所组成。标题应简洁、明了、准确。导语要以非常精练的文字简要介绍本次公关调研活动的大致情况，交待调研的主题、任务与目的，提纲挈领地概括全文的主要内容。导语之后就是报告的正文，必须以客观、详实的调查结果为依据，列举确凿的材料、数据和调查中了解到的典型事例，尽量以丰富的资料来说明问题；以严密的逻辑性，分层次、有条理地详细介绍调研取得的各项成果和综合性研究的结论。结尾部分应注意总结全文，进行评估，反馈信息，提出建议。

撰写调查报告，一是要坚持实事求是的科学态度，以丰富、精确的调查统计资料为依据；二是对调查统计资料进行科学的分析、加工、取舍和引证，提出具有较强说服力和一定理论深度的观点、结论；三是应逻辑严谨、条理清晰、层次分明、结构合理，用词准确，文字简洁流畅；四是注意反映调查中公众反馈的新信息，帮助有关方面加深对调研工作的认识。

## 第四节 公关策划的过程、方案与要求

公关策划是在调研的基础上，针对组织需要解决的主要公关问题，按照科学与艺术的方法、原则，确定公关活动的目标、主题和战略，设计最具特色和影响力的具体活动项目，制定最佳活动方案。

### 一、公关策划的过程

公关策划一般由六个主要步骤组成。

#### 1. 组成相应的策划班子

公关策划区分为长期的总体战略策划、中期的系列工作策划和近期的具体

活动策划，需要组成不同的策划班子。公关总体战略作用时间长、涉及面广、对组织影响大，策划时须有组织的主要负责人参加，并邀请有关方面、学科的专家，还有组织公关机构的主要成员。中期的系列公关工作需要投入较多的人力、物力和经费，涉及组织的不同部门；策划时除公关人员外，还应有组织及其有关部门的负责人参加。近期的具体公关活动的策划一般以公关人员为主进行。组建策划班子应规模适中、精干高效，结构合理、优势互补；气氛民主、不拘框框，最大限度地集思广益、博采众长。

## 2. 认真分析已有信息，全面掌握策划所需材料

策划之前的调研工作提供了新的直接信息，是进行策划的主要依据。此外，公关人员还应进一步搜集、比较和分析与策划有关的其他资料、信息，为策划提供更多参考。例如公众状况、组织环境及形象的变化、各种媒介的情况、组织对近期公关工作的要求、开展公关活动的条件与困难、其他组织进行公关活动的情况等。

## 3. 确定近期的首要任务，明确策划的方向与目标

公关策划，尤其是系列或单项公关活动的策划，应该针对实际需要，每次抓住一两个最突出、紧迫的公关问题，作为自己的主要任务，以此来确定公关策划的方向、总体目标和在若干方面应分别达到的指标系统，选择相对集中、具体的目标公众。

## 4. 提出公关策划的思路和基本构架

根据确定的目标、方向，选择公关活动的类型、规模、持续时间、投入资源，为策划提供大体思路、范围和基本构架，保证随后进行创意时思路相对集中，避免脱离实际。

## 5. 形成创意

创意是公关策划的灵魂。它的任务是为公关活动设计出精彩、新颖、独特的主题、口号、项目和传播的内容、方式。既要集中体现公关活动的目标、任务和特点；又要对目标公众产生较强的吸引力，适合他们的需要。

创意最能体现公关工作的科学性、艺术性和创造性。好的创意能使策划和随后进行的公关活动具有鲜明个性、独特魅力。

## 6. 制定初步方案，优选出最佳的项目实施方案

有了好的创意，还需要将它们转化为具体的工作环节和人、财、物、时间上的合理安排，形成条理化、系统化的策划方案。并对数套不同的初步方案进行论证和比较，采用重点法、轮变法、反向增益法和优点综合法等，对各方案的每个项目都加以分析，取长补短，整合、形成更具有科学性、可行性和独创性，更符合最大效益原则的最佳活动实施方案。考虑到活动过程中如天气等各

种可变因素的影响，还应针对有可能出现的异常情况制定出备用方案。

最后，由组织的领导和有关专家对项目实施方案进行审查和评估，并将审查结果写成书面报告，连同该方案一起送交组织的决策机构批准。

## 二、公关策划方案的主要内容

完整的公关策划方案一般应包括十个方面的内容。

### 1. 组织的公关现状、问题分析

① 简要、准确地分析本组织的公关现状，以及由于组织自身行为或环境、公众变化所造成的公关问题，它们已经或将会对本组织产生哪些影响；

② 论证通过相应的公关活动尽快解决这些问题的可能性与必要性；

③ 阐述策划该项公关活动的主要目的与积极作用，分析、预测它能从哪些方面对公众产生积极的影响，能为组织带来什么样的效益；

④ 分析、预测该活动所具有的社会意义，在本行业、本地区或更大范围内可能引起的反响。

这些概括的理论分析作为策划方案的基本出发点，将会使各方面正确认识进行该项公关活动的前提、意义、作用和重要性。

### 2. 活动的目标体系

确定整个活动所要达到的总体效果与目标，以及在各个主要方面、具体活动中应分别达到的指标。科学合理的目标体系，有利于对活动进行严格、系统的目标管理，确保对各项具体工作进行有效控制和协调，并为活动之后的效果评估提供具体的衡量标准。

确定公关活动的目标体系，一要尽量具体化、层次化和数量化；二是总目标和各项分目标都应适度、可行；三是各项分目标之间应协调一致，防止脱节甚至冲突；四是各项目标均应有具体的措施作保证，以免落空。

### 3. 目标公众分析

目标公众就是那些与组织的公关问题有直接关系，组织迫切需要并希望他们的态度和行为能发生积极变化的公众。任何具体的公关活动主要针对这部分公众的特点和要求，促使他们增加对组织的了解并产生好感，形成有利的态度和行为。

目标公众分析不仅要根据实际情况和需要做明确的界定，估计其数量和分布，而且要对目标公众当前所抱的态度及其形成原因、这部分公众的需求和特点、他们所关注的问题与希望了解的信息，以及适合他们的媒介和传播方式等进行分析。

### 4. 活动主题与宣传口号

主题对于公关活动起着画龙点睛、提纲挈领的作用。好的主题不仅能非常

形象、生动地概括、提升该项公关活动的主导思想，而且能引起广大公众的共鸣，产生较强的感染力和吸引力。

好的主题通常具备以下几个特点：①能较好地适应、满足目标公众的心理和实际需要；②能与公关活动的目标、特点相吻合；③能涵盖和反映公关活动的主要内容；④具有较强的感情色彩与亲和力；⑤在文字表达上简洁明快、独具匠心，并带有语言的韵律美，便于记忆和流传；⑥有高雅的立意和较丰富的文化内涵，能吸引新闻界和有关方面的关注。

为了强化主题、烘托气氛，还应为公关活动设计与主题相配套的音乐、色彩、图案和宣传口号，使活动现场形成统一、协调的艺术风格与理想的视觉和感官效果，以便通过多种媒介、手段，在更大范围、从不同角度展示和深化主题，营造、渲染活动氛围，加深公众的印象，扩大宣传效果。

#### 5. 具体的活动项目及工作步骤

任何公关活动，总是由若干个子项目和不同的环节、众多的细节，以及具体的工作措施和步骤所组成的。因此在策划方案里，必须清清楚楚地写明在该项活动中将依次实施哪些子项目，每个子项目涉及哪些工作，分别采取什么样的方式、方法和步骤，这些工作、项目之间怎样相互衔接等。这是方案中较为实际、具体的部分，必须清晰、准确。

#### 6. 活动的广告、宣传计划

规模较大的公关活动在开始之前、进行之中、结束之后，都应有计划地通过报纸、广播、电视、网络等传播媒介，围绕组织及其活动本身进行必要的广告和宣传工作。这就需要在策划方案中周密计划，以统一口径、掌握分寸和尺度，确定传播内容、时机，合理安排传播顺序和进度，提前落实各项准备工作；并与新闻机构和大众传媒联系，取得它们的支持。

广告和宣传工作是大型公关活动取得成功的重要条件，必须在策划中高度重视。

#### 7. 活动临时机构的设置和人员分工

大型公关活动须建立相应的临时机构，全面负责、承担活动前的筹备和人员的培训、活动中的协调管理及各项工作、活动后的效果评估和信息反馈。组织机构除正副指挥外，还应按工作性质和需要下设宣传秘书组、技术制作组、联络组等，分门别类、各司其职。各个小组的工作任务还应进一步具体分解、落实到每个成员，形成明确的责任分工；通过制定必要的工作要求、绩效考核指标和奖惩条例等，对活动中的每一个人都形成相应的约束机制，进行有效的制度、绩效管理。

### 8. 活动的评估计划

它主要涉及在活动进行中、结束后对公众反馈信息及活动进展情况和效果的收集、汇总、整理和分析；安排公关人员事后对策划方案中各项预定目标、指标完成情况进行自测自评；针对活动的实际影响和效果进行专题调研；分别邀请组织及其各部门领导、公众代表、有关专家和新闻界人士召开小型座谈会，就本次活动的实际意义、客观作用、总体效果、经验和不足，以及公关人员的表现等进行专题讨论、分析；根据各方面的意见和反映，撰写内容客观、真实的评估报告，及时把有价值的重要信息反馈给组织有关部门，作为开展后续公关工作的参考和依据。

### 9. 活动的经费预算

在策划方案中对经费开支进行预算，有助于组织对公关活动所需经费的审核、监督和拨款，可使活动的专项经费得到合理分配与使用。公关活动的经费预算通常包括以下几项：

- ① 各主要活动项目的费用；
- ② 活动中所需设备的租金和材料制作费；
- ③ 广告宣传费；
- ④ 工作人员劳务费；
- ⑤ 进行效果评估所需经费；
- ⑥ 其他日常费用开支，如电话费、交通费等；
- ⑦ 机动费用，主要用于应付活动中的突发事件或原定计划的临时调整与部分变更，一般按活动基本费用总额 20% 的比例准备。

此外，如果策划工作是由专业公关服务公司代为进行，则还应增加策划费一项。

### 10. 工作日程推进表

在策划方案的最后，应编制详细具体的工作日程推进表，明确告诉各小组及每个人在每天甚至每小时应做的事情；提醒人们每项工作必须在什么场合、时间内完成。在推进表中应列有活动的阶段划分，具体的时间、活动内容及各小组的任务，具体负责人及备注等栏目。这有利于优先安排比较重要的核心工作，明确、协调各小组的工作程序和进度，合理地配置人力、分配工作量，使整个活动中各个环节紧密衔接、井然有序，避免出现大的疏漏、混乱和彼此脱节。

好的公关策划方案，能为公关活动的成功提供极为重要的保证，也是公关工作科学性、计划性的集中体现，应该具有科学性、创新性、针对性、可行性和最佳效益性等特点。

## 第五节 公关策划中的创意

创意，是指人们在特定条件下所进行的具有创新性质的思维活动，即创造新意。在公关策划中，创意担负着设计主题、立意及其表现方式，对整个活动进行构思和艺术加工的任务。有了好的创意，公关工作就能够形成独特魅力，给公众留下深刻印象。当前，无论是在公关界，还是在其他方面，最为缺乏的是高水平的创意人才。创意，正在成为知识经济时代最具活力的发动机和新兴文化产业。从2006年开始，国家每年都举办北京国际文化创意产业博览会，以促进创意产业的发展。

### 一、公关创意的特点及创造性思维的形成

公关创意是公关人员在策划过程中所进行的一种有意识、有目的的特殊的创造性活动。它具有三个显著特点：独创性与社会性的统一、个人创造与集体智慧的结晶、艺术性与可行性的紧密结合。

公关人员的创造性思维能力决定着创意的质量和水平。这种能力需要在平时从四个方面来培养。

① 掌握科学的观察、分析方法，以及各种科学、艺术的思维方法，经常进行思维方面的训练，养成善于思考、勤于创造的能力和习惯。它们是进行创造性思维最为重要的工具与手段。

② 通过不倦学习，努力掌握渊博的知识和广泛的信息；在工作中善于总结、积累和学习各种相关经验。它们是创造性思维不可或缺的材料和基础。

③ 树立高度负责、精益求精的职业道德与敬业精神，始终把公关工作当成超越一般、追求卓越和自我完善的过程。这样才能不断激发自己的创新欲望和潜力。

④ 要有敢于第一个吃螃蟹的勇气和胆识，以及不畏艰苦、坚忍不拔的决心与毅力。它们是进行创造性思维的重要心理保证。

### 二、公关创意的角度与方法

进行公关创意需要有多维的视角，并分别采用不同的方法。

#### 1. 公众角度及其方法

从公众角度进行创意，除了牢固树立公众意识外，还应做好四个方面的具体工作。

① 深入了解目标公众，为创意提供依据。

② 紧紧围绕目标公众的信息特征，为创意提供线索。

③ 研究使目标公众转变态度的可能性与有效途径，为创意提供参考。

④ 预测目标公众及相关因素的变化趋势，以确保创意的超前性与即将进行的公关活动的引导效果。

## 2. 信息角度及其方法

公关创意应该在所传播的信息、传播的方式和传播的效果这三个重要环节上多下功夫。从信息角度进行创意，通常可采用以下几种方法。

① 信息加工法。公关人员在策划和创意中，依据对目标公众的综合分析，对要传播的信息做精心选择、科学搭配和排列组合，并进行必要的艺术加工，形成新的公关综合信息。

② 媒体调度法。即通过对媒体的选择、组合及搭配使用，来增强公关信息的传播效果。如巧借、用活媒体和抓住机会、策划新闻事件，就是其中颇具实效的两种作法。这也是专门、独特的公关策划和创意。

1992年8月，巴塞罗那的奥运圣火刚刚熄灭，国内许多大企业竞相捐款，奖励在奥运会上赢得奖牌的中国运动员。一时间捐资数百万元者已成寻常之事。这时，河北省唐山市开平区半壁店村刚富裕起来的农民却率先拿出10万元，奖励成功发射澳大利亚通讯卫星的中国航天功臣。10万元与当时巨额的体育赞助相比，不过是区区小数。但是，由于它是中国航天史上得到的第一笔社会赞助，并且出自在常人看来与航天科技无缘的农民之手，便具有了划时代的意义，一时成为特大新闻。中国长城总公司专门在北京人民大会堂举行了隆重的接受捐赠仪式，中外各大新闻媒介争相报道。半壁店人不仅以自己的行动引发了人们关注、支持祖国航天事业的热情，而且在无意中留下了“创造新闻事件”的公关杰作。

③ 择时造势法。它是中国传统谋略运用于公关创意所产生的独特方法，强调在信息传播中注意选择、把握时机，重视识势、借势、趁势和造势。在公关创意中比较常见的做法有以下几种。

第一，捕捉最佳传播时机。

第二，注意利用外部因素的影响。

第三，注意蓄势、造势。

## 3. 科学角度及其方法

从科学角度进行公关策划和创意，即加强科学理论的指导意义，运用科学的手段和方法，提高策划的科学水平，使公关工作摆脱仅凭感觉和经验的主观随意性。

① 运用科学的思维方法进行创意。历史上，形象思维、直观思维、经验

思维曾是广泛使用的思维方法，同时还逐渐形成了朴素的辩证思想。从15世纪开始，人们在注重经验和感觉、通过反复的观察和实验来认识客观事物的早期科学研究中，逐渐形成了以归纳、分析、比较和观察为主要特征的理性思维和科学方法。19世纪马克思主义形成，创立了辩证唯物论，使辩证思维产生了广泛影响。20世纪后半期，伴随着新的科技发展，专门以人的思维活动为研究对象的思维科学应运而生。不同层次、类型的思维方法接连出现，人们经常用到的就有逻辑思维、语言思维、形象思维、直观思维、辩证思维、系统思维、立体思维、发散性思维、收敛性思维，等等。在此基础上，人类的创造性思维空前兴盛。掌握和运用这些科学的思维方法，是从事高层次公关工作必备的条件之一。它们能够为策划、创意提供正确的途径和保证，提高其效率和水平。

② 运用科学的理论和知识进行创意。公关创意，需要丰富的科学理论和知识作基础。不仅心理学、传播学、舆论学、管理学、组织行为学、广告学、营销学等相关学科，会给公关人员的创意、策划提供多方面的帮助；中国传统的谋略思想和民俗学、文化学、艺术学、美学、语言学等人文学科的理论和方法，也同样能够开启策划者的创意思路，并为创意增添更丰富的文化内涵和艺术表现力。在国内外成功的公关创意中，无不凝聚着巨大的知识蓄积和深厚的文化底蕴。

③ 使用科学的技术手段进行创意。在公关策划创意中能够使用的科技手段有很多，例如包括公众调查在内的信息搜集方法，运用计算机进行的各种资料分析、数据处理、趋势预测，活动场景的模拟设计，用先进的多媒体虚拟技术、3G技术等设计、制作、表现和传递公关信息、节目，等等。这些都能够为公关创意及其实现效果等提供必要的技术保证。

#### 4. 文化角度及其方法

公共关系工作是现代社会文化的产物，也是由社会组织所进行的特殊的文化活动。注意公众与特定文化之间的辩证关系，加强组织自身的文化建设，善于从文化角度进行策划和创意，能够为公关活动开辟更广阔的表现空间，更有效地影响和引导公众。

① 从宏观上认识、把握中国文化的特点，把公关工作与民族文化有机地结合起来。一方面积极从中吸取有益的精华，逐步实现公关工作的中国化、民族化；另一方面，通过公关工作，大力传播具有时代特色、有利于市场经济和社会发展的现代公关意识，自觉抵制传统中腐朽糟粕的影响，取代社会上各种庸俗关系，树立现代公关的新形象。

② 针对公众在文化上的特点和需求，在公关策划创意中，设计具有更多

文化内涵、更高文化品位，能够为广大公众，尤其是目标公众喜闻乐见的民族化公关活动，用文化因素去感染和吸引公众，丰富他们的精神生活和整个社区、社会的文化。

### 5. 艺术角度及其方法

公共关系工作是科学和艺术的结合。艺术色彩是公关工作有效吸引、熏陶公众的因素之一。公关创意应尽力使自己所设计的活动成为受到目标公众欣赏的艺术佳作。

① 用艺术的标准进行创意，努力为公众提供新奇的艺术享受，使公关活动成为大众文化中的亮丽风景。

② 以艺术的形式、手段体现创意，主题设计、活动方式的表达、场景的布置、气氛的渲染、广告和宣传资料的制作，都可以借助和利用多种多样的艺术形式，通过赏心悦目的艺术感受来强化公关活动的传播效果。

③ 用美的原则自觉地规范创意。公关人员的活动代表组织及其形象，必须用美的原则自觉地要求和约束自己，向公众传递美好的感情、观念和行为；千万不可用庸俗、丑陋的东西，去刻意迎合社会上一些人的畸形心理和需求。这也是区分“真公关”与“伪公关”的试金石。

## 第六节 公关策划的类型及其特点

公关策划有多种类型，很难将之纳入固定的模式。为进一步了解不同类型策划的特点，具体感受公关策划的一般要求，此处介绍其中几种主要类型。

### 一、改善组织环境的公关策划

任何一个社会组织都是在特定的内部和外部环境中生存的，环境的好坏及其变化，对于组织的生存发展关系非常密切。组织有可能通过人为努力，在监测环境、主动适应环境的同时，通过策划、开展公关活动，积极地影响和改造环境，建设环境友好型组织。

改善组织环境，需要公关人员随时征求内外部公众的意见，客观分析环境质量的优劣、各种环境因素的积极或消极影响，建议领导决策层关注组织环境质量及其变化，并制定系统的环境策略，主动采取各种应对措施。

改善内部环境，一方面应适当增加投入，逐渐改造、美化自然景物和人工环境，还可以策划相应活动，吸引、鼓励员工以多种方式参与内部环境的维护和建设，为自己创造更加优美的工作环境，增设、改善各种生活、文化、体育、娱乐设施，方便、丰富员工的生活和业余活动，为员工创造美好的生活和

工作条件；另一方面，可以通过组织文化的建设，创造浓郁的文化氛围，策划、引导员工参与、开展各种健康有益的技术竞赛和文化、创新活动，用蓬勃向上、科学合理的道德情操、组织精神、行为方式、人际关系、良好风气等陶冶和影响员工，形成组织内部卓有成效的软管理机制，培养更多的优秀员工，以人才、文化和创新优势保证组织的长盛不衰。

改善外部环境，首先应注意维护社区公众的利益，把保护环境的社会责任真正落实到组织的生产、经营活动中，千方百计减少、治理对周边环境的污染和破坏；其次应策划专项活动，与社区公众建立沟通、联系，了解、关注他们的需求，引导、组织员工深入社区，力所能及帮助社区公众解决生活、工作和发展中存在的困难、问题；再次，发挥组织的自身优势和激励机制，引导员工积极参与社区、社会的环境和文化建设，与社区公众一起，营造平安、和谐、美好的共同家园。这些工作，有利于同外部公众建立密切、融洽的关系，争取他们对组织的认同和支持。

## 二、组织形象策划

为社会组织塑造良好形象，是公关人员的一项重要的工作。形象既是组织无形资产的重要组成部分，又是公众对组织做出的综合评价与认可；形象的好坏直接关系到组织的信誉、公众的态度，并且对组织的工作、环境和市场形成很大的影响。近些年来，形象建设日益受到重视，并从企业界扩展到其他方面，甚至上升为地方行为和国家战略，促进了社会发展和文明程度的提高，有利于增强地区、国家的软实力。2008年北京奥运会、2010年上海世博会等大型活动，就是向世界展示改革开放的中国新形象。

组织形象建设既要有广泛的社会性，能够为广大公众所认可；又要有鲜明的个性特色，容易为公众所识别；既要有一定的连续性、稳定性，又要有较强的竞争性和相对的可变性，始终与时代的发展、公众认识的变化保持同步。尤其是随着中国的企业、产品、文化、旅游者以及国家形象更多地走向世界，需要在完全不同的文化背景、竞争环境和公众对象面前进行形象建设，其任务就更加艰巨、复杂，要求也更高。现在，组织形象塑造从定位、设计、宣传、推广，到维护、监控、调整，已经构成了一个非常复杂而系统的过程。其中每个重要环节都需要公关人员进行周密的策划。

国际上流行的 CIS 形象识别系统，就是组织形象策划、管理所采用的一种有效手段。CIS 是“企业形象识别系统”英文（Corporation Identity System）的缩写。它起源于 19 世纪中期，美国一些公司为自己的产品使用特定的符号，创造出最早的商标，并通过注册获得商标的专用权。1914 年，德国 AEG 电器公司在自己的各种电器产品上使用统一的商标设计，并将之应用于公司的产品

包装、广告、海报、信笺和橱窗设计上，形成一致的风格和标识。这一做法很快又被意大利等国的企业采用，产生了很好的效果。1930年前后，美国设计家雷蒙特·罗维、保罗·兰德等率先提出 CIS 的理念。1955年，美国国际商用机器公司（International Business Machines）为了将自己公司的优点、特色更好地传递给公众，邀请设计师保罗·兰德为自己设计了蓝色的 IBM 标志，并统一用于公司的所有产品、物品、车辆和建筑上，形成一致的视觉效果，与其高科技企业的特点和“IBM 就是最好的服务”的经营理念很好地结合在一起，使其“蓝色巨人”的形象和声誉得到迅速提升。此后，美国、日本等许多国家的大企业都纷纷效仿，竞相引入 CIS。逐渐地，CIS 具有了更为丰富、深刻的内涵，将 CIS 中的企业形象识别系统（VI）与企业的行为识别系统（BI）和企业精神—理念系统（MI）紧密地结合起来。MI 涉及企业内在的精神、宗旨、目标、经营战略、道德规范、企业文化等要素，是企业形象系统的核心与灵魂。BI 是指企业及其员工在生产、经营、管理和其他活动中所表现出的素质、行为、制度、活动、产品、服务等方面的内容，它是构成企业形象的骨肉。VI 则是由企业统一的基本标识、应用标识、产品包装、厂容厂貌、机器设备、广告等组成的，可以让公众看到、感受到的外在形象符号系统，是企业的脸面。三者只有有机统一，企业的形象才能浑然一体，产生长久的生命力和影响力。

我国内地企业引入 CIS 是从 1988 年广东太阳神集团公司开始的，到 90 年代前期逐渐进入高潮。后来太阳神等企业衰败，说明很多国内企业引入 CIS 时，并没有在 MI 和 BI 上下功夫，只在企业的包装、宣传，即 VI 上花力气，缺乏内在的坚实基础，一遇风浪和竞争便归于失败。这也使许多企业在重视引入 CIS 和自身形象建设的同时，更加注重自身的实力和发展等基础工作。

事实证明，形象建设固然重要，但它不是仅仅给企业增加一层炫目的外包装，而必须标本兼治，长期坚持，真正使企业形成一流的管理和文化、一流的员工队伍、一流的产品和服务，以及富有竞争力的品牌和创新精神，在此基础上，才有可能牢固树立企业的良好形象。近年来，海尔、联想等许多中国成功企业在引入 CIS 的过程中，更加注意企业自身管理、产品和服务的创新，在做强做大、练好内功的基础上，将 CIS 与企业的文化建设、企业的发展有机结合，真正实现了 VI 与 MI、BI 的同步、和谐发展，将自身的企业形象建设提升到了新的水平和高度，收到了非常好的效果。图 6-4 就体现了国内某企业对自身形象系统和经营、文化等要素关系的理解。

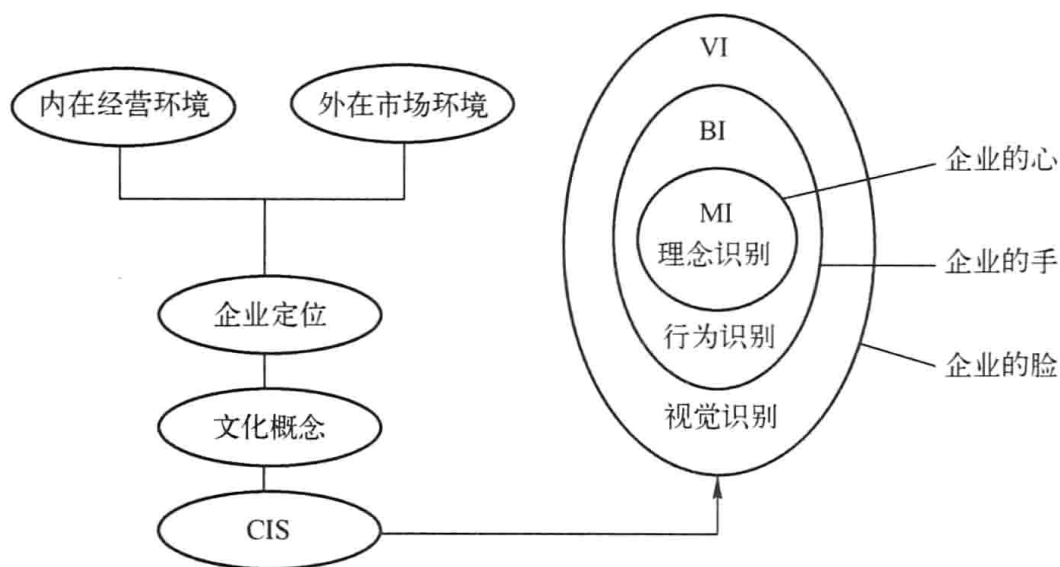


图 6-4 某企业的文化与形象关系示意图

### 三、组织的广告策划

在今天，无处不在的广告，无论对企业还是对受众，都成了令人离不得又见不得的东西。一方面，为作广告要花大量的钱，另一方面，广告的效果却在不断减退。这也迫使组织的公关人员必须关注组织的公关策划。

#### 1. 广告战略策划

在激烈的市场竞争中，要创立品牌，树立企业及其产品的良好声誉，仅靠一两个广告显然是难以奏效的，必须有持续、系统的广告活动。于是，对之进行协调、管理，以增强其总体效果的整体广告策划便应运而生。它把市场调研、指导企业根据消费者需求开发新产品、相应的广告策划和促销活动以及企业一贯的宗旨与精神有机结合，形成完整的过程，“是广告专业化水平不断提高、专业功能不断完善和广告代理制度发展完善的结果”，也是现代广告事业发展的必然趋势，“已为国际上许多大型企业和大的广告公司所采用”。<sup>①</sup>

其中，制定广告战略是主要内容。它为企业在某个阶段的广告活动提供总的指导，通常包括确定广告目标、广告对象、广告诉求重点及其方式等。参与广告战略的策划与制定，正是公关人员关注、影响企业广告活动的重要手段。他们在这方面所起的作用主要有：

① 协助广告人员做好产品及其形象的准确定位，并把它们与企业形象有机地结合起来。公关人员应充分发挥自己了解公众及其心理、掌握多种信息的

<sup>①</sup> 孙有为：《广告学》，世界知识出版社 1991 年版，第 298、299 页。

优势，协助广告人员做好产品和品牌形象的定位，并将之视为组织形象的重要组成部分，从而统筹考虑、有机结合。通过对产品的系统广告宣传，逐渐体现和突出组织形象，用名牌产品来提高企业的知名度、美誉度；反过来又以企业的良好形象与声誉，加强、巩固名牌产品的市场地位。这正是公关工作与广告工作之间极其重要的契合点。

② 重视广告的公众意识和社会影响。广告在推销、促销的同时，也在利用自身的多种符号元素，传播特有的消费观念、生活方式和价值追求。当前不少广告的设计、制作者恰恰忽略了这一点，片面追求形式上的夸张怪异、感官刺激，无形中在用并不合理、健康的信息和意识误导公众，甚至对社会的风气和文化产生不良影响。如近年来社会上的奢靡之风和过度的炫耀性消费，就与许多高档消费品广告的诱惑、引导有一定关系。还有些广告会有意无意地伤害某些社会群体，甚至罔顾公众的民族感情，一经传播即引发强烈的批评和抵制。类似事件充分说明，任何有远见、负责任的组织和广告主，都必须加强所做广告的公众意识和社会责任感，高度重视广告的社会影响和公众的情感。在这方面，组织的公关人员有责任提前参与广告的策划与把关。

③ 促进产品广告与公关广告的结合。一些市场营销专家认为，市场竞争的初级阶段主要是依靠价格来取胜，接着是质量的较量，然后是价格和质量战术的交替综合运用；再往后发展，则是对顾客情感心理的巧妙运用。可以说，在未来的市场竞争中，谁能在消费者的心灵深处点燃熊熊的情感之火，谁就能够掌握市场的主动权。<sup>①</sup>与这种趋势相适应，现在一些好的产品广告已逐渐公关化，附加了较为浓厚的感情色彩和民族文化意蕴，注意使广告内容更适合消费者和广告受众的情感、文化心理，把以往自我吹嘘式的硬推销变成了寓理于情、情理交融式的软推销，使人们在愉悦的心理感受中认同和接受某种商品。这恰恰使公关人员有了用武之地，可以在确定广告的总体风格甚至广告的策划创意过程中做出贡献。

## 2. 公关广告策划

在企业的广告活动中，公关广告应作为一个重要的组成部分纳入广告战略。企业和组织的实力广告、信誉广告、情感广告、征询广告、创意广告、新闻广告、社会公益广告、祝贺广告、歉意广告、响应广告、说明广告等，是公关广告的主要类型。它们是企业或组织以广告的形式、通过专业传播媒介而进行的一种公关活动，以向社会公众展现自己的情况、实力、公关意识、社会责

---

<sup>①</sup> 譬唯忠：《跨世纪的营销观念》，载《编译与参考》1995年第2期。

任和形象、态度，实现自己的公关目标。其目的不是直接推销产品，而是要引起广大社会公众对自己的了解、关注、兴趣和好感，倡导新的观念和消费习惯，提高自身的社会知名度、美誉度，为自己创造明显的社会效益，并产生长远的综合效益。这是公关广告不同于商品广告的主要区别。

公关广告的策划在操作过程、表现手段和技巧上，与一般的广告策划有不少相同之处，与其他类型公关活动的策划也有相通之处，主要包括对象、主题、媒介、主要内容、时间和空间范围等的策划；同样需要编制公关广告计划书。但与一般的广告相比，公关广告的策划也有特别之处：

其一，必须与企业或组织的公关战略相吻合，着眼于解决公关问题、塑造组织形象；

其二，应充分考虑包括消费者在内的社会各界公众普遍的心理需求及审美标准，使自己所传递的信息具有更广泛的社会意义和适应性，更有新闻价值；

其三，在创意上须下更大功夫，充分体现自身特点，在主题意境、广告用语、画面设计、音响效果等各个方面都应精益求精，既标新立异、出人意料，又合情合理、扣人心弦，以真挚的情感、高超的艺术水平吸引人，令广大公众回味无穷、难以忘怀；如2012年在全国公益广告大赛中脱颖而出的电视广告“家”，通过将“家”的英语单词中各个字母巧妙地拟人化处理，生动地体现了父母与孩子的亲情关系，打动了无数的观众。

其四，需要更好地把握时机，巧妙地利用各种外部因素、社会事件和大众传媒在公益广告的征集上大做文章，以少胜多、以质取胜，不鸣则已，一鸣惊人。

#### 四、公关促销活动的策划

扩大产品的市场销售，是所有企业的共同需要。于是就有了广告促销、人员推销、有奖销售等多种多样的手段和方式。但竞争的加剧使促销的成本不断上升，效果却出现递减。这就迫使许多企业另辟蹊径，用公关来促销，并收到了显著的效果。正如美国著名营销专家艾·里斯所言：“广告的核心不是产品，而是认知。相比于广告，公关是处理这些认知的一个更有效的途径。”<sup>①</sup>另一位著名的营销学家科特勒早就预言：“传统的销售产品的时代将被无形的社会范围内的公共关系营销所取代。”<sup>②</sup>

<sup>①</sup> [美] 艾·里斯、劳拉·里斯：《广告的没落 公关的崛起》，寿雯译，山西人民出版社2009年版，第45页。

<sup>②</sup> 转引自林汉川：《公关策划学》，复旦大学出版社1994年版，第217页。

### 1. 公关促销活动的特点与作用

公关人员精心策划、实施与企业营销工作有一定联系的公关活动，能够有效地起到促销的作用。这一点已为国内外大量的事实所证明。公关促销活动能在四个方面发挥积极作用：

① 能直接提高企业的社会知名度和美誉度，产生明显的形象效益，改善企业所处的市场和竞争环境。

② 能密切企业与顾客和其他公众的关系，促使他们对企业产生好感，吸引更多的人慕名而来，不仅可以使企业的销售收人在短时间内有显著增长，而且可以使这种促销效果持续较长时间。

③ 公关人员在活动中可与顾客和各方面公众直接交往，能较为深入、全面、准确地了解他们对企业及其产品的态度、评价和意见，从而为企业调整决策、改进工作和产品提供重要的帮助。

④ 成功的公关促销活动，对企业内部公众也是巨大的鞭策和鼓舞，能促使他们努力做好自身的工作。

### 2. 公关促销活动策划中应注意的问题

第一，分析市场环境，弄清影响销售的主要原因。

第二，针对影响销售的主要原因和消费者与之相关的心理特征，确定能引起消费者和广大公众兴趣的活动主题与方式。

第三，搞好内部公关，改进自身工作。

第四，引导公众消费行为，培养新的消费时尚。

公关促销活动虽有明显效果，但只有在企业不断改进自身工作，真正提供优质产品、一流服务时，它才能收到预期的结果。如果本末倒置，其作用也只能是制造一时的热闹，绝不能有效地解决产品的市场销售问题。此外，这类活动立意要高、形式要新，应有较多的情感因素和文化色彩，较少的商业气息。

近些年来，随着国际大市场和竞争白热化、全球化趋势的形成，各国的企业界都更加重视市场营销，各种新的营销观念、策略和手段层出不穷，引发了人们所说的第二次市场营销革命，并且产生了最具代表性的整合营销理论和相应的整合营销传播（IMC）。了解市场营销领域的诸多变化，有利于拓宽公关人员的视野和活动范围，以更加有效地寻找企业公共关系与市场营销工作的新的契合点。

传统的营销理论是以企业和市场为中心，将推销产品、获取利润作为市场营销最直接的目标。而近年来出现的新的营销理论，则是以消费者为中心，将营销的基本着眼点由企业转到了消费者；把单纯的推销产品转变为注重为消费

者服务,实现与消费者在信息、情感、文化等诸多方面的沟通;不再是单纯追求企业利润,而是兼顾消费者利益和社会利益,使利润成为企业与消费者沟通的客观后果,使企业实现与社会环境的协调及自身的可持续发展。这种变化集中体现在美国菲利普·科特勒(Philip Kotler)教授提出的“社会营销观念”和市场营销学家兰特朋(Lanterborn)提出的4C'S理论(消费者、成本、方便、沟通)之中。

如社会营销观念认为,“组织应该确定目标市场的需要、欲望和利益,然后再以一种能够维持或改善消费者和社会福利的方式,向顾客提供更高的价值”。它“要求营销者在制定营销政策时,要考虑企业利润、消费者欲望和社会利益三者之间的平衡”。<sup>①</sup>(如图6-5)

与营销观念的变化和市场、科技的发展相适应,出现了许许多多新的营销手段,概括起来可分为五类。

一是品牌营销。通过实施品牌战略,借助广告、名人效应等各种手段,打造著名品牌;借助品牌这一无形资产的影响力,培育消费者的信任感和消费倾向,提高商品的市场占有率和购买率。

二是服务营销。即通过向消费者提供尽可能好的服务,提高消费者的满意度,以促进销售。正如比尔·盖茨所说,今后服务的品质将决定企业的命运。

三是文化营销。利用现代社会中文化的感染、诱导等作用,借助各种文化因素和形式来开展营销,以各种适应消费者需求的文化、精神、感情、观念、氛围等衬托产品,吸引顾客。如麦当劳在世界各国的成功经营,就在于销售汉堡包等快餐食品的同时,还在推销一种西方强势的消费方式、文化和价值观。文化营销包括了许多种形式,如高科技企业进行的知识营销、绿色营销,以及情感促销、观念营销、培育企业营销文化,等等。

四是直通营销。除了继续改进、完善以前的邮寄信函营销、商品目录营销和电话营销、电视营销外,重点开发新的网络营销,在网上向国内外顾客提供商品信息,播发广告、开展促销活动,进行消费者调查,请顾客自行设计产

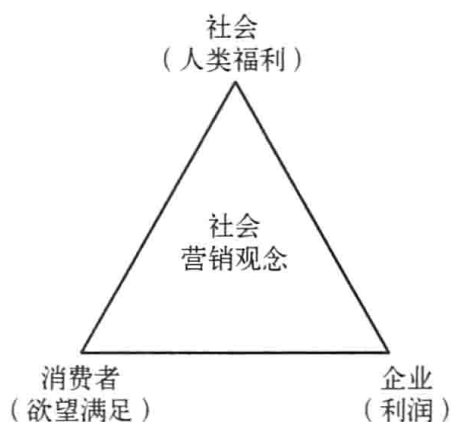


图6-5 社会营销观念的三种基本考虑

<sup>①</sup> [美] 菲利普·科特勒、加里·阿姆斯特朗:《市场营销》,俞利军译,华夏出版社2003年版,第21、22页。

品, 直接进行网上交易, 建立顾客档案, 提供各种一对一的售后服务, 等等。网络营销将成为目标营销、直接营销、分散营销、顾客导向营销、双向互动营销、远程或全球营销、虚拟营销、顾客参与式营销等多种手段、方式的综合, 汇集它们各自的优点, 形成一种全新的营销模式。

五是整合营销。根据营销观念和手段的深刻变化, 美国的 D. E. 舒尔茨教授等于 1993 年在《整合营销传播》一书中, 提出了整合营销与整合营销传播 (Integrated Marketing Communication, IMC) 的新概念。它们代表了近来营销理论与实践的最新发展趋势, 被认为是在 21 世纪市场竞争中获胜的重要武器。简单地说, “整合营销传播意味着通过使用 (广告、销售促进、直复销售、公共关系、人员销售等) 所有的营销宣传渠道, 将公司的一切信息、市场定位、公司形象和认同感联系起来”。<sup>①</sup> IMC 强调与消费者的沟通, 主张从消费者的利益和需要出发, 由外而内重新建构企业的营销系统; 根据消费者的需求, 以品牌为核心, 确立企业统一的营销目标; 在确保主要信息统一性的同时, 对消费者进行分类, 有针对性地分别传播相关信息; 将整个营销活动划分为不同的阶段, 有计划、有侧重地传播系统化的信息; 针对不同消费者群体、不同阶段的特点和需要, 对各种营销方式和传播工具、媒体进行合理的组合, 以形成最佳的整体传播效果。这样, 就实现了企业与消费者的整合, 对营销目标、机构、过程的整合, 对传播信息、传播工具和营销方式的有机整合。相比较而言, 整合营销传播的确显示出更多的优越性, 能够集中诸多营销方式、手段、经验的长处, 形成整合优势, 实现企业与消费者的有效沟通, 从根本上增强企业品牌、产品的市场竞争力。

整合营销传播将公共关系等组织传播活动都囊括其中, 引起了一些专家学者的非议, 认为此举有使公共关系的功能单一化之嫌。但是, 只要承认消费者是企业的首要公众, 那么从不同角度与他们进行沟通, 同样是公共工作的任务之一。如果将公共关系的这部分功能纳入整合营销系统, 并不等于否认它的其他功能, 只保留其在营销方面的作用。公关工作不能简单地等同于营销, 或仅作为营销的附庸; 但它的确有助于组织的营销工作, 在一定限度和范围内, 两者可以有部分的重合。

未来的公关事业应更加积极、主动地逐渐融入组织的管理及各方面工作中, 只有这样, 公共关系的意识和作用才能得到更好的发挥, 使自己进一步充实、发展。

---

<sup>①</sup> [美] 加里·阿姆斯特朗、菲利普·科特勒:《科特勒市场营销教程》, 俞利军译, 华夏出版社 2004 年版, 第 529 页。

## 思考与实践

1. 公共关系各工作程序之间有什么样的相互联系?
2. 公关调研本身具有哪些特点和要求?
3. 请设计一个小型公关调查模拟问卷。
4. 公关策划方案包括哪些内容?
5. 请为所在学校、单位策划一则公关广告。
6. 请为自己感兴趣的物品策划一项公关促销活动。

# 第七章 公关活动的实施与评估

## 学习指要

---

本章主要介绍公关工作中实施传播阶段的四项主要任务和三个特点，实施阶段准备、进行和结束三个主要环节及其具体工作；以及对公关活动效果进行评估、反馈的主要作用与具体操作特点，进行公关评估的重点、角度与应搜集的基本信息，公关评估的具体步骤和可以采用的方法。

---

策划阶段的工作结束后，公共关系活动便进入了实施策划方案的阶段，即开展传播解决具体公关问题、协调公众关系的实战阶段。这是公关活动中一个最为关键的环节，决定着组织的公关目标最终能否实现。实施阶段具有特别重要的意义，有大量的具体工作要做，需要克服许多困难和障碍，注意各个方面的问题。实施阶段的工作结束后，组织及其公关人员又需要对该阶段的工作及整个活动的效果，进行科学的评估和总结，分析、评估原有公关问题解决的程度，并在总结经验的同时，进一步确定组织新的公关问题和工作目标。这些都是本章所介绍的内容。

## 第一节 实施阶段的任务与特点

如果将公关活动比作舞台演出，那么策划就是构思和编写剧本，而实施则相当于演出前的排练、演出时面对观众进行的表演和即兴发挥，以及演出结束后的收尾工作。其中既要有出色的台前表演，又要有大量琐碎、平淡的幕后工作，还要有演员、乐队和美工等的通力合作，更少不了与观众之间的沟通和交流。

### 一、实施阶段的任务

实施阶段是公共关系工作中相对集中、实际、具体的传播过程，承担着四个方面的任务。

1. 它要把公关策划方案按计划转化为现实的公关活动，使之接受广大公众和实践的检验，充分展示公关人员的实际操作能力和专业水平。

2. 按预定计划向公众集中地传播某些方面的信息,引起目标公众的关注,使他们加深对该组织的了解,形成组织所期望的态度与行为。

3. 解决组织公共关系方面存在的具体问题,实现公关工作的既定目标。

4. 实施阶段公众反馈的信息、取得的成效、出现的问题,既可以用来检测、评估公关活动的效果以及组织的公共关系状态、环境变化和无形资产的质量,同时也为开展后续的公关工作创造了新的条件,提出了新的任务和奋斗目标。

## 二、实施阶段的特点

实施阶段是公关人员在开放的环境条件下,运用众多传播方式、手段,面对广大公众进行各种直接、间接的交往工作,具有一些显著的特点。

### 1. 实施阶段是一个复杂的动态协调过程

在实施阶段,组织要集中投入一定的人力、物力和财力,虽然是以公关人员为主,但仍少不了各相关部门、人员的参与、支持及配合;需要有关政府公众、媒介公众的理解与帮助;还必须影响众多的目标公众。因此,凡是具有一定规模的公关活动,其实施阶段必然涉及众多方面和各种因素的作用,其中有一些甚至是事先难以预料的偶然因素,如天气的骤变、社会上突然发生重大事件,等等,它们都会对活动的进行与结果产生非常大的影响。更何况,随着公关活动的全面展开,各方面因素并非一成不变,随时都可能发生变化。因此,实施阶段是一个极为复杂的动态过程,需要及时根据情况变化,有效地对各个方面、各个环节和各种因素进行协调,否则就有可能出现混乱和失控的局面。这就需要组织的决策者和富有经验的公关人员,在整个活动过程中,眼观六路,耳听八方,指挥若定,调度有方,以最快的速度对各种复杂情况做出积极的反应。

### 2. 实施阶段是在策划方案基础上进行再创造的过程

策划方案和活动在实施阶段具有重要的指导意义,如果完全丢开或脱离它们,整个活动就会陷入混乱、无序的状态,难以达到预期的目标。但是,由于实施阶段是一个动态的协调过程,在事先制定的方案和计划中,不可能将所有新的情况、问题和各种突发因素都考虑在内。如果公关人员在实施阶段不能随机应变、相机行事,而是完全按照既定方案去做,则会脱离实际,影响公关活动的效果。所以,实施阶段对于公关人员来说,是一个在执行原有方案、计划的同时,又根据千变万化的实际情况,对之进行修改、校正,并进行再创造的过程。优秀的公关人员应具备这样的勇气和能力,组织的决策者应支持并授权他们这样做。而一个好的策划方案与实施计划本身,也应在相对系统、周密的同时,留有一定的弹性和临时进行调整、变动的余地,不至于因此而造成

整个计划和活动的混乱，导致各部门、各环节之间在认识和行动上出现分歧。所以，在实施阶段，公关人员和组织都要有较强的应变能力，以确保活动的最佳效果为目的，一方面根据活动中公众的态度、反应和具体情况的变化及时制定对策、修正计划，临时增添新的内容和项目，调整原来确定的活动顺序、时间、方式和信息；另一方面要尽快调配力量，做好各项工作，使整个活动的进行忙而不乱、活而不散。这就对组织公关人员的创新、应变和协调能力，对组织各个部门的全局意识和协同能力，提出了相当高的要求。

### 3. 实施阶段是集中进行传播沟通并产生广泛影响的过程

它是公关活动中组织与公众这两个主体之间进行的大规模信息交流，与公关调研、策划和后面的评估阶段相比，实施阶段更能在众多方面产生较大的影响。影响的大小，是衡量公关活动成功与否的重要标准。对于组织来说，一次成功的公关活动，可以赢得广大内部公众的支持和参与，振奋员工的精神，增强组织的凝聚力，也是对组织文化的一次宣传和充实。通过成功的公关活动，密切了组织与公众的关系，有助于提高组织的社会知名度、美誉度，是对企业形象、品牌及其影响力的有效宣传与扩展。这些都直接使组织的无形资产得到了增值，并为组织进一步改进自身工作注入了新的活力。对于广大公众，尤其是目标公众来说，一次成功的公关活动，可以大大增强他们对该组织的了解，使他们在一定程度上转变自己的态度与看法，并且通过对组织的认同、接受该组织的产品和服务，来更好地实现自身的利益。对于整个社会来说，一次成功的公关活动，所传递的有价值的信息、其新颖别致的活动方式，从中所体现和倡导的文明之风等，都会较长时间地保留在人们的记忆之中，从而对整个社会环境、社会时尚等形成潜移默化的积极作用。例如，20世纪90年代，国家有关部门、社会团体开展的救助贫困地区失学儿童的“希望工程”，在国内外都产生了广泛的影响，其受益者不仅是千百万重返课堂的失学儿童及该活动的发起和组织者，而且涉及方方面面的组织与公众。许多慷慨解囊的海内外个人、团体和企业，通过这种方式在社会上宏扬了中华民族解危助困、兴资办学的优良传统，体现了自己关心教育事业和回报社会、惠泽后代的精神和善心。希望工程还对改善贫困地区的人口素质、促进两个文明建设起到积极的作用。从其影响力而言，希望工程也可以说是有关方面所进行的相当成功的大规模社会公关活动。虽然，随着国家综合实力的增强，从2005年开始，国家财政向农村基础教育倾斜的力度明显加大，先后免除了农村和城市贫困家庭子女的书本费、学杂费等，农村基础教育的条件、设施也开始有了较大的改善；但是，当年希望工程的贡献和精神、爱心，是不会被忘记的。

## 第二节 实施阶段的主要环节及其工作

实施阶段是一个相对复杂的过程，需要协调好各种因素之间的关系，做好各个环节，尤其是许多细节方面的工作，才能确保公关策划方案的落实和预期效果的实现。

### 一、实施前的准备工作和环节

有备才能无患，认真、细致的准备工作是实施阶段顺利进行的保证。在通常情况下，实施前的准备工作主要有以下几项：

#### 1. 协调组织各有关部门的关系

凡具有一定规模的公关活动，都无法由公关人员唱独角戏，都必须得到组织决策部门的批准和支持，需要组织内部各有关方面的配合，统一认识、协调行动，才可能把事情办好。所以，公关人员首先应协调好与组织有关部门的关系，使即将进行的公关活动能取得它们的认同、支持和积极配合，齐心协力，集中所需的人员、器材和经费，认真做好与各自有关的各项工作，为公关活动的成功创造良好的内部条件。

#### 2. 进行人员培训

活动前的人员培训，目的是使每一个工作人员都能明确此次活动的意义、作用、目标和要求，明了每个人担负的工作、承担的责任，在思想深处引起高度的重视。通过培训，还要使他们掌握活动中所需的一般技能、与目标公众交往的专门技能和各种器材的使用。并对每个人的仪表、服装、语言、举止、工作态度等都提出明确、具体的要求，尤其是对他们的心理状态进行调整，增强他们在活动中的全面适应能力，培养一丝不苟的作风、吃苦耐劳的精神和克服困难、完成任务的毅力与本领。同时还应颁布相应的工作纪律、考核标准和奖罚办法。力求使每个人经过培训都能在思想上认同，心理上到位，任务上明确，技能上娴熟。

#### 3. 准备所需的物品和材料

根据需要，租借或添置各种扩音、录音、照相、摄像设备等，准备运输车辆及其他各类物品，如服装、花卉、台布、旗帜、标语、横幅、标识、小礼品、展板、模型，等等，还须印制各类请柬、广告、宣传材料等。

#### 4. 与新闻界等外部公众进行联系

预先确定要邀请的新闻界及其他外部公众的代表，作为活动的嘉宾，与他们取得联系，提前派人呈送或邮寄请柬；将活动安排及广告宣传计划告知各新

闻单位,求得它们的支持与合作,并提前联系刊登、播放广告和请记者在活动中采访、报道等事宜。如果是大型的露天活动,还须提前与交通、城市管理等有关部门联系,取得它们的批准,并提供一定的方便;亦应与气象部门联系,提前了解预定活动日期的天气状况。

### 5. 布置活动现场

活动开始前要按照策划方案的要求,派专人对活动现场进行装饰、布置,以创造活动所特有的气氛和环境。现场布置应隆重、别致,但不铺张;和谐、整洁,而不呆板;注意色彩的合理搭配,保持视觉上和摄影、摄像的艺术效果,能使在场的公众受到一定的感染,留下深刻的印象。活动现场在格局上应具有平等、融洽、便于交往、轻松舒适和不感到拘束、压抑、沉闷等特点。各种相应的设备也要提前到位,进行仔细的安装、调试,确保万无一失。如果规模比较大、公众人数很多的活动,还必须事先与各相关政府部门沟通,取得它们的批准和支持;同时,认真考虑并逐一解决好安全、交通和人员进出过程中的秩序等问题,防止活动现场出现拥挤、混乱。为以防万一,还必须做好因天气情况、人为因素等造成的突发事件或紧急情况的应急预案,预先采取各种必要措施。活动开始之前,工作人员也应全部进入现场,各就各位,以饱满的精神状态和严密的工作程序,彬彬有礼、热情真诚地迎接前来参加活动的每一位公众。

## 二、活动进行过程中的各项工作

随着公关活动的开始,策划方案的实施真正进入实质阶段。为了切实保证整个活动收到预期效果,在活动进行过程中应尽力做好五个方面的管理工作。

### 1. 对人员的管理

做好对公关人员的管理,是确保活动成功最为关键的因素。第一,应注意激发和强化公关人员的职业道德与敬业精神,让他们自觉地用公共关系的意识和准则要求自己。第二,通过制定和遵守系统、完善的工作制度及细则,使公关人员在活动中有章可循、有据可依,相互配合、各尽其责,出色地完成活动中的各项任务。第三,实行明确的小组、个人责任制,颁布具体的纪律规定,加强对各小组、个人的责任和纪律约束。第四,建立合理的工作考核指标,对每个人在活动中的工作表现和绩效做出公正、客观的衡量与评价。第五,采取奖优罚劣的措施,激发公关人员的竞争意识和荣誉感,形成激励机制,促使他们充分发挥主观能动性、创造性,积极主动地做好本职工作,提高效率,争创先进。第六,使各级负责人认真做好组织和领导工作,身先士卒,发挥模范作用;关心、爱护每一位公关人员,与他们成为好朋友,形成良好的人际关系,及时帮助他们解决实际困难和具体问题,安排好他们在活动期间的交通和食

宿，体谅他们工作的辛劳，加大感情投入，努力创造一种和谐、民主、平等相待的工作气氛，重视并积极采纳每个人的合理化建议和意见，使大家都能心情舒畅、高高兴兴、全身心地投入公关活动。

## 2. 对活动进程的管理

公关活动在进行过程中最显著的特点和困难，是它的动态性及其有效控制。无论事先策划得多么周密，在公关活动中仍会遇到一些始料不及的事情和变化，并对整个活动的进程与效果产生复杂的影响。对此，公关人员不能完全机械地按图索骥，或被动地守株待兔，而应在贯彻实施策划方案的同时，紧紧抓住主要的可变性因素，创造性地开展工作，以变制变，随机应变；使公关活动的进程与客观条件和具体情况的变化保持动态的适应与平衡。努力克服活动可能存在的目标障碍，妥善、及时地处理好各种突发事件，保证活动的正常进行。

同时，公关人员在活动中还应发挥自己的主导作用，加强对活动进程的主动干预和积极调控。通常采用的方法主要有两类：目标导向和进度控制。

由于在策划方案中已有明确的总体目标、各项分目标及相应的指标，这些就是对公关活动通过目标导向而加以控制的依据。公关活动开始后，应及时对每天、每项工作取得的进展与效果进行总结和检测，看其是否达到了预期的具体目标和阶段性要求；如果尚未达到，就需要从目标本身是否可行、环境条件有无变化、有关人员的工作是否努力等方面进行分析，查明原因，并在安排第二天或下一项工作时进行相应的调整，提出新的要求，采取必要的补救措施。在活动进程中，如果各项分目标都能如期实现，活动的总体目标、整体效果和日程安排也就有了可靠的保证。

在策划方案中对活动的进度和日程做明确的规定，同样为活动开始后的进度控制提供了参照。但首先应分析比较实际情况与原来的计划是否一致，有无变化。如果无大的变化，则可按既定的进度计划从事；否则，就需要重新调整原来的计划安排。其次要根据进度与日程安排，对每天、每项工作的实际进度及时检查，看其有无超前或落后，找出不符合进度要求的原因，及时提醒、要求有关的责任人，促使他们放慢或加快自己的工作进度，与计划进度保持一致，以免打乱整个活动的节奏，出现前后的脱节与断档。再者，应根据整体协调的原则，在横向上协调、控制不同小组、不同方面和环节的工作进度，使之相互呼应、齐头并进，保持相对统一的步调。最后，还应注意控制活动进程中的不同节奏、高潮与收尾，节奏不可过于舒缓，每天都应有活动重点与小的高潮；待整个活动达到最高潮时，就应尽快见好即收，否则迁延时日将造成效果的递减。

### 3. 对信息传播的管理

在公关活动中从头至尾存在着信息的双向流动。有效、及时、迅速、准确地传播组织信息、接收公众信息，是每位公关人员义不容辞的责任和工作。因此，在活动中对公关人员工作的管理，在一定程度上就是对信息的管理。首先，公关人员要通过自身的努力，消除与目标公众之间可能存在和出现的各种沟通障碍，如双方在语言、习俗、观念上的差异，态度、情感等心理因素的影响，以及传播渠道、方法技术上的不当，等等，实现双方之间信息交流的畅通无阻。其次，针对目标公众在认知、态度和心理承受能力上的变化，公关人员在活动的不同阶段，应逐步调整、改变所传递信息的内容、数量、形式，有区别、分层次地传播，使每一天、每一项具体活动传递的信息既不脱离主题，又有适当的变化和差异，避免雷同和完全重复。再次，从活动一开始，每位公关人员都应该密切关注公众的反应，有意识地主动收集公众反馈的各种信息，及时提供给活动的组织者，以便使他们能够对活动的进度、节奏、内容等做相应的调整和有效的控制；并且为活动的宣传工作提供生动的新素材，为活动结束后的评估工作及后续的公关活动提供直接的依据。由此而言，在公关活动中，收集公众信息与传播组织信息具有同样的重要性，必须形成相应的制度与要求，作为考评每位公关人员工作主动性与绩效、衡量活动整体效果与收获的一条主要标准。

### 4. 对活动现场的管理

首先应做好各种接待工作，使每一位参加活动的公众都受到热情、周到的礼遇，产生亲切、温馨和受到尊重的感觉；其次要维持好现场的秩序，使整个活动始终井然有序地进行，避免出现混乱和失控的局面，造成不良的影响；再次要有效地控制现场的气氛，防止出现太大的起伏和波动，妨碍活动的正常进行。

### 5. 对各种物品的管理

应本着能满足需要、便于使用和尽量节约的原则，加强对活动中各种物品的管理。物品，尤其是贵重器材的保管、发放、使用和回收，都应有专人负责，登记在册，有账可查。既保证活动的正常需要，充分发挥其功效，又要尽量避免损坏、遗失或过快地消耗，以免影响正常的使用，延误工作，造成浪费，加大公关活动的成本。对于那些可重复使用的物品，应尽量回收，多次利用。

## 三、活动结束时的收尾工作

公关活动切忌虎头蛇尾、有始无终，应善始善终，使结尾也像开头那样完美无缺。这样才能给公众留下圆满、美好的整体印象。所以，对公关活动结束

时的收尾工作亦应高度重视。

在活动临结束时，组织的最高领导应亲自出面，真诚地感谢出席、参与和关心本次活动的公众；公关人员应热情地欢送每一位在场的公众，并提供必要的交通工具，对于年老体弱、行动不便的公众还须由专人护送到家；真正使人们满意而归。接下来要仔细地回收、清点、归还各种物品，清扫活动现场，使之恢复原貌，干净、整洁。

稍事休整后，应尽快召开全体工作人员会议，慰劳大家，感谢每一个人的辛勤工作，表扬活动中贡献突出的人员，简要总结本次活动的成功经验与明显不足，同时提醒大家为今后的评估工作做充分准备，并分别安排人撰写与本次活动有关的新闻稿件，登门感谢对活动提供方便和支持的各有关单位及个人。至此，公关活动实施阶段的工作才算画上了一个完整的句号。

### 第三节 公关活动效果的评估与反馈

效果评估是公关活动的最后一个阶段，也是向后续公关活动的过渡及衔接。这个阶段需要对公关活动客观效果进行专题调研，以公正、客观地评价公关工作的成败得失，并为后续活动提供新的目标、条件和借鉴。

#### 一、评估反馈的作用与操作特点

评估反馈是公关工作的重要组成部分，具有多方面的作用。

首先，进行认真的评估反馈，有助于加强公关人员的自律意识，强化对公关工作的自我监督和约束，提高自身的工作成效与专业化水平。

其次，通过评估反馈，能够使公关工作及其成效得到恰如其分的客观评价，清楚地展示其逐步递进、不断深化的过程，有助于使组织的领导人正确认识公关工作的作用与贡献。

再次，通过评估，可进一步反馈公关活动之中、之后公众新的反应、意见及其态度变化等信息，从而为以后继续策划、进行新的公关活动提供重要的依据和条件。

最后，进行评估反馈，还有助于公关人员明确自身工作的成败得失，认识自己的长处与短处，更好地积累经验，在实践中增长才干。

要真正作好评估反馈，需要注意四个方面。

#### 1. 将评估纳入公关策划

公关人员在策划过程中，就应考虑到评估的需要，并在各个方面将其体现出来。例如，公关策划中的目标体系应进行相应的量化，使之明确、具体，便

于在以后对每一个目标的实现情况及程度进行准确的测评；在确定目标公众时，应注意了解他们当时的基本态度、倾向和意见，并根据调研结果进行强度评价，为活动之后在评估中测量公众态度、公众舆论变化的程度提供必要的参照；在计划每一个人的工作任务时，必须包括在活动过程中及时搜集各类公众反应的内容，为后来的评估积累材料、提供依据；在策划公关活动的主要项目及确定经费预算时，也应将活动结束后的评估工作及所需费用考虑在内。只有这样，才能从一开始就处处注意为评估工作创造必要的条件，提供切实的保证。

## 2. 依据公关策划方案，制定合理的评估标准

进行公关评估，仍须有一套相对合理的标准和指标体系。该指标体系必须与每次公关活动的主题、目标、任务和侧重点相适合，并且考虑到各种可变因素的影响而留有一定的余地，保持相应的弹性。这需要考虑多方面的因素及要求，如组织公关工作的总体目标与战略任务，某个阶段的公关工作、某一次公关活动的具体任务与战术目标，公关活动预期效果与实际效果之间的差异及各种主客观因素的影响和制约，等等；评估标准应紧扣策划方案中的活动内容、主题、任务、目标和重点，使之符合实际，客观、具体，有可操作性。

## 3. 在活动过程中注意收集评估所需的资料、信息

公关活动的影响、公众态度的变化是一个由表及里、由浅入深的演变过程，包含着多种复杂因素的综合作用。因此，要进行科学的评估，需要在公关活动自始至终的整个过程以及各个环节中注意收集相关资料，将公关人员的感受、公众的反应与评价都及时、准确地记录下来。通过这些可靠的细节资料，可以保留许多极其重要、宝贵的东西，使人们有可能在评估时对公关活动进行逐日、逐项、逐事、逐个环节的分析，把握其动态的变化，总结影响公关活动效果的具体原因，得出最有价值的结论。

## 4. 围绕评估进行必要的专题性调研与科学测评

公关活动的最终结果和潜在影响只有在活动结束后才能逐渐表现出来。要了解这些情况，需要有针对性地进行一些新的专题性调研，从点和面的结合上掌握公众对公关活动的总体印象及评价，衡量公关活动所起作用的深度与广度。一是搜集、利用外部公众反馈的信息，如消费者和用户、相关组织或企业、上级主管部门和社区公众等，他们的感受、评价与反应，是衡量公关工作成败得失最重要的依据。二是搜集、利用内部公众反馈的信息和组织自身的资料，如企业或组织的决策层、管理人员、普通员工、企业的经营销售人员、企业的股东等，他们与包括公关工作在内组织的众多活动都有内在的联系，也非常敏感，他们的切身感受以及他们了解到的外部公众的反映，同样是测量公关

工作效果的主要依据。而组织自身的各种资料与记载，如统计报表、财务分析报告、会议记录和公众的来信、来访记录等，也都是检测公关效果的重要材料。三是统计、分析大众传播媒介上传播的有关信息，如所传播相关信息的数量，即新闻报道的篇幅、时间、频率等；相关信息的质量，新闻报道的角度、内容、水平、口吻、态度等；传播相关信息的新闻媒介自身的权威性，即其发行量、覆盖面、影响力等；新闻媒介传播相关信息的方式，即是全面报道还是摘要播发，是重要报道还是一般报道，是在醒目的版面、栏目还是在次要的版面、栏目，播出是在黄金时间还是在一般时间等；传播的时机，是否及时、适时，是否按照公关活动所需要的时间，对加强公关活动的效果是否起到了预期的作用；还有记者、编辑等新闻界公众对组织公关活动策划水平、实际效果和公关人员新闻宣传能力的评价与反应，等等，这些对于检测公关工作的水平与效果都具有重要的意义。四是利用对广告，尤其是公共关系广告效果的检测，来评估公关活动中信息传播的效果，如有多少类型、数量的公众看到、听到了这些广告，广告的形式与内容是否引起了他们的注意，有多少公众能够记忆和认同广告的内容，并引起心理上相应的变化，等等。

将评估阶段的调研结果与活动前的调研结果、活动中公众反馈的信息联系起来进行分析和比较，就能比较准确地认识公关活动的影响和成效，了解公众态度变化的趋势和程度。这样就会得到科学、真实的测评结果，并且为下一个阶段公关活动的策划提供依据。于是，通过评估与调研的统一，公关工作进一步表现出内在的连续性特点。

## 二、公关评估的重点、角度与应搜集的信息

公关评估的重点取决于公关活动的任务和过程。组织及其公关人员的工作，信息的传播及其效果，公众的反应及态度变化，媒介等外在因素的影响，构成了评估的重点。

组织及其公关人员的工作始终处于积极的主导地位，直接决定着公关活动的成败。公关活动评估的重点，应通过对公关人员在调研、策划和实施三个阶段工作的系统检查体现出来，并分解为一系列相对明确、具体的评估项目。

1. 针对公关人员在调研阶段的工作，应评估他们为进行本次公关活动所做的调研是否科学、合理，搜集的信息能否全面地反映有关的实际情况，对这些信息所做的分析、判断是否准确。

2. 针对策划阶段的工作，需要评估进行策划的信息依据是否充分，所确定的公关活动目标、要解决的公关问题以及对目标公众的把握是否准确，提出的创意有无水平，所选择的信息及其传播方式是否精当，策划方案与组织的总体公关目标是否吻合，公关活动的实施计划有无疏漏、是否切实可行，为了实

施此计划所做的各项准备工作是否充分。

### 3. 针对公关活动实施阶段的工作, 可以从两个方面进行评估

一是从组织和公关人员自身工作及其效果的角度进行评估: ① 是否真正理解、掌握了活动的意图, 能不能很好地贯彻既定的策划方案与活动计划; ② 能否克服各种困难和障碍, 有效地向公众传播组织的有关信息, 以良好的形象、素质和出色的工作赢得公众; ③ 通过预定的方式, 传播了多少信息; ④ 在活动中分别与多少目标公众进行了接触和交流; ⑤ 能否积极、主动地接受公众反馈的各种信息, 灵活地处理各种新情况和偶然性因素, 最大限度地发挥自己的主观能动性与创造性; ⑥ 能否使目标公众和其他公众在接收组织信息的基础上, 分别记忆或认同这些信息, 形成有利于组织的看法和态度; ⑦ 组织的有关部门对本次公关活动给予了什么样的支持, 采取了哪些相应的措施, 相互间的配合是否积极、主动、有效。

二是从公众反映和活动的影晌方面进行评估: ① 活动在多大范围内、引起多少目标公众的注意; ② 目标公众在什么时间、通过什么方式, 接受到组织公关活动所传递的哪些信息; ③ 目标公众对该项活动及其信息有无兴趣, 做何反应与评价; ④ 大众传媒和网络上刊载了多少有关该活动的消息、报道, 其效果怎样; ⑤ 活动期间, 大众传媒及社会各界有什么样的评价、看法和意见。

4. 针对公关活动的效果, 也需要从许多方面做出相应的评估。效果评估是最为重要的

① 通过该公关活动, 有多少目标公众的态度发生了预期的变化, 与活动之前相比变化的程度如何; ② 本次公关活动在社会上产生了什么样的影响, 影响的范围有多大; ③ 活动之后, 公众和社会各界对组织的认识、评价、态度, 与之前相比有哪些变化。④ 通过公关活动, 组织的外部环境发生了哪些变化; ⑤ 该活动对内部公众产生了什么样的影响, 对组织自身的工作有什么促进, 使组织的内部环境在哪些方面出现了明显的改善; ⑥ 公关人员在活动中摸索出哪些成功的经验和作法, 存在哪些弱点和不足; ⑦ 通过该活动, 组织是否取得了预期的社会效益、经济效益; ⑧ 该活动的投入产出比是否达到较为理想的状态; ⑨ 组织的决策和相关部门对公关工作有何新的认识、评价。

公关评估需要从多种角度、依据不同的标准, 相对客观、准确、科学地评价活动效果。评估中应兼顾其直接效果和间接效果、近期效果和长期效果、明显效果和潜在效果、局部效果和全局效果。而这些效果又往往体现为公关工作给组织自身带来的社会效益及转化而成的经济效益, 即组织无形资产与有形资产的增值; 同时, 好的公关工作有利于社会环境的改善和净化, 产生广泛的社

会影响，所以，其长期、潜在和全局效果，也应该根据它对社会发展所起的积极作用来分析。中国的公共关系工作，不仅要为企业、组织的发展服务，同时必须以促进全社会的文明、进步和发展为宗旨。只有这样，才能比较好地履行组织的社会责任，把近期利益与长远利益、局部利益与全局利益很好地统一起来，为公关工作、组织的形象与发展奠定坚实基础。

### 三、公关评估的步骤与方法

#### 1. 公共关系评估的主要步骤

① 根据公关策划阶段和活动实施计划中的既定目标，确定相对统一、具体的评估指标系统，并选择适度的评估标准。

② 进行有针对性的专题调研，侧重了解通过公关活动，公众态度和意见的变化及其程度和趋势，以检测和评估公关工作的实际效果。评估阶段的调研必须以策划之前进行的调研及其结果作为参照，从而使目标、对象更明确、具体，也使调研结果更具有可比性，更加可信。

③ 根据评估指标和评价标准对调研结果进行深入分析，形成评估报告。评估报告应以调研的结果为依据，广泛征求公关人员和有关专家的意见，对此次公关活动从策划到实施的全过程进行系统分析，并对此次活动是否达到了预期的目标，在哪些方面改变了组织的公共关系状态，解决了哪些公关问题等做出具体说明，以客观、科学地评价公关活动的成效与不足。评估报告还应分析尚未解决的新问题，提出以后应努力的方向、须采取的措施等，为组织进行新的决策提供必要的信息。

④ 通过评估，还应对组织的公关战略、公关状态、公关人员的能力与水平等做出正确的评价，提出必要的建议和相应的改进措施。

#### 2. 公共关系评估的主要方法

① 公关人员自评。

② 组织领导和相关部门评估。

③ 公众评议。

④ 专家评估。邀请一些相关学科、领域的专家，面对面地提出质询，进行讨论，然后背靠背地写出各自的意见；最后对专家们的意见进行归纳、整理，形成相对统一的权威性评估结论。

公关评估必须力求科学、客观、准确、具体，充分了解公众、舆论、组织和同行专家的意见与看法，从各个不同的角度搜集信息和数据，进行合理的对比研究与定性、定量分析，以得出真正符合实际、具有事实根据的结论，形成科学的评估报告，尽可能全面地把公关活动中取得的成绩、存在的问题，公众关系、公众态度、组织环境、组织形象得到改善的程度，尤其是公众反馈的各

种新信息，及时提供给组织的决策层，使之能对公关人员的工作和成效有正确的认识和评价，增强支持下一步公关工作的决心；同时也促使它们针对公众和环境的新变化，有意识地调整组织的决策，改进组织的工作，进一步增强组织的适应性和竞争力。

## 思考与实践

1. 公关活动的实施阶段具有什么特点？
2. 公关实施阶段应注意把握哪几个环节？
3. 公共关系评估有何意义和作用？
4. 公共关系评估应掌握哪些重点？
5. 请对自己或班上同学策划、实施的某项公关活动进行效果评估，并撰写评估报告。

# 第八章 企业组织公共关系

## 学习指要

---

本章主要介绍企业的公关工作，涉及企业公关在人力资源开发、提高服务水平、培育品牌和形象、参与战略管理等方面的任务，并以理想集团的公关工作及体育营销、浙江传化集团的企业文化建设为例，展示了企业公共关系工作的丰富内容和重要作用。

---

企业是现代市场体系和国民经济的主体，承担着商品的产销，提供作为市场行为的各种服务；创造出众多的就业岗位和社会财富，是国家主要的税收来源。我国改革开放以来经济实现高速增长，不同类型的企业的迅速发展功不可没。

尽管企业存在行业、产业、所有制形式上的不同，也有自身经营业务、规模和产品上的差异，但都必须直接面对市场和顾客，都要参与市场竞争，并以赢利和资本的增值作为自己长期生存、发展的前提。企业必须通过科学的管理，实现人、财、物等有形资产和信息、技术、管理、创新和研发能力等无形资产的结合，实现企业自身资源与社会资源的最佳配置，保持旺盛的创新、产销和服务能力，源源不断地提供优质的产品和服务，以适应急剧变化的市场和需求，使自己在激烈的竞争中掌握主动，实现自身的发展目标和有形资产、无形资产的全面增长。

企业与市场的联系和竞争性特点，决定了它们与公共关系的不解之缘。无论是在国外，还是在国内，企业公共关系都是公关事业中起步较早、规模最大也最有活力的主要领域。美国的公关人员有 50% 在工商企业中工作。企业与公关有天然联系，过去是这样，将来也依然是如此。

## 第一节 企业公共关系的特点

### 一、中国企业的现状与公关问题

与先进生产力和机器、社会化生产相联系的现代企业及其企业制度，是迟

至19世纪中叶才由西方传入我国的。先是出现外资经营的商贸、航运、工业企业；到60年代开始的洋务运动中，陆续出现了由清政府国家资本开办的军工、民用企业和民营资本兴办的中小企业。在近代战乱频仍、内忧外患的险恶环境里，中国的企业历经艰辛和困难，顽强地生存、发展，探索出具有民族特色的企业文化和创业之路。新中国成立后，随着20世纪50年代中期社会主义改造的完成和计划经济、公有制的全面建立，企业全部国有，变成了完成国家计划指令的生产单位，丧失了与市场的联系和参与竞争的机会、能力。

1978年改革开放以来，社会主义市场经济体系逐渐建立，国有企业在改革中重新洗牌，有许多在竞争中被淘汰出局，也有的经过资产重组，转型为大型骨干企业；外资企业大规模进入；民营企业异军突起，截至2013年，民企已提供了80%的就业岗位和60%的国家税收。中共十八届三中全会公报强调：“公有制经济和非公有制经济都是社会主义市场经济的重要组成部分，都是我国经济社会发展的重要基础。必须毫不动摇巩固和发展公有制经济，坚持公有制主体地位，发挥国有经济主导作用，不断增强国有经济活力、控制力、影响力。必须毫不动摇鼓励、支持、引导非公有制经济发展，激发非公有制经济活力和创造力。要完善产权保护制度，积极发展混合所有制经济，推动国有企业完善现代企业制度，支持非公有制经济健康发展。”

经过三十多年的发展，中国已经成为制造业大国，钢铁、水泥、化肥、家电等的产量已跃居世界第一。一些新兴企业在竞争中迅速学习、成长，逐渐缩小与世界名牌企业之间的差距，正在走向世界，显示出中国企业家的良好素质和经营才干。大批中小企业也借助网络等新媒体和新的营销手段，加快自身的发展，显示蓬勃生机。

近年来，几乎所有的企业都已经或多或少地具有了公关意识。调查显示，外资企业和汽车、快速消费、IT、金融、通讯、房地产行业的企业，更加重视自身的公共关系工作，有的企业与专业公关公司合作，使企业公关的水平得到稳步提升。

当前，中国的企业公关尚普遍存在以下几个方面的问题：

1. 在功能和作用上，较多强调营销宣传、争取政府的政策性支持、提高企业知名度和处理突发事件，忽视公关在无形资产管理上的综合功能和多方面的作用，尤其是对公关工作参与企业战略管理的重要性、必要性认识不足。这种认识上的偏差，造成许多企业的公共关系工作缺乏系统性、完整性、主动性和连续性。

2. 在工作对象上，偏重于少数目标公众，尤其是政府官员和新闻媒体。而对有些同样重要的公众对象，如内部公众、顾客公众、协作伙伴等的重视程

度和工作力度都远远不够。

3. 在队伍建设和经费投入上, 远远不足。许多企业没有相对稳定的公关机构和人员, 甚至不设立类似机构; 即使设立了专门的公关机构和人员, 其工作也未得到应有重视, 很少有参与企业决策的机会。这种状况造成许多企业的公关人员流动频繁, 其专业素质的提高和对企业情况的熟悉程度、工作的连续性等无法得到保证。高素质的公关人才, 尤其是能够从事国际公关、面向外国公众进行跨文化传播、帮助企业适应国外环境和市场竞争的专业人才严重不足。

4. 在工作手段和工作水平上, 还存在不小的差距。企业公关的工作手段还相对简单, 策划、创新能力不足, 集中于针对政府官员等少数首要目标公众做文章, 进行金钱、感情投入, 很容易出问题, 触犯法律。大部分企业的公关工作, 尚无力根据企业自身的特点和需要, 策划、实施具有新意, 能吸引和影响较多公众、产生良好效益的系列公关活动。尤其是在有效防范、应对突发事件, 更好地开展网络公关, 妥善处理员工关系, 做好企业文化建设, 鼓励创新, 培育著名品牌等方面, 很多企业的公关工作还显得力不从心, 难以有更大作为。

能否更好地适应中国企业转型的需要, 解决企业面临的各种公关新问题, 建设更多具有国际竞争力的著名企业, 增强中小企业的生命力和竞争力, 这是对企业公关的严峻挑战。

## 二、企业公关的特点

企业在复杂、多变的市场竞争环境中生存、发展, 通过员工的努力和企业自身的管理、技术和产品、服务创新, 不断满足、创造市场和消费者需求, 来实现自身营利和财富增长。这是企业区别于其他社会组织的最大特点, 也决定了企业公关的特点。

### 1. 和企业的市场竞争、市场营销有直接关系

市场是一切企业的出发点和归宿。企业的一切活动、行为是否合理、有效, 最终都必须经受市场竞争和消费者的检验。公共关系作为企业行为的一个组成部分, 也同样与此有直接关系。企业公关的最大特点, 就是必须参与、促进企业的市场竞争, 以自己特有的方式, 积极参与、促进企业的市场开发和营销活动。具体而言, 是要采取各种传播手段, 帮助企业加强与顾客和广大潜在顾客——社会公众的联系、沟通与交往, 帮助企业打造品牌、塑造形象, 在市场竞争中胜出, 被更多的公众了解、认可。

### 2. 顾客是首要的目标公众

对于企业及其公关工作来说, 顾客和潜在顾客, 是第一位的目标公众。改

善、密切、稳固了顾客关系，就是取得了市场。能否帮助企业做好这项最重要的工作，是衡量企业公关成败和绩效的重要标准。

### 3. 公众效益和经济效益的紧密结合

企业公关作为企业的一项重要投入，必须同时为企业带来公众效益和经济效益。不仅要为企业在公众和社会上赢得好名声，创造明显的社会和公众影响力，而且必须尽可能将这些无形资产，转化为同样明显的销售增长和经济效益，实现无形资产和有形财产的同步增长。企业公关必须始终将之作为自己的重要工作目标，树立明确的效益意识，尽力提高公关工作的投入产出比。这也是公关工作提高和确立自己在企业中地位、影响力的重要保证。

### 4. 内部公关具有越来越重要的意义

企业竞争和发展的需要，也同样对企业内部公关提出了新的要求。企业的竞争力源于员工的高素质、敬业精神、创新能力和队伍的相对稳定。这是企业财富的源泉、企业的核心竞争力。企业能否营造良好的内部环境，吸引、留住人才，将更多的员工培养成才，并促使他们全身心、无保留地为企业贡献自己的聪明才智，已经成为企业发展、竞争的关键。这既是企业人力资源开发的首要任务，也是企业公关的重要任务和基础性工作。企业需要加强内部公关工作，与内部公众形成更加密切的联系和信息沟通，创造最佳的企业内部信息沟通和关系网络，培育有吸引力、竞争力的企业文化，全面提升企业的管理，增强员工的幸福感和归属感，构建有利于人才成长、发展、实现自身价值的平台，建设学习型、创新型企业。

### 5. 突发事件对企业的压力明显增强

近年来围绕企业出现的突发事件急剧增多，其中，忽视员工利益引发员工不满和与企业的冲突，企业的产品和服务质量问题损害消费者利益，或虚假信息的误导导致顾客关系紧张，企业的生产行为污染环境，危及周边地区民众的正常生产和生活，造成社区公众的抗议活动，已经成为企业突发事件的主要原因。它们严重恶化了企业的公众关系和自身的生存环境，对企业的正常发展，甚至生存都造成很大威胁。做好监测、预警工作，妥善预防、化解有关突发事件，做好此类事件的善后和危机处理，已日益成为企业公关的一项经常性工作。

### 6. 重视、调整企业与政府的关系

中国特有的经济和行政体制，决定了政府以往在资源配置中的重要地位，一些政府部门及其官员掌握着各种审批、财政拨款、采购、招标、土地、政策等多方面的权力，迫使企业不得不格外重视与这些特殊公众的关系，讨好他们，甚至采取贿赂手段，来为自己谋取好处和利益。体制上的不完善，既是造

成官员腐败的重要原因，也加大了企业经营的成本和风险。近年来，国家采取了许多简政放权、减少审批事项、环节的改革措施。党的十八届三中全会上进一步强调：“经济体制改革是全面深化改革的重点，核心问题是处理好政府和市场的关系，使市场在资源配置中起决定性作用和更好发挥政府作用”；“建设统一开放、竞争有序的市场体系，是使市场在资源配置中起决定性作用的基础”。伴随着这些重要改革的启动，企业既需要重视与政府公众的关系，更要积极探索适应改革要求的新公关交往方式，努力与政府公众建立科学、合法、透明的相互关系。

这些特点和变化都对企业公共关系工作提出了更高的新要求，需要企业公关人员不断提高自身专业水平，创造性地开展工作。

## 第二节 企业公关的任务

企业公关涉及许多方面，鉴于以往国内外企业公关的成功经验，面对当前国内大多数企业公关工作的问题和特点，以及改革开放和国内外市场竞争的发展趋势，今后企业公关的工作重点、任务应放在以下四个方面。

### 一、协助企业做好人力资源的开发

激烈的国际竞争与知识经济的发展使人力资本所起的作用日益重要。世界银行在 20 世纪末提出的“国民财富新标准”认为，在自然资源、生产资源和人力资本三者的作用中，人力资本占 64%。<sup>①</sup> 具体到企业的生存、发展，人力资本的开发与利用就更加重要。企业“能实现目标的唯一途径就是充分发挥员工的才能并让其承担责任”。<sup>②</sup>

由于多种原因，优秀人才的流失和缺乏、员工素质不高和缺乏归属感、敬业精神，已成为困扰国内企业发展的瓶颈，严重影响着企业产品质量和服务质量的提高，削弱了企业的市场竞争和创新能力。根据世界经济论坛和瑞士洛桑国际管理学院 1998 年对 46 个国家国际竞争能力的评估报告，在包括劳动力结构、技能、人力资本和有能力的高级管理人员等状况在内的劳动力特征指标上，中国为倒数第三；而在反映劳动者敬业精神、工作积极性、社会价值观等方面的劳动态度指标上，则与教育结构指标一样，中国排倒数第二。<sup>③</sup> 亚洲一

① 李长久：《知识经济是世界经济发展的大趋势》，《世界经济》1999 年第 8 期。

② [英] 朗·西韦尔：《核心竞争力》，姜法奎译，华夏出版社 2003 年版，第 67 页。

③ 蒲淳等：《有关中国科技竞争力的几个数据》，载 1998 年 8 月 5 日《中国改革报》。

位著名的企业管理专家也曾指出，中国的企业人普遍存在四种问题：对人不感激，对己不克制，对事不尽力，对物不珍惜。<sup>①</sup>近年来，情况虽有所变化，但与发达国家相比，仍存在很大差距。

2013年11月，美国盖洛普咨询有限公司发布的2011—2012年全球雇员工作投入程度的调查结果，“全球的敬业员工比例为13%，中国敬业员工只有6%”<sup>②</sup>，引起了人们的广泛关注和热议。但据此前不同机构的调查表明，2011年全球员工敬业度为66%，中国员工的敬业度仅为51%。敬业度最高的是16~30岁的年龄组，41~50岁的中年组的敬业度得分最低。按企业类型排序，民营企业、外资合资企业、其他类型企业员工的敬业度较高，国有及国有控股企业员工敬业度最低。在中国影响员工敬业度的关键因素依次为：与直接上司的关系、薪酬激励与内部公平性、公司对员工职业发展的关注。<sup>③</sup>中国敬业员工的实际占比究竟有多高，固然值得关注；但是，很多员工缺乏敬业精神，这不仅是企业家们普遍的感受，即便是普通消费者，也不难从国内许多产品的质量、安全可靠性和服务环节的缺憾中做出相应判断。

统计显示，员工敬业度占前50%的企业与后50%的企业相比，客户服务质量高86%，员工保留率高70%，生产率高70%，利用率高44%，安全性高78%。专家指出，当务之急是要真正意识到员工的重要性。没有高素质员工，再好的战略目标也实现不了，再多的市场机会也抓不住，再大的品牌也会消失。<sup>④</sup>

中国企业员工在工作态度、敬业精神和专业素质方面存在的诸多问题，既有复杂的社会原因，也深刻地折射出很多中国企业、企业家在自身素质、经营管理上的缺失。如2008年使三鹿集团倒闭的三聚氰胺奶粉事件、央视曝光的染色馒头事件，2010年1—11月，台资企业富士康连续发生14起年轻员工跳楼悲剧，后来该企业设在多地的工厂接连出现员工群体性事件，多家企业因严重污染环境而遭到舆论谴责、法律追究，都强烈震撼着国人的信心，也严重影响着中国企业、中国商品的国际地位和形象。

前些年，针对以往国企员工长期端“铁饭碗”造成的效率低下问题，许多企业在改革中，都试图通过建立竞争机制、拉大收入差距来解决员工的激励问题。有人主张，要办好一个企业，员工的流动、淘汰率不能低于2%，奖金

---

① 骆爽：《每一个字都可疑》，中国工商联合出版社1999年版；转引自1999年7月21日《中华读书报》。

② 《调查称中国敬业员工比例仅6% 全球垫底》，载2013年11月18日《中国青年报》。

③ 《调查显示国企员工敬业度最低 考核多流于形式》，载2012年10月18日《中国青年报》。

④ 《调查显示国企员工敬业度最低 考核多流于形式》，载2012年10月18日《中国青年报》。

在职工劳动报酬中所占比例不能低于15%，中高级技术和管理人才不能低于职工总数的10%；否则，企业就会丧失活力，陷入绝境。<sup>①</sup> 20世纪八九十年代，日本许多著名企业逐渐放弃长期奉行的员工“年功序列制”“终身雇佣制”，也在走这样的道路。但实践证明，竞争压力过大，又会带来员工安全感、满意度的下降及其与企业的疏离，削弱企业对员工的吸引力、凝聚力。特别是在中国这样人口众多、就业压力很大的国家内，众多普通劳动者和员工在企业面前常常处于不对等的被动地位，很难有选择职业、企业和工作的主动性，其个人权益、工作兴趣和自我价值很少受到重视、保护。对于大多数人来说，工作主要是谋生的手段，无法带来自我的满足和成就感。这也是调查中员工敬业率偏低的主要原因。2005年，新浪网上曾公布过一个调查结果，只有16%的被调查者喜欢自己的企业，72%的人非常不喜欢自己的公司，76%的人表示等着某天离开所在公司。这足以说明国内企业的向心力和员工对企业的满意度都非常低。<sup>②</sup> 在这种情况下，企业的人力资本开发就必须关注怎样保持、增强企业内部的凝聚力，将企业的发展目标、利益同大多数员工的利益联系起来，使员工树立和保持主人翁意识，让企业内部竞争既有利于激发员工的工作热情、创新精神，又不至于使员工人人自危、离心离德。在一个过于压抑、被动的环境里，人们很难产生自觉、主动的工作与创造热情。这些问题解决不好，人力资本的开发和学习型、创新型企业，乃至和谐社会建设，都会成为一句空话，必将影响中国企业的发展和竞争力的提升。

解决这些问题正是企业公关所面临的新任务，需要发挥制度、利益、信息、情感、关系等多种因素的综合作用，建立人力资本开发、管理的新机制。

实际上，无论是20世纪前半期的一些民营企业，如荣氏集团、民生轮船航运公司等，还是五六十年代的许多国有企业，在处理企业与员工的关系，注重培养员工爱岗敬业、以企业为家的精神，充分调动员工的工作积极性、创造性和自觉奉献方面，都积累了许多宝贵经验，很值得学习和继承。今天，我们需要从中国的实际、从民族文化注重“人和”的特点出发，结合现代文明的发展成果和国外企业界的成功经验，继承以往国内企业的管理经验，去努力开创更人性化、更有效率、更有利于调动员工创造性的企业管理新模式。

首先，应帮助企业决策层树立以员工为本的意识和机制。

企业虽然是营利性组织，但赚钱绝不是现代企业的唯一目的和使命。企业

---

<sup>①</sup> 金小明、古文洪：《许继集团公司董事长王纪年认为：国企要远离“三条死亡线”》，载1999年9月17日《经济参考报》。

<sup>②</sup> 唐骏：《中国式管理》，《21世纪经济导报》2005年6月2日。

作为社会上数量最多的组织，同时具有社会公民的责任与义务，承担着创造企业文化、培育优秀员工、为员工创造幸福的任务。这无论对企业自身还是对社会，都有重要意义。大量的事实充分证明，一流的企业必定有一流的员工。企业公关有责任和义务协助决策、管理者真正树立以员工为本的意识，把员工作为企业的主人，而不是简单地当做赚钱工具和管理对象，真诚地爱护、尊重员工；建立相应的制度和机制，关注、满足员工多方面的需求和利益，通过企业平台，帮助员工获得自身的经济利益、专业发展，鼓励他们在工作中成长、提高，实现自我的价值和不断增强的成就感、幸福感。这是企业凝聚力、竞争力最重要的基础和保证。“没有强大的职业化员工，就没有强大的企业”。“中国企业如果把企业成长的基点，放到员工的成长上，那么我们就获得了企业持续成长的真正动力”。<sup>①</sup>

其次，应以优秀人才为重点。

优秀人才是最为稀缺的宝贵资源。企业公关应尽一切可能为优秀人才服务，替他们排忧解难，协调好各种关系，消除内耗，为他们创造最为有利的工作环境；在企业内部创造能真正吸引人才、有利于人才充分发挥作用的条件与机制，使人才能在自由、宽松、坦诚、民主的气氛中放手工作；用事业、环境、感情等诸多因素来吸引、留住人才，并引导更多的员工以人才为榜样，通过自身的努力早日成才。

再次，做好员工的培训工作。

员工培训是企业人力资本开发的重要措施。可以说，培训已成为现代企业提高员工素质，选拔、培养人才的主要手段。

外国企业普遍重视这项工作，20世纪末的调查显示，47%的美国制造商至少花费2%的劳动力价格支出用于培训，这相当于过去的4倍。<sup>②</sup>在华的许多美国企业都注意给员工提供培训机会，使他们有可能通过学习获得新的能力和发展条件。为了保证培训质量，不少公司投入巨资，设立培训中心，甚至建立大学，并选派优秀员工出国接受培训。<sup>③</sup>如美国摩托罗拉设在中国的公司每年要拿出相当于薪金总额3%的经费，用于培训公司的新员工和在职员工，并要求每位员工每年至少接受40小时的培训；实际上该公司在天津的员工每年人均培训时间已超过70小时。该公司还于1993年7月在北京设立了摩托罗拉大学，作为中国的员工培训基地。该学校的课程均由专家精心设计，以适应中国

① 姜汝祥：《请给我结果·序》，中信出版社2009年版，第6、7页。

② 魏国琳编译：《科技革命带来就业恐惧》，1999年10月25日《上海译报》。

③ 王志乐等：《美国企业在中国》，1998年6月30日《中国经济时报》。

独特的文化和市场。通过卓有成效的员工培训，这家美国公司比较快地实现了人才“本土化”，吸引了大批优秀人才。该公司在对外宣传中自豪地宣称：“摩托罗拉公司的员工是在中国接受过最好培训的外企员工。”<sup>①</sup>

美国 IBM 公司以“杰出尽职的人才及其团队是成功之本”为理念，一直坚持通过培训促进员工的成长。如对新员工，要进行为期 4 个月的人职集中培训，通过课堂讲授和实地练习，让他们了解、掌握公司的历史、制度、技术、产品和基本的工作规范、技巧；考试合格者还要接着进行为期一年的实习，由公司给每个人指派一位“师傅”，共同制订实习计划，一对一帮带，并定期向人力资源部和员工所在部门反馈实习情况。实习结束后，新员工还要制订工作和个人发展计划，确定是否继续做所在岗位工作，以及自己还需要参加的培训内容、项目；也可根据自身情况、素质、能力，要求变更更适合自己的新岗位。这样，既可以帮助新员工尽快熟悉、适应工作要求，也有利于帮助他们找到更适合发挥自己潜能的工作岗位。<sup>②</sup>

企业通过员工培训，一方面用较低的成本，将终身教育和继续学习的课堂搬进了企业，使企业能够更好地发挥自身的文化和教育功能，让员工结合自己的实际工作定期“充电”，及时吸收新的思想观念、科学知识和生产技术，避免观念和知识的老化，较好地保持旺盛的创新兴趣和潜力，能更快地适应新的工作岗位与技术、能力要求；另一方面，培训也有助于激发员工的上进心和工作的新鲜感，为他们创造提升、发展的机会，体现企业对员工的关心、爱护和要求、期望，有利于增强员工对企业的归属感、认同感，从而增强企业的凝聚力。

许多外国企业还非常注意激发员工参加培训的自主性和积极性。如美国化学银行每年年初都要向员工提供企业培训内容的详细目录和说明，要求每一位员工根据自身情况和工作需要，进行自由选择，制定自己能在当年完成、切实可行的培训计划，由企业负责提供条件，协助实施。并将每位员工的培训结果与本人的工资晋级、职务提升、奖金所得等直接挂钩。<sup>③</sup>总之，员工培训已成为现代企业人力资本开发、管理中必不可少的组成部分。但要使员工培训能真正富有成效、受到员工的欢迎，需要在培训的目的、要求，培训的内容、教材、教学方法等各个环节上进行科学的调研、周密的计划和系统的组织实施、严格的考核评估。而培训同样是企业进行内部公关的有利时机和有效手段，企

① 曾丽：《摩托罗拉在北京有所大学》，1999 年 10 月 13 日《中国青年报》。

② 岳川博：《创建幸福企业》，北京大学出版社 2011 年版，第 83、84 页。

③ 傅毅等主编：《商业银行经营管理》，兰州大学出版社 1999 年版，第 213 页。

业的决策者、管理者和公关人员可通过培训进一步与员工沟通，把企业文化建设、企业精神教育有机地融入培训之中，使之成为一种有效的情感与信息交流。

最后，协助建立、更新企业文化。

研究表明，“文化在企业里扮演着两种核心角色。第一，它给企业成员提供了一种理解的方式，并表明事件及标志的意义”。例如在 IBM 公司，所有员工都很清楚如何组成团队去解决问题，因为在 IBM 的文化中，团队和解决问题是一种生活方式。“第二，文化提供理念。它体现了一套价值观，有助于判断为什么某些行为受到鼓励，而另外一些却受到排斥。具有强大文化的企业，能够使员工致力于企业，并与公司的成功保持高度一致”。在今天激烈的竞争中，“评价企业文化中最关键的一点是要意识到，为了使企业转型，对提供价值观的企业文化必须要进行评估和修改。变革型领导者需要清楚地描述新的价值和标准，然后运用多种革新杠杆（比如，行为榜样、象征性行为、仪式创造、人力资源系统更新和过程管理）去支持新的文化信息”<sup>①</sup>。凡是优秀的企业，都会致力于建立自身独具特色的文化，使之发挥重要的作用，并且能够与时俱进，完善、更新企业的文化，使之更有活力。

在企业文化建设中，不仅要体现竞争精神，也要倡导合作与团队精神，更要突出对员工及其利益的尊重和肯定。只有这样的企业文化，才能得到员工的认同和接受。才有可能用文化的影响力影响员工，将员工的理想和追求引导到更为合理、健康、有益的方向，强化他们对企业价值观的认同，培养其敬业精神，使他们自觉地为企业的发展贡献力量和自己的聪明才智。大连重工起重集团的青年技工王亮刻苦钻研技术，在重型机械设备电气系统的安装、调试方面有许多绝活，近 10 年来，为企业累计创造 1 500 多万元的效益，已经成为企业的品牌和“宝贝”。2001 年，英国斯维达拉公司总部派人到王亮悄悄进行了考察，正式向这位中国工人发来了年薪 20 万元人民币、首签 4 年合同的邀请。但是王亮不为外企的高薪所动，继续留在自己的岗位上为企业作贡献。<sup>②</sup>

近年来，国内许多企业在建设自身文化，增强创新能力、市场竞争能力的过程中，转变观念，越来越重视通过岗位练兵、技术比武、专业培训等方式，在员工中培养更多的优秀人才，全面提升企业员工队伍的整体素质，为人力资源的开发积累了很多新的经验。像青岛港的许振超、天津港的孔祥瑞、大连重

---

① 诺埃尔·M. 蒂奇、大卫·O. 乌里克：《领导力的挑战——对变革型领导者的呼唤》，[美] J. 史蒂文·奥特等：《组织行为学经典文献》（第三版），上海财经大学出版社 2009 年版，第 85 页。

② 据《产业工人王亮，与时代同行》，中央电视台 2006 年 4 月 27 日五一黄金周专题节目。

工的王亮、一汽大众的王洪军等一批在平凡岗位上成长起来的杰出“蓝领专家”，就给予人们许多启示。作为普通工人，他们爱岗敬业，甘于奉献，通过长期钻研自学成才，练就一身过硬的本领，为企业做出了重大贡献，也成为企业的“名片”和宝贵的无形资产。他们的成才，展示了有知识、有智慧、掌握先进科技的新一代技术工人的价值和风采；也为企业的广大员工树立了榜样，为更多的人开辟了平凡工作中成长、成才的途径。这也说明，任何企业所需的人才都是多种多样的，在广大的普通员工中蕴藏着巨大的潜能，是一个有待开发的宝库。优秀的企业家和管理者，最重要的工作首先就是搭建一个宽广的平台，把众多普通员工身上的潜能最大限度地开发、释放出来，使他们成为优秀人才。这才是真正有效的企业人力资源的开发，也是回报率最高的管理活动。在这个过程中，企业内部上下之间信息、情感的沟通和交流，良好人际关系的建立，企业凝聚力和员工归属感、忠诚度的培养是必不可少的。

## 二、强化服务意识，提高服务水平

服务意识不强、服务水平不高，是中国大多数企业的通病，即便是流通领域中许多专事商业、服务业的企业也依然如此。相当多的中国企业，尚未从传统的企业管理模式、以生产经营者为中心的思维定势中走出来，真正树立以消费者为中心的新的经营理念。而服务意识的有无、服务水平的高低，已经成为决定企业盛衰的主要因素，同时也已成为未来市场竞争中的一个重要环节。正如著名管理学家托马斯·彼德斯所说：“只有把服务放在首位，企业才能获得源源不断的利润。”

在现代社会中，无形的服务已与有形的商品有机地融为一体，成为商品价值中不可或缺的部分，以及商品价值、企业价值的扩大和延伸。现代消费行为所追求的早已不仅仅是商品的使用价值，而是购买、使用某种商品所带来的便利和内心的愉悦。这是一种多方面的满足，有利于消费者生活质量的提高。再好的商品，如果没有良好的服务，则其价值必然是残缺不全的，无法满足消费者对商品的多方面需求，因而也很难被消费者接受。任何一所好的现代企业，都会把提供优质服务看得与生产优质产品同样重要，并将之作为自己对消费者应尽的义务，视为自身产品的一种内在价值和重要的无形资产而加以保护、开发。一个企业是否重视服务、能否提供良好的服务，实际上比其产品更能体现其竞争意识的强弱、企业潜力的大小、管理水平和员工素质的高低。保持高质量服务的难度丝毫不亚于优质产品的生产。一个能提供优质服务的企业，其产品质量和管理无疑也是优秀的，足以令消费者信赖。

对于现代企业来说，服务绝不是无足轻重的小事。良好的服务可以使自己的产品具有更高的价值、更强的吸引力和竞争力，能够赢得更多的顾客、更大

的市场。良好的服务本身就是对企业及其产品最好的宣传，能为企业树立良好的形象。良好的服务还是一项回报率极高的投入，它不仅能使企业通过产品、服务与广大消费者建立联系，使公众认识、认可和认同于企业的活动，促进企业无形资产的增值，还在企业的内部公众与外部公众之间架起了信息沟通的桥梁，使企业能更加敏感、及时地了解消费者的意见、建议和需求。它们既是企业不断改进产品和服务的动力，又是重要的市场信息和巨大的商机，可以为企业开发新产品和新的服务领域提供依据。在高科技时代，大多数优质产品都很容易被竞争对手迅速仿造、“克隆”。相比之下，企业的服务一旦形成优良的传统和有效的体系，则很难被竞争对手效仿。提供优质的服务，需要在管理、员工素质和机构设置、资金等各个方面有较大的投入，经历较长的时间，绝非一朝一夕就能见效。所以，现代许多企业都把提供良好、优质的服务作为竞争的核心能力和自身的专业品牌，高度重视。

良好的服务不仅是企业为消费者和公众提供便利，而且是彼此之间有益的沟通和联系，体现着企业对顾客的尊重、关切和承诺。服务在帮助顾客实现自身利益的同时，也在向他们提供信息、表达企业的谢意，与之加深和密切相互的关系。

对于规范性的服务，一般将之分解为售前、售中、售后三个阶段。售前服务主要是向消费者提供关于本企业商品及其服务的详尽信息，帮助消费者在了解情况的前提下做出合理的选择，产生购买欲望；售中服务则是细致周到地帮助消费者挑选自己满意的商品，提供检测、搬运、安装、调试等多种便利，并指导消费者了解、掌握商品的性能及使用和保养方法，使他们能尽快方便、安全、合理地使用该商品；售后服务一方面是为消费者解除商品维修方面的后顾之忧，提供便捷、可靠的维修服务，另一方面则应通过对消费者进行的各种回访，了解本企业产品的使用状况，征求他们对使用和改进本企业产品的意见、建议，感谢消费者对本企业及其产品的信任和厚爱，并向消费者提供本企业同类新产品的设计与生产信息，欢迎他们继续试用。服务并非只是围绕销售而配套实施的促销手段，其本身即具有极为丰富的内涵，是一个周而复始、可长期进行的过程。尤其是企业的生产、销售由标准化向个性化、互动式的转移，使服务具有了许多新的含义，服务将延伸到根据消费者的要求，进行个性化的设计、生产等起始环节，使之更直接、更密切地与服务相结合，从而也对服务提出新的更高要求。

服务涉及企业从生产到销售的许多环节，需要企业众多员工的理解、参与和经销代理商的支持、配合。为此，企业要进行有效的组织、协调，做出合理的安排。企业的公关人员更应把不断提高企业的服务质量，始终作为重要的公

关活动来对待。他们除了身体力行，亲自参与各个阶段的服务工作，与消费者和企业有关部门、员工进行直接的交流外，还应及时监控、分析企业服务工作及其不足，及时提出建议，促使企业不断深化和丰富服务的内容、项目，大胆创新，开辟服务的新领域，确保企业的服务质量与水平。公关人员还应在企业全体员工中宣传普及服务意识，使每一个人都能认识到服务的重要性，鼓励他们从自身工作和顾客需要出发，创造性地发明、开拓服务的项目和领域，实实在在地从各种细节入手，做好为消费者服务的工作。而企业也应将此作为考核、奖励员工工作的首要标准，始终不断地加以贯彻。这是企业服务达到较高水平、形成优良传统的思想和制度保证，也是企业及其产品能真正受到消费者欢迎、认可，始终保持竞争优势的基础工程。

近年来，国内一些企业在改善服务方面做出了重大突破，有力地促进了企业的发展，增强了企业的竞争力。例如，20世纪90年代中期，海尔集团把“向服务要市场”“靠服务创国际名牌”作为企业二次创业的指导思想，提出“开展星级服务，成为中国家电第一品牌”的口号，树立服务在企业工作中的主体地位。海尔将“高标准、精细化、零缺陷”作为开展“星级服务”的战略目标，提出了“不断向用户提供意料之外的满足”“让用户在使用海尔产品时毫无怨言”的新要求，并且采取了一系列具体措施，切实完善服务机制与服务环节：售前服务要做到尽量使顾客心中有数；售中服务要服务上门，做到使顾客“无搬动服务”；售后服务要实行“一、二、三、四模式”，即一个结果——服务圆满，二个理念——带走用户的烦恼、留下海尔的真诚，三个控制——把服务投诉率、遗漏率、不满意率都控制在十万分之一以内，四个不漏——对用户反映的问题一个不漏地记录、一个不漏地处理、一个不漏地复查处理结果、一个不漏地将处理结果反映到设计、生产和经营部门。以最终实现用户的要求有多少，海尔的服务内容就有多少；市场有多大，海尔的服务范围就有多大。完全以顾客、市场的需求为中心，向顾客提供最优良最全面的服务。正是对服务的高度重视和精益求精，不仅使海尔的产品在国内外市场受到普遍的欢迎，为其创立世界名牌奠定了基础，也使海尔集团在1996年荣获美国优质服务科学大会颁发的“五星钻石奖”，该奖项代表了全球服务领域的最高水平。这也是中国企业首获此项殊荣。<sup>①</sup>

更值得关注的是，海尔在全球化过程中，充分利用网络时代带来的机遇和挑战，确立“以用户为是，以自己为非”的是非观、“创业精神和创新精神”的发展观、“人单合一双赢”的利益观，重新构建企业的核心价值观，改造企

<sup>①</sup> 参见万力：《市场营销组合与整体营销优势》，载1998年4月16日《厂长经理日报》。

业的管理架构和运作方式，在全球范围整合各种优势资源，打造包括员工、用户、股东在内的所有利益相关方共同的海尔，和分供方、合作方等共同组成网络化系统，形成一个个利益共同体，共赢共享共创价值，实现所有利益相关方的持续共赢、企业的永续经营。为此，海尔不断进行商业模式创新，逐渐形成和完善具有海尔特色的人单合一双赢模式，即通过具有创业、创新精神的员工“人”，与用户价值“单”的紧密结合中实现双赢。这就把为用户服务上升到通过共同创造新价值实现企业、员工和用户的利益共赢，把员工、企业的利益与用户、合作方的利益紧密地联系在一起。

这种新的商业运作模式，使每个员工都在不同的自主经营体中为用户创造价值，从而实现自身价值，企业价值和股东价值自然得到体现。促使企业的每个员工通过加入自主经营体与用户建立契约，从被管理到自主管理，从被经营到自主经营，实现自主、自治、自推动和自我发展。它为员工提供机会公平、结果公平的机制平台，为每个员工发挥两创精神提供资源和机制的保障，使其能以自组织的形式主动创新，以变制变，变中求胜。2012年12月21日，世界权威市场调查机构欧睿国际（Euromonitor）发布的最新全球家电市场调查结果显示：海尔大型家用电器2012年品牌零售量占全球市场的8.6%，第四次蝉联全球第一。在2013年1月10日美国波士顿咨询公司公布的《2012年度全球最具创新力企业50强报告》中，海尔集团位列第八位，同时位列“消费产品和零售”领域首位。这些成就和荣誉，充分证明了海尔新模式的内在生命力，引起了国际管理学界的广泛重视。

2012年12月11日，瑞士IMD为张瑞敏颁发“IMD管理思想领袖奖”，以表彰他对现代管理艺术与实践所做的贡献。2013年8月11日，美国管理学会（AOM）第73届年会首次邀请了张瑞敏作管理模式创新的主题演讲，介绍海尔的“人单合一双赢模式”；张瑞敏的发言得到与会的美国管理学家的普遍好评，很多人认为“海尔在互联网时代的创新探索值得学习借鉴”。该年度美国管理学会主席陈明哲说：作为一个华裔人士，他为中国企业家能够在世界顶级平台上展示中国的管理模式而感到自豪。海尔的成就表明，企业创新服务具有非常大的空间和必要性，是在网络时代更加激烈的市场竞争中取胜的法宝。

对于涉及第三产业的许多服务型企业来说，为顾客和公众提供优质服务更是它们最为本质、最为重要的工作，也是形成、保持自身竞争优势的基础和根本。交通银行武汉分行通过主动上门为企业提供全方位服务，特别是在怎样改进资金管理和理财效益等方面，为企业提供专业咨询，赢得了众多企业的欢迎。企业纷纷成为该银行的客户，使该行的经营效益在当地金融界名列前茅。北京有的外资保险公司，在为客户提供健康保险的同时，还请专家为客户提供

医疗、就诊等方面的免费咨询、建议，既使客户节约了医疗费用，也赢得了客户的好评，投保人数不断增长。

国外企业在服务方面的许多做法也很值得借鉴。如日本东京的地铁、公交车等，都用不同的颜色分别代表不同的线路，乘客要坐哪条线路的车，只要按照某种相应颜色的醒目标识“循色而行”，很容易找到所乘线路的站台、车辆。东京地铁向以准时、便捷著称，如果出现故障，延误了乘客的时间，在地铁站台的出口处，每位乘客都会拿到一张打印的小纸条，上面不仅有表示道歉的话语，而且说明延误时间的原因。这就大大方便了众多的上班族——有此条为证，就不必再为迟到向上司解释许多。在日本旅游途中，旅游车司机会主动替游客装卸行李；当游客下车用餐时，司机从不随之下车就餐，而是留在车上看管行李；遇到下雨，司机则主动先下车，打着伞迎送每一位游客上下车。如果旅游车途中受阻，司机会不断鞠躬道歉并自掏腰包，雇出租车送游客去按时用餐或抵达目的地。<sup>①</sup>

在台湾桃园机场乘机，一出当地火车站即能够办理登机手续和行李托运；飞机上空姐真诚的态度和笑容、轻轻地为打瞌睡的乘客搭上毛毯、为带婴儿的乘客调整座位并提供摇篮、替乘客抱起哭闹的孩子哄其入睡——这些细致入微的人性化服务，总能给人心中留下温馨。而内地的服务业，尤其是旅游业，在类似细节的便民服务上的确还存在许多有待改进的地方。如近年来民航系统因航班延误频频引发乘客的不满，甚至造成一些乘客采取过激行为、与航空公司员工发生群体性冲突等。对此，仅仅指责、要求乘客是无用的，航空公司应首先反思、认真解决自身工作和服务意识上的问题，切实提高航班正点率和服务质量，得到乘客的认可。

提高服务水平和质量，已不仅仅是企业的事情，而且是一个行业、一个地区，甚至整个国家，调整产业结构、转变经济增长方式、增强竞争力和自身优势、提高经济发展效益和公众生活质量的普遍任务。近年来，无论是经济发达的东部城市，还是地处西部的城市，都在利用自身优势，通过打造“中国服务”，促进经济结构的升级转型。如苏州针对当地先进制造业密集的优势，致力于优先发展工业设计和技术研发。2006年，苏州工业园服务业增加值达到179亿，同比提高了1.7个百分点。新增的8万个就业岗位中，1/4是从事现代服务业的高技术人才。在2007年的发展规划里，苏州工业园明确提出了服务业比重将再提高2%的硬指标，这对于制造业产值在地方经济中占70%的苏州，意味着经济增长过度依赖工业拉动的格局正在改变。同时，地处西部的成

---

<sup>①</sup> 禾子、心友：《替乘客拦的士》，《特别关注》2006年第11期。

都也在利用人才和环境优势，积极搭建软件产业公共服务平台，并帮助企业拿到了4 200万美元的外包订单。成都颠峰软件公司就接到了一家美国知名保险公司的新订单。美国公司在全球范围内发生的理赔业务，都可以通过网络，在成都进行数据处理。成都还向世界提供软件设计和产品测试等高端服务，服务业产值占地区生产总值的比重已经达到50%。该市商务局负责人认为，过去四川是一个劳务输出大省，现在要借助网络，通过服务外包这种方式，实现一种高智力的劳务输出。<sup>①</sup>要建设资源节约型、环境友好型社会，用提升服务来创造更多的价值，增加制造业和国产商品的技术含量及附加值，是完全必要的。这也是从工业经济时代向知识经济时代转变的必然结果。

近些年来，在国内外普遍兴起的企业CS（Customer Satisfaction）战略，即顾客满意战略，正在将企业的服务意识和水平，全面推向一个新的发展阶段。CS战略的核心是，企业的全部经营活动必须以尊重、维护顾客的利益，使顾客满意为宗旨，从顾客的角度、观点出发，而不是仅仅从企业自身的利益和观点出发，规范和要求企业的一切活动；真诚地为顾客服务，使顾客在使用企业产品、接受企业服务、与企业接触的过程中获得最大程度的满足，从而产生对企业的信任。为了衡量和评价顾客的满意程度，通常采用CSI（customer satisfaction index，即顾客满意指标）和CSM（customer satisfaction measurement，即顾客满意程度）两项标准度量。顾客的满意来自对企业产品、服务、形象、行为、理念的感受和良好印象。因此，企业必须从各个方面入手，树立一切为了顾客的经营观念，规范、要求企业每一位管理者和员工的行为，不断提高企业的产品质量和服务水平，塑造能让顾客接受、喜爱的企业形象，全方位地让顾客感到满意。CS战略的实施不仅把企业间的竞争引入了一个新的领域，而且也使企业公关具有了许多新的内容。

当然，国外也有一些企业近年来推出针对不同顾客的有差别服务、低成本服务等新的服务模式。如美国的一些国内支线航空公司，通过不再给乘客提供机上餐饮、减少机上服务人员、增加机舱座位等方式，以节省运营成本和开支，提高企业效益，同时以低廉的机票价格，让乘客得到实惠，同样能吸引大量的消费者，得到顾客的认同和欢迎。如美国空中巴士公司，从2007年开始，每天都提供一些票价仅为10美元的航班。还有不少公司，通过使用先进的计算机和特殊软件系统、分析技术，进行更加精确的“顾客关系管理”（customer relationship management, CRM）。它是通过公司与顾客之间每一个可能的接触点，获取大量的顾客信息；再以这些信息为依据，从顾客购买情况、消费能

---

<sup>①</sup> 《打造“中国服务”促进经济结构升级》，据中央电视台新闻联播2007年3月20日。

力、服务与支持、访问网站、满意程度调查、赊欠预付款的互动、市场调研等一系列方式和角度，对顾客进行具体分析，掌握个体顾客价值，确定最佳的目标顾客，并使公司的产品与互动适合每一位顾客。如美国联邦快递公司的服务一直是颇受公众赞许的，它能为顾客提供 220 种不同的服务。但这也给公司的销售人员造成很大的压力：每当遇到一位顾客时，究竟应该为之提供什么样的服务，才既能使其满意，又能使公司获得最大收益？为此，该公司开始使用先进的 CRM 软件系统，将公司以往每一位顾客的情况、消费能力、所需的服务等信息，全部被公司 3 300 多位销售人员掌握。这样，接待任何一位顾客时，销售人员很容易从电脑中获取该顾客的有关资料，并迅速做出判断，该给对方提供什么样的服务和报价才既能使之满意，又可保证公司的盈利。据调查，采用这种量体裁衣的顾客关系管理模式的公司，其总收入平均上升了 16%，顾客忠诚度和员工的工作效率也都平均上升了 21%。<sup>①</sup>

### 三、协助企业培育品牌 and 良好形象

在现代社会中，品牌对于企业具有重要的意义和作用。著名品牌的影响、对名牌的偏好，也已成为中国，乃至世界市场上的普遍现象。品牌，尤其是著名品牌之所以重要，就在于它们“既是竞争的结果，更是竞争的手段”。品牌已成为企业开拓、占领市场的强大力量和主导性因素。企业拥有了品牌，就能在很大程度上占领市场，并拥有以名牌为龙头进行资产重组、吸引社会资源的主动权。所以，名牌本身已成为企业重要的无形资产。它既是企业形象的核心，又是企业资产增值的保证。在当今世界，“名牌是衡量一个国家技术水平、产业基础和国际竞争力的主要因素，也是一个国家在国际舞台上物化了的重要形象”。<sup>②</sup>离开了名牌产品，无论是一个企业，还是一个国家，都难以真正树立起自身良好、稳定的形象。“没有世界名牌就没有现代化的经济强国”。<sup>③</sup>今天，能够生产什么固然重要，但更重要的是能否生产出具有强大市场竞争力的名牌产品。

中国目前虽拥有近两百万个品牌，但世界著名的大品牌却很少。近年来，国内一批有竞争实力的企业，其品牌意识不断加强，积极采取各种措施，打造自身著名品牌；开始在国内市场形成有一定影响力的中国品牌。据“世界品牌实验室”2004年6月发布的首届“中国500最具价值品牌”排行榜，海

---

① [美] 加里·阿姆斯特朗、菲利普·科特勒：《科特勒市场营销教程》第6版，俞利军译，华夏出版社2004年版，第195—197页。

② 江小涓、刘世锦：《论名牌》，1996年11月14日《光明日报》。

③ 王晓霞：《探索中国第一代“世界名牌”的成功之路》，《科学时报》2005年9月21日。

尔居首位，其品牌价值为612.37亿人民币；英国《金融时报》2005年8月30日公布的读者调查显示，具有一定国际影响的中国品牌中，海尔、联想分列第一、二名。9月1日，由国家质检总局授权、中国名牌战略推进委员会举办的首届中国世界名牌产品评选结果揭晓，海尔洗衣机、海尔冰箱、华为交换机等成功入选。<sup>①</sup>2013年6月，“世界品牌实验室”等在北京发布第十届“中国500最具价值品牌”排行榜，前十二名分别是工商银行（品牌价值2416.85亿元人民币）、国家电网（2356.57亿元）、中国移动通信（2279.45亿元）、CCTV（1682.37亿元）、中国人寿（1558.76亿元）、中国石油（1439.28亿元）、中国中化（1256.88亿元）、中国一汽（1095.45亿元）、华为（1086.35亿元）、联想（1017.29亿元）、中国银行（996.28亿元）、海尔（985.75亿元）。<sup>②</sup>2013年评选出的全球最具价值品牌中，前五位是苹果公司、Google、IBM、麦当劳、可口可乐，其品牌价值分别为1850亿、1137亿、1125亿、903亿、784亿美元。中国移动通信公司、中国工商银行分别排名第10、第16位，其品牌价值为554亿、411亿美元。<sup>③</sup>

这说明中国企业在品牌上与国外的差距正在缩小，但要使中国品牌变成真正的世界名牌，具有与名列前茅的国际大品牌分庭抗礼的实力，还有很长的路要走。相比之下，品牌的含金量、影响力更为重要。

分析国内外的名牌产品，大致有以下几个共同特点：一是具有稳定而优异的质量，二是具有成功的营销战略和强势的广告等营销宣传，三是具有较高的文化、知识和科技含量，四是以雄厚的实力和创新、竞争能力为后盾。所以，它们能在较长时间、较大范围内赢得众多消费者的欢迎与认可，满足人们的消费需求。可见，名牌只能是在市场竞争过程中，企业的经营观念、管理水平、综合实力、产品质量和营销战略等都具有很强竞争力，得到广大消费者认可的产物。著名的美国国际品牌咨询公司每年在评选著名品牌时，依据的四项标准是：量度（该品牌在同类产品中所占的市场份额），在总分中占35%；宽度（该品牌对不同年龄、性格和国籍的人们的吸引力），占30%；深度（该品牌消费者的忠诚程度），占20%；长度（该品牌超越同类产品原有吸引力的程度），占15%。<sup>④</sup>

培育品牌是现代企业发展面临的头等大事，也是一个十分复杂的过程。首

① 王晓霞：《探索中国第一代“世界名牌”的成功之路》，《科学时报》2005年9月21日。

② 《2013年中国500最具价值品牌排行榜》，据2013年6月27日世界经理人网站。

③ 《2013年全球最具价值的20个知名品牌排行榜》，据2013年5月21日 <http://www.chinaz.com/news>。

④ 顾品娟编译：《世界十大品牌》，1996年12月16日《上海译报》。

先需要进行周密的市场调查和准确的战略定位,包括确定消费对象、目标市场,分析消费者心理、需求与社会文化、时尚的变化趋势,确定品牌的风格、特色、开发方向、延伸和创新等;其次通过有效的管理,投入必要的人力资本,形成最能体现品牌特色的有形产品和无形服务,为品牌提供充分的质量保证和具体内容,形成其合理的内在结构与实际价值;再次是开展卓有成效的营销和公关活动,进行必要的广告投入,使品牌能形成较高的知名度,引起消费者的广泛关注;最后,还要密切关注市场环境的变化,不断为品牌注入新内容,始终保持品牌的竞争优势,及时消除可能对品牌造成危害的各种隐患;并且以品牌形象为核心,塑造企业的整体形象,巩固和扩大品牌形象的影响力。

中国企业需要建立以品牌管理为主线的无形资产管理系统:一方面,发挥企业知识、人力资本的基础和能动作用;另一方面,通过全体员工的不懈努力,提高企业的产品质量、服务水平及创新能力,争取消费者和社会公众对企业品牌的认同;最终,以知名品牌的形成,支撑起企业的良好形象,全面提升企业的无形资产,强化企业的竞争实力。这些也正是未来企业公关工作的重心。它与以往只强调“形象塑造”的企业公关有相当大的区别。

实践证明,把塑造形象作为企业公关的“核心”或“最高目标”,具有较大的局限性。如果一个企业不在夯实自身基础、培育自有品牌上下功夫,而是一味地把注意力集中在塑造形象上,并以此为目标来规范、要求企业的活动,无疑是本末倒置。正如国外公关专家所言:“公共关系不能虚构形象。”<sup>①</sup>“组织形象只能是它的本来面目,它并非那种可以另外创造、发明的东西。”<sup>②</sup>

所以,公共关系首先要帮助企业练好内功,真正具备了必要的实力与条件,才有可能在一个比较坚实的基础上,树立起相应的企业形象。这是实践对公共关系“形象说”做出的修正。

#### 四、参与战略管理,培育企业的核心竞争力

正如一位著名的中国企业家所说:“一个企业表现疲倦,不能创新,不能战胜自我的时候,发展极限就来到了。而且极限随时可能到来。”<sup>③</sup>近些年来,全球化、信息时代、知识经济的出现和市场竞争的加剧,提出了建设学习型、

---

<sup>①</sup> [美] 杜·纽萨姆、艾伦·斯各特:《公共关系与实践》,罗建国等译,上海译文出版社1989年版,第54页。

<sup>②</sup> [英] 弗兰克林·杰弗金斯:《最新公共关系技巧》,夏晓斌等译,北京大学出版社1992年版,第287页。

<sup>③</sup> 海尔公司总裁张瑞敏所言,转引自《中外管理》1999年第11期《“财富论坛”留下了什么“财富”?》。

创新型企业，增强企业创新能力和核心竞争力的紧迫任务。企业公关怎样适应这一变化，它需要并且能够为此做些什么，它自身又面临着哪些挑战，怎样进行自我的更新和发展，这些是企业公关急需回答的问题。

要适应企业的新变化，公共关系首先要改变过去以促进营销、塑造企业形象为主的工作模式，对自身的功能、作用、任务，进行重新定位和组合，在企业无形资产管理的框架下，更好地发挥自身优势，积极参与企业战略体系的管理和创新；从企业的战略目标定位、管理理念的更新、人力资源的开发和管理、企业价值链的开发与管理、产品和服务的开发与创新管理、品牌和营销管理、关系和环境管理、形象管理等各个方面入手，来综合考虑公共关系所能做的工作，寻找自己的工作重点。最终，把企业公共关系的工作重心归结到培育企业的创新能力和核心竞争力上。这些将使公共关系工作对企业管理的贡献，远远超越提供决策咨询的传统定义。

什么是企业的核心竞争力？不同的人有不同的看法。英国著名的管理咨询和培训专家朗·西韦尔，以他30多年创办、管理企业以及从事咨询、培训工作的经验和对西方许多成功企业的分析，认为有12个因素是构成企业核心竞争力的关键，对企业有极为重要的影响。它们是：优秀的领导者，有效的追随者和团队，鼓舞员工的企业发展愿景和目标，超级理念，超级战略，集体智慧，合理的组织结构和体系，建立获胜的组织，发展获胜的团队，通过激励提高绩效，进行沟通以取得非凡的绩效，制度是获得成功的保证。<sup>①</sup>其中，有的与公共关系工作有密切联系，有的需要公共关系工作的参与。

还有，近年来在全球引起广泛关注的“蓝海战略”，以“价值创新”为核心，将企业的创新视为系统化的过程，重新思考、认识创新的模式、思维方式、理论、方法论、分析框架和机会最大化、风险最小化等一系列问题。这对企业及其公共关系工作的创新很有参考价值。所谓“蓝海战略”，主要是引导企业在竞争中及时转变观念和思路，把目光更多地瞄准市场、买方需求的变化，及时调整企业的经营模式，既作减法——舍弃自己那些竞争优势不明显、不适应市场需求变化的业务，以降低成本；又作加法——尽可能积极、主动地增加或创造自己那些能适应买方新需求的业务，按照新的游戏规则，去开发新产品、创造新市场，使企业离开竞争已十分激烈的原有市场——红海，进入更为广阔、较少竞争的未来新市场空间——蓝海。在这一转变中，那些最能适应、创造新需求的产品、服务和经营模式，对买方、对企业都具有新的、更大的价值，从而保证企业能以较低的竞争成本，追求差异化和成本领先，实现价

<sup>①</sup> 见[英]朗·西韦尔：《核心竞争力》，姜法奎译，华夏出版社2003年版。

值的创新和巨大飞跃。“蓝海战略”是一种企业的思维方式，对外可用于开创新市场以获取利润，对内可使企业做好协调价值、价格、成本、流程的系统工程，使企业跨越传统的竞争边界——产业、战略集团、买方群体、产品和服务范围、产业的功能与情感导向、时间等，把注意力放到怎样发挥自身优势，培育、扩大顾客范围，开辟、创造新的市场、需求和游戏规则上，从而形成自身特有的明显优势和市场、利润空间。<sup>①</sup>国内一些企业也在努力探索这样的价值创新。例如，中国船舶工业集团与宝钢集团有限公司在2007年3月达成协议，双方将共同出资100多亿元，联合建设江南长兴造船基地。该基地建成后将具备年产450万吨的造船能力；每年钢材的需求量大概为80万吨，以后，随着其生产能力的提高，对钢材的需求量将更大。<sup>②</sup>虽然在国际上船厂和钢厂联手合作的先例并不多见，但两者作为上下游供需方之间的合作，的确有许多优越性，能够产生互利双赢的积极结果。这对于双方来说，也都是一种合作中的创新。还有，随着近年国家发展丝绸之路经济带战略的形成，重庆、西安的不少企业都积极把握机遇，利用西北和国外铁路的联通，主动进军中亚地区消费品市场，也已取得初步成效。

企业创新能力和核心竞争力的培育，是一项涉及面很广、相对复杂的系统工程。公关人员要适应这一工作，自己必须善于学习，及时吸收、掌握各种新的有关理论和方法；开阔眼界和思路，增强自身参与企业战略管理的能力和公关工作的创新能力。同时，积极探索和解决自己参与企业战略管理的方式、途径和相应的制度保证、效果评估等实际问题，更好地发挥自己在企业管理工作中的作用。尤其是随着越来越多的中国企业走向国外，“水土不服”的问题逐渐突出。企业公关必须尽快使自己适应国外不同的新环境，帮助企业协调、改善同所在国家、地区各类公众的关系，化解矛盾，争取支持，使企业能够顺利在国外立足、发展。

### 第三节 企业公关举例

#### 一、联想集团的企业公关

1984年，柳传志带领10名科研人员，用20万元资金建立了一个计算机

---

<sup>①</sup> 参见[韩]W.钱·金、[美]勒妮·莫博涅：《蓝海战略——超越企业竞争，开创全新市场》，吉宓译，商务印书馆2005年版。

<sup>②</sup> 《“钢铁巨头”“吃钢大户”联手建设国内最大造船基地》，据2007年3月17日中央电视台新闻联播。

企业。他们在一间租来的传达室中开始创业，年轻的公司命名为“联想”（legend，英文含义为传奇）。在发展过程中，联想勇于创新，实现了许多重大技术突破，如研制可成功将英文操作系统翻译成中文的联想式汉卡、开发出可一键上网的个人电脑，并于2003年推出完全创新的关联应用技术，从而确立了自己在计算机和信息时代的重要地位。凭借这些技术领先的个人电脑产品，联想登上了中国IT业的顶峰，2004年时联想电脑已经连续8年占据中国市场份额第一的位置。

1994年，联想在香港证券交易所成功上市；4年后，联想生产了自有品牌的第一百万台个人电脑。2005年5月，联想完成对IBM个人电脑事业部的收购。2011年10月，国际著名的市场研究公司IDC发布统计数据，联想集团已由全球第四大PC厂商成功跃居全球第二。与此同时，联想集团还将加大对传统PC、平板电脑、智能手机、智能电视等信息终端产品的创新投入，不断推动技术和服务的融合。

近30年来，联想从一家小企业，发展成为国际IT业的巨子，在一路辉煌的背后，能够清楚地看到联想人的公关意识和企业公关工作所起的重要作用。

联想早在1988年就设立了公关部，由其负责编辑一份在企业内部发行的报纸、一份供用户阅读的技术类杂志，在专业杂志上做公司的产品广告；参与制定联想的形象战略，并具体负责该战略的推广实施。这在国内企业界是比较早的。公司决策层对公关工作提出明确要求：“销售部门的员工，他们的任务是把产品卖出去，公关部的任务是要把公司推销出去。”联想的形象战略分为两部分，一部分是为改善公司生存发展环境的策划，包括媒介的新闻报道、各种类型的研讨会以及社会公益活动；一部分是针对产品的促销。创作出“人类失去联想，世界将会怎样”这一在当时脍炙人口的广告词。

在当时联想公关部的负责人看来，企业的形象战略及其实施可分为四个层次：一是产品广告活动，二是市场促销的公关活动，三是为企业发展争取所需条件的政府公关活动，四是企业发展所需的市场环境、政策环境、舆论环境的营造和培养活动。联想的形象战略实施一开始就坚持高起点，在前三个层次上齐头并进。

联想公关部一成立，即牵头、协调使联想汉卡荣获国家科技进步一等奖，有力地促进了该产品的销售。紧接着，公关部又在中央电视台第一套节目黄金时段为联想汉卡推出了30秒钟的电视广告，使联想及其主打产品开始走向公众和市场。1989年3月，联想汉卡和主机板等参展德国汉诺威世界博览会，开始进军国际市场，获得大批订单。柳传志决定在当年11月将原隶属中国科学院计算所的小公司，更名为联想集团公司；并在1990年在国内推出联想牌

电脑。这两项任务都有较大的难度。

公关部提前几个月就进行策划，围绕公司更名确定了三项活动。一是11月在中央电视台及所有国家级报纸投入38万元做广告宣传。二是针对国家形势和联想的业绩，在11月15~25日公司更名期间，通过各大媒体对公司展开集中、连续、广泛的大规模新闻宣传，10天之内，《经济日报》《光明日报》《中国青年报》等10多家报纸在头版头条进行报道，《人民日报》等10多家报纸刊发了长篇通讯，中央电视台“观察与思考”和“新闻联播”等节目进行了重点报道，北京电视台在“北京新闻”中连续4天作系列报道，使联想很短时间即在全国家喻户晓、耳熟能详。三是隆重举行集团公司的成立大会，届时，国家政府局级以上近百名官员、新闻记者、外国公司代表、客户代表数人，与上千名兴高采烈的联想员工共同出席，欢聚一堂，既是联想形象的集中展示，又是与政府、媒体、客户、同行等各方面公众的沟通。这三项活动都取得了理想的效果，不仅使公司形象未受更名的影响，而且成功地使联想形象跃上一个新的台阶。

在当时，国内已有10多家企业生产计算机。联想要生产自己品牌的计算机，必须经过政府主管部门的严格审批，获得一定配额后才能进行。公司一方面通过1989年的大规模宣传，加深政府有关部门对联想的了解和好感，一方面又与有关部门直接接触，进行申请和游说。经过实地考察，有关部门最终给联想1990年可生产、销售5000台电脑的计划配额，从而为公司及时进入电脑生产领域，在市场竞争中抢占先机、形成自身优势创造了条件。经过努力，到1994年，联想电脑的销量在国内品牌电脑市场上已跃居第一。但随着国家进一步的对外开放，外国品牌电脑开始大举攻占中国市场，对联想等中国企业形成巨大的压力。于是，联想的形象战略实施和公关工作又随着企业环境、发展目标、规模、任务的变化，在继续保持企业广告、促销的同时，也开始向更高层次发展，为企业营造有利的政策环境、舆论环境和市场环境。

在1994年初，面对国外一流计算机企业的强大竞争压力，联想率先响亮提出“坚决扛起民族工业的大旗”，引起各方面的广泛关注，《人民日报》在头版头条对此进行了报道；电子工业部专门召开部长办公扩大会议，听取联想的工作汇报。此后，联想在所有的宣传策划中都突出“大力发展先进民族工业，创立优质品牌，维护国家利益和安全”这一主题，为企业营造好的政策环境和舆论环境。为改善市场环境，联想本着“把饼子做大”的想法，在1992年率先提出“家庭电脑”这一概念，瞄准国内普通人家这一巨大的潜在电脑市场，积极开发、推广价廉质优的家用电脑，联想1+1家用电脑当年即投放国内市场。1994年底，联想制定了通过计算机科普教育来刺激和加快

家庭电脑市场成长的策略。1995年，公司以“联想电脑快车”为行动代号，在国内几十个城市的政府机关、厂矿、中小学举办近百场产品巡回展示和电脑知识咨询活动；与著名大学合办联想计算机学院。公司还出资500万元，联合10家电视台、广播电台和报纸等媒体，举办为期一年的“联想电脑驾校”科普征文活动，在全社会掀起关注、学习、使用计算机的热潮。到年底，带动国内30多家媒体专门开辟电脑科普教育的专版或节目。这不仅有力地促进了计算机在国内的普及，也创造了巨大的电脑市场。联想就这样通过具有前瞻性的巧妙构思和公关策划，有效的传播、实施，在引领社会风气的同时，成功地为自己营造出良好的市场环境。

与其卓有成效的外部公关相比，联想也同样注重自己的内部公关和内部环境的优化。作为一家高科技企业，联想的员工都是高学历的专业人才，怎样带好、打造一支团结一心、战无不胜的优秀队伍，是它必须首先解决的问题，也是企业长盛不衰的关键。柳传志曾形象地说“小公司做事，大公司做人”。为此，联想一是实行严格的管理、纪律和要求，二是进行系统的培训，三是重视企业文化的建设和作用。

联想较早给企业的定位是，“从事开发、制造及销售最可靠的、安全易用的技术产品。我们的成功源自于不懈地帮助客户提高生产力，提升生活品质”。企业的使命是为客户利益而努力创新，“创造世界最优秀、最具创新性的产品；像对待技术创新一样致力于成本创新；让更多的人获得更新、更好的技术；最低的总体拥有成本（TCO），更高的工作效率”。确立了自己的核心价值观：“成就客户——致力于客户的满意与成功；创业创新——追求速度和效率，专注于对客户和公司有影响的创新；精准求实——基于事实的决策与业务管理；诚信正直——建立信任与负责任的人际关系”。公司还邀请著名词曲作家创作了《联想之歌》，员工在所有正式场合都必须共同起立高歌。公司设有自己的干部管理学院，所有新员工上岗前都必须先在学院进行为期1周的培训，听老师讲联想的历史、战略、纪律与文化，学唱《联想之歌》，等等。通过这样的学习，使新员工统一思想、认识，了解、融入联想的企业文化，按照企业的要求行事。

在联想，从一开始就是靠着“把5%的希望变成100%的现实”这种拼搏精神而创业、发展的，它作为一种宝贵的精神财富和企业传统，一直受到充分肯定和大力倡导。企业的领导带头身体力行，影响和感染着一批批的联想人，鼓励他们树立“敢打硬仗”的精神、心理和良好素质，在激烈的竞争中勇于攀高峰，创奇迹。

联想也非常注重维护员工的利益、通过关心和帮助员工，增强他们的归属

感。1992年,公司首次与建设银行合作,用担保贷款的方式让72名年轻员工买到了商品房,其中包括后来成为企业领军人物的杨元庆和郭为。1993年,为员工争取到35%的分红权。2000年5月,联想打造以“平等、信任、欣赏、亲情”为主题的亲情文化,在企业内部营造和谐的氛围和“湿润的空气”。2001年,企业成功实施股份制改造,使员工购买了企业35%的股份,让创业者们和骨干员工真正成为公司的主人,把自己的利益与企业的发展紧密相连。

2003年,联想进一步确立了自己新的发展愿景:以产业报国为己任,致力于成为一家值得信赖并受人尊重,在多个行业内拥有领先企业,在世界范围内具有影响力的国际化控股公司。

在2004年11月18日公司成立20周年之际,设立了“联想公益日”,把企业社会责任纳入公司发展战略,并在扶助创业、支持教育、弘扬正气等多个领域开始进行系统规划和长期投入。2007年,发布企业社会责任战略,更加全面深入地履行对价值链伙伴、环境和社会的责任;同时启动公益创投计划,在全国征集公益组织作为合作伙伴,为它们提供统一的能力建设帮助、志愿服务支持和首期300万元的创业支持资金。

伴随着自身的成长,联想进一步完善自己的核心价值观和方法论,深化企业的文化。其公关活动的重点也拓展为通过赞助奥运会等重大国际体育比赛来扩大自身在世界的影响,塑造国际化企业的良好形象。2004年3月26日,联想集团与国际奥委会签署合作协议,成为国际奥委会全球合作伙伴的首家中国企业,通过赞助2006年都灵冬季奥运会和2008年北京奥运会,以及为世界200多个国家和地区的奥委会及奥运代表团独家提供台式电脑、笔记本、服务器、打印机等计算技术设备以及资金和技术上的支持。这些活动都对企业的发展 and 市场营销等发挥了重要作用。

## 二、传化集团的企业文化和员工关系

浙江传化股份有限公司位于杭州市萧山经济技术开发区,最早是1986年萧山农民徐传化创建生产液体皂的家庭小作坊——萧山宁围宁新合作净洗剂厂;经过二十多年的发展,已成长为著名的多元化现代民营企业集团,致力于化工、物流、农业、投资等事业领域。2004年6月,公司在深圳证券交易所中小企业板公开发行2000万A股股票并成功上市,成为行业内首家上市公司。2012年实现工业、服务业总收入249亿元,已进入“中国企业500强”“中国民营企业500强”“中国500最具价值品牌排行榜”。它是国内最大的纺织印染助剂制造商,现有员工上千人,其中超过半数具有大专以上学历。

该企业集团的快速发展,很大程度上得益于其优势的经营理念、企业文化和员工关系。它秉承“责任、诚信、务实、共赢”的价值观,以“幸福员工、

成就客户、引领产业”为共同使命，通过创造充满活力的创新企业，为员工和客户建设共同发展的事业平台，致力于成为推动社会进步的重要力量。

传化集团形成了先进的经营理念，强调“企业不仅仅是赚钱的工具，更是推动人类社会进步的重要载体”。企业的社会责任是立体的、全方位的，既体现在依法纳税、诚信经营、提供就业、回馈社会等物质财富的创造和奉献上，也体现在企业家的精神追求、企业的发展追求、企业文化建设、知识财富的积累等精神财富的创造和奉献上。作为一家有社会责任的企业，应该是值得托付和信赖的，强调与股东、客户、同行、员工等实现共同发展，强调自身发展与环境、社会的和谐关系，并力所能及地乐于分享和奉献。企业的和谐生态，就是追求企业与社会以及企业内部的动态平衡。

它立志做有社会责任的企业，“以诚挚的意愿对顾客和股东负责，让顾客和股东放心；以尊重和包容的心态对员工负责，让员工安心；以庄严的承诺对国家与社会负责，推动和谐发展；传化成员公司及部门对企业的整体发展负责，使企业健康长寿；传化各级主管对自己的部属负责，当好教练”。同时要求企业的每一个员工做有社会责任的传化人，“对自己负责，追求自我完善，成为不断进取的人；对家庭负责，爱护家人，让家庭美满幸福；对同事负责，以真诚的态度，与同事保持亲善关系；对企业负责，保持旺盛的工作热情，把最佳的工作结果交付给企业”。强调员工的价值观、企业的价值观与社会的主流价值观三者相统一，员工个人目标与企业的发展目标、企业目标与社会的发展目标相统一，国家、社会、股东、员工的利益相统一。由此出发，在经营管理上实现“四个转变”：从传统的雇佣与被雇佣观念转变为企业员工树立利益共同体、命运共同体、事业共同体的观念；从以利益为劳动关系的连接点转变为以感情为劳动关系的连接点；从以管理约束为手段维系的劳动关系转变为以企业愿景激励为手段维系的劳动关系；从以满足员工的基本需要为主转变为以满足员工的发展需要为主。

传化集团建立了以人为本、和合兴盛的企业文化，努力为员工营造家的感觉和工作、生活环境。

1997年，集团对企业识别系统进行改良，并全面导入CIS，成为国内最早导入CIS的民营企业之一。确定了用六个红色的人字形符号围起来的圆形图案作为企业统一的标识。人字形符号是以“传化”二字的“人”字偏旁为创意切入点，具有“传化”的专属性，传达了“人本至上、以人为本”的内涵——员工的智慧、热情和创造力是传化生存发展的根本动力；红色在传统文化中是代表喜庆和吉祥的色彩，正是“人、企和合兴盛”的美好祝福；也是对传化集团原有形象要素的一种传承——传承过去的荣耀，依然彰显“活力、

阳光、热情”的传化精神风貌。

传化的企业文化突出尊重员工，始终致力于构建和谐劳动关系，源源不断地为员工创造“体验工作乐趣、提升自我价值、赢得社会尊重、收获人生幸福”的机会和条件。始终秉持“事业以人为本，发展以人为本”的理念，通过创造具有活力的事业平台，聚合精英团队，激发员工的创造力和创业精神，并以此驱动传化事业的持续发展。

传化集团的文化，通过一系列具体的管理措施和硬件、软件投入，转化为员工能够感受到的机遇、待遇和企业的关心、温暖。集团的每个车间都有兼职的信息采集员，任何员工在工作中有合理化建议和新的想法，都会受到重视并予以奖励；还可作为他们晋级、转岗的依据。每位员工都可以提出自己的发展计划，由企业提供培训、进修、实习的机会，鼓励员工的成长、成才。集团各个车间的管理人员中，有许多就是由原来的操作工成长起来的。

集团决策层秉承“家和万事兴”的古训，非常注重继承、发扬传统的家文化，千方百计把企业变成能够使员工信赖、依靠，为他们带来幸福、温暖的大家庭。为改善员工的工作、生活环境，企业先后投入6200万元，建起舒适、温馨的员工宿舍，对食堂进行全面装修和配套设施改善。企业还将陆续投资两亿元建设5万平方米的员工生活区，进一步改善员工居住条件。企业还加强对员工的心理辅导，更好地为员工排忧解难。

集团还投资建设了青少年校外活动基地——传化青教基地，依托企业独有的资源，开设以农业科普和工业体验为主题的特色活动。2010年，传化投入了近200万元，对基地软硬件设施进行了全面提升，从全集团抽调人员充实基地人才队伍，使该基地建设很快走上正轨，受到集团内外越来越多的关注和好评。该基地是企业的一个公益品牌，既是集团青年员工和员工子女业余学习、活动的良好场所，也能为社区民众的休闲娱乐、体育锻炼等提供便利条件。以此为基础，集团将在传化科技城园区投资建设、运营更加完备、系统的教育设施。

集团的创始人、董事局主席徐传化还在1995年创办了传化艺术团，创作了大量贴近生活、观众喜闻乐见的文艺节目。截至2013年初，艺术团已义务演出两千多场，不仅丰富了员工、附近社区民众和农民的业余文化生活，还走遍了浙江全省的乡镇村落，并辐射到上海、安徽、江苏等省市，为企业做了很好的宣传、推广工作。

多年来，企业主动捐款、捐物，组织员工作为志愿者，参与赈灾救灾、支持三农、捐资助学、社区建设、慈善活动等公益事业，这不仅很好地践行了企业的社会责任，树立了自身的良好形象，而且也是对员工很好的教育和引导，

增强了员工的自豪感和对企业的归属感。

“企业的发展，离不开员工”。传化集团作为民营企业，在顺利发展、积极承担社会责任的同时，也正在探索让员工获得全面发展，构建新型的劳动关系，带领员工促进整个社会共同富裕的成功之路。

从联想企业公关和传化企业文化建设的成功实践，可以得出几点重要的启示：

1. 企业公关必须以企业先进的经营理念、高水平的管理、优质的产品和创新能力等过硬的内功作为基础、保证。

2. 企业公关需要有科学的发展战略作指导，以优秀的企业文化建设为背景。只有这样，才能始终保持高起点、高水平和创新性、生命力，同企业的各项工作紧密结合，相互促进。

3. 企业公关绝不能偶一为之，而必须保持系统性、连续性，紧紧围绕增强企业凝聚力、创新力、竞争力和市场营销，不断地抓机遇、做文章，精心策划，有效实施，使企业及其产品的形象日益突出，经过不懈的努力形成具有强大影响力的著名品牌。

4. 企业公关并非“白花钱”，它需要相应的投入，但也能在迅速提升企业知名度、美誉度的同时，与企业的其他活动一起，创造巨大的市场收益。

5. 良好的员工关系是企业吸引人才、凝聚力量、快速发展的关键因素，应该作为企业公关的重中之重。

我们衷心期待和祝愿联想、传化等一大批中国企业进一步繁荣、发展，稳步进入世界顶尖企业的行列，谱写出中国企业发展史、企业公关史上更加灿烂辉煌的篇章！

## 思考与实践

1. 现代企业组织应承担哪些社会责任，发挥什么作用？
2. 请举例说明企业公关工作为什么重要？
3. 请搜集某个企业公关工作的有关资料并分析其经验和不足。
4. 请结合某企业的营销工作设计一项公关活动。
5. 与世界著名品牌相比，中国的品牌建设还须解决哪些主要问题？

## 第九章 政府组织公共关系

### 学习指要

---

在这一章里，着重介绍政府公关的有关问题，要求了解政府组织的社会功能及其特殊性，我国政府公关可资借鉴的传统和经验，政府公关的主要任务，政府公关的特点和要求，并通过具体案例感受、理解政府公关及其魅力。

---

政府组织是指由国家财政税收来维持，为社会公众提供公共服务的各类权力和行政组织，包括各级政府机关、各个行政部门和司法机关、警察、军队，等等。在当代中国，它们是一种极其重要却又相对特殊的社会组织，体现民众利益、行使政治权力、维护社会的秩序和公正、保证社会正常和健康运行。政府组织的影响和作用遍及社会的各个领域，代表着国家的权力和形象；同时也是社会关系的枢纽。这种特殊的身份和功能，使政府组织成为国内外各种利益、关系、矛盾的焦点。它与社会公众的联系最为密切、广泛，最需要得到公众的支持；同时，又最容易受到公众的关注，引起各方的批评，承受巨大的压力。

政府组织非常需要通过有效的公共关系，密切与各方面公众的联系，了解他们的愿望，消除误会，缓解矛盾，协调各方面的利益；争取公众对政府工作的理解与支持，提高工作的效能和公众的满意度，树立自身的威望与形象。国外公关专家指出：“政府接触社会的方方面面，实际上政府的每一个层面都能与公共关系紧密相连并有赖于公共关系。实质上，民主的目标本身就紧紧地同公共关系的目标相匹配。”在国外，政府公关往往是仅次于企业公关的又一主要领域，需要聘用大批公关专家，支付可观的公关费用。“政府公共关系专家扮演了诸多角色。政府中的目标和活动的多样性，比起公共关系实践的其他任何领域来说都要丰富得多”。<sup>①</sup>

近年来，随着中国改革开放进入新的发展阶段，各级各类政府组织的职能、作用、工作性质，所面临的环境、压力和要求都正在发生明显的变化。越

---

<sup>①</sup> [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 391、390 页。

来越多的政府组织开始关注并通过公关工作，以期更好地适应公众的要求，密切与公众的联系。政府公关正在成为一个重要而又活跃的广阔领域。

## 第一节 政府组织的社会作用

### 一、政府组织的特点和社会功能

政府组织本身的工作性质和社会职责，决定了它掌握着大量社会公共资源的分配权和使用权，具有很大的权力、责任和社会权威性。为了履行自己的职责，政府组织内部都具有明确的职务分工、等级分明的科层制结构、相对严格的纪律约束；其中一些人，尤其是官员和掌握实权的人，往往又都是社会公众人物，经常成为媒体聚焦的对象，也是其他类型组织竞相争取的“首要公众”。政府组织成员，被视为社会的精英，具有稳定的收入和较高的社会地位、声望。近年来，越来越热的各级公务员聘用考试就体现了人们对政府组织的向往。

在当代社会，政府组织发挥着多方面的功能。

#### 1. 服务和管理功能

政府组织的主要使命，是为民众提供良好的社会公共服务，维护公共利益、国家安全和社会正常的生产、生活、市场秩序，保持、改善社会环境、自然环境的质量。为此，它必须通过制定政策、实施法律及多种手段、分配社会资源，有效协调各种社会关系，尤其是不同阶层、群体之间的利益关系，缓和、化解各种社会矛盾，为社会经济、文化的繁荣创造有利的政治基础和社会条件，促进社会财富的稳步增长和国家软实力、硬实力的不断增强，满足民众日益增长的物质和文化需求，改善民众的生活质量和文明程度，实现国家的长治久安和可持续发展。现代社会，各个国家之间的国际竞争，在很大程度上表现为各国政府之间的竞争。政府的效能、水平、威信和公正、廉洁程度，决定着一个国家的发展速度、公正程度和社会的环境质量。

#### 2. 代表和象征功能

政府组织是社会权力的象征，代表和维护全体民众的共同利益，受民众的委托行使各种公共权力。它们还承担着维护社会道德、法律尊严，实现社会公平、正义，影响和引领社会风气、价值观念的重要任务，肩负着民众的希望。对外而言，各级政府组织又集中代表着国家的形象，关系到国家、民族在世界的声望和地位。古今中外的无数事实证明，任何国家、任何时候，如果有了廉洁奉公、勤政爱民、决策英明、处事公正的好政府，实乃万民之富、国家之

幸；这个社会也必定是相对公正、兴旺发达、国泰民安的“治世”。如果政府腐败无能、丧失威信，官员贪赃枉法、遇事敷衍，则必定酿成弊窦丛生、黑白颠倒、矛盾激化、民不聊生的“乱世”。

### 3. 示范和教育功能

政府组织及其成员所处的地位和影响，使其行为举止、道德作风，在社会上能产生极强的示范、教育作用。古人很早就认识到，官德决定民德，官风转移世风；因此，治国必先治官。尤其是现代社会，政府组织及其成员如果能够严格依法行政、廉洁奉公、作风民主，具有较强的服务意识，为民众提供优质的服务；无疑就是最好的社会典范，时刻在对民众进行最有说服力的公平、正义、民主、法治等方面的现代政治文明教育。这必将极大地增加国家法律、法规和政府本身的权威性、有效性，提高全社会的政治文明水平，使民众也逐步养成自觉遵纪守法的良好素质与社会风气。在中国近现代历史上，人们曾经反复争论提高国民素质与实现民主制度的孰先孰后，但却忽略了建立民主制度与政府及其官员以身作则、民主行政之间的相互关系，以及他们在现代民主政治建设中的关键作用。

所以，现代国家无不重视对政府组织及其官员的严格要求和监督管理。而近现代以来，人类社会不断发展速度的不断加快，其中一个十分重要的原因，恰恰在于人类找到了民主和法治，通过制度建设、民众和舆论监督，来约束政府的行为，规范政府与民众的关系，保障公民的权利；防止个人专断和政府、官员及其权力的异化及滥用。正像毛泽东 1945 年在延安会见黄炎培等人时所说：“我们已经找到了新路，我们能跳出周期率。这条新路，就是民主。只有让人们来监督政府，政府才不敢松懈；只有人人起来负责，才不会人亡政息。”<sup>①</sup>

## 二、政府组织的改革及政府公关的历史经验

改革开放以来，中国共产党和国家政府领导人民，在经济建设和各个方面都取得了巨大成就。政府组织自身的改革也逐步提上日程，如实行公务员制度、严格考核筛选，在干部队伍中引入竞争机制；加大民主监督、舆论监督和惩治腐败的力度；实行政务公开，增加行政的透明度；党的十五大上提出依法治国的思想，标志着政治体制改革开始新的突破。随后，开始大规模地精简机构，裁减、核定干部编制；1999 年 10 月 1 日又开始实施管官治权、保护公民合法权益的《行政复议法》。进入 21 世纪，国家“把实行科学民主决策、推进依法行政、加强行政监督作为政府工作的三项基本准则，注重全面履行政府职能，着力加强社会管理和公共服务，建立健全应对突发公共事件管理体制机

<sup>①</sup> 黄炎培：《八十年来》，文史资料出版社 1982 年版，第 149 页。

制，推进行政审批制度改革，制定和贯彻全面推进依法行政实施纲要，加强监察和审计工作，加大反腐倡廉力度。政府自身改革和建设迈出了重要步伐”<sup>①</sup>。2013年11月召开的中共十八届三中全会强调：“全面深化改革的总目标是完善和发展中国特色社会主义制度，推进国家治理体系和治理能力现代化。”“必须切实转变政府职能，深化行政体制改革，创新行政管理方式，增强政府公信力和执行力，建设法治政府和服务型政府。”<sup>②</sup> 这标志着国家治理体系和政府行政管理方式，将开始新的重大变革。

纵观中国共产党从小到大、从弱到强的历史，从一定意义上来看，也是依赖马克思主义先进思想、理论的指导，通过千百万优秀党员为民族独立、人民解放流血牺牲、无私奉献的精神和业绩，积聚了巨大的精神财富等无形资产，感召、发动和团结最广大的人民群众，最终战胜国内外强敌，取得全国政权的光辉历程。在党的历史上长期形成的全心全意为人民服务、密切联系群众、统一战线、批评与自我批评等克敌制胜的法宝和优良传统，周恩来等党和国家领导人善于争取、团结各界朋友的成功典范，都为今天的政府公关提供了许多值得学习、继承的宝贵经验和财富。

中国共产党及其领导下的各级政府历来有密切联系和依靠群众的光荣传统，无论是在过去的战争年代，还是在社会主义建设时期，都出现了许多深受人民群众爱戴的领袖人物和焦裕禄、孔繁森式的优秀干部，曾经形成了非常好的干群关系和上下一心的大好局面，这是中国共产党所领导的革命和建设事业能够取得胜利的重要条件，也是一笔极其珍贵的历史财富。现在许多人对战争年代的干群关系和新中国建立初期政府形象的怀恋，从不同的侧面反映了这种光荣传统的历史价值和长久魅力。在做好新世纪的政府公关，促进政府改革、建设，提高政府行政效能和威信的同时，也需要继承、发扬党的优良传统和宝贵经验，切实解决政府组织存在的各种问题，提升政府的社会公信力，“建设一个行为规范、公正透明、勤政高效、清正廉洁的政府，建设一个人民群众满意的政府”<sup>③</sup>。

## 第二节 政府公关的主要任务及其特点

近年来，各级政府部门越来越重视公共关系工作。有些地方领导已认

① 温家宝：《政府工作报告》，《光明日报》2007年3月18日，第3版。

② 《中国共产党第十八届中央委员会第三次全体会议公报》，2013年11月12日新华网。

③ 温家宝：《政府工作报告》，《光明日报》2007年3月18日，第3版。

识到，公关意识、能力的强弱也是衡量官员是否合格的一个重要标准。好的政府公关能够加强与社会公众的沟通，在一定程度上化解矛盾，维护政府组织的威信和形象。

### 一、政府公关的主要任务

根据近年来我国政府组织转变职能和制度变革的需要，借鉴国外政府公关的经验和做法，尤其是政府组织所存在的众多公关问题，当前和今后一个阶段，政府公关的主要任务有以下4个方面。

#### 1. 强化服务意识，加强信息沟通

早在一百多年前，孙中山就身体力行地倡导“公仆意识”。但至今在许多地方的政府组织及其成员中，公仆意识还远未树立起来，甚至连服务意识都极为淡薄。近年来城管伤人事件屡屡曝光，在很多地方甚至引发公愤和群体性事件。另据2013年10月11日央视《焦点访谈》报道，户口在河北武邑的小周在北京工作，2012年底公司要派他出国，需要办因私护照，由于在北京缴纳社保不足一年，按规定他必须回户口所在地办理。大半年间，小周返乡6次，行程3000多公里，可护照一直没有办下来，每次都被告知需要补充不同的材料，且办事人员态度蛮横。该报道引发公众热议，许多网民都反映曾遭遇类似事件，政府部门“门难进、脸难看、话难听、事难办”的现象仍较为普遍。这说明，政府组织及其成员的服务意识仍然需要强化。

强化服务意识，除了教育、引导外，还必须加大制度建设的力度，提高政府组织的社会透明度，把政府及其官员、工作人员的工作置于制度规范和各种监督之下。随着网络的普及，不少政府组织通过设立官方网站，建立网上监督平台，为听取公众意见、掌握舆情，形成网络监督提供了有效途径。2013年9月初，中央纪委、监察部网站开通网络举报平台，一个月内统计的网络举报数量为2.48万多件，平均每天超过800件。11月，公安部宣布将很快设立全国公安民警违纪违法12389专用举报电话及互联网举报平台，以自觉接受群众监督，改善公安机关工作作风，提高自身的服务水平。

与公众的距离过大，信息沟通不畅，也是政府组织易受诟病、形象扭曲的重要原因。因此，增强沟通意识，主动、及时地向社会、公众提供相关信息，也成为政府公关的重要任务。

自1983年外交部设新闻发言人以来，国家各部委已陆续设了新闻发言人。2003年1月，北京市要求局级以上单位建立新闻发言人制度。2004年12月28日，国务院新闻办举行该年度最后一次新闻发布会，首次集中公布了62个国务院部门新闻发言人的名单及联系方式。截至2004年底，国务院新闻办公室、中央各部委、省级人民政府三个层次的新发言人制度已经基本建立。各级政

府组织通过新闻发言人，直接、正式地向媒体和公众介绍政策、通报情况、表明立场和态度。这无疑是向政务公开规范化、制度化迈出的积极一步，也是政府组织传递信息、维护自身形象的一种新手段。为了保证新闻发言人制度的实际效果，有些地方的政府还做出了相应的规定。如山西太原市就要求，新闻发言人有责任向公众披露地方党委、政府的最新信息，向公众解释疑惑。一旦发生全市性公共突发事件，太原市各级新闻发言人必须在第一时间到达现场，组织接待记者。<sup>①</sup>

2007年4月5日，温家宝总理签署国务院第492号令，批准了历时6年制订的《中华人民共和国政府信息公开条例》，并自2008年5月1日起实施。该条例明确规定各级行政机关必须本着“公正、公平、便民”的原则，公布除涉及国家秘密、商业秘密、个人隐私外的政府信息；公民、法人或者其他组织可以主动向政府申请获取所需要的政府信息；行政机关应当将主动公开的政府信息，通过政府公报、政府网站、新闻发布会以及报刊、广播、电视等便于公众知晓的方式公开；公民的知情权如受到侵犯，可申请行政复议或提起行政诉讼；公民、法人或者其他组织有证据证明行政机关提供的与其自身相关的政府信息记录不准确时，有权要求该行政机关予以更正；各级人民政府应当建立健全政府信息公开工作考核制度、社会评议制度和责任追究制度，定期对政府信息公开工作进行考核、评议。<sup>②</sup> 该条例的实施，将从制度上保证和加强政府在信息上与公众的沟通，有利于公众行使监督政府的民主权利。

近年来，许多政府组织都相继开通官方网站，利用网络和公众沟通、对话。上海浦东新区政府自2005年初开始，每月举行一次区长网上办公会，直接在网上与市民对话，征求公众的意见和建议，收到良好的效果。2006年底，中国政府网正式开通，可以使更多的公众在网上了解政府的信息。2007年3月“两会”期间，公众在互联网上向温家宝总理所提问题达1万多条，点击的人数超过26000人次。民众通过网络表达的意见涉及面比较广，有的甚至很尖锐。但这些意见大多来自最基层的老百姓，说的都是真话、实话、心里话，有的还是对民间疾苦发出的呐喊，这是平时不容易听到的。它们有利于政府领导人直接了解下情民意，已引起了应有的重视。3月16日，温家宝总理在记者招待会上一开始就提及网民的意见。4月24日，新华网的“新华博客”上登载了镇江市委书记史和平给网民“小城故事”的回信，就其来信中所提的城市建设等问题和建议，做了诚恳的答复。许多网民跟帖对此予以肯定和赞

<sup>①</sup> 《新华每日电讯》2007年3月18日。

<sup>②</sup> 据2007年4月24日新华网。

扬。这也说明网络已日益成为一种上下沟通的渠道、了解民意的窗口。

现在，也有越来越多的领导干部开通了博客、微博，更方便、及时地与公众进行沟通，有的还拥有众多粉丝。2012年1月16日，甘肃“微博政务大厅”暨全国首家省级“政务微博矩阵”正式上线。该虚拟的“微博政务大厅”集纳了全省各级政府机构的新闻发布官方账号，将各厅局委办、市州官方微博按照实际工作中的架构搭建起来，覆盖了甘肃各地市、各部门，形成统一的网络表达出口，在应对突发事件、宣传正面成果、在线服务群众等方面发挥集群效应，为数亿腾讯微博用户呈现一个全面、立体、生动、开放的“网上甘肃”。<sup>①</sup>

此外，许多城市开通“市长热线”、建立政府部门主要负责人的公众接待日制度、一把手上电视、改革群众信访接待工作等，也是加强与公众沟通和信息交流，密切与公众联系的有效措施。还有，政府组织设立对公众的开放参观日，同样是增加其透明度的重要举措。2006年10月21日，来自北京12所高校的180名大学生参观了外交部，其中6人还进入部长办公室参观。这是外交部长办公室首次对非公务来访者开放。这显示出国家机关及其领导人在民众面前的平等姿态。<sup>②</sup>2012年7月4日，陕西省政府通过《大学生假期到政府机关见习制度》，仿照美国白宫实习生制度，在全国率先启动了大学生到政府机关见习的长效机制。当年暑假，首批50位大学生开始到省政府实习。以后在寒暑假，相关政府部门都将为遴选出的在校大学生安排为期一个月的见习工作。<sup>③</sup>这样不仅让大学生直接了解政府部门的工作，并可通过他们，让更多的人消除对政府工作的神秘感，拉近政府机关与公众的距离。

政府组织及其官员与公众的密切联系和经常、直接的对话、交流，在技术手段上已不成问题；迫切需要的仍是尽快建立、完善相应的制度和机制保证，加大建设服务型政府的力度，加强对官员和公务人员行为的监督、制约，促使更多的政府官员及其所有成员，切实树立现代的服务、沟通意识，通过自身的有效工作和良好服务，真正让人民满意。

## 2. 协调利益，化解矛盾

协调社会各个阶层的利益，尽可能缓和、化解各种社会矛盾，尽可能解决好民生问题，实现社会的相对公平与和谐发展，这是国家和政府组织面临的一项重要任务。尤其是当前正处在转型期的中国社会，各种矛盾和利益关系错综

<sup>①</sup> 张鹏：《甘肃“微博政务大厅”开张》，《中国青年报》2012年1月17日。

<sup>②</sup> 张智新：《部长开放办公室的意义》，《新京报》2006年10月23日。

<sup>③</sup> 高欣：《省政府大楼里的见习生活》，《法治周末》2012年11月15日。

复杂，稍有不慎，就会引发社会问题甚至公共突发事件，危及社会的稳定和发展。2006年10月召开的中共十六届六中全会通过了《关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》，明确提出建设和谐社会的发展路径，具有极其重要的现实意义。一个和谐的社会，才是稳定、有序、充满活力的，才能够为不同的社会组织、为每一个人提供更加有利的生存和发展环境。

和谐社会建设，各级政府承担着首要责任。一是要通过政策导向，对社会财富和公共利益的分配进行协调、干预，缩小贫富差距；积极创造条件，促进企业发展，提供更多就业机会，帮助广大农民和城市低收入居民、下岗职工增加收入，改善生活，逐步解决城乡、行业、地区之间收入差距过大等问题；二是在保证社会公平、公正，妥善解决民生问题的前提下，提供充分的教育、卫生医疗、市场监管、社会管理等公共服务，创造社会的机会均等和良好秩序，妥善解决人民群众共同关心的社会问题；三是致力于建设良好的法治社会和市场秩序，充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，创造公平竞争的有利条件；四是加强生态文明建设，逐渐改善自然环境，为民众创造更好的生活和工作条件。

在这个过程中，政府公关可以最大限度地发挥积极作用。一是及时了解各个阶层、群体和各种类型社会公众的利益、需求，尤其是弱势群体的实际困难和呼声；二是向决策部门提出咨询、建议，及时制定相应的政策，做好社会利益的协调工作，将有限的公共资源向最需要帮助的阶层、群体倾斜；三是由政府牵头，通过长期、持久的活动，动员、引导和组织各种社会力量，争取广大公众的参与和支持，共同繁荣与公众生活、发展有密切关系的各种社会公共、公益事业，如社区建设、环境建设、社会治安和公共交通、医疗卫生、教育、文化、体育、慈善、养老事业等，不断改善公众生活质量，真正让公众放心和满意；四是倡导良好、健康、文明的社会风尚、生活方式、行为方式和价值观念，提升公众的素质和社会文明程度，建设更为合理、和谐，充满生机和活力的社会生活、社会环境和氛围。这些既是增强发展后劲和国家竞争力，塑造良好地区形象、民族形象、国家形象的重要保证，更是政府形象的坚实基础。

2006年12月，广州市政府应广大市民的要求，全面取消“摩的”。但他们不是简单地一禁了之，而是事先进行了必要的调研和周密安排，充分考虑到实施该政策对相关群体、人员需求、利益、生计的影响，制订了一系列配套措施，如专门为有关人员举办“职业招聘会”；设立专门服务热线，只要拨打电话，即有人上门回收摩托车，尽量减少车主的麻烦和损失；增开城市边缘地区公交车线路、班次，方便这些地方民众的出行等。因此，“禁摩”未引发矛

盾、冲突，得到了公众普遍的拥护。<sup>①</sup>虽然从2006年开始，北京、西安、上海等各大城市相继推出“文明执法”和“城市管理人性化”方面的改革，但从总体上看，城管与个体商业经营者之间的冲突仍时有发生，野蛮执法甚至引发命案和群体性事件，成为城市管理中的难点问题。2012年，合肥市蜀山区南七街道城管中队携手新华社区老年协会的志愿者，共同维护农贸市场周边市容环境和秩序，收到明显效果。老年志愿者以社区民众和消费者代表的身份参与市场管理，发挥了“润滑剂”、宣传员、监督员的作用，有效缓和了管理者与被管理者的关系，对双方的行为形成了必要监督、制约。<sup>②</sup>这也是对城市管理的探索和创新，让更多的相关利益方都能参与到城市管理工作中来，有助于使公众真正了解、理解、支持城管工作，形成人人参与城市管理、共建美好家园的良好氛围。同时，也需要借鉴香港和国外城市管理中的许多成功经验和做法，在依法、文明管理城市的同时，更好地兼顾广大市民、个体经营者、消费者的利益、需要和城市的交通、环境秩序。

### 3. 积极培育软实力，塑造良好的政府、地方和国家形象

近年来，越来越多的国家强调包括自身形象在内的“软实力”建设。所谓软实力，说到底就是一个国家、地区无形资产的积累和体现。有人说，包括经济、军事等在内的硬实力可以使人怕，包括政治、文化等的软实力却足以使人服。当前，随着改革开放和经济的持续、高速发展，中国的综合国力及国际影响力不断增强，中国的形象也开始受到国际社会的广泛关注。在许多国家也相继出现了中文、中国文化热。从2004年在韩国建立首所孔子学院开始，截至2011年10月，已在全球105个国家和地区建立了350多所孔子学院、500多个孔子课堂<sup>③</sup>。国外学习汉语的人数已超过5000万。中国还相继与许多国家合作，举办中国文化年，并成功举办每年一届的“博鳌论坛”、发起建立了上海合作组织，成功举办2008年第29届北京奥运会、2010年上海世博会。尤其是2008年5月12日汶川地震发生后，倾举国之力进行大规模抗震救灾工作。2011年初利比亚国内局势迅速恶化后，仅用短短10天时间，中国政府就安全撤回35860人，引起了海外媒体的广泛关注，得到了积极评价；不少海外侨胞也因此次撤离行动的顺利高效深受鼓舞。这些都显著增强了国人的凝聚力，也在世界上树立了一个负责任的大国形象。这些重要活动，也体现着政府

<sup>①</sup> 据2006年12月20日中央电视台新闻联播报道。

<sup>②</sup> 纪红梅：《发挥社区志愿者作用 探索城市管理新途径》，据2012年12月10日合肥市城市管理局网站。

<sup>③</sup> 许琳：《目前全球已建立350多所孔子学院》，据2011年11月10日新华网。

公关的作用和成果。

但是，必须清醒地看到，无论是对内还是对外，无论是中央政府还是地方政府，在增强公信力和软实力、树立良好形象等方面，也还有许多新问题需要研究、解决，还有更多的工作要做。

以前由于经济、文化不够发达和媒体的片面报道，河南人的形象受到严重扭曲。久而久之，在很多人心目中逐渐形成“地域歧视”等成见，造成许多负面印象。从上世纪末开始，前后几任省委领导都很重视河南的形象问题。2000年10月16日，陈奎元调任河南省委书记，经过深入调查后说：“河南的形象问题不抓不行了，我们这届班子，如果能把河南的形象树立起来，就是对河南人民的最大贡献。”2002年12月，李克强接任河南省委书记。他要求河南人关起门来自己整顿，对改善河南形象问题只做不说，让别人来感受河南的变化。2004年底，曾任光明日报总编辑、国家广电总局局长的徐光春调任河南省委书记。他提出，改善和提升河南形象，就是要把一个真实的、发展中的河南展示给世人。“我们非常希望广大新闻媒体，对河南进行客观、全面、公正、真实的报道，让全国人民真正了解河南，让世界真正了解河南”。省委副书记王全书在对河南大学生讲话时，呼吁大家要像爱护眼睛一样爱护河南的形象。2005年2月20日下午，河南籍务工人员李学生在浙江因救穿越铁道的儿童而不幸牺牲。徐光春立即批示省内媒体进行宣传报道。之后，河南涌现出任长霞等许多感动全国的先进人物，媒体掀起了一次次为河南正名的宣传。2007年初，焦作煤矿矿工谢延信为履行在妻子逝世前所作的承诺，30年来尽心照顾岳父母和弱智妻弟的事迹，在各大媒体上登载后，又一次在全社会引起巨大反响。<sup>①</sup>河南作为中部的人口大省，正在以迅速发展的崭新形象，改变着人们以往的偏见。这说明，开展政府公关工作，通过大众媒体，把真实的地方形象展现给公众，树立民众的自信心、自豪感，增强民众的形象意识，自觉行动起来改善、提高自身文化素质和文明修养，同样是地方政府肩负的责任和义务，是地方政府向百姓、向历史负责的必然选择；也有助于政府自身形象的塑造。

有学者指出：“一个城市经济和文化的繁荣与发展，在很大程度上取决于它的知名度和吸引力，城市公关是提高城市知名度，增强城市吸引力的有效手段。城市公关需要方方面面的支持配合，不但需要媒体观念上的引导，更主要的是靠政府有意识地去推动和实践。”<sup>②</sup>2003年2月，上海市政府邀请全球最大的五家公关公司，参加名为“对外形象整体推广项目”的公关招标活动，

① 参见郭高中：《河南：为自己正名》，《瞭望东方周刊》2005年第51期等资料。

② 戚建国、张艳玲：《公共关系提升城市形象》，《国际公关》2009年第4期。

帮助策划上海的整体形象。这是一个为期7年、直到2010年上海世博会举办的公关项目。而这一招标项目的第一部分，就是设计上海形象，要求能用精练的语言讲出来，包括口号、Logo，以及外国人怎样看上海，等等；在此基础上，再策划和举办文化论坛，邀请国外体育、文化、影视界名人来上海。这样专业性极强的活动，无疑需要有丰富经验、实力、方法和资源的专业公关公司来运作。城市形象与政府形象密不可分，塑造好的城市形象和品牌，已经成为政府公关的一项重要任务。

从国际大环境来看，中国所面临的形势也更加复杂。国外有些人出于各种目的，处心积虑地将中国形象“妖魔化”。随着中国加入WTO和进出口贸易的快速增长，中国已成为世界第一大出口国、第二大进口国；进出口贸易总规模排名世界第二。中国出口的商品大量进入国际市场，也给一些国家的制造业带来很大的竞争压力，引起相关利益群体的不满，贸易摩擦接连不断。一些国家的少数组织掀起抵制中国商品、中资企业，甚至排斥、迫害华人、华侨的活动。截至2012年，中国已连续17年成为世界上遭受贸易摩擦最多的国家，据商务部统计，自加入世贸至2010年底，中国受到贸易救济调查共692起，涉及总额约400亿美元。统计显示，仅2011年，中国出口产品遭遇了100项贸易保护措施，而自2008年以来累计高达600项。<sup>①</sup>许多中国企业在国外的投资、发展也受到来自各个方面的干扰和限制。总之，近年来，“对华反倾销已呈现出案件发生率高、发起国家多、涉案产品广和涉案金额大等特点，并且构成了对涉案生产商的歧视性待遇”。<sup>②</sup>面对这种情况，不仅企业界要积极应对，学会运用法律武器维护自身权益；国家和政府也需要更多地开展国际公关，通过公共外交、新闻宣传、旅游、文化交流、院外游说和网络等多种方式，更好地展示中国的软实力，加深中外之间各个层面的相互沟通和了解，消除国外的种种传言和误解，让各国民众和政府较为全面地感受中国的历史、文化和传统，真正意识到一个和平崛起、日渐强大的中国，不仅不会对世界造成威胁，而且有利于世界的和平与繁荣；中国需要世界，世界也同样需要中国。

#### 4. 做好公共突发事件的应急和处理

在现代社会中，各种公共突发事件随时都有可能出现，并对民众的生命、财产安全和社会稳定、社会秩序造成极大的影响。因此，有效应对公共突发事件，尽量减少其影响及造成的损失，就成为对现代政府组织社会管理能力、快

---

<sup>①</sup> 罗兰：《遭遇贸易摩擦最多 贸易保护受伤的为何总是中国》，《人民日报海外版》2012年3月27日。

<sup>②</sup> 杨丹：《欧洲共同体反倾销法律制度研究》，兰州大学出版社2007年版，第337页。

速反应能力和公信力的严峻考验。2001年“9·11”事件的突然发生，震惊美国和世界。美国政府和纽约市政府迅速组织民众救死扶伤、捐款捐物，重整民众的信心，取得了显著的成效，在充分发挥自身作用的同时，也赢得了民众的支持。《华盛顿邮报》9月25—28日进行的民意调查显示，美国公众对政府的信任率跃升至64%，创造了此前30年来的最高纪录。<sup>①</sup>

2003年春，SARS病毒突袭香港和内地。虽然起初人们对其缺乏了解和防备，但很快，中央和地方政府本着对人民高度负责的精神，集中全力进行防治；同时采取了一系列政府危机公关措施，如党和国家领导人亲自看望、慰问奋战在防治“非典”一线的医护工作者，到高校看望学生并在食堂与他们共同进餐，利用各种媒体及时通报全国每天的发病情况、报道防治“非典”工作的最新进展，这些措施有效地稳定了民众的情绪和社会秩序，维护了中国在国际社会中的形象，也为应对紧急公共突发事件时的政府公关树立了典范。

2005年11月，中石油吉林石化公司双苯车间发生爆炸，使松花江水遭到污染。21日上午，哈尔滨市人民政府发布“哈政法字〔2005〕25号”文件《关于对市区市政供水管网设施进行全面检修临时停水的公告》，宣布自2005年11月22日中午12时起，对哈尔滨市市区市政供水管网设施进行全面检修并临时停止供水，检修并停水的时间为4天。由于对公众的知情权重视不够，未向公众如实说明真相，这一决定立刻引起公众的恐慌。于是有关地震、投毒、污染等传言通过各种信息渠道四处蔓延，极大地威胁到整个社会的稳定。面对危机，市政府当机立断，在21日下午，又紧急发布了“哈政法字〔2005〕27号”文件《关于正式停止市区自来水供水的公告》，说明停水的真实原因和为保证全市供水安全而采取紧急停水措施，提醒民众不要听信传言。同时，为解决停水后市民的生活用水问题，市政府还连夜采取许多应急措施，如紧急开采地下水，调集郊县水源、饮用水，向兄弟城市请求迅速调拨瓶装饮用水等，有效地保障了市场和生活供水。了解真相并看到市政府的各种举措后，市民心态趋于平稳，一场社会危机逐渐缓解。

这些事例都充分说明，有效应对和处理公共突发事件是现代政府组织的一项重要任务，相应的公共关系工作在其中能够发挥不可替代的作用。

## 二、政府公关的特点

政府公共关系是现代公关事业的重要组成部分，也是现代政府组织的一项不可或缺的重要工作。政府公关既有公共关系工作的许多普遍性，又有自身的

---

<sup>①</sup> “《华盛顿邮报》民意调查：美国政府信任率达到64%”，载中央电视台新闻频道2001年9月29日。

许多特殊性；加上中国政治制度、体制和政府性质等方面的特点，也使得中国的政府公关，与其他国家的政府公关有一定的差别。总的来看，我国政府公关具有以下特点。

### 1. 联系和影响的广泛性

我国政府组织的工作性质以及过去全能政府的特点，决定了政府公共关系具有非常强的广泛性，需要面对方方面面的公众，处理各种各样的公关问题。其工作的结果又必然涉及、影响各类公众的利益，容易引来各方面的议论和反应。可以说，政府公关无小事。做得好，会给公众提供很大的帮助和安慰，得到公众的赞誉；做得不好，必然损害公众的利益，导致公众的不满。有时候，一项政策的出台会受到这部分公众的欢迎，但会引起其他公众的不满。因此，政府公关必须谨慎从事，严格遵守工作程序和不同阶段政府工作的具体目标，认真分析需要解决的公关问题，精心维护政府的形象、声誉及其与各界公众的关系。尤其是政府组织的公关人员，其一言一行都在无形中代表着政府机构的形象和声誉，更应该严格要求自己，以高度的敬业精神和良好的专业素质、技能，耐心细致地做好自己的工作，尽可能让更多的公众感到满意。

### 2. 与媒体等公众在利益上的一致性

在我国，新闻媒体是党、政府、人民的耳目喉舌，尽管媒体同时还肩负对政府进行舆论监督的职责，但在“为人民服务”这一根本目标上，媒体与政府组织在利益诉求上有相当强的一致性。同时，作为人民的政府，政府组织在很多方面与广大公众也具有利益上的共同性。这些都为政府公关提供了许多得天独厚的条件，使之非常容易得到媒体公众的支持与配合，形成便利、有效的信息传播，并得到广大社会公众的关注和理解。中国的政府公关完全有可能也应该做得更好、更加有成效。

### 3. 日益形成的竞争性

随着进一步的改革和开放，原来一直具有独占性的政府组织及其公关工作，也开始在不同层面出现了竞争。一是在国际舞台上，外国政府与我们的竞争；二是在“一国两制”条件下，内地政府的公关工作与特区政府公共工作的比较；三是不同地区政府公关工作的竞争；四是政府组织公关与非政府组织公关在某些交叉领域，如环保方面的竞争。逐渐地，会有越来越多的公众做出自己的评价和判断。而那些政府公关做得好的地方或政府组织，在得到更多赞誉的同时，也必然会对人才、资金等稀缺资源产生更强的吸引力，加速该地区、该组织无形资产的积累和增值。

### 4. 与公众要求的不适应性

由于我国政府组织的改革正在进行，政府公关起步较晚，所以，与时代、

公众的要求和政府自身的改革目标、国外的政府公关相比，大多数政府组织的公关工作还存在一定的差距。主要表现为政府公务人员权力意识强烈，公关意识、服务意识普遍不足；缺乏专职的公关机构和人员，经验丰富、工作能力强的专业政府公关人才更是凤毛麟角；政府公关的手段、方式较为单一，其整体水平和调研、沟通、策划能力等都亟待提高；对政府公关的总结、研究和探索也相对滞后。

### 三、政府公关工作的基本要求

根据政府公关工作的任务、现状和问题，需要重点做好以下几方面工作。

#### 1. 尽快使政府公关工作专业化、制度化

为了适应政府改革和公众的需要，政府组织的公关工作应加快制度化建设。各级政府相继设立新闻发言人、开通官方网站、发送公益短信等，但政府公关的手段、方式和内容，需要同政府执政理念的转变、服务功能的加强及自身工作效率的提高紧密结合；作为政府组织的一项日常基本工作，进行通盘考虑，有一定的经费和人力投入，形成相对完善、系统的工作机制和保障措施。2010年7月13日，北京市公安局成立“公共关系领导小组”及领导小组办公室，负责进行警民互动、警队形象建设、涉警危机公关等公共关系建设。市公安局局长傅政华任组长。这也是全国省级公安机关成立的首个公共关系部门。警方还将开设博客和微博，与意见领袖、网民进行交流互动。北京市公安局新闻办主任刘大伟说：在此之前的调研中，广东警方的博客和微博、武汉市公安局的公共关系工作，给我们留下了深刻印象。此外，香港和国外警方也有设立“公共关系科”的成功经验。但就目前来说，警察公共关系还是一门全新的课题。这就要求我们边工作边研究探讨，同时加强警察公共关系教育培训，培养全警良好的公关意识和形象意识。<sup>①</sup>

#### 2. 增加政府行政的透明度和公开性

知情权是现代公众的一项合法权利，政府的决策和行政必须尽可能地让公众了解、征求公众的意见，争取公众的理解和支持，尤其是那些与公众利益攸关的事项。这是现代民主政治和尊重公众权利的体现，也是相信、依靠群众优良传统的延续，更是提高政府工作绩效，尽可能让公众满意的前提保证。因此，政府组织必须从战略管理层面重视与公众的沟通，及时向公众提供有关信息，并准确、全面地了解公众的愿望、需求和意见，作为政府制定政策、改进工作的依据；自觉接受公众的监督，切实把公众的满意程度作为

---

<sup>①</sup> 甘浩、涂婷婷：《北京市公安局成立“公共关系领导小组”局长挂帅》，2010年7月14日《新京报》。

评估、衡量政府及其成员工作的标尺。这就需要通过专门负责与公众沟通的政府公关真正成为经常性、制度化的工作，而不再是过去那种可有可无的装饰和点缀。

### 3. 协调公众利益，化解社会矛盾

建设和谐社会，需要政府公关把协调公众利益、化解社会矛盾作为自己的工作重点。实践证明，在大多数情况下，只要政府决策正确、工作得力、处事公正、方法得当，许多问题是可以得到妥善解决的，一般不会导致矛盾的激化和升级。这是由于政府毕竟掌握着比较多的社会公共资源，是能够通过调剂余缺有所作为的。例如，我国是一个自然灾害比较多发的国家，20世纪前半叶，由于政府的不作为和战乱、物资匮乏等原因，经常会出现大范围的灾荒，使大量民众死于非命。新中国成立后，除了三年困难时期外，各种自然灾害虽时有发生，但有了各级政府的组织协调，并未导致严重的饥馑。而经济学家的研究也证明，饥荒往往与社会制度和政府行为有关。在现代民主制度下，政府通过公开信息、合理调配，加上民众的参与，完全能够预防和战胜灾荒。要有效化解社会矛盾，首先需要政府关注、了解不同社会阶层、群体和各方面公众的利益及其差别，在保证社会公正和社会共同、长远利益的基础上，兼顾、协调各方面的利益，寻求大家都能认可、接受的利益结合点；并且引导大家去共同创造更多的社会财富，在更高的层面上实现各方面利益新的平衡。这个过程，也需要政府公关发挥在沟通、协调和说服、引导方面的功能和作用。

### 4. 增强沟通能力，提高反应速度

政府公关迫切需要增强沟通能力。沟通本身是一个很复杂的过程，需要掌握公众的心理和信息需求，掌握传播的艺术，巧妙利用各种传播工具、方式和渠道，保证传播、沟通的效果。可是，长期以来，很多政府机关习惯于以自我为主的单方面灌输，不太考虑公众的特点和宣传的艺术，使工作很难取得预期的效果。以现在的新闻发言人为例，有的能够与媒体记者形成有效的沟通和互动，比较好地向公众传递重要的信息；也有的盛气凌人，出言不当，每每留下不少漏洞和把柄，容易招致媒体的批评和公众的不满。此外，提高政府公关的反应速度也至关重要，一方面是要端正对公众的态度，真正把公众的需要当作一件大事；另一方面是要提高公关工作的专业水平，能在最短时间做出准确的判断和反应，把握最佳的传播时机，争取最好的公关效果。可是在实际工作中，常常看到不少政府机构公关工作反应的迟钝、冷漠和拖沓、敷衍，往往坐失良机而令公众失望和不满。

## 第三节 政府组织公关举例

### 一、尊重民意，互利共赢——厦门市政府妥善处理 PX 项目

投资 108 亿元、将为厦门带来巨大经济效益的 PX（二甲苯）项目，2006 年 7 月得到国家发改委核准，投资方的资金也已到位，按计划 2007 年夏天开工兴建。

但在 2007 年“两会”期间，赵玉芬等 105 名政协委员，向厦门市政府提交了一项提案，建议暂缓 PX 项目建设，重新选址勘查论证，以确保厦门的环境质量。该提案被媒体披露后，立刻引来市民的关注，尤其是在该项目工厂选址附近买了房子的业主。一时间，网上关于 PX 的帖子急剧增加，并随即变成了手机短信，迅速在市民中流传。20 岁的市民吴贤等发起建立 QQ 群“还我厦门碧水蓝天”，其成员很快扩展到了 3 个群。5 月 27、28 日，吴贤在 QQ 群里呼吁成员带“反对 PX，保卫厦门”的横幅和黄丝带，以和平、理性的方式到市政府门前集合“散步”。

市政府也很快做出了反应。市环保局局长、负责该项目的某公司总经理先后在 28、29 日以答记者问的形式在《厦门晚报》发表长文，解释 PX 项目的科学、技术问题。30 日，厦门市常务副市长召开非常简短的新闻发布会，正式宣布 PX 项目缓建。市政府同时启动公众参与程序，广开短信、电话、传真、电子邮件、来信等渠道，充分倾听市民意见。

6 月 1 日、2 日，在警察监视下，众多厦门市民响应并参与了“散步”活动，双方始终未发生过激行为。12 月 11 日，厦门市通过民众报名、电视台现场直播摇号产生了一百多名民众代表，参与在 13 日、14 日举行的“厦门环评座谈会”。在这次由市政府、21 名专家及百余名民众代表三方参加的会议上，有近 90% 的市民代表发表了反对在厦门投产 PX 项目的意见。在筹备阶段和座谈会现场，所有信息全部透明、公开，并保持了程序的公正。此举得到国内媒体的高度评价。市政府副秘书长朱子鹭认为：“这是一个民主政府言论自由的应有之义。只要不违反法律法规，就应该保障对方充分发言的权利。”

座谈会后，厦门市政府综合各方意见，决定将该 PX 项目迁往漳州古雷半岛。并同投资方初步达成迁建意向，向对方提供赔偿。该结果引起媒体的广泛关注，被赞誉为民意的胜利，同时亦是政府的胜利。它是在党的十七大民本等精神导向下，多方利益通过博弈实现共赢的成功典范，既反映了民众通过理性方式表达意见，维护自身合法权益的政治参与意识和努力；也表明政府对于民

意的尊重，体现了执政为民的理念和现代新的公共治理方式。

## 二、加强沟通 营造和谐——常州市戚墅堰公安分局的警民公关

近年来一系列突发事件的出现，折射出政府组织公信力的缺失，也使公安机关承受巨大的舆论压力。为了摆脱被动局面，密切警民关系，常州市戚墅堰公安分局经过实地走访、座谈讨论、调查研究，发现群众对治安情况投诉率上升的主要原因在于警民之间缺乏必要的交流沟通。

该分局从2009年开始，确立“公共关系 = 和谐警民关系”的理念，开展公安信息化、执法规范化、和谐警民关系“三项建设”，推出许多新举措，全面提升警察的形象与亲和力，切实密切警民关系。他们重点做了四个方面的工作。

首先，以“我们来自百姓”的口号，教育民警以平等心态对待群众，站在群众立场思考问题、解决问题，牢固树立执法为民、服务群众的职业理念。

其次，创新、搭建联系群众、警民沟通的载体，开辟联系、服务群众的新渠道。

再次，创新警务机制，加强警民之间的联系互动。

最后，警民共建有效的沟通及监督渠道、机制，以确保将可能出现的警民不和谐因素化解在萌芽状态。

为此，他们采取了10项具体措施。

第一，聘请专业人员，创办每月1期的《平安戚区报》，紧扣与公众息息相关的治安问题开展警民互动。通过民警、辅警上门走访，将每期1.5万份报纸免费发放给全区企事业单位、居民和流动人口，并将该报电子版与区政府网站和公安分局的内网、外网实现链接。

第二，编印、发放安全防范扑克牌。通过对涉及群众切身利益的多发性、侵财性案件的分析，找出群众中存在的安全防范薄弱环节与需要掌握的相关法律知识，以“防盗抢、防诈骗、防事故、防毒害”为重点，编排出56个相关安排防范知识，配上形象图案，印制成“平安戚区、和谐戚区”扑克牌，面向全区各界群众发放2万余副。

第三，建立平安短信沟通平台。广泛收集辖区内各类公众的手机信息，分类纳入该分局短信平台，编写制作“预警提示”“温馨祝福”“警务监督”“平安指数”等8类短信，不定期地发送给平台用户，及时提醒公众做好安全防范，拉近彼此的距离。一年间，该平台已拥有1.2万用户，向他们发送短信5万余条。

第四，开展“祖明有约”警民恳谈活动。该分局潞城派出所副所长兼社区民警刘祖明，是常州市和全国公安战线的典型人物。分局利用这一典型人物

的影响力，推出“祖明有约·所长与您谈防范”警民恳谈活动，“零距离”接受群众质询，现场答疑解惑。该活动开展后，陆续有2.2万名民众参与，提出各类热点问题320多个。

第五，开展治安防范短信和摄影作品征集大赛。该分局与《常州日报》社联合举办以“祝您平安，重在防范”为主题的“平安戚区”杯防范短信大赛，举办“祖明风 警民情”摄影作品征集大赛，向群众广泛征集反映辖区民警精神风貌、反映警民鱼水深情的摄影作品，得到报纸读者和网民的热烈响应。

第六，搭建网上警民互动平台。该分局及所辖各派出所都建立各自的门户网站，并将“网上分局”“网上派出所”变成警民互动的网上平台，设置“法律咨询”“预警提示”“网上报警”“在线交流”“为您服务”等栏目，安排网络接待员实时在线，接受群众报警、咨询，更新警务新闻。这些网上平台开通不到1年间，点击量即突破20万人次。

第七，建立民意调查制度。要求接处警勘察现场时发放“防范宣传卡”，在案件办理中发放“案件告知卡”；事后对群众进行回访，请他们填写“满意度测评卡”，及时反映对警情处置是否满意。每月由分局对各派出所100起警情进行回访，对群众不满意的警情进行逐一“倒查”，将倒查结果在五个工作日内反馈给群众；每个月对各社区开展民警熟悉率、群众满意度和安全感测评，打破派出所界限，由分局直接排名，掌握真实情况。

第八，发布每日平安指数。通过“短信平台”“网上互动平台”，向辖区群众发布“每日、每周治安播报”“每日平安指数”，并由分局情报指挥室24小时实时监控警情变化，及时下达巡防、步控指令，通过“扁平化指挥”“网格化巡防”，有效实现精细化、点对点打防犯罪。

第九，推出电动车注册登记制度。针对辖区内电动车被盗案件高发、群众反映强烈的问题，该分局率先推出电动车注册登记制度，“外贴车贴，内烙数码”，防止电动车被盗。同时开发“电动车管理软件”，建立“电动车数据库”，实时检索查询；并不定期给电动车主发送手机短信，提醒他们加强安全防范。该制度推行后，共注册电动车1.2万辆，无一被盗。2009年，辖区电动车被盗案件同比下降48%，环比下降73%。

第十，建立民警考核评价体系。该分局把群众和服务对象的满意度、安全感，作为考核、评价社区民警、派出所工作的第一标准，制定出台了“1+X”绩效考核新机制，引入常量及系数概念，在将群众反映作为第一考核标准的基础上，配套社区民警、接处警、执法质量等单项考核指标，狠抓执法源头、执法细节、执法言行等，促使民警树立服务群众、和谐执法的理念和公关意识。

上述活动，成为戚墅堰区公安分局民警爱民、亲民、为民的重要行动和亮点，在密切、和谐警民关系上收到了良好效果。2009年7月，国家统计局常州调查队对全市公安机关服务企业工作及其成果进行抽样调查，墅堰区公安分局在“创新工作、服务方式”上的群众满意度位居第一。11月，在全市公安工作群众满意度调查中，该区群众对公安工作、社会治安的满意度分别提高2.8%和2.5%；2009年，该区刑事案件发案率比上年下降14.5%；均在全市名列第一。<sup>①</sup>

## 思考与实践

1. 当前我国政府公关的现状怎样，哪些地方还需改进和完善？
2. 请搜集、整理一个政府公关的案例，并进行分析。
3. 微博的普及对政府网络公关提出什么新的要求？
4. 各地在城市形象建设中存在哪些普遍性问题？

---

<sup>①</sup> 据常州市公安局戚墅堰分局：《精心打造警民和谐关系》，转引自中国国际公共关系协会编著：《第九届最佳公共关系案例》，企业管理出版社2010年版，第265—269页。

## 第十章 社会性组织公共关系

### 学习指要

---

本章侧重分析学校、医院等社会性组织的公关状况、公关问题和公关任务，要求能结合本章案例和现实生活中的大量事例，体会、认识社会性组织公共关系的重要作用、工作特点和要求，并能针对所在学校的具体情况，分析其公关现状、问题，提出相应的解决办法，策划具体的公关活动。

---

在我国，人们习惯于将教科文卫等组织统称为非营利性的事业单位，以与营利性的企业类组织相区别。据1999年10月进行的统计，我国的事业单位共有114万个，从业人员达2800万人。过去，这些组织基本上是非营利性的，绝大多数属国有性质，依靠政府的财政拨款来维持，彼此之间缺乏必要的竞争。改革开放以来，随着一些事业单位的改制和民营学校、医院、科研机构的出现，其成分、性质等已开始发生变化。不少单位虽仍保留事业编制，其实已按照企业机制在运行。如全国五百多家出版社就基本上是如此。1999年10月，国家机构编制委员会宣布，在对全国所有事业单位进行登记清理的基础上，建立统一的事业单位登记管理制度，使它们获得独立法人资格，全面进入市场。这意味着事业单位的生存环境、组织性质、经费来源、工作任务等都将发生相当大的变化。前些年，“教育产业化”的呼声骤起，一些部门也试图将学校推向市场，变成经营性组织。2006年1月，中共中央、国务院提出了“关于深化文化体制改革的若干意见”，各文艺院团、出版等文化机构将逐渐进行体制改革，由事业单位转变为面向市场的企业型组织，促进文化产业的健康、快速发展。

形势的变化，使我们似乎已无法再单纯以是否营利来界定教科文卫等组织，只能从它们的基本功能和作用出发，将之统称为“社会性组织”，因其所承担的主要任务是为社会提供教育、文化、医疗卫生、体育等方面的产品和服务，带有一定的公共性和公益性。这样一来，迫使一向“吃皇粮”、远离市场和竞争，也远离公共关系的此类组织，不得不向自己的外国同行们学习，通过开展公共关系工作，来增强适应和竞争能力，解决自身的生存与发展问题。与此同时，一些与社会服务有直接、间接关系的各类非政府民间组织也

大量涌现，它们与非民间的社会性组织之间既可以互补，又会形成竞争。可以预料，在竞争的驱动下，教科文卫类组织和民间组织的公共关系在今后将有比较大的发展，与企业公关、政府公关一起，形成中国公关事业鼎足而三的局面。

## 第一节 我国社会性组织的公关问题与公关任务

### 一、社会性组织的环境和公关问题

教科文卫类的社会性组织既不同于主要从事社会生产和流通的企业，也不同于掌握社会权力资源，主要进行协调、管理的政府组织。它们主要承担着为社会培养人才，创造、传播知识、文化和科技成果，向社会公众提供教育、医疗等多方面的服务。在发达国家，这些组织大多不以营利为目的，能够得到政府拨款或各种社会赞助、基金的支持，有相对稳定的生存保障，而政府、赞助者和公众对它们也有较大的制约和较高的要求，其运行也相对规范。因此，这类组织往往享有较高的社会地位、社会公信力和美誉度，是社会公众、其他组织之间的黏合剂，与社会价值、社会秩序、社会稳定和公众的生活质量有密切关系，起着重要的作用。

在我国，由于社会、体制的转型和相关制度、机制建设的滞后，社会性组织在面临机遇的同时，也遭遇了许多的困境和问题，导致自身社会公信力的下降和公众的不满。同时，随着社会的发展，许多社会性组织的功能、作用，公众的需求等都在发生明显变化；但一些社会性组织的改革相对滞后，难以适应社会和各方面公众的要求。近年来，教育系统的高收费、乱收费，教育质量的下降，医院收费过高、医患关系日趋紧张，一些文艺院团演出任务萎缩，有些博物馆、图书馆功能单一、门庭冷落，传统文学性刊物的发行数量直线下降，等等，已引起各方面的重视。

北京工商大学与搜狐网共同进行的“2006年度中国教育满意度调查”结果显示，公众对教育的总体评价为“不满意”。其中，低满意度群体比例平均高达63.07%；高等教育质量和高校学费标准成为矛盾的焦点，70.91%的公众表示“不满意”和“很不满意”高校教育质量，认为高校扩招后教育质量、水平下降，问题没有改善，不能满足公众对教育质量的要求。而高校学费标准令家庭特别是贫困家庭承受巨大的经济负担，尤其在近年来大学生就业困难的情况下，高学费更成为许多家庭没有回报的付出。此外，高校审计信息封闭，

学费的支出用途不明更加重了公众的不满倾向。<sup>①</sup>对于这些问题，教育部领导在2007年“两会”期间公开道歉；同年初，教育部还出台1号、2号文件，召开电视会议，明确要求各个学校重视、提高教学质量。

经过近年来的连续整改，群众反映强烈的教育“乱收费”等问题虽有所改善，但正如《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》所说：“我国教育还不完全适应国家经济社会发展和人民群众接受良好教育的要求。教育观念相对落后，内容方法比较陈旧，中小学生课业负担过重，素质教育推进困难；学生适应社会和就业创业能力不强，创新型、实用型、复合型人才紧缺；教育体制机制不完善，学校办学活力不足；教育结构和布局不尽合理，城乡、区域教育发展不平衡，贫困地区、民族地区教育发展滞后；教育投入不足，教育优先发展的战略地位尚未得到完全落实。”<sup>②</sup>

2007年初，中国消费者协会在11个省区市开展医疗服务质量体察活动，结果是医疗服务质量虽有明显改观，但仍存在“医生问诊不细致”“诊疗程序不规范”等十大问题。<sup>③</sup>许多地方医患关系紧张的状况愈演愈烈，深圳某医院无奈之下竟然要求所有医护人员上班时间必须戴头盔。据统计，2003年至2012年，全国共发生恶性暴力伤医事件40起，2012年即有11起，共造成35人伤亡，其中死亡7人。行凶者多数为愤怒的患者及其家属。2013年10月17—27日，仅10天之内就连续发生6起伤医事件。10月25日，浙江温岭市第一人民医院耳鼻喉科主任医师王云杰在问诊时，被人连捅数刀，经抢救无效死亡，年仅47岁。该惨案在短短几天内迅速发酵，并引起社会关注，引发人们反思医患关系，思考如何保护医护人员人身安全。<sup>④</sup>

这些都从不同的侧面、角度，以不同的方式，表明学校、医院等社会性组织已出现严重的信誉、信任和形象危机，这也是前所未有的公关危机。

社会公众的反应及教育、医疗行业本身的问题，都是非常复杂的，近年来已有许多专家、学者分别从体制、腐败、市场供求关系、教师和医生的收入高低、管理和监控的缺乏、职业道德缺失等各个方面，分析出现问题的原因，寻找解决的办法和出路，且都有一定的道理。如果从公共关系的角度进行分析，仍然会对这些组织摆脱公关危机，提供有益的启示。

---

① 桂琳：《教育满意度调查突显高校信誉危机》，《中华读书报》2007年3月14日头版。

② 据2010年7月29日“中央政府门户网站”。

③ 《中消协体察医疗服务聚焦十大“顽症”》，据2007年3月13日新华网。

④ 《内地10天内发生6起医患伤害事件》《浙江温岭杀医案调查》，据2013年10月29、31日凤凰视频。

## 二、从公关角度所作的分析

从公共关系和无形资产管理的角度来看，社会性组织，尤其是其中的学校、医院等单位，主要面临3方面的问题。

### 1. 无法更好地适应环境变化和公众需求

随着改革开放、重视知识和人才、面向市场等变化，大部分社会性组织的内外环境都有不同程度的改善。其外部环境相对宽松，社会和市场的需求相对旺盛，政府和公众对这些组织较为关注，寄予厚望，也提出各种新的要求；组织也可通过各种渠道获取资金、资源。就其内部环境而言，硬件和软件都有了较大的改善，员工的待遇也较之以前有了明显的提高，工作、生活条件发生了相应的变化；组织也有一定的能力来扩大规模、引进人才、购置设备、谋求发展。这些变化是有目共睹的。

但另一方面，在开放的环境下，社会性组织内外的竞争压力逐渐增大，内外公众的满意度和评价有所下降，尤其是消费者的意见较为强烈，人才的流动性加大，要保持其稳定发展的成本、难度越来越大。以高校为例，对人才、资源、生源的竞争日益加剧，学费贵、教学质量低，专业设置和人才培养不适应社会需要，毕业生就业难成为最受关注和非议的四大普遍问题。这些问题有的是社会问题，并非高校自身所能解决。像医院等组织也面临类似的问题。这说明，与以前相比，社会性组织的环境变得更加复杂，其工作和服务与公众的要求还有较大差距。这是社会性组织环境管理和公共关系工作首先需要重视和解决的问题。

### 2. 组织与公众在利益、认识上的差异

公众对社会性组织的不满，很大程度上是由这些组织与公众在利益、认识上的分歧所造成的。以高校、医院的收费为例，如果排除人为因素造成的价格虚高，这些组织都有自己的运行成本，且呈较快的上升趋势，而国家的拨款则基本维持在原来相对较低的水平，光靠政府拨款，显然难以为继。因此收费是必然的，收费的多少直接关系着这些组织的利益。但从学生及其家长、患者的角度来看，却希望收费越低越好，如果能不收费就更好。这种利益诉求又很容易从许多方面得到支持：如自身收入低，无力负担；过去计划经济条件下，上大学不收费，享受公费医疗的人看病不花钱；有的福利性国家，公民上学、看病都不用花钱。如此比较，民众心理上很难平衡；加上高额的学费、医疗费对于低收入家庭确实负担很重，含辛茹苦、贷款借钱培养一个大学生，毕业了又难以找到较为理想的工作，或者花了许多钱却没能治好病，会使民众在失望的同时，越发感到难以接受。于是学校、医院等必然成为众矢之的。由于利益不同，看问题的角度、方法也不同，就造成了收费一方的组织，与缴费一方的公

众之间的分歧甚至对立。如果两个不同的利益主体之间不能进行有效的沟通，寻找对双方都有益的折中办法，以缩小分歧和对立，实际上会使双方的利益都受到损害。现在，患者及其亲属动辄状告医院、医生，双方对簿公堂的做法，往往使双方都付出高昂成本，相互关系则更加紧张；发展到极端，少数患者及其家属竟然会使用暴力，对医生、医院进行报复，发泄不满，甚至酿成血案。事实证明，类似这样各执一端、加剧对立的作法，无助于消除分歧和矛盾。

2006年2月27日《新京报》刊登出调查结果，“公众希望医生是廉价劳动力”，立即引发医生群体的强烈反应。几天后，搜狐网站上登出一封落款为“热爱国家也热爱人民的北京医生们”的来信，题目是《我们是医生，别太伤我们的心》，信中写道：“现在全社会都在骂医生，似乎所有的问题都是医生拿回扣和红包造成的。我们是北京著名医院年资较高的医生，我们和我们周围的医生几乎没有拿回扣的，我们真的是在凭自己超负荷的劳动，挣一份比有些垄断行业低得多的工资。”“面对媒体和老百姓的谩骂及误解，我们和我们周围的医生们沉默着；面对每天从全国各地涌来的成千上万的门诊病人，我们依旧认真地做好医治工作，希望那些辗转数家医院、充满期待的父老姐妹们能因我们的劳动和精湛医术而获得最后的诊治，把有限的救命钱花在刀刃上。”“我们不敢奢望获得全社会的理解，更不敢奢望获得和我们的国外同行相同的报酬，但我们希望获得尊重。”“我们理解国家医疗改革的复杂与困难，我们愿意，也已经为全社会人人享有医疗保险的那一天奉献了我们的劳动！但在我们奉献的时候，请关注我们！请尊重我们！我们是骄傲的，别太伤我们的心!!!”来信在网上发表后，很快出现了上万个跟帖，留言者多为医疗一线的医护人员。<sup>①</sup>

误解，加剧了对立，并且毒化了社会上本应有的相互理解和信任，使一些基本的关系和准则遭到无情的践踏，也严重地伤害着双方各自的利益。这也说明，现代社会迫切需要侧重于沟通、理解的公共关系工作，在组织、公众这两大利益主体之间及时架设起沟通的渠道，实现真诚的交流和对话。

### 3. 缺乏沟通酿出的苦果

可以说，包括学校与学生及其家长，医院、医生与患者及其家属之间的分歧和对立，最终的解决依赖社会的发展、改革的深入、大多数民众收入的提高、包括教育和医疗在内的社会保障体系的建立与完善。与此同时，学校、医院等社会性组织必须重视与公众的相互沟通，通过积极的公关工作，有效缓解

---

<sup>①</sup> 讴歌：《医事——关于医的隐情与智慧》，北京出版社2006年版；转引自《书摘》杂志2006年第12期，第21页。

与公众缺乏沟通而造成的诸多矛盾、问题，重建相互的信任。

以医患关系为例，据调查，仅有10%的患者信任医生。而医患矛盾最直接的原因恰恰是沟通不够。统计表明，70%以上的医疗纠纷由此引起。<sup>①</sup>以往，在许多社会性组织与公众的对立中，媒体往往起着推波助澜的作用。中国的医护人员普遍认为，媒体舆论对医生护士的“妖魔化”“污名化”，是导致医患之间失去信任、关系一步步恶化的一个重要原因。在那些有关医疗纠纷的报道中，医护人员往往以收取“红包”的形象出现，而患者通常被定义为遭受蒙骗的弱势群体，即便发生激烈冲突乃至类似浙江温岭这样的杀医事件，对患者“不得已”的同情理解也从未缺席。频发的伤害事件，使医护人员已忍无可忍。一时间，微博上四处可见医生、护士们对自身命运的哀叹，医学院的学生们发誓要改行，就算将来有孩子也绝不会让他再穿白大褂。据媒体公布的最新医师执业状况调查，中国78%的医生不希望子女从医。<sup>②</sup>

为使这种情况不再延续，社会性组织应积极、主动地多与媒体进行沟通，请他们也同样关注组织的成就、发展、贡献等正面的东西，了解这类组织在国家人才培养、科技创新，公众医疗保健，社会文化事业等方面的地位和重要性；及时在媒体上宣传、报道，帮助树立组织的正面形象。即使组织与某些公众之间出现分歧的时候，也应尽量使媒体保持客观、公正和善意的态度，能够较为全面、真实、准确地进行报道，避免只听一面之词，或不负责任地随意夸大、背离事实，对组织造成过于消极的影响。同时，媒体也需要认真考虑自己在和谐社会建设中所承担的任务、职责，在遇到不同利益群体之间出现分歧或对立时，不能简单地厚此薄彼、推波助澜，而应该作为中间人，更加全面、深入地了解情况，弄清问题的症结所在，引导双方和社会公众进行理性的换位思考，能够较为客观地考虑对方的利益、需求和困难，而不是一味指责对方，导致拔刀相向、两败俱伤。这样做，才更有利于在摆事实、讲道理，相互对话、沟通的基础上，比较好地解决问题，保持关系，最大限度地寻求、实现双方的共同利益，为和谐社会提供保证。近年来，央视陆续推出的“最美乡村教师”“最美乡村医生”的系列报道和评选活动，就开了一个好头，向公众传递着社会正能量。

对于消费者，社会性组织及其员工也应有更多理解、同情，并尽可能帮助他们解燃眉之急；同时还应该有经常的对话、交流，既了解他们的情况与要

---

① 周婷玉、沈洋、王海鹰：《代表委员“会诊”医患矛盾：七成纠纷症结在沟通》，2013年3月8日新华网。

② 徐达内：《媒体札记：给医生的药方》，据2013年10月29日英国《金融时报》中文网。

求，也请他们了解组织的情况和需要，说明每一笔费用的支出、用途，向社会、公众公开组织的投入、成本、支出以及经费的来源、构成，说明为什么需要收费，收了费做什么、怎么用；让公众的钱花得清清楚楚、明明白白。如果收费合理且的确需要，大多数公众是能够理解的；如果的确不合理，那就需要组织自己下决心来切实解决了。

近年来，不少医院开始重视与患者及社会公众的信息沟通，通过医院的网站，领导、医生的微博，医院所办刊物，发放患者意见调查表，与患者及其家属座谈，医疗费用公开查询，追踪访谈等多种渠道、方式，加强医患之间的联系，消除彼此的误解，取得了显著效果。

对于政府公众，组织同样需要密切的联系和沟通，尽可能使之了解自己的工作成绩和困难，争取政府的理解和支持，帮助组织克服困难；并在遇到问题时，能够表明态度，依法、秉公处理，维护组织的合法权益。这将有助于组织摆脱困境，避免形成“墙倒众人推”的被动局面。

在当前情况下，社会性组织应该尽快结束自己的公关危机，消除由于各种原因造成的不利影响，协调与各方面公众的关系，维护、恢复自身的声誉、形象等无形资产，进一步改善内外环境。否则，这些严重的公关问题，不仅会继续损害组织的外在形象，而且会动摇内部公众对组织的信心，造成员工队伍的涣散和优秀人才的流失。

### 三、社会性组织公关工作的任务

社会性组织的公共关系具有自身的特点和任务，具体而言，主要有以下几个方面。

#### 1. 协助组织进行准确、合理的战略定位

由于条件和环境的影响，现在许多社会性组织存在的一个主要问题，是自身缺乏准确的定位，造成组织社会角色、功能的错位。如一些学校、医院过分强调创收，将自己完全等同于营利性企业，甚至唯利是图，不顾其他，严重背离了自身应有的社会定位。还有的类似组织，忽视和放松了员工的职业道德建设，使其中个别人无德甚至“缺德”，一切向钱看，严重的竟然弄虚作假、索取贿赂。这些败类及其丑行，严重玷污了那些向来神圣的社会职业、行业，使其社会声誉遭到败坏，并使同行蒙受“池鱼之殃”。这也是近年来社会性组织引发公众不满、遭到社会批评的一个重要原因。

因此，在当今复杂的社会环境与许多社会系统尚有待完善的情况下，社会性组织既要适应形势，更要保持清醒的头脑，始终牢记自己作为社会性组织的分工和使命，坚定不移地把做好主业、做好本职工作，为社会、公众提供优质服务，作为头等大事和首要目标；并以此为出发点，高度重视组织文化和职业

道德建设，在全体员工中树立爱岗敬业、精益求精的作风和精神。只有这样，它们才有存在的必要和价值，才有相应的社会地位，才能赢得公众的认可与尊重。否则，挣再多的钱，积累了再多有形资产，也不会使公众满意。相反，还会招致“不务正业”或“发不义之财”的訾议。例如，现在几乎所有的高校都越来越强调科研的重要性，因为科研成果、科研经费的增多，有利于提升学校的地位和实力。但是，如果为了科研，将绝大部分人力、资源都向之倾斜，放松甚至忽视教学质量、学生培养，不惜牺牲学生的利益，是要出大问题的；起码是学校丢弃了它的一个主要功能，把自己简单地等同于一个科研机构，这怎不是严重的失职，怎能不引起各方面的批评？再譬如，有些医院为了增加收入、提高经济效益，拼命提高医药价格，或巧立名目，增加收费标准和项目，损害患者的利益，加重他们的负担。这种巧取豪夺的做法，无形中使自己的功能异化，由救死扶伤的社会组织转变成了“赚钱机器”，不惜为经济效益而放弃社会效益，虽然多了一些有形资产，却是以牺牲自己的无形资产为代价。这样的组织必然遭到公众的指责、政府的处罚，失去公众的信任和好感，甚至被公众抛弃。

所以，社会性组织必须确定好自己的战略目标和主要功能，既不能顾此失彼、以偏概全，只注重某个方面的工作，照顾到这些公众的利益，却忽略了其他方面的工作和有关公众的利益；更不能偏离主业、主要社会职能，舍本逐末或本末倒置，把赚钱放在第一位。在此前提下，瞄准组织的战略目标，合理安排方方面面的工作，重视、实现各方面公众的利益，尽可能满足他们的不同需要。这是组织与公众建立密切、良好关系，实现可持续发展的重要基础和保证。

## 2. 强化服务意识，注重情感沟通

人文精神缺失、服务意识淡薄，不注意在情感上与公众的交流，这是时下许多社会性组织与公众产生距离，导致相互不信任甚至仇视的一个主要原因。其中，既有这些组织相关制度规定的不合理，也有其内部公众自身的问题和缺失。社会性组织的公关工作，一定要把重点放在“练好内功”，完善组织自身工作上来。譬如学校、医院首先要强化服务和质量意识，提高办学、医疗和服务水平，让学生及其家长、患者及其家属真正感到满意；强化员工的公关意识，了解学生、患者及服务对象的心理需求，通过在信息、情感等多方面的有效沟通，来化解矛盾和分歧。在2013年“两会”期间，一些人大代表、政协委员就改善医患关系提出，政府及医学教育部门要重视医学人文关怀并进一步开展相关教育；加强医学人文关怀理论、医护人员实践及沟通技能的培训，让医学人文关怀根植于医疗实践中，有利于重建“医患信任”。医生应该多体恤

患者，消除患者的疑虑。只有充分尊重患者的知情权、选择权，才能建立良好的医患关系。“医生一句安慰，患者可能病已好三分”“医患双方如果多换位思考，就能多一些理解，少许多矛盾。”<sup>①</sup>这些建议，恰恰正是医院等社会性组织公关工作中需要特别注意的。如果社会性组织都能完善制度、创造条件，切实抓好师德、医德建设，真正把学生、患者等服务对象当做亲人，在各个方面为他们提供关心和帮助，把爱心体现在各个环节、细节上，让对方感受到尊重、关爱和照顾，完全能够恢复彼此的信任，重建良好的师生、医患等关系，也能使教师、医生等职业恢复其社会信誉；并在构建社会诚信、社会和谐上发挥表率作用。

### 3. 提高工作和服务水平，增强竞争实力

优胜劣汰是市场竞争的必然规律与结果。面对市场竞争，社会性组织也只有努力改进工作，根据社会、市场需求的变化，调整、提高自己的“产品”和服务质量，创造一流的工作业绩，才能得到社会和公众的认可。为此，它们必须通过机制改革，理顺内部关系，吸引和留住人才，保持高素质的员工队伍和人力资本优势，这仍然是它们在竞争中获胜的关键。

近年来社会性组织纷纷加大了吸引、招聘国内外优秀人才的力度，体现了知识、人才在当今社会的价值。与此同时，还必须通过必要的资金投入，改善组织的硬件和软件设施，以优美的环境、优质的服务吸引自己的消费者。例如，近年来许多高校都非常重视基础设施建设，改善学生的学习和生活条件，创造良好的校园环境，以吸引更多的优秀学生，巩固和扩大自己的学生来源。一些医院也在改善医疗设施、条件的同时，狠抓医德、医风建设，提高医疗和服务水平，尽可能为患者着想、提供令患者满意的治疗和护理工作，从而吸引了更多的患者前来就医，创造了良好的社会和经济效益。事实说明，尽管与企业相比，社会性组织提供的是特殊的“产品”和服务，但同样要以消费者为中心，抱着对消费者负责的态度，尽可能使消费者满意。否则，就不可能赢得市场和公众的青睐。这类组织的公关工作，就是要强化决策者、管理者和全体员工的服务意识、以消费者为中心的意识 and 敬业精神，以优质的服务让他们满意。以高校为例。以前，是公立学校的一统天下，现在，既有数百所民办高校的兴起及其冲击和压力，又有香港等地高校对内地优秀生源的吸引，还有欧美等著名高校的竞争。这些学校都以自己的特色和优势，向内地高校展开竞争，尤其是它们颇具人性化的管理、高水平的教学和科研实力、国际化的办学模

---

<sup>①</sup> 周婷玉、沈洋、王海鹰：《代表委员“会诊”医患矛盾：七成纠纷症结在沟通》，2013年3月8日新华网。

式、高效率的服务、高额的奖学金和强有力的公关宣传，将会吸引越来越多的内地优秀学生和高收入家庭的子女。面对挑战，如果内地高校不能奋起直追，认真学习、吸收对手的长处，提高自身的教学、科研、管理、服务水平，在同一平台上与之竞争，将使自己陷入非常被动的不利境地。

#### 4. 主动做好对外宣传和沟通、交流工作

与国外的大学相比，国内各高校一个显著的特点，是用围墙将自己隔离起来。20世纪90年代初，北京大学一度破墙开店，在校园周围形成热闹的商业街；90年代末，再度拆店砌墙。由于进校参观的游人太多，还曾有禁止他人随意出入之说。学校设围墙固然有许多理由，但其最主要的功能就是分出里外、与校外的世界画出明显的界限。结果形成很有意思的现象：一方面是围墙高耸，自成一体；另一方面却是人文精神、自身传统的消逝，学校越来越像是世俗化的教育工场和企业。因为围墙的存在，公众不知里面具体在做什么；由于学校的世俗化、市场化，公众看不出这里有何神圣与奇妙。总之，有形、无形的“围墙”，阻断了学校与社会、公众之间正常的联系和沟通，彼此难免产生许多误解。类似情况，在其他社会性组织中并不鲜见。

社会性组织的公共关系工作需要想方设法消除主观、客观上的种种障碍，主动敞开信息的大门，向社会公众宣传、展示自己，让双方更充分、更真实、更全面地互相了解，在此基础上，增加彼此的亲和力。譬如说，在医疗系统中，的确有少数不讲医德的人，但是也同样有在防治“非典”中英勇献身的医护人员，有许多像王忠诚、华益慰这样德艺双馨、无私奉献的人民好医生，在他们身上既有中华医林的优秀传统，又有白求恩式的高尚精神，他们是我国医学界的代表和主流，应该大张旗鼓地进行宣传倡导。在我国的科技创新中，高校已成为重要的方面军。“2006年国家科学技术奖中，高校科技成果再次获得大面积丰收，在自然科学、技术发明和科技进步三大奖项中的获奖比例分别达51%、60%和57%，这也是高校连续五年在国家科学技术奖获奖成果中占据半壁江山，自然科学和技术发明的一等奖首次全部被高校囊括，在国际上有显著影响的重大成果也不断增加。”<sup>①</sup>可是，这样的报道究竟被多少公众所知晓，引起了多少公众的关注，还应做哪些工作，去提升公众的知晓和关注程度，消除近几年因一些高校丑闻所造成的负面影响——这些重要的问题还很少有人去研究。还有，近年来，高校在科学研究中成就斐然，但人们却很难对这些成就有更深入、全面的了解，像高校的科研经费占全国的百分之多少，其投入产出比如何，中间克服了哪些困难，有哪些感人的事迹……而这些深入、具

<sup>①</sup> 中央电视台新闻联播 2007 年 3 月 19 日。

体、做相互比较的宣传报道，对于树立高校的正面形象，克服社会公众的隔膜和误解，培养他们对高校的好感，是非常有说服力的。还有，面对社会上一些人对香港和国外大学的膜拜、对内地高校的鄙夷，为什么不能把香港大学每年高达 10 万港元的学费，同内地高校每年数千元的学费进行对照，让公众自己去评说、抉择？

社会性组织的确应该更好地利用各种传播媒体、各种机会、各种素材和信息，加强对自身的宣传，与社会各界、各方面公众的沟通；也亟须培养一批优秀的沟通、传播专家，及时表达自己的声音，向社会、公众传递更全面、真实的信息，重塑社会性组织的形象与公信力，恢复“白衣天使”“辛勤园丁”的本来面貌和崇高声誉，让更多的人，尤其是广大青少年，感受到人间的阳光和希望！

#### 5. 重点做好组织无形资产的开发与管理

相对而言，社会性组织在无形资产上具有明显优势，这是它们最为宝贵的财富，是组织最具影响力的核心竞争要素，也是它们区别于其他类型社会组织的一个重要标志。因此，其公关工作的重中之重，就是协助组织做好这些无形资产的开发与管理。

正如 20 世纪 30 年代，著名教育家梅贻琦在就任清华大学校长时所说：“大学者，非有大楼之谓也，乃有大师之谓也。”<sup>①</sup> 人才，是社会性组织最为宝贵的财富。在这些组织中聚集了大批高素质的优秀人才，其中不少人是国内外著名的专家学者，这种人才密集状况和“名人效应”，形成了这些组织的人力资本优势和知识创新优势。它们是组织一切财富的源泉。通过一代代优秀人才的不懈努力，许多这类组织形成了自己特有的传统精神与风气。它们是“组织之魂”，它们的存在使组织具有了无可比拟的文化优势。北京大学在自己的百年历史中孕育出“爱国、进步、民主、科学”的精神和“勤奋、严谨、求实、创新”的优良学风，这正是它能自立于世界著名学府之林、倍受世人景仰的根本。社会性组织通过自己培养的人才、研究成果和各种服务，促进了社会的进步与发展，改善了公众的精神和物质生活，受益者成千上万、无处不在，在社会上产生了广泛而久远的影响，并因此受到公众的普遍敬重，具有显著的形象和关系优势，能够得到广大公众的接受和认同，理应成为媒体关注的对象。在面向市场、参与竞争的过程中，如果忽视、忘记，甚至遗弃了这些极为宝贵的无形资产，单纯追求经济效益，无异于舍本逐末、捧着金碗讨饭吃，最终将使自己走上绝路。

---

<sup>①</sup> 梅贻琦：《就职演说》，选自《梅贻琦教育论著选》，人民教育出版社 1993 年版，第 10 页。

因此,对于社会性组织来说,最重要的是充分认识、重视和维护自己原有的无形资产,并采取积极措施,对之进行优化、整合,为之注入具有时代特色的新内容,使之生生不息,能为更多的公众接受、重视和认同,实现无形资产的保值、增值,变成自己参与竞争最根本的资源要素,并以此为基础,形成自己的综合优势,建构自己更富有竞争力的组织形象。例如,著名的清华大学近年来提出了“绿色大学”的形象观念,制定了包括“绿色教育”“绿色科研”“绿色校园”在内的发展计划,这些既与其“水木清华”“厚德载物”的传统精神交相辉映,又是它在现代的体现和延伸,使清华这所著名学府更具有时代气息,更集中地反映了当今时代人类的共同追求,从而给学校形象赋予了新的生命力,使之在2006年被商务部列为中国著名品牌。20世纪80年代末,一位外国富商提出要给历史悠久的英国牛津大学捐资,学校教授会经过认真讨论,认为该富商以经营烟草业为主,对公众健康不利,为了学校的声誉,最终拒绝了这笔数百万美元的巨额捐款。

无形资产的开发具有极大的潜力,它能通过科学的经营、管理,将社会性组织本身蕴含的知识创新和人力资本优势、文化优势、形象优势、关系优势等充分地发挥出来,转化为先进的社会生产力和精神文化财富,能给组织带来巨大的收益,加快组织有形资产的积累。

#### 6. 服务、回报社会,争取各方面的支持

社会性组织在走向市场的过程中,一方面要遵循市场规律,通过科技开发、提供智力和专业服务等方式,赢得政府、企业和消费者的投资。但另一方面,又不能完全按照营利性企业组织的模式来运作,还必须强调自身的特殊性,尽可能把社会效益放在第一位,积极地承担自己的社会服务职责,注重职业道德、讲求社会公德,努力体现、倡导文明、进步的社会价值取向,积极参加各种社会公益事业,更多地服务、奉献、回报社会。必要的时候,甚至要牺牲和放弃一定的经济利益。例如,一所学校、一个文艺团体,如果能发挥自身优势,积极地参加所在社区的文化建设和社会公益事业,虽然在当时不会有经济效益,但却能产生很好的社会效益,有助于培养员工、学生的社会责任感,能在社会上和社区公众中树立良好的自身形象,密切组织与社会各界的联系,并且有助于改善社区环境,也改善了组织的生存环境。这样,就有可能使组织吸引更多的社会关心和赞助;特别是在它们遇到困难的时候,社会公众便会主动援之以手。这种来自社会的帮助,对它们是非常重要的。在国外,这类组织的经费中有相当大的部分,是来自于企业、各种基金会和个人的捐赠。而学校的校长,科研、医疗机构和文化团体的负责人,平时的一项重要工作,就是与社会各界建立联系,争取他们的帮助和支持。而这一切又必须以此类组织的实

力、水平、声誉和形象为基础。

实际上,这样的先例早已有之。20世纪前期,张伯苓创办的南开大学,蔡元培1917年执掌北京大学时,都十分重视服务社会、为国育才。张伯苓认为,旧中国诸多社会问题的根源,在于“愚、弱、贫、散、私”五病。因此,他办学的“消极目的,在矫正上述民族五病;其积极目的,为培养救国建国之才,以雪国耻,以图自强”。所以,他以“允公允能,日新月异”作为南开的校训和精神,十分注重培养学生的新道德和组织工作能力、社会活动能力。蔡元培就任北大校长后不久,即为学校工友创办夜校,支持学生到社会上为工人、市民办识字班、夜校等。这些做法不仅培养了学生的社会服务意识和能力,也产生了巨大的社会影响,赢得了广泛的赞誉。近年来,北京师范大学等在校内专门为农民工办班,帮助他们提高自身文化素质,学习专业知识,受到各方面好评。许多高校师生送科技、送知识、送服务、送关怀到社区、农村,积极从事青年志愿者、帮扶支教等公益事业和社会实践,都收到了良好的效果。这些活动缩小了高校与社会的距离,有利于社会公众加深对学校的了解;对组织自身来说,其收益也同样是多方面的。

#### 四、公关与非政府组织的发展

近些年来,各种非政府组织在我国悄然兴起。这类组织在国外简称“NGO”(Non-governmental Organization的缩写),通常指那些具有非营利性、非政府性、志愿性、自治性、正式性特点的社会组织。它们出现得很早,1945年联合国成立时,其文件中已有了NGO的概念,认为联合国事务同样需要政府、企业之外的其他社会组织参与。在西方国家,NGO广泛参与社区和国家事务,在社会领域发挥着重要作用;到了70年代,随着环境、妇女、医疗、扶贫、救灾等全球性问题的日渐突出,NGO开始走出国界,在国际事务中形成越来越大的影响。如1971年成立于加拿大的绿色和平组织,在世界环保方面曾有重要的贡献;其总部现设在荷兰的阿姆斯特丹,全球140多个国家和地区都有其分支机构。2007年2月1日晚19时55分至20时的5分钟里,法国埃菲尔铁塔、意大利古罗马露天竞技场、西班牙马德里坐落在独立广场上的阿尔卡拉门、希腊雅典的市政厅和外交部的灯光,都一改平日灯火辉煌的盛景,变得一片黑暗。原来这是由法国“地球联盟”环保组织倡议,得到欧洲多个城市、政府的响应。他们希望通过这种行动,呼吁人们从身边小事做起,向浪费能源的行为宣战,以减少温室气体的排放,延缓全球气候的变暖。由此,可见民间组织在发达国家的作用和力量。类似的环保组织仅在德国就有上千个,成员达200万左右。德国最大的环保类非政府组织“自然保护联盟”已有105年的历史,拥有约40万成员,其中90%以上都是义务兼职人员,无偿地为环保

工作服务。该组织每年的经费约1 800万欧元,其中2/3来自成员缴纳的会费,另外还有一定数量的捐赠和罚款收入。总之,NGO在欧美各国是非常普遍的。

NGO近百年来的大量出现,是现代市民社会不断成熟的表现,有利于社会成员增强公民意识、社会责任感和关注社会公共生活、进行自主管理的能力,自觉行动起来参与、帮助解决与公共利益息息相关的各种社会问题,捍卫社会公共利益和公民的合法权益;同时也以集体的力量,监督和影响政府、企业的行为,帮助政府承担部分社会管理工作,缓解政府的压力。在这些方面,NGO往往能以自身的灵活性和专业、高效,发挥政府所起不到的作用;并开创现代社会中新的公共管理模式,即政府、企业、民众、个人共同参与、互相补充的社会管理格局,从而使政府将越来越多的社会管理职能转交给其他社会组织,缩小政府的权限和压力,也大大降低行政管理的开支和成本,真正实现“大社会、小政府”的目标。可以说,这是历史的进步,也是各国政府改革的归宿。

据民政部《2012年社会服务发展统计公报》,我国的社会组织已由2005年的31.9万个,增加到2012年的49.9万个;其中社会团体由17.1万个增至27.1万个,民间非企业组织由14.8万个增至22.5万个,基金会由975个增至3029个。<sup>①</sup>这些社会组织中不少是具有NGO性质和特点的。现在,许多国家和地区,都非常重视整合包括NGO在内的各种社会组织和力量,参与社会治理、社会慈善、救灾与重建、环境保护等,如台湾地区的救灾机制除了在信息方面加强沟通外,其恢复重建委员会都有民间组织的代表,大家共同议事,形成与政府等多方面的合作机制。2008年汶川地震发生后,社会力量喷涌而出,一些NGO组织在救灾中发挥了重要重要作用。这是由于2005年民政部召开了中华慈善大会,认可、表彰民间组织对慈善事业的贡献,有关行政部门对民间组织及其领导人都很熟悉,在后来的抗震救灾中协调起来就较为容易。2013年4月24日雅安地震发生后,救灾工作的一个突出特点,就是以壹基金为典型的民间组织快速应急响应,彰显了社会慈善的力量,有效地配合了政府的救灾工作。有专家认为,随着社会力量的兴起,社会建设、社会治理逐渐成为政府工作的重点,各种社会要素正在重新整合。需要有新的理念和行为方式,用适当的方式,把政府的、非政府的力量都联合起来;在公民社会内部建立协作机制,官民在慈善领域完全可以共生共荣。<sup>②</sup>近年来,深圳率先实行社会组织登

<sup>①</sup> 据2013年6月19日民政部门户网站。

<sup>②</sup> 戴志勇:《王振耀:救灾要靠细节,治国得通大道——从汶川大地震救灾经验说起》,《南方周末》2013年4月25日。

记制度改革，直接登记的社会组织数量和比例为全国最高，达6 000多家，并在处理政府与社会关系上有重大创新，真正做到了政社分开，极大激发了社会组织活力。特别是借鉴香港经验，义工已成为深圳的一张名片，义工、社工、社区居民“三结合”模式的探索，满足了庞大的社会需求，成为深圳社会建设的重要经验。<sup>①</sup>十八届三中全会通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》中提出“创新社会治理”，“激发社会组织活力。正确处理政府和社会关系，加快实施政社分开，推进社会组织明确权责、依法自治、发挥作用。”

这也预示着包括NGO在内的各种社会组织将进一步发展，在社会治理中形成政府、市场、社会之间的良性互动。

而NGO自身的生存和发展，最为主要的因素就是其宗旨、行为、形象的合理性与感召力、影响力；惟此，它们才能得到公众、社会的认可与支持，获得必需的社会资源。台湾慈济会的发展和运作就是一个很好的例子。所以，公关工作对于这类组织是至关重要、不可或缺的。这也是中国公关界需要认真关注的新领域。

总之，社会性组织的公共关系是一个方兴未艾，很有前途的领域。据统计，美国的公关人员中，有25%是在教育、医疗及其他社会福利性质的非营利组织中工作的。企业公关、政府公关和教科文卫组织的公共关系，也同样将构成21世纪中国公关事业的主体。

## 第二节 社会性组织公共关系举例

### 爱洒人间——台湾地区慈济会的公关活动

2007年3月19日，国家民政部公布了2006年度“中华慈善奖”的获奖者名单，台湾佛教慈济慈善事业基金会等组织、个人和项目荣获2006年“中华慈善奖”；并在北京举行了隆重的颁奖典礼。同时，中央电视台将启动“慈善1+1”行动。<sup>②</sup>由此，让更多的人开始关注台湾佛教慈济慈善事业基金会这一非政府组织，也对它的公共关系活动产生了浓厚的兴趣。

佛教慈济基金会是台湾地区规模最大的非政府组织，有会员数百万人。它是从1966年5月14日由释证严法师带领6位同修、30位家庭妇女创建的

<sup>①</sup> 庄宇辉、李萍：《景天魁：从社会管理转向社会治理》，《深圳特区报》2013年11月21日。

<sup>②</sup> 据2007年3月19日中央电视台新闻频道360度。

“佛教克难慈济功德会”发展而成。起初，靠每个会员每天节省5角钱、女尼们每天做1双婴儿鞋出售，积累资金，用于救助无钱就医的贫苦病人。这样发自爱心的涓涓细流，经过数十年的艰辛积聚，得到台湾地区广大民众的支持和拥戴，发扬光大为一项具有世界影响的民间慈善事业。该组织的理想是要人以“慈、悲、喜、舍”之心，“诚、正、信、实”的精神，尽自己的能力，关怀、帮助别人，扶危济困，播撒爱心，让人们彼此间同心协力、和睦互爱，使更多的人天天为善。到2004年底，基金会已有两万多位委员、慈诚队员一万余人，遍及台湾地区和世界许多国家；其事业也由慈善、医疗、教育、人文传播，扩展到国际赈灾救灾、骨髓捐赠、社区服务、环保等领域。该组织还特别关心大陆同胞，其慈善、赈灾、援建农村中小学等活动已涉及内地二十多个省、自治区。自1998年以来，先后在甘肃最干旱的会宁、通渭、东乡县援建2456眼水窖，帮助许多当地农民解决人畜饮水困难。该组织及其慈善事业，不仅有利于台湾地区的社会稳定、和谐，有利于密切海峡两岸同胞的联系；而且有利于世界上不同民族、宗教之间的相互了解、沟通及友好相处。它的发展和影响，也为我们认识非政府组织的运行机制、社会作用及其成功的公共关系工作提供了一个相对典型的样本。通过查阅相关资料和实地参观，可以发现其公共关系工作及其成功经验有以下几方面：

#### 1. 通过领导者的个人品质和组织宗旨，树立组织的社会公信力

非政府的民间组织不同于政府组织和营利性组织，其生存和发展最为关键的是赢得社会各界民众的认同和支持，这是其最主要的资源。台湾慈济会之所以能取得成功，一个极为重要的原因就在于，它的创建者证严法师品格高尚、严于律己，具有极强的人格魅力。从开始到现在，证严法师始终过着自食其力的简朴生活，对于民众捐赠的善款，每一笔钱都严格管理，保证用于慈善事业，并向捐赠者交待清楚，自己从不挪用一分一厘。如此公私分明，再加上该组织“以慈悲救苦之心，起救苦救难之行”的宗旨和长期坚持不懈、卓有成效的工作，把宗教的慈悲精神与民族文化中的“仁爱”传统、世人的同情慈爱之心，有机地结合起来，使该组织具有了很强的社会公信力和号召力，其主张、行为和形象极易得到民众与社会的认可，吸引越来越多的民众心甘情愿地尽力捐款或积极参与，支持其慈善事业；遂使它拥有了雄厚的经济基础和人才支持，可以不断提升、扩展其慈善事业的层次、条件、规模和影响力。现在，该组织每年得到的捐款就有上百亿台币，已在台湾的花莲创办慈济大学、慈济医学中心，在嘉义、台北、台中都设有慈济医院，形成了覆盖台湾各地的慈济医疗网络；还建立了世界上规模最大的亚裔慈济骨髓库，成功挽救了不同国家血液病人的生命，并在美国、新加坡、马来西亚、印度尼西亚、越南、菲律

宾、巴西等国开设义诊中心，为各国贫穷患者提供义诊。慈济已在五大洲 39 个国家和地区建立 230 多个分支机构，将其影响扩展到了全世界。

## 2. 倡导、普及慈济精神，发挥组织文化的社会影响力和凝聚力

慈济会成立之初，就提出“济贫教富”的主张，使贫者得救而安，富者得福而乐；随后又倡导“尊重生命，以人为本”的价值观念。1998 年 8 月，该组织又创办了《慈济世界》月刊，强调“为心灵净化作活水，为祥和作砥柱，为闻声救苦作耳目”，向读者传播“对生命的尊重，对天地的感恩，对万物的关怀”。类似这样的文化定位，使该组织从事的慈善事业具有了深厚的人文关怀和文化、精神意蕴，能够为各个社会阶层和不同年龄的人们所接受；使之超越了劝富济贫的施舍和简单的物质馈赠，变成了在共同尊重生命的基础上，人与人之间爱的真诚交流和在精神、心理层面的相互补充；使人的内心世界通过帮助别人、播撒爱心而得到相应的升华。为了体现对人的尊重，在所有的慈善、赈灾等活动中，该组织成员在发放钱物时，都必须以鞠躬姿势，用双手毕恭毕敬地送到对方手中。因此，慈济会也吸引了许多年轻人和高学历的人才，他们踊跃作没有报酬的“志工”，自愿为需要帮助的人服务。慈济大学将“爱的教育”作为重要的教育目标，强调培养学生的“大爱”情怀，除善尽本分外，还要乐于为他人、社会付出。在其医学院，为培养充满爱心、关怀人间疾苦的“良医”，特别注意对学生进行“尊重生命”的教育。例如，为了避免给病人带来不必要的痛苦，设立了全球首个模拟手术室，利用急速冷冻后回温的遗体，进行模拟手术教学，提高学生作临床外科手术的技能。对那些用于人体解剖学等课程的遗体，师生们都恭恭敬敬地称之为无言的老师，专门为之举行启用、入殓、感恩追思、安奉等仪式，以表达对遗体捐赠者及其亲属的感激之情。慈济会所倡导、传播的尊重生命、以人为本的文化理念，在台湾社会产生了非常大的影响，也成为该组织长盛不衰的精神源头和文化保证，为它近年来走向世界，赈灾救灾，在不同民族、宗教之间进行文化沟通，以及向环保、社区服务等新领域的拓展，提供了文化支持。

## 3. 善于运用各种传播手段，宣传、扩大组织的影响

慈济会在努力做好慈善事业的同时，十分注重并善于进行各种宣传和沟通工作。凡是到慈济大学访问的人们，都会被安排观看一个精心拍摄、非常形象地展示该组织的历史和业绩的录像片；接着参观有关展览，里面有大量实物、图片、模型及中外文的说明，整个展览布置得极有水平，能给人留下很深刻的印象。加上校园里极具特色的建筑、错落有致的花草树木，尤其是一组组的雕塑，更是让人难以忘怀。而慈济会运用各种出版物、广播、电视等媒体进行的全方位宣传活动，影响更为巨大。该组织长期坚持出版慈济组织月刊和英文季

刊、日文月刊。其中仅《慈济世界》月刊的发行量就接近 30 万册。这些刊物和该组织所属的静思文化公司出版的各种书籍、光盘等，除遍及台湾地区外，还发行到各大洲的许多国家和地区。它创办的慈济世界广播节目自 1985 年开播，目前每天在 16 家电台的 19 个频道平均播出约 10 小时；2005 年 9 月，又推出网上电台；这些广播节目的听众遍及许多国家和地区。1998 年元旦，慈济大爱电视台正式开播，次年 10 月其多种语言的节目开始通过卫星进行传输；几年后，其影响力在台湾电子媒介中名列前茅。2005 年，该组织建成并启用慈济人文志业中心大楼，进一步对其印刷媒体和广播、电视、网络等电子媒体进行整合，增强其信息传播的能力。

该组织还非常重视在广大青少年学生中培养爱心和乐于助人的精神，发动年轻一代积极参与环境保护、社区服务等社会公益事业。它还针对不同年龄、不同职业公众的特点，开展各种有益身心、社会的文化活动，帮助人们形成好的习惯和向善之心，加强彼此的交流、互助。从 1996 年开始，该组织曾多次组团访问北京大学、清华大学等内地高校，促进两岸青年学生广泛的文化交流。在 2008 年汶川地震发生后，慈济志工赶赴灾区参与救灾工作。2013 年 4 月 20 日雅安地震，慈济志工次日就赶赴芦山灾区开展救灾和灾后心灵抚慰活动，并向当地受灾群众发放救灾爱心包 2 000 多份。2013 年 8 月 22、23 日两天，“慈济海峡两岸人文教育交流活动”在厦门举行。该活动始自 2011 年 5 月，当时只有厦门十余所学校参与，人数不足百人；随着慈济志工对人文教育的持续推动，这次交流活动，有来自厦门、漳州、泉州、福州、深圳等地的三百四十八位老师，如期前来参与交流。

总之，台湾慈济会通过有效的公关工作，树立了自身的良好形象，吸引了大量的会员和资金，使自己从事的慈善事业得到蓬勃发展，产生积极的社会影响。

## 思考与实践

1. 当前社会性组织面临怎样的变化，出现了哪些公关问题？
2. 社会性组织的公关工作应着重发挥哪些作用？
3. 请搜集一个社会性组织的公关案例并进行分析。
4. 请结合所在学校的实际，分析其公关状况，并策划、实施一项具体的公关活动。

# 第十一章 突发事件公共关系

## 学习指要

---

本章主要介绍突发事件处理中的公共关系工作，希望能了解和掌握突发事件的分类、起因、特点及其影响；怎样有效防范突发事件；突发事件处理中的公关策略和具体的公关工作；并分析了双汇集团在“瘦肉精”事件中的公关得失。

---

在任何组织的成长、发展过程中，都会遇到不同类型、不同情况的突发事件。它们会在很短的时间内，对组织造成相当大的影响。例如，我国近些年来，公共突发事件呈现多发趋势，“每年因突发公共事件造成的损失惊人。国家行政学院公共管理教研部副教授李军鹏提供的资料显示：2003年，我国因生产事故损失2500亿元、各种自然灾害损失1500亿元、交通事故损失2000亿元、卫生和传染病突发事件损失500亿元，共计达6500亿元，约相当于当年我国GDP的6%。中国人民大学劳动人事学院副院长郑功成作的统计显示：2004年，全国发生各类突发事件561万起，造成21万人死亡、175万人受伤。全年自然灾害、事故灾难和社会安全事件造成的直接经济损失超过4550亿元。突发公共事件造成的间接损失同样不可忽视。比如事故灾害发生后，公众的生活节奏被打乱，公众心理也会受到巨大冲击”。<sup>①</sup>2012年，全国各类自然灾害共造成2.9亿人（次）不同程度受灾，因灾死亡失踪1530人，紧急转移安置1109.6万人次；直接经济损失4185.5亿元。<sup>②</sup>在网络等现代新媒体高度普及的今天，有时候一则短信、一条微博，都会制造一场意想不到的突发事件，给有关方面造成猝不及防的重大打击和损失。如2013年1月21日，北京某医院一位年轻医生发了一条“优卡丹对儿童肝肾有毒”的微博，引起200多粉丝的转发和演员文章、宋丹丹等微博明星、大V的呼应，加上媒体的转载，迅速引起社会的恐慌；虽然该药品生产企业仁和药业先后于24日、26

---

① 资料来源：新华网·新华资料·突发事件应急管理，<http://news.xinhuanet.com/ziliao/2006-01/17>。

② 《2012年社会服务发展统计公报》，据2013年6月19日民政部门户网站。

日、28日通过深交所网站、官方微博发布澄清公告，江西省药监部门也出面作出回应。但这些努力的效果却并不明显。一条缺乏科学依据的微博就这样制造了一场传播“飓风”，使企业多年辛苦打造的药物品牌严重受损，该上市公司的10亿元市值也随之蒸发。<sup>①</sup>可以说，应对各种突发事件，越来越成为当今各种类型组织的常态性工作。

当突发事件发生，尤其是在组织处置失当时，其影响就会急剧膨胀，严重损害组织的形象、声誉，甚至造成连锁反应，使组织在许多方面遭受重创。因此，能否有效地预防和处理突发事件，就成了衡量一个社会组织的管理水平、应变能力和公关意识、公关工作的试金石。对于公关人员来说，处理突发事件也必然成为组织环境、关系、形象管理中的一项重要工作。

## 第一节 突发事件及其对组织的影响

“突发事件”是指那些事先难以预测、却突然间发生，并且会对组织很快产生较大影响的事件。其中绝大部分是带有严重破坏性的恶性事件，因此，以往常常将之称为“危机”，并随之出现了“危机公关”“危机管理”。按照美国危机管理专家查尔斯·F. 赫尔曼（Charles F. Herman）和詹姆斯·A. 鲁宾逊（James A. Robinson）的定义，对于管理来讲，危机事件具有三个基本要素：① 威胁主要利益或者造成严重后果；② 做出反应的时间有限；③ 事出突然，具有意外性。<sup>②</sup>

### 一、突发事件的分类与起因

突发事件是多种多样的，不同的突发事件与组织有不同的关系，会对之产生不同的影响，需要采取不同的对策和处理方式。因此，有必要从起因、关系、影响程度等方面，对突发事件进行相应的区分。

突发事件的起因是复杂的，但大致可分为内因型、外因型和内外因结合型三种。

内因型突发事件主要是组织自身的行为或内在因素所造成的。如某企业产品质量存在问题、管理上有漏洞或企业的文化、风气等所引发的突发事件。这类事件的发生有必然性，且大多为恶性事件；当然也有例外，如某组织的员工舍身救人、某组织的善行义举等，引起媒介的集中报道，产生重大的社会影

① 《一条微博引发仁和10亿市值蒸发》，据2013年1月31日文汇网。

② 转引自王浦劬：《“非典”时期的政府双重管理》，《北京大学学报》2003年第3期。

响。由于这类事件的发生主要是组织自身的原因，所以组织要承担主要责任。这类事件在发生前，一般都存在较长的潜伏期，组织应该有条件、机会提前防范，将之控制在萌芽期，避免造成大的影响。否则，这类事件尤其是恶性事件的发生，实际上是组织自身战略管理中长期潜在问题、缺陷的必然结果和集中爆发，其杀伤力和破坏性将是非常严重的，会使组织陷入相当被动的境地，稍有不慎，甚至导致灭顶之灾。处理此类突发事件，组织必须付出很大的力气和代价，做好各种善后工作，并经过长时间的努力，才可能逐渐修复因此受到很大损害的组织形象和无形资产，挽回各种损失。其间，相应的公共关系工作虽然能在一定程度上减轻危害，但其作用是有限的，不可对之抱太多的幻想。最为关键的是组织管理层必须痛下决心，从根本上改变管理理念，彻底杜绝出现类似问题的原因和漏洞，以良好的工作重新取得公众的认可。

外因型突发事件主要是由外部环境的变化和各种不可预测的外部突发因素所导致的，如自然灾害、交通事故、运输途中对产品质量形成的影响、政府政策或国家标准的修订对组织行为和产品的影响，等等。这类事件带有相当大的偶然性，有许多是不可预测，亦很难防范和控制的。例如，2007年2月28日凌晨，从乌鲁木齐开往阿克苏的一列旅客列车行驶到南疆珍珠泉附近，突遇大风，致使11节车厢脱轨倾覆。这样的事件事先难以预料，其发生过程十分突然，很难防范和控制。这类突发事件与组织的关系、对组织造成的影响也有直接和间接的区别；其性质、后果，对具体的组织来说，也有恶性、中性，甚至良性的差异。由于组织在这类事件中往往不是直接责任者，或者主要不是组织自身行为的问题、缺失所造成的，因此完全有可能通过积极、主动的公共关系工作，迅速采取合理对策，尽快澄清事实真相，明确自己的责任，相对有效地影响媒体、舆论，减少公众对组织的误解和不满，控制事态和影响的蔓延，在较短时间内修复甚至提升组织的形象和其他相关无形资产。其实，平时人们所公认的卓有成效的“危机公关”，绝大部分是属于这种类型的突发事件。

内外因结合型突发事件，情况就更为复杂。往往是不期而遇的外部因素、事件，诱发组织内部潜在的问题或不足，在短时间里形成很大的影响或危害，造成较为严重的后果。这类事件的发生，既有偶然性，也有必然性；既有许多不可控的因素，也有很多组织主观、客观方面的因素。

譬如2003年春突发的“非典”这一公共卫生事件，既是此前不为人们知晓的新型SARS病毒的突然传播所引发的公共卫生灾难，但是又和人们长期所形成的不合理、不卫生的饮食习惯、生活方式，以及各方面对大型传染病流行

可能性的疏于监控、防范有关；尤其是 SARS 开始出现时，少数政府部门、官员采取了隐瞒情况、封锁消息的错误做法，贻误了时机，损害了公众的知情权，造成后来全社会的极度恐慌；再加上春节后的人员流动高潮，城市和乡村卫生防疫工作、条件的严重缺乏，进一步加剧了 SARS 所造成的社会影响。当然了，尽管“非典”一度造成了严重的危害和社会恐慌，以旅游业为例，2003 年我国的国际旅游收入和国内旅游收入，分别比 2002 年减少了 29.79 亿美元和 436.09 亿元人民币。<sup>①</sup>但是，由于党和国家及各级政府，本着对人民高度负责的精神，迅速发动和组织全国军民，采取有力措施，投入巨大的人力、财力和物力，在短短几个月内就控制了“非典”的流行，稳定了人心，将其对人民生命、财产的危害减少到最低限度，赢得了抗击“非典”的全面胜利，维护、提升了党和政府的威信及公信力，也维护了中国的国际形象。同时，在抗击“非典”期间和之后，国家又制定了相关法律、法规，全面加强对重大传染病的研究和防治，改善城乡公共卫生防疫体系；在 2005 年 1 月 26 日，经国务院第 79 次常务会议讨论通过了《国家突发公共事件总体应急预案》，将突发公共事件定义为：突然发生，造成或者可能造成重大人员伤亡、财产损失、生态环境破坏和严重社会危害，危及公共安全的紧急事件；分为自然灾害、事故灾难、公共卫生事件、社会安全事件 4 类；并依据突发公共事件可能造成的危害程度、紧急程度和发展态势，把预警级别分为 I 级（特别严重）、II 级（严重）、III 级（较重）和 IV 级（一般），分别用红色、橙色、黄色和蓝色表示；其中第 I、II 级公共突发事件应在 4 小时内上报国务院。接着，国家又制订了 21 件国家专项和 57 件部门的应急预案，建立、健全和完善了从中央到地方的预警和应急机制、体系。这些措施不仅使各级政府处置各类公共事件的能力大大增强，并在以后防治高致病性禽流感等公共突发事件中，能够积极主动、有条不紊、迅速高效地从容应对。防治“非典”也给全国众多卫生防疫机构、相关科研院所及医药生产企业带来了前所未有的发展和市场机遇。由此，也能充分体现在类似全国性突发事件的处理中，政府和各相关组织的应对工作及“危机公关”所发挥的重要作用，给我们的公共关系工作很多启示。

此外，还可以从事件的性质、涉及范围、影响程度等众多方面对突发事件进行分类，如图 11-1 所示：

总之，处理突发事件的公共关系工作，有许多一般性的原则、措施和方

---

<sup>①</sup> 据国家统计局编：《中国统计年鉴——2005》第 663 页上的数据计算，中国统计出版社 2005 年版。

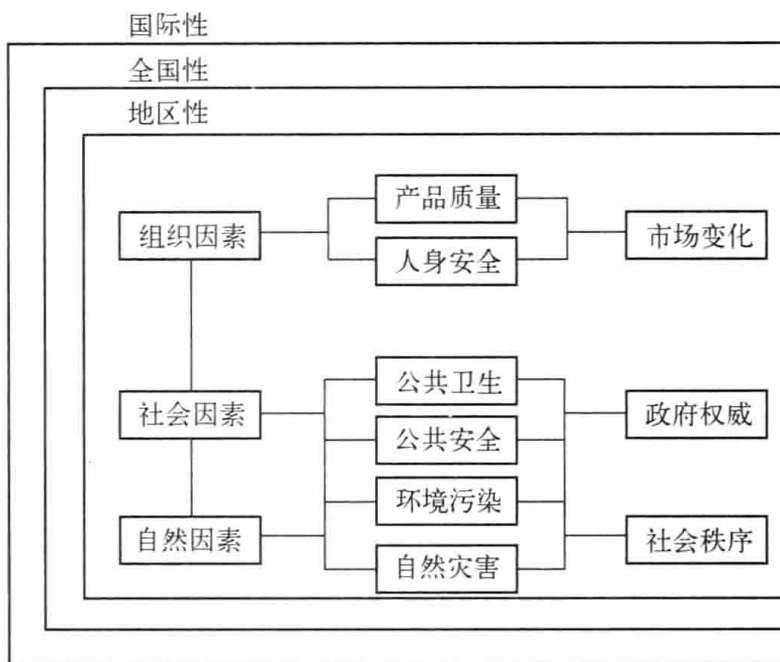


图 11-1 突发事件分类示意图

法，但没有以不变应万变的标准模式；必须针对突发事件的不同类型、具体原因、特点和影响范围、目标公众等，具体情况具体分析，制订、采取相应的方案和对策，才可能取得显著的成效。

## 二、突发事件的特点与影响

一般情况下，突发事件具有四个特点：

一是突然发生，令组织措手不及。大多数突发事件，尤其是外因型事件往往是在很短时间里突然出现的，事先很少有明显的预兆。由于它来得过于突然，常常使相关组织在缺少思想、心理和应变准备的情况下，措手不及，甚至在短时间里导致组织自身的震荡和混乱，难以迅速判明其性质、原因、可能造成的影响，把握公众的反应及其强烈程度，无法在第一时间迅速、主动地采取有效的对策。这样，也在无形中使自己陷入被动，显得反应迟钝，贻误通过进行公关工作、信息沟通来影响公众舆论的最佳时机，从而加大了突发事件处理的难度。

二是涉及面广，容易成为社会关注的焦点。大多数突发事件一经出现，不仅涉及有关组织及其目标公众，而且会很快引起其他公众和社会各界、政府部门，尤其是新闻媒体的高度关注，使之超越相应的利益关系和空间范围及其本身的重要性，即刻成为尽人皆知的社会性话题。同时，一些重大突发事件又往往涉及市场、环境、社会道德、法律、公共安全等各个方面，容易引发广泛的讨论，成为一时间甚至一个时期内受到各方面重视的社会焦点。

三是必然很快形成有一定强度的社会舆论。突发事件在受到社会广泛关注

的同时,有关的信息需求量会急剧增长,其信息会通过各种方式、在各种媒体上频繁出现,以非常快的速度形成有一定强度的社会舆论。这种舆论氛围会引导人们形成较为一致的倾向,甚至采取过激的行为,引发连锁反应;导致突发事件的影响扩大甚至升级。

四是会对组织产生重要影响。突发事件,特别是重大恶性事件的发生,的确是组织的危机和灾难,不可避免地对组织造成多方面的影响和损失,其中有些甚至是无法挽回和弥补的。具体来说,首先是直接的经济损失;其次是组织突然间被置于社会的被告席上,成为公众非议、媒体曝光、政府处罚的对象,上上下下顿时陷入千夫所指、四面楚歌的狼狈境地;再次是组织不得不承担相应的法律、道德等诸多方面的责任,甚至很长时间都无法摆脱来自各个方面的巨大压力;最后是组织在无形资产方面付出的巨大代价,如公众对组织态度的逆转、顺意公众数量上的减少、公众关系和组织环境的恶化,花费多年辛劳积聚的组织品牌、市场占有率和自身形象遭到损害,甚至毁于一旦;无形资产的流失,又必然动摇员工对组织的信任和忠诚,减弱组织的凝聚力,造成人才的流失;并且影响到其他有形资产的获取与运行。

因此,采取积极措施,尽力预防突发事件的发生,或在其发生后,迅速处理和应对,将其负面影响降至最低限度,就必然成为公共关系的一项重要任务。

## 第二节 公关与突发事件管理

突发事件的管理通常分为事先的预防、事发后的处理及善后两个阶段。其中预防阶段是代价、风险最小,而效果又是最好的。尤其是内因型的突发事件,绝大部分都是可以提前预防和避免的。即便是很难避免的外因型突发事件,只要掌握其规律,高度重视,做好有效应对的思想、物质、技术、人力和制度准备,也能够大大减轻其发生时的危害程度和后果。

### 一、突发事件的防范

有效防范突发事件,需要在平时充分发挥组织自身的主观能动性,把堵塞漏洞、消除隐患与加强管理、做好各个环节的工作有机地结合起来。具体而言,防患于未然应切实做好3个方面的工作。

#### 1. 强化组织全员问题、忧患意识

我们的先辈很早就具有“居安思危”“防微杜渐”和“生于忧患,死于安乐”的人生智慧,而这也是中外许多成功的政治家、企业家所共同具有的优

点。日本著名企业家松下幸之助认为，“经常怀有这种戒慎恐惧的心，每天不断努力，做事才会慎重，并有时时反省自己行动的宽大心胸。如此自然会有正确的判断，选择正确的道路”。“缺乏自我观察及自我检讨，只是陶醉在自己不断增加的力量之中，甚至高估了自己的实力，这些都会引起失败”。<sup>①</sup>2007年3月16日，温家宝总理在中外记者招待会上说：“近些年来，中国经济保持了平稳、较快的发展，但是无论是过去还是将来，都不是评功摆好的时候。我的脑子里是充满了忧患。名为治平无事，实有不测之忧。”<sup>②</sup>充分体现了政府领导人高度的忧患意识、清醒的头脑和睿智。

在现实中，一个成功的组织管理者会时时提醒自己，任何工作都有不断完善、提高的必要和可能；否则，稍有不慎，也许某个很小的细节问题就会酿成大错。同时，他还会将这种意识传递给该组织的每位领导和员工，要求大家小心翼翼、兢兢业业地做好工作，随时警惕并及时发现可能出现的问题，尤其是那些日积月累会引发大灾难的小问题。只有组织的管理层始终具有强烈的问题和危机意识，并且能将之转化为具体、严格的规章制度和管理措施，渗透到组织的文化之中，从管理和文化两个层面，把这种问题、危机意识真正落实到组织的每个工作环节、每个员工的行动中，才能自上而下筑起防微杜渐的牢固堤坝，从源头上杜绝可能引发危机的隐患。

## 2. 建立突发事件管理的审查和监测、预警机构与制度

要有效防范突发事件，落实突发事件管理，需要建立以组织主要负责人牵头、各主要部门领导和员工代表参加的相应机构。该机构首先要从8个方面对组织进行检测、评估：

- ① 组织有可能出现什么样的突发事件，它们分别会造成什么影响；
- ② 组织内部有哪些因素可能导致这些突发事件；
- ③ 组织外部有哪些相关因素可能导致这些突发事件；
- ④ 一旦出现这些突发事件会影响、损害哪些公众的利益；
- ⑤ 为预防这些突发事件组织必须采取哪些措施；
- ⑥ 为有效应对突发事件，组织需要动用哪些力量，由哪些人具体负责；
- ⑦ 在突发事件出现之前、之后情报信息系统怎样建立和运作，由谁代表组织发言；
- ⑧ 突发事件出现后怎样控制局面，需要采取哪些步骤和措施……

<sup>①</sup> [日]松下幸之助：《经营成功之道——松下成功之道丛书之四》，秦忆初译，军事谊文出版社1987年版，第122页、42页。

<sup>②</sup> 据2007年3月16日光明网。

在此基础上，分别制定切实可行的突发事件管理计划和突发事件应急预案；责成有关部门落实，并将落实情况反馈给该机构。以此来建立组织突发事件管理的监测、预警机制和严格的制度规定，并且由具备较高权威性的机构具体负责定期检查、督促。

### 3. 制定相应的突发事件应急预案

从组织的特点及工作性质出发，针对有可能出现的突发事件，提前制定专门的应急预案。形成组织应对突发事件的思路、办法、具体措施、步骤、分工，落实具体的部门和各级责任人，准备相应的急用物资，组建由有关专家、技术人员和员工构成的应急力量并进行必要的训练。为使应急预案在关键时刻能真正发挥作用，还需要对之进行严格的可行性论证和相应的模拟演练，并通过多种方式和渠道，使组织的管理决策层、各有关部门和所有员工都能充分了解、掌握应急预案。这本身也是组织有效强化忧患意识、增强应急应变能力，做到有备无患的过程。有了这样充分的准备，即使出现突发事件，组织也能够第一时间，以最快的速度、最大的力度，有条不紊地控制事态的发展，将其影响和损失限制在最小范围。在这方面，国家和各个部门、各省、自治区、直辖市从2004年开始，已逐步建立、完善了各级的公共领域突发事件应急预案，为我们提供了样板和经验。

但是，有很多时候，人们却往往不能有效地预防突发事件。据国外专家分析，这主要是由于偏见造成的认知根源，制度不合理、不健全所造成的组织根源，特殊利益群体的影响造成的政治根源所导致的。因此，必须有针对性地解决这些局限，对突发事件尽早地提前认识，集中解决其中的关键问题，建立有效的动员机制和制度保障。<sup>①</sup>这样，大部分突发事件都是可以事先发现和有效预防的。

## 二、突发事件处理中的公关策略

处理已经出现的突发事件，是一种难度很大的特殊公关工作，也是对公关人员能力、素质的集中考验。突发事件出现后，面对媒体和公众，公关人员要先做好6个方面的工作：

1. 向可能受事件影响的公众说明其性质和可能产生的后果；
2. 立即建议并促使组织采取一些可以有效降低事件影响的应急措施；
3. 在最短时间里尽早向各有关方面，尤其是直接受事件影响的公众如实说明情况；

---

<sup>①</sup> 参见[美]马克斯·H. 巴泽曼、[加]迈克尔·D. 沃特金斯：《未雨绸缪——可预见的危机及其防范》，胡平、张磊译，商务印书馆2007年版，第9页。

4. 尽快查明事件发生的原因和组织应承担的责任；
5. 迅速表明组织的态度及所采取的补救措施；
6. 制定并迅速启动全面、负责的危机管理方案（或迅速启动已有的应急预案）。

总之，处理突发事件，就是要以最快的速度和工作效率，在了解情况、事实的前提下，勇于承担组织应负的责任，并提出可降低相关公众损失的补救措施，表明组织对公众利益高度负责的态度；尽快理清头绪、信息，统一认识和口径，做好信息发布和危机沟通；尽量争取、借助媒体的权威传播功能和权威机构、公众代表的支持；做出果断决策，采取有效措施做好善后工作，并尽力修补因突发事件而受到影响的组织形象、公众关系和环境。

在突发事件出现后，能否合理运用各种方式、手段，迅速、主动、真诚地与公众、媒体进行沟通，是能否有效控制局面、影响公众舆论、转变公众态度的关键。应本着“诚实”和“尊重公众感受”的要求，做好“危机沟通”，但要切忌做出过分的反应和承诺。

“大多数公关专家认为，危机发生后，危机沟通的原则是：坦诚布公，将掌握的所有信息完整、迅速地对外发布。”弗雷泽还进一步将之细化为10个方面<sup>①</sup>：

- ① 快速、频繁地发布信息；
- ② 不要妄自推测；
- ③ 千万不要冒险地信口开河；
- ④ 始终忠于事实；
- ⑤ 态度要公正、关怀，不要表现高度防卫；
- ⑥ 阐明组织的立场和观点，并且反复强调；
- ⑦ 不要与媒体公开对着干；
- ⑧ 确立自己作为组织的惟一、可靠的信息发布者的地位和信誉；
- ⑨ 保持冷静，诚实合作；
- ⑩ 绝不撒谎。

这对于突发事件处理中的信息传播和沟通有很高的参考价值。

此外，国内外还有许多专家都围绕危机公关，总结出很多卓有成效的工作原则和方法，对我们也是很有启发的。

---

<sup>①</sup> [美]弗雷泽·P. 西泰尔：《公共关系实务》，梁浣洁等译，机械工业出版社2004年版，第170、171页。

### 三、突发事件处理中的公关工作

突发事件出现后，公关人员作为组织的“救火队员”，必须全力以赴，迅速做出反应，运用自己的专业经验、准确的判断力和聪明才智，发挥作用。这些工作一般分4个环节，具有不同的侧重和要求。

#### 1. 了解情况，搜集信息，做出反应

① 在第一时间火速赶赴现场，向组织的决策者汇报现场情况，请求组织立即采取紧急援救措施，尽快控制事态的发展、蔓延；

② 做好摄影、录音、录像等现场取证工作，搜集第一手信息；

③ 询问现场公众，理清事件线索，同有关部门联系，立即展开调查，尽可能在最短时间内，弄清事件的过程、性质、原因和责任，影响的范围、程度和公众对象等基本情况；

④ 尽快同受影响公众、新闻媒体、政府部门取得联系，了解他们的要求和反应，并向受影响公众表示慰问和歉意；

⑤ 迅速汇总各方面信息，起草简明、扼要的事件情况报告，提出事件信息传播、处理对策等方面的建议，提交最高决策者。

该环节是突发事件处理中的基础性工作，直接关系到后续工作的进行和效果，要求公关人员反应迅速、判断准确、处置得当，尤其是搜集的事件信息必须尽可能准确、可靠、全面、系统。这就对公关人员的专业素质、应变能力和平时的经验积累提出了较高的要求。

#### 2. 协同有关部门，制订相应对策

针对影响较大的突发事件，公关人员必须在组织最高决策者的直接领导下，协同有关部门，迅速制订详细、具体、针对性强、可立即实施的对策及其行动方案。

该对策和行动方案应包括以下内容：

① 事件性质分析；

② 事件原因的初步判断；

③ 事件影响程度、范围的初步估计；

④ 处理该事件的基本思路和公关目标；

⑤ 处理该事件的主要措施与步骤；

⑥ 处理该事件的分工与主要责任人；

⑦ 有关该事件信息的发布和组织的媒体传播策略；

⑧ 与受影响公众的沟通与善后措施；

⑨ 与内部公众、政府公众及其他目标公众沟通的方法、渠道、时间；

⑩ 具体的工作安排和时间表；

### ⑪ 组织的人员、资金、物品调配及使用安排。

制订处理突发事件的对策和行动方案，决定着组织的态度、反应及其全部工作的条理性、有效性，可以为有关工作提供指导、行动路径、时间表和预期目标，防止出现混乱、不协调甚至失误。因此，制订该方案，应迅速、高效，考虑周全缜密，重点突出，明确具体，有很强的可操作性。

### 3. 沟通传播，采取对策

采取、实施对策和行动方案是妥善处理突发事件的关键，在这一过程中，公关人员的主要工作有两项：一是重点做好与目标公众的沟通传播，二是为实施行动方案做好与组织决策层和相关部门的协调工作。

突发事件的信息传播和公众沟通，是在特殊情况下进行的一项重要工作，其效果在很大程度上决定着事件处理的成败，要求公关人员必须注意把握好以下方面：

① 始终保持坦诚、负责、实事求是的态度，绝不推卸责任。面对公众，决不能吞吞吐吐、虚与委蛇，更不能刻意掩盖和歪曲事实，推卸责任，尽可能为媒体和其他公众亲临现场观察、报道，了解事件真相，创造方便条件，开诚布公地提供所有可以公开的资料。2008年，当三聚氰胺事件冲击中国乳业时，企业回避自身责任的做法，就是危机公关之大忌，也给自己造成了负面的影响。

② 正确区分不同类型目标公众的信息需求。事件发生后，组织需要尽快向受影响的公众、媒体公众、政府公众等目标公众，尤其是内部公众，及时说明情况，表明态度，尊重公众的知情权。不同的公众由于与事件的关系、联系和需求各有不同，因此，也需要得到不同的信息。例如，对于受到事件直接影响的公众来说，最关心的是组织的态度、对事件的处理意见和相应的补偿措施；对于新闻媒体而言，最感兴趣的莫过于对事件及其相关情况的全面信息，尤其是组织、公众和政府部门的反应，事件有可能对环境、社会造成的影响等具有新闻价值的最新消息；而内部公众，则较多地关心事件的原因、责任和严重程度，对组织及其生存和发展的影响等信息。所以，公关人员在发布信息时，既要保证基本信息的真实、准确和前后一致；又要考虑到不同类型公众的心理和需求，注意掌握所提供信息在侧重点上的不同，以保证信息传播的效果。

③ 统一信息发布的口径、立场和表达方式。组织在对外发布事件信息之前，一定要指定专人负责接待公众，尤其是媒体公众；并尽快统一发言的口径，特别是那些关键、敏感的话题，如事件发生的原因、组织的责任和态度、要采取的措施等，需要事先有所考虑和准备，措辞、用语既要准确、严

密，又要适度、低调，把握好分寸，避免出现漏洞，或说得过于绝对、肯定，给组织造成被动，尤其是在有关重大问题尚未最后弄清或形成定论之前，一定要适当留有余地。同时，要注意站在相对公正、客观的立场上，不可一味庇护组织，回避责任，忽视公众的利益、要求和情绪，更不能指责公众，甚至与公众形成对立；应多做换位思考，对受到影响的公众表示诚挚的安慰和深切的同情、理解，即便是面对公众过激的情绪、言辞、行为和过分的要求，也要始终心平气和、善言相劝，耐心地进行说服，晓之以理，动之以情。

④ 准确掌握信息发布的最佳时机。事件发生后，在不同的时间、进程和情况下，公众需求信息的迫切程度也有明显的不同。尤其是事发后的第一时间，如果公众不能及时地通过正式渠道，得到明确的信息，就有可能产生各种猜测，甚至导致传言或谣言的迅速传播，引起大的恐慌。所以，在第一时间尽可能迅速地传播有关事件真相的信息，表明组织的态度，是最为重要和关键的，有利于稳定公众的情绪，遏制背离真相的虚假信息形成和扩散。尔后，随着组织掌握更多信息和相应对策的制订，公关人员可以有较大的余地，针对不同阶段公众的心理和需要，分阶段、分步骤，将有关信息及时、准确地提供给公众，有效地影响公众的态度、反应和意见，向组织所希望的方向发展，避免形成对组织不利的公众舆论。公关人员和组织负责人要特别注意利用微博、微信等信息平台和社交网络，在第一时间、以最快的速度做出积极反应，争取主动。

⑤ 精心安排信息传播的渠道和内容。事件发生后，同样的信息经由不同传播渠道、不同的传播者传递出来，对公众也会产生不同的影响力。如新闻界和大众传媒、政府部门、国家专业机构提供的信息，往往具有较强的权威性和说服力。所以，公关人员要代表组织尽可能与这些组织的公众搞好关系，及时通报情况，争取他们的理解、帮助和支持，通过他们向目标公众、社会公众传递信息，产生积极影响。公关人员自身也应以良好的素质、形象、态度，取信于人，缩小与公众的距离，消除公众对自己的戒备、排斥心理，增强对公众的亲合力；在此基础上，所提供的信息才有可能被公众接受、相信。与此同时，组织的主要负责人也应该尽可能早地亲临现场，多与公众直接接触，并代表组织表明态度、承担责任，争取公众的谅解和理解。这本身就表明了组织对突发事件的高度重视和负责态度。此外，还应动员组织的员工了解、关心、参与突发事件及其处理，使更多的员工都能自觉行动起来，以各种方式为受到影响的公众服务，为组织排忧解难，减少、避免损失，这在事件处理和善后过程中也是非常重要、非常有效的。组织员工参与突发事件的处理，本身也是一种极好

的教育活动，有助于加强员工的公众意识、忧患意识、责任意识和组织的凝聚力。

#### 4. 做好善后，总结提高

突发事件的处理告一段落，大家都松了一口气时，公关人员却远没有大功告成的轻松，而是要继续花功夫做好事件的善后工作。

① 根据事件处理的结果，对照先前制订的行动方案，对组织各方面的工作，尤其是公关工作进行评估，总结经验和不足。

② 根据已确定的事件原因，建议并协助组织管理决策部门制订、完善相应的管理措施，进行专题教育，彻底杜绝以后再发生类似事件的根源和问题。

③ 对事件在各方面造成的影响、损失进行评估，确定后续公关工作的努力目标、重点和进程。

④ 有针对性地策划、实施各项专题性的公关活动，继续与目标公众进行沟通，消除、转变他们和社会公众因突发事件对组织产生的不良印象和评价，修补、恢复受到影响的组织形象、组织环境、公众关系、社会评价、市场占有率等，并尽可能使之得到改善和提高。

⑤ 对公众的反应及其变化进行分析，为组织进一步完善、改进自身工作，了解公众新的需要和机遇，提出切实可行的建议报告。

至此，突发事件的公共关系工作才真正算是划上了圆满的句号，公关人员的作用和贡献也必然得到组织的认可和重视。正如弗雷泽所断言：“那些有经验、有知识，能够利用有效的危机沟通将危机转化为机会的危机管理专家们，必然成为 21 世纪中所有组织都希望获得的最宝贵的财富。未来几年里，对公关专家们来说，最重要的职责大概要算是帮助组织度过各种各样的危机了。”<sup>①</sup>

### 第三节 突发事件公关举例

#### 企业危机公关的得与失——双汇“瘦肉精”事件的启示

双汇集团是中国最大的肉类加工基地，总部位于河南省漯河市，总资产 100 多亿元，员工 65 000 人，年产肉类总产量 300 万吨，在 2010 年中国企业

<sup>①</sup> [美]弗雷泽·P. 西泰尔：《公共关系实务》，梁汶洁等译，机械工业出版社 2004 年版，第 173 页。

500 强排序中列 160 位。双汇集团坚持用大工业的思路发展现代肉类工业，先后投资 40 多亿元，从国外引进先进的技术设备 4 000 多台套，高起点、上规模、高速度、高效益建设工业基地，形成了以屠宰和肉制品加工业为主，养殖业、饲料业、屠宰业、肉制品加工业、化工包装、彩色印刷、物流配送、商业外贸等主业突出、行业配套的产业集群；并以“开创中国肉类品牌”的雄心壮志频频出现于中央电视台等媒体。2004 年 9 月，双汇低温肉制品被国家质检总局评为中国名牌产品；2005 年 10 月，双汇集团屠宰场通过旨在保证整个食品链不存在薄弱环节的 ISO22000 认证。

2011 年 3 月 15 日晚，央视“3·15”特别节目播出了“‘健美猪’真相”，披露河南孟州等地采用违禁动物用药瘦肉精饲养的有毒猪，流入了双汇集团下属的济源双汇食品有限公司。它是双汇集团 2008 年在济源投资建设的一家集生猪屠宰和肉制品加工于一体的企业，项目总投资为 2.4 亿元，设计年屠宰生猪 150 万头，年产低温肉制品 3.3 万吨。中央电视台报道称，济源双汇虽然宣称其产品经过“十八道检验”，但这些检验中并不包括对瘦肉精的检测。报道还引述某猪贩的话称，济源双汇名义上不收含瘦肉精的猪，但其实专要这类猪，因为“出来的肉好”。

当时，正值三鹿毒奶粉事件引发了公众和社会各界对食品安全高度敏感，政府部门和媒体为顺应民意，对食品安全问题格外重视、紧抓不放的特殊时期。央视及其“3·15”特别节目所具有的权威性和无可比拟的收视率、影响力，再加上双汇在全国肉类食品行业中的知名度、地位和巨大的生产规模，使它一下子成为万众瞩目的焦点。突然曝光的瘦肉精事件，无疑是对双汇的沉重一击，也是前所未有的严峻考验。

当天晚上，双汇副总经理杜俊甫对媒体表示，农业部对瘦肉精有严格的管理规定，双汇集团一直对瘦肉精猪肉有严格的管理和检测规定，不可能出现这样的事情。集团一定会严格核实、了解具体情况，给消费者一个交代。

16 日，双汇股票在股市停牌，一些地方商场、超市开始将双汇产品下架；诸多媒体开始集中报道瘦肉精事件，也有媒体甚至预言双汇将成为又一个三鹿；当天中午，双汇集团发表官方声明：

一、济源双汇食品有限公司是双汇集团下属的子公司，对此事给消费者带来的困扰，双汇集团表示歉意。

二、双汇集团对媒体的报道高度重视，立即召开高层会议，研究部署调查处理工作，责令济源工厂停产自查，并派出集团主管生产的副总经理及相关人员进驻济源工厂进行整顿和处理。

三、双汇集团要求下属所有工厂，进一步加强对采购、生产、销售各环节

的质量控制，严格把关，确保产品质量。

四、双汇集团将积极配合政府职能部门，开展对此次事件所涉及各个环节的全面检查。

五、食品安全是一个系统工程，双汇集团将进一步强化对产业链上下游的控制力，确保食品安全。

六、双汇集团对关注肉类食品行业安全、关注双汇健康发展的新闻媒体及社会公众表示衷心的感谢。

3月17日，商务部派出督导组赴河南督查双汇下属企业对瘦肉精事件进行调查，农业部表示立即开展对瘦肉精的拉网式监测，漯河市食品药品监督管理局发布“双汇产品目前没有发现问题”的检验报告，双汇集团也再次发表声明：

一、双汇集团决定，将每年3月15日定为“双汇食品安全日”，把食品安全落实到每一天。

二、为消除消费者对济源双汇食品有限公司产品的疑虑，要求济源双汇收回在市场上流通的产品，在政府有关部门的监督下处理。

三、对济源双汇总经理、主管副总经理、采购部长、品管部长予以免职，济源双汇继续停产整顿。

四、自3月16日起，双汇集团下属所有工厂除继续按照国家标准检验外，对生猪屠宰实施“瘦肉精”在线逐头检验。

五、双汇集团对下属所有工厂加强质量监管，确保所有出厂产品安全合格。

六、双汇集团对中央电视台和全国的新闻媒体以及广大消费者的关注和厚爱，表示衷心的感谢。

19日，国务院派员赴河南督查瘦肉精事件；有13个省对双汇600多种产品进行了2676批次的抽查，结果全部合格，但此结果并未及时通过媒体进行报道。

20日，河南省首次通报：双汇冷鲜肉的瘦肉精检测呈阳性。

21日，济源双汇食品有限公司无限期停产整顿。

22日，济源双汇食品有限公司确认了17头含瘦肉精生猪。

23日，双汇集团召开有4000多人出席的全国经销商视频会议，对生产日期为5月1日之前的所有双汇肉制品，凡出现退货的，集团100%承担，以应对双汇产品下架危机，希望能够重启、恢复全国市场。

25日，河南省有关方面已将瘦肉精的来源、经销渠道、涉及的养殖场等情况基本查明，并控制有关责任人。

26日，双汇董事长万隆曾小规模邀请部分媒体人士进行沟通，并表示双汇是代人受过。

27日，媒体报道，双汇董事长万隆认为双汇不会成为第二个三鹿。

30日，农业部公布排查结果，瘦肉精生猪属于个案，非当地生猪饲养中的普遍现象。

31日上午，双汇集团在漯河召开有员工、经销商和部分媒体人士参加的万人大会，会场主席台后方有“刻骨铭心的教训、生死攸关的考验”大幅标语。会上，集团董事长万隆再次鞠躬致歉，公布了六项决定：（1）强化源头控制。执行生猪头头检验，原辅料强化批批检查；（2）成立双汇集团食品安全监督委员会，监督企业各个环节；（3）建立双汇集团食品安全奖励基金，每年“3·15”做总评；（4）建立食品安全举报制度；（5）引入“中国检验认证集团”作为独立监督机构进行第三方监测；（6）加快养殖业发展，进一步完善产业链，提高企业对产业链上下游的控制力。他还宣布，半个月来，双汇产品的市场销售额减少15亿元，集团损失超过121亿元。会议中间，有人高呼“万隆万岁”“双汇万岁”，引起诸多媒体的批评，认为这不是道歉，而是以公司利益为中心进行的反击。

4月2日，媒体披露双汇集团的瘦肉精自检率仅为规定的1/10，其产品的质量监管存在明显漏洞。

6日，因瘦肉精事件下架20多天后，双汇熟肉制品在重庆市各卖场重新上架，双汇集团重庆区经理在卖场大吃火腿肠，以证明产品安全放心，引来在场市民及众多媒体的嘲讽。

10日，中国国际公共关系协会负责人称双汇的万人道歉大会为公关公司所策划。

16日，双汇宣布其股票在停牌1个月后将于19日复牌，届时将公布瘦肉精事件的核实情况。但在19日复牌当天，双汇股票即出现无量跌停，随之有机构集中抛售13亿元双汇股票。

22日，有律师指责双汇就瘦肉精事件发布的公告隐瞒了关键数据。

24日，双汇集团承认曾隐瞒退货承诺。

4月下旬，双汇产品的销售情况在很多地方的市场仍未恢复。

其后，瘦肉精事件继续对双汇产生负面影响。

5月4日，双汇股票在降至每股55.10元的低谷后，双汇发展股价开始持续回升，到7月中旬，增幅已达20%。同时媒体的批评性言论逐渐减少，开始有了一些比较正面的报道。

7月初，双汇集团公布，自3月中旬以来，共检测生猪195万余头，检出

“问题猪”356头并按国家要求进行了无害化处理，平均检出率为0.0182%，且呈逐月下降趋势，6月份未检出“问题猪”，说明集团“逐头检测”的规定已经起到明显作用。

6月2日，经过全面整顿的济源双汇食品有限公司开工复产。

6月8日至7月12日，双汇集团用20天时间，连续召开中高层干部会议，以提高产品质量、加强服务质量、强化责任意识为中心，研究讨论各类工作方案近百套，出台各类制度和规范性文件20多份，更换调整各级管理干部百余名。董事长万隆强调，今后，对待“问题猪”的态度要像银行对待假币一样，严格监控、严厉处置，为市场提供让广大消费者放心的肉类产品，使双汇无愧于著名肉类品牌的荣誉。业内人士指出，双汇已经把产品质量和服务水平提升至战略层面，并更加注重打造企业的诚信文化，提升自身的软实力，这些必将重振投资者、消费者的信心。

此后，双汇集团逐渐走出瘦肉精事件的影响，生产、销售状况趋于正常。

《双汇发展2011年年度报告》中写道：“2011年，是公司发展历史上刻骨铭心、最为难忘的一年。”“‘3·15’事件影响巨大，企业损失惨重。”公司“积极采取多项应对措施稳定消费者、经销商、投资者情绪，致力于‘恢复信心、恢复信誉、恢复市场’的品牌恢复工作，最大限度降低不利因素对公司的影响。历经九个多月的整顿、恢复、调整、变革，企业在信心重塑、品牌重塑、市场恢复、盈利回升等方面逐步走出低谷，摆脱困境，陆续恢复到正常水平”。即使如此，公司当年实现的利润仍同比下降60.85%。

“据美国危机管理专家的调查显示：80%的企业管理者认为，企业发生危机如同死亡、税收一样不可避免；危机对于企业而言，并非不幸的偶然遭遇，而是普遍存在的现象”。<sup>①</sup>问题在于企业遇到的是什么样的危机，以及如何有效地处置危机。双汇集团瘦肉精事件的危机公关和善后工作，以及媒体的评论和消费者的反映，可以给我们许多深刻的启示：

第一，产品质量是企业的生命，越是著名的大型企业，其产品质量更容易受到社会广泛关注；一旦出现任何一点问题，再被媒体聚焦、放大，必然引起巨大的连锁反应，使企业在无形资产、有形资产上都付出极其沉重的代价。双汇的重大失误就在于对下属企业的产品质量监管上存在疏忽，尤其是对于瘦肉精生猪这一敏感项目的检测、防控上有漏洞，偏偏又是在公众由于三鹿毒奶粉事件对食品安全极为关注的时候，被央视“3·15”特别节目抓作典型，其所

---

<sup>①</sup> 屈云波主编：《中外危机公关案例启示录》，企业管理出版社2010年版，第1页。

引起的连带影响就更加严重。而一直快速发展的双汇集团平时恰恰在产品质量安全上缺乏应急预案，当事件被突然曝光后，对问题的严重性估计不足，这是造成其危机公关效果不佳的根本原因。

第二，从事件发生后，双汇集团的反应与对措施的及时性、主观动机等来看，几乎是无懈可击。但在前期却未能取得理想效果，并屡遭媒体和消费者批评，其危机公关也受到公关界的诟病，其原因主要在于：在开始的两次声明中未能主动承担自身责任，未能更多地从消费者的利益、心理需求等出发表明态度，未能在召回相关产品、赔偿消费者损失等方面争取主动，而给人留下了以企业至上、推卸责任、无视消费者利益的消极印象。

第三，在万人道歉大会等关键环节上，未能很好地注意信息传播的内容、方式等细节，弄巧成拙，如强调公司的损失、税收的减少等，显然冲淡、转移了道歉的主题，再加上个别经销商呼喊不合时宜的“万岁”口号，更容易引起媒体的反感。

第四，在事先、事后，都缺乏与媒体的有效沟通，央视的突然袭击、其他各种媒体的负面报道和批评，都起了夸大事态严重性的客观效果和对企业不利的社会一致性舆论导向，增加了善后的难度和代价。即便是公司积极出台并落实“生猪逐头检测”“请第三方对产品质量进行监测”等确保产品质量、对消费者负责的有效措施，仍未得到各方面应有的肯定和传播。在这方面，媒体态度、做法上的不够理性、客观、中立，也同样值得反思。

第五，双汇集团未能及时、很好地借助政府等第三方的意见来引导舆论，如3月19日“已经有13个省对双汇的600多种产品进行了2676批次的抽查，结果全部合格”等类似的正面的重要信息，当时双汇集团却未能通过媒体和自身的传播渠道恰到好处地及时传播给公众，以对社会舆论产生积极的影响和引导。

当然，双汇集团在瘦肉精事件发生后，凭借自己的实力、以往所积累的雄厚的无形资产和一系列有效的整改措施，经过长达数月的努力，最终化解了这场风险；并促使自己在产品质量、企业文化上进行了重大的战略调整，在恢复市场、恢复品牌等方面取得了显著进展，为以后的发展消除了隐患。同时，这也证实了企业危机公关的重要性，以及在对危机的定位、第一时间的准确反应、有效的传播策略和舆论引导，以及良好的媒体和政府关系等因素对危机公关效果的关键性影响，能够为我们更好地进行突发事件公共关系提供重要的经验和教训。

## 思考与实践

1. 突发事件通常会造造成哪些影响?
2. 突发事件的防范有何积极意义?
3. 处理突发事件应采取哪些公关应对措施?
4. 突发事件公关中的信息传播应注意些什么?
5. 请搜集并分析一个危机公共的典型案列。

## 第十二章 公关人员与公关机构

### 学习指要

---

本章介绍公关人员从事的搜集和管理信息、沟通和传播信息、社会交往、专题活动等日常工作，公关人员的素质、能力和培养，公关的机构设置和专业公司、组织的特点。

---

一百多年来，随着现代公共关系事业的蓬勃发展，逐渐形成了一批职业化的公关人员和专业公关机构、组织。他们从事公关的日常工作，具有自己的职业道德、工作规范和能力要求。建设一支高素质的专业队伍，是公关事业健康发展的关键。

### 第一节 公关人员的日常工作

不同类型、处在不同发展阶段的社会组织，其公关工作各有自己的方式和侧重。在国外，公共关系专业人员通常扮演传播专家、公关问题诊断专家、沟通服务者和公关问题解决者等4种角色。主要承担10个方面的工作：

1. 撰写和编辑各种文稿；
2. 与媒体联系和报道；
3. 搜集各种信息并进行研究；
4. 管理和行政；
5. 咨询；
6. 专项活动；
7. 演讲；
8. 各种媒体传播的技术制作；
9. 培训；
10. 与公众的接触联络。

其中写作是最基本、最共同的任务，写作技能是贯穿公关人员职业终身的

“一个必要条件”。<sup>①</sup>

总的来说，搜集和管理信息、沟通和传播信息、社会交往、进行各种专题活动，是所有社会组织公关人员必不可少的日常工作。

### 一、搜集和管理信息

信息，是公关人员手中最重要的财富和资源。公关人员在工作中首先要搜集和掌握相关信息。这是公关人员能真正发挥其专业优势的基础和保证。为此，不仅需要进行各种公关调研活动，而且需要在平时就养成注意搜集信息的习惯，将之作为自己的日常工作。

#### 1. 关注有关报刊

报刊曾是现代社会中传递新闻和信息的主要载体。报纸读者面广、信息容量大、涉及面宽、传递信息及时，有较强的时效性。杂志内容丰富，针对性强，尤其是专业性杂志的信息相对集中，有较高的保存价值。相比之下，杂志上刊登的文章篇幅较长、有相当的深度，内容比较详细，缺点是出版的周期较长、信息的时效性差；报纸在信息的时效性上比杂志强，但登载的文章由于受版面、篇幅的限制，字数不能太多，内容也相对简略一些。现在，绝大部分报刊都有电子版，很容易在网上阅读，有关内容也更便于搜寻、下载和保存、利用。

从报刊上搜集信息，第一应注意确定适合的范围和对象。为了节省时间，提高效率，可根据组织及其公众的特点，结合工作需要，精选相关信息较为集中、有一定代表性的报刊；还可适当浏览一些有关的文摘、书摘类报纸、杂志。第二应注意阅读连续性、系统性，以免遗漏某些重要信息。第三应注意对报刊上登载的信息做必要的分析和引证，防止因报刊编辑、记者的主观倾向性，造成信息的不完整、不全面。第四应特别关注报刊上对相关新闻、事件的系统报道，注意它们对组织及其公众可能产生的直接或间接的影响。

#### 2. 浏览、搜集网上信息

互联网如今已成为我们获取信息最主要的来源。公关人员通过网络和功能强大的搜索引擎、门户网站，可以非常方便地与国内外众多的网站、信息中心、数据库等建立联系，以不同方式搜寻有关信息；并对信息进行分类整理、保存。

#### 3. 建立信息档案，编制信息快讯

对通过各种渠道、方式搜集来的各类信息，公关人员必须及时进行整理和

---

<sup>①</sup> [美]斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社2001年版，第31、32、37页。

归纳，将它们分门别类地归入不同的信息档案，并设立便于检索的目录系统，以随时查寻调阅。对于经过整理的信息，公关人员应及时进行分析，按不同需要编制信息快讯。分别提供给组织的相关部门，或供自己使用。对于那些特别重要的信息，还应以最快的速度传递给组织的决策层，并围绕这些信息，提出相关的建议。

在平时的工作中，公关人员搜集的信息越全面、系统，其掌握的信息资源就越丰富。这种信息优势能够为公共工作奠定坚实、科学的基础，也为向公众传播信息提供了保证。

## 二、沟通和传播信息

在掌握了充足的信息之后，公关人员还要在自己的日常工作中，有针对性地向公众及时传播信息，进行宣传和引导。

### 1. 撰写新闻稿和著书立说

公关人员应该成为组织的笔杆子和宣传员。他们需要选择组织的有关信息，经过精心加工和润饰，将之变成一篇篇具有新闻价值和文采、可读性强的新闻稿件，争取在有关的报刊上发表，在广播、电视节目里播出，以达到对组织进行免费宣传的目的。这就要求公关人员掌握新闻写作的技巧，了解大众传媒对新闻稿件的要求及其发稿特点。

英国公关专家杰弗金斯曾在其《最新公共关系技巧》一书中列有专章论述新闻稿的写作。他认为，公关人员撰写的新闻稿要得到报刊编辑们的认同和重视，提高被采用率，就必须经过专门的学习和训练，熟悉媒介公众对新闻稿的专业要求，真正向媒介“提供读者感兴趣的有价值的原始材料”；尽可能避免自我吹嘘和评论，采取相对客观的态度和正确的视角，增加稿件的可信度。同时要注意使新闻稿在语言风格上尽量简洁明快，避免使用冗长的专业术语，多采用便于读者阅读的短词、短句和短文。公关人员所写的新闻稿在保持新闻六要素，即谁（Who）、内容（What）、地点（Where）、时间（When）、原因（Why）、怎么样（How）的同时，应将新闻稿的主题等尽可能放在文章的开头部分。写好开头一段是写新闻稿的关键。写作新闻稿，应提前选择好媒介，根据有关报刊的性质、风格与特点，及其出版的周期、时间，来确定新闻稿的主题和投稿时间。一般来说，公关新闻应包括7个方面的内容：①报道什么主题；②组织的名称；③组织的地点；④组织某种产品或服务的特点与优点；⑤其使用方式及对象；⑥有关的详细情况；⑦该新闻的来源。前三个方面的内容应出现于第一段文字中。<sup>①</sup>

<sup>①</sup> 见[英]弗兰克林·杰弗金斯《最新公共关系技巧》第12章“新闻稿的写作”。

新闻稿件除了适合发表的文稿外，还有向记者提供的有关背景材料，带有摘要的技术性、专业性报道，报告、演讲或文件的摘要，较长的图片文字说明和简短的布告等几类。

公关人员不仅应成为撰写新闻稿的好手，还应结合组织的文化建设、无形资产管理、组织的创新、组织经营管理和公关工作中的经验，著书撰文，进行理论总结和更加广泛、系统、深入的宣传。在这方面，国外公关界长期以来已形成良好的传统，不少公关专家都既是实干家，又是著述颇丰的学者。近年来在国内公关界同样不乏其人。他们写的很多书在宣传公关、介绍企业等方面产生了较大的影响。

## 2. 编辑组织报刊

规模比较大的企业、组织，一般都有相对正规的内部报刊；早在1928年9月，我国近代著名的民族资本企业天津碱厂就创办了自己的企业报——《海王》旬刊。20世纪30年代，上海的永安等百货公司也办有自己的报纸。80年代，许多大型企业纷纷创办自己的报刊。到90年代末，仅在全国公开发行的行业、企业报就有150多家，另外还有数千家由企业办的内部报纸。而众多比较小的企业、组织也都有内部的信息快讯、信息发布栏等。它们是企业、组织主要面向内部公众设立的信息平台，以密切与内部公众的信息沟通。办好这些组织刊物，是公关人员的一项日常工作。

组织报刊的读者对象主要是员工、股东等内部公众。它首先应最大限度地贴近内部公众，为他们提供真实、及时的信息服务；关注、重视内部公众的需求和兴趣，体现他们的利益。这是组织报刊最大的特色和宗旨。它还应形成自己的风格，注意成为内部公众的知心朋友，吸引不同层次、类型的内部公众踊跃参与和投稿，反映他们的意见和心声，使组织的决策、管理层通过这些刊物了解来自内部公众的丰富信息；并通过组织报刊，让内部公众及时了解组织的决策、重大活动、各种动态、最新成就、先进事迹等与他们有密切关系的各种信息，争取他们对组织的理解与支持，激发他们的自豪感。组织报刊既是连接组织与内部公众的重要信息渠道，还肩负着传播组织文化、弘扬组织精神的任务。它们对组织的外部公众也能产生很大的辐射和影响作用，有助于密切外部公众与组织的沟通、对组织的了解，增加对组织的好感。

办好组织报刊还应注意节约，降低成本。但对于编辑水平、编校质量却不可降低要求。它们作为一种象征物，也体现着组织的管理水平、工作作风和整体形象。

## 3. 编写年度报告和各种小册子、宣传品

年度报告是企业向股东、金融部门、职工代表大会、政府主管部门等，所

做的有关该年度经营和工作状况的汇报，也是与这些公众所进行的一种重要的书面联系方式。年度报告的内容主要有：该年度企业的经营和财务状况，企业的发展目标、取得的成就和存在的问题，在新年度的发展前景和目标等。为了使相关公众对企业有全面的认识，年度报告中还常常介绍企业董事会成员、高层管理人员、企业经营业务等一些背景资料，介绍企业主要的建设、研究项目，管理上的变革，新产品开发，环境保护和社会捐助工作，员工工作成绩等情况。

年度报告提供的有关经营和财务状况方面的资料、图表和数据，必须真实、准确，应由企业的财务部门提供并经管理层批准。关于企业成就、问题的分析应客观、系统、深刻。年度报告常常是图文并茂、设计和印刷都相对精美，以显示企业的实力和风貌，给有关公众留下较为深刻的好印象，让他们增强为企业继续投资的信心，进一步关心、支持企业的发展。

平时，公关人员还要根据公关活动的需要、组织的工作计划，围绕特定的主题与内容，编辑、印刷各种小册子，如企业 CI 手册、各类纪念专刊、画册、影集、产品手册、专项服务手册，等等。国内外许多企业、组织都很重视编写自己的员工手册，以之作为员工的行为准则，体现组织的经营原则、工作作风、价值观念和对员工的各项具体要求。编印这类小册子，需注意其针对性、资料性、实用性和宣传性。其文字应简洁明了，内容准确翔实，印刷和装帧不可太随意；应注意形成自己的风格，具有较强的可读性，易懂、易记，便于实行。

此外，公关人员还要承担或参与其他各种宣传品的设计、制作工作，如各种卡片、名片、传单、海报、招贴画、信息活页、包装袋，等等，尤其是在大型的公关活动、市场促销活动中，这类宣传品都是必不可少的。如果使用得当，它们能以灵活多变、传播面广、携带方便等特点，起到在局部范围和一定区域内进行高频率传播的作用。

#### 4. 拍摄照片、电视短片，制作录音，录像资料

在公关工作中，各种照片、电视短片和录音、录像资料是非常重要的。一幅好的新闻照片，一部精彩的电视短片，一段好的录音、录像资料，可以胜过千言万语和许多别的东西。它们不仅可以在组织内部播放和使用，而且可提供给大众传媒播放、发表，产生更加广泛的社会影响。公关人员在日常工作中，要善于利用相应的设备，制作、积累和使用图片、电视、音像资料。这一方面需要掌握有关的技巧，另一方面更要有相应的新闻敏感性和艺术修养，懂得保留、使用这类资料的重要性，能够抢拍、构思、摄录那些有价值的画面、声音和情节、故事；并善于对它们进行必要的加工、处理，使之分别符合大众传媒

和其他传媒的刊载、播放要求，及时得到发表和应用；还应作为重要资料，分门别类妥善保存、重复使用。必要时，亦可利用这些资料编印能系统反映组织情况的专题影集、画册和电视录像片，等等，对它们进行二次开发、集中使用。

### 5. 写书信

信件是公关人员代表组织，与重要的目标公众进行“一对一”联系、沟通最为重要、有效的手段。书信无论是采用信笺，还是电子邮件，都需要写得礼貌、亲切、真诚、流畅、简明扼要、有针对性，能给对方传递友好的情感和准确的信息，使对方阅读信件，犹如与好友晤谈，能产生亲切、愉悦的心情和较长久的记忆。千万不可生硬、草率、啰嗦、虚假、过于客套，切忌出现空话、套话和不确切、不恰当的词语及格式、称谓上的错误，尤其是涉及对方的信息，一定要力求准确；打印的书信，末尾最好有亲笔签名，以示尊重。

### 6. 利用网络进行沟通

公关人员需要充分利用互联网定期或不定期地向目标公众传递信息。这可以根据情况和需要，在组织的网站、博客上发布信息，吸引网民浏览；或者利用网络可定向传输的优势，通过微博、微信、电子邮件、QQ等主动与目标公众联系、沟通，向他们提供信息。

公关人员应切实了解上网公众的心理与信息需求，从各方面提高自己在网上传播、沟通的能力、速度和水平；公关人员应尽可能在网上同更多的公众沟通，了解并及时满足他们的想法、意见、需要和兴趣，吸引更多公众的参与、互动，注意培养自己和组织的粉丝，保持点击率的稳步上升。

## 三、社会交往

交际、交往是公关人员几乎每天都要做的事情。作为公关人员与组织内部和外部公众的直接联系和沟通，其作用和影响不可低估。如果公关人员能代表组织，与目标公众进行友好交往和密切沟通，不仅能使他们本身变成组织稳定的顺意公众，并且能积极地影响数量更多的其他公众。与公众的交往，本身是一个非常复杂的心理互动过程，需要公关人员具有良好的心理素质和专业能力。

在与公众交往的过程中，除了解决心态和认识上的问题，公关人员还必须注意培养与人交往的良好习惯，具备交往的能力，掌握必须的技巧，形成自身良好的气质、形象和亲和力，建立良好的人际关系网络。这对于做好公共关系工作是十分重要的。

首先，公关人员在与公众交往时，要尊重对方，做一个真诚的倾听者。威廉·詹姆斯说过：“人性至深的本质，在渴望获得尊重。”尊重别人不仅是一

种美德，也是使别人尊重自己的前提。公关人员要使公众接受自己，愿意与自己交往，就必须使对方在交往中产生受到尊重的心理满足。美国人际关系专家戴尔·卡耐基曾提出过六条建议：① 与人交谈时，要注意倾听；千万不可流露出厌烦的态度或“我已知道了”的表情。② 不要打断别人，要让他把话都说出来，哪怕他是在抱怨；如果你打断他，便是在暗示他所说的不值得听。③ 设法知道并记住对方的姓名。④ 即便对方的话有误，也不要断然反驳。⑤ 切莫自以为了不起，决不可让别人觉得不如你。⑥ 假如自己错了就要诚恳地道歉。对于公关人员来说，学会倾听比侃侃而谈更为重要。诚如《孟子》中所言：“爱人者，人恒爱之；敬人者，人恒敬之。”

其次，要重视和掌握人体语言在交往中的重要作用。能否准确、合理地使用人体语言，在一定程度上决定着一个人的气质、风度与形象，也影响着交往的效果。合理地运用人体语言，可以极大地增强语言的效果，有利于双方形成愉悦的心理状态，使人际交往能在一种自然、融洽的气氛中正常进行。在与公众交往时，公关人员重视人体语言，具有两方面的意义。一是用于要求自己。公关人员平时的穿着打扮、表情举止应该以有利于同公众交往为出发点，体现出自然、真诚之美，且不可矫揉造作、曲意逢迎。美国政治家史密斯（Alfred Emanuel Smith）说过：“要真诚，语言、礼貌和手势要简明。要会教导，也要会使人开怀。若能使人笑，便能使他思想，使他喜欢并相信你。”这一切看似简单，但要把它运用得恰到好处，却需要经过长时间的修炼，离不开豁达、宽容和真诚的品质。二是掌握人体语言的奥秘，通过这些窗口去观察、了解交往中对方的真情实感、心理活动和性格、习惯，以便更好地与公众交往，实现彼此之间在信息、情感等各个方面的交流。

### 1. 接待工作

接待公众的来访，是组织的日常工作之一。很多组织，尤其是政府机关，还常常为此专设来信来访办公室、接待室等机构。接待工作要面对各类来访的公众，如前来采访的记者、协作单位、股东、上级主管部门、投诉的顾客、索要赞助者、社区公众、参观团体、远道而来的外宾，等等。其形式也是多种多样，可大致分为个别接待与群体接待，直接同来访者面谈或接收、回复公众的来信、电话或电子邮件等。

个别接待多在公关部办公室进行，应创造较好的接待条件，如独立、安静、舒适、整洁的环境，必要的服务用具和设备，事先准备好的赠送资料与小礼品等。接待个别来访者，应在弄清其来意、需要的基础上，区别对待，相机行事；以热情、礼貌的态度，恰如其分地为他们提供信息和帮助。

群体接待，一般指接待各种参观团体。这需要有组织地进行，事先安排好

迎送和各种相应的活动及安全保障。

接待并非小事，它是组织展示、维护自身无形资产的重要工作，也是必不可少的公关活动。做好接待工作，会给公众留下深刻、美好的印象，有效提升组织的美誉度。

其一，接待工作是对组织全员公关状态的检验。搞好接待工作，也与其他员工和组织的许多工作环节有关。如果来访者去的是一个具有全员公关意识的组织，那么无论他走到哪里，遇见该组织的哪一个人，都会得到热情周到的服务和帮助。

其二，公关人员在接待来访者时，不仅要表现出礼貌、热诚的欢迎态度，而且应体现良好的专业素质——对来访者所提供信息的关心与敏感，准确记录，在可能的情况下做出必要的承诺，请对方留下详细的通讯地址或联系电话。不管来访者的要求是否合理、态度是否友好，组织有无可能满足其要求，公关人员都应使对方感觉到，自己非常尊重、理解和同情他，很愿意尽力为他排忧解难。这种印象对于避免激化矛盾、防止出现对立和争吵是很有必要的。

其三，公关人员应根据来访者的不同情况，认真负责地及时向组织的有关部门或最高决策者反应，并提出建议；在得到明确答复后，还要不断敦促有关方面进一步采取有效措施，解决来访者提出的问题。

其四，尽量按承诺的时间，将组织有关工作的进展情况，及时通报给来访者；即使问题确实无法解决，也应实事求是地向对方说明原委，希望对方予以谅解。过若干时间，还应主动与来访者联系，征询其意见和建议，以示组织对来访者的关心和重视，争取他们的理解和满意。

总之，接待工作大有文章可做。它可以有效地化解矛盾，转变有关公众的态度，防止事态的恶化；并且对组织的工作起到预警作用，帮助组织进一步改进工作。

## 2. 会谈

会谈一般是指双方或多方在比较正式的情况和气氛下，就某些重大问题交换意见或洽谈公务、进行业务谈判等。这也是组织常见的一种活动。

公关人员在会谈中的作用主要有以下几方面：

首先，做好会谈前的沟通与准备工作。双方一旦形成会谈的意向，应立即着手准备会谈所需的各种相关资料、文件；做好具体的安排，如确定会谈的时间、地点、参加人员等，并及时通知双方的有关人员；还要按通行的惯例，仔细布置会谈地点。会谈席位的安排应体现双方的对等和主方对客方的尊重。如果是双方会谈，一般用长方形会议桌，宾主相对而坐。主人坐在背对门一侧，客人坐在面对门一侧。如果是多边会谈，则最好用圆形会议桌。

此外，还应提前做好扩音、灯光及录音、录像、摄影器材和茶水、饮料等。

客人到达时，公关人员应陪同主方领导人在门前迎接。

其次，在会谈中注意调节、掌握气氛，把握时间。尤其是在谈判过程中出现僵局时，应及时转移话题、改变角度，以避免双方不欢而散，并通过必要的让步，使谈判最终形成双方都可以接受的情况与结果。

会谈结束时，主人应将客人送至门口或汽车前握手告别，目送客人离去。

再次，会谈结束后，如有必要，可事先安排举行新闻发布会；或撰写会谈纪要、新闻稿等，及时反映和报道会谈的结果。

### 3. 慰问、祝贺

慰问是组织向目标公众表示关心、密切双方感情的一种有效方式。主要用于组织的内部公众和情况相对特殊的外部公众。慰问活动应更多地突出“情”字，真正成为雪中送炭、援之以手，争取实实在在地帮助慰问对象解决困难和问题。尽量淡化宣传、做秀的痕迹；特别要防止出现居高临下的姿态，给对方造成心理伤害。

祝贺更多地具有锦上添花的特点。近年来，祝贺活动的规模越来越大，形式也日趋多样。从公关的实效性来看，祝贺应该务实、从细微处入手，把对象更多地锁定在内部公众和普通消费者身上，通过精心策划，花不太多的钱，给人以惊喜，使他们对组织产生归属感。这才是真正有意义的祝贺活动。如连续很多年被世界航空组织评选为服务质量第一的新加坡航空公司，任何一位员工如工作出色，都会成为公司的“工作明星”，公司的董事长、总经理等要亲自设宴向他们表示祝贺和感谢；他们的照片也被陈列在公司里最醒目的地方。这些员工还能够享受公司提供的各种特殊待遇。日本一些企业的公关人员，掌握着员工的各种信息，甚至遇到员工的妻子过生日、孩子考上大学等，都会准时收到有企业领导人签名的贺喜礼品和鲜花。类似做法不仅体现了企业对员工的关心和尊重，而且能很好地调动他们工作的积极性。祝贺、慰问这些看似寻常的方式，如使用得当，不断创新，仍然可以起到积极的作用。

### 4. 宴请

在公共关系工作中，为了联络感情、融洽气氛，有时也需要分别采用正式宴会、便宴、冷餐会、酒会、茶会等多种方式，招待目标公众，以表示欢迎、祝贺、慰问、答谢等。

采用不同方式的宴请时，公关人员应熟悉其各自的特点、通行的席位安排、桌次布置和主要的礼仪，落实具体的服务项目和人员，避免发生混乱，造成误会。同时应特别注意简化和节俭，在菜肴的质量、数量、风味、特色、搭

配等方面精心安排，既避免造成浪费，又尽可能让宾客轻松愉快和满意。

在酒宴开始前，应致简短的祝酒辞，真诚地向前来出席的宾客表示欢迎和感谢，并说明原委，预祝大家愉快。如果是相对灵活、随意的冷餐会、酒会、茶会，则应利用席间的一切机会，与更多的宾客交谈，分别与他们沟通。公关中的宴请绝非简单的吃吃喝喝，更重要的是相互间情感、信息的交流。公关人员应尽可能记住每一位宾客的姓名、身份，使用得体的称谓，找到能使双方共同感兴趣、又与宴会气氛较为协调的轻松话题。能够比较好地活跃和调节宴会的气氛，营造相对融洽、轻松愉快的场景，给更多的人留下美好的回忆。宴会结束时，应再次感谢宾客们的光临，欢送他们离去。

#### 四、专题活动

在日常的公关工作中，有时会需要进行各种专题活动，如庆典、展览会、开放参观日、赞助和公益活动等。在策划和筹备这些活动时，应本着目的明确、主题突出、讲求实效、量力而行、锐意创新和精心准备的原则，尽可能地保证其预期的效果，使较少的投入能产生更大的收益。

成功的专题活动，一是有助于振奋员工的精神，增强员工的责任感、自豪感和组织内部的凝聚力；二是有利于组织同各方面的公众进行沟通和交流，使公众对组织形成新的认识 and 了解，产生对组织的好感；三是有利于扩大组织的影响，能够提高组织的知名度和美誉度，在社会公众中树立组织的良好形象，增加组织无形资产的存量；四是有助于彰显、传播和强化组织的内在文化与精神。

##### 1. 庆典

庆典，即庆贺性的典礼，指组织利用某些特殊时间或事件，在适当场合、采取适当方式所进行的较为隆重的庆祝活动。如某企业、组织的成立、开业庆典和周年庆典，利用年节进行的庆祝活动，某项重大工程的奠基或落成典礼，组织工作取得重要突破、提前实现经营目标或受到国家表彰而举行的庆祝活动等等。

庆典活动的策划和筹备工作，不能仅仅满足于一些常规做法，更要避免大手大脚、铺张浪费；应该注重创意和策划，结合组织自身的特点，使庆典活动推陈出新，把组织的事变成引人注目的社会新闻，产生广泛的内外影响；巧妙地利用庆典活动，向各方面宣传、推销自己，塑造自身形象，增强内部公众的自豪感和组织的凝聚力。在这方面，国内外不少组织都提供了成功的范例。

近年来，国内一些企业将自己的庆典活动，别开生面地改为组织员工义务参加环境保护、社会公益和慈善事业等，将节省的经费作为捐助的善款。这使庆典活动更有意义，不仅有助于培养员工的社会责任感，而且有利于改善企业

与社区公众的关系，树立企业的良好形象。这些活动与和谐社会、节约型社会、环境友好型社会的建设相适应，既是在倡导、弘扬良好的社会风尚，也更能得到新闻媒体、政府和社会各界的赞许，值得推广和提倡。

## 2. 展览会

展览会是运用实物、模型、文字说明、图片、宣传品、现场讲解、幻灯、录像、电影、音响效果、模拟操作、小型研讨等多种媒介、符号和手段，进行的综合传播活动。它具有形象、生动、直观，融知识性、趣味性于一体的特点，对公众有较强的吸引力，容易成为新闻媒介宣传报道的对象。

展览会具有多种形式和不同的规模。大型展览通常由专业机构主办；小型展览可由企业或组织自办，主要用于展示本企业的产品或与本组织关系密切的主题，常见的有企业的产品陈列室、厂史展览室或其他相关专题展览。其中有些展览应长期保存，它们是公众认识、了解企业或组织的窗口，也是集中体现、展示组织文化、企业精神，并对员工进行教育的理想场所和有效方式。

策划与组织有关的小型展览，通常包括以下主要内容。

第一，确定展览主题，制定详细的计划，明确展览的内容、形式、持续时间、传播方式等；落实所需经费。

第二，征集、复制各种展品，并按整体计划，对展品进行编号和陈列。

第三，准备各种文字说明和宣传品，与美术师、灯光音响师一起，布置展览会场。

第四，策划、组织展览会的开幕仪式，诚恳地接待、欢迎前来采访的媒体公众及其他各类公众；并热心地为公众进行讲解。

第五，采用各种方式，及时了解公众对展览的意见、反映，作为对展览成效进行测评的依据。对于那些长期陈列的展览，应及时补充新的内容，使之更适合不同阶段公众的参观需要，更能反映组织工作的发展过程和最新成就。

## 3. 开放参观日

为了增进社区公众和某些目标公众对组织的了解，展示自身的实力与成就，国外的许多企业、组织很早就设立了开放参观日活动，有意识地将公众请进门来，收到了很好的效果，并且成为现代旅游的一种重要内容。这种行之有效的方式，近些年来也为中国的一些企业所接受。如解放军驻港部队，每年都举办开放参观日，欢迎和邀请香港民众到营区参观，加深了公众对部队的了解和好感。

筹划开放参观日活动需要注意：

第一，利用组织自身的优势和特点，确定开放参观活动的主题；并且合理

地安排时间。举办开放参观活动最好能与组织有特殊意义的日子和相应的活动有机结合，一举两得，节约人力与物力，增强活动的效果。

第二，确定和邀请参观对象。根据参观活动主题的特点和需要，可分别邀请员工家属、社区公众，有关协作单位，股东和其他投资者公众，与组织有关的各类专业团体、行政机关、社会名流、科技教育文化单位，海外客商、投资者、观光者，各种慈善组织和社会福利团体等。

第三，会同组织有关部门，成立专门的筹备机构，统一安排各种准备工作，如美化环境、装饰布置等；并确定参观活动的范围与路线；提前准备好参观活动所需的各种宣传品，如纪念册、活动日程及指南、海报和招贴画、告示牌、标识牌、各种设施和展品的说明书、视听材料、公关礼品、纪念品等。同时，还要加强对外宣传，通过新闻媒介让更多的公众了解并注意到组织的开放参观活动，吸引他们广泛参与。

第四，做好接待工作，培训足够的接待人员，为参观者提供交通、饮食、休息、娱乐、医疗、讲解、向导等方面的服务。

在开放参观活动中，还应充分注意以下问题：

一是采取有效措施，确保参观者的安全。

二是所有参与接待工作的员工，都必须有高度的责任心，认真履行自己的职责，始终以友好的态度、热情周到的服务，使参观者能高兴而来，满意而归。

三是事先做好各种应急预案及准备工作，注意组织的保密措施，防止发生不愉快，甚至对组织有危害的事情。

四是适当安排一些可使参观者参与的活动，使他们更深入地感受和了解组织员工的工作与生活，尽可能留下深刻的印象。

#### 4. 赞助、捐赠活动

赞助、捐赠是企业或组织提供资金、物品支持某项事业，以履行社会责任与义务，赢得社会公众好感的活动。这也是现代社会里企业、组织经常采用的一种公关手段。早在19世纪末、20世纪初，美国的一些大企业就通过开展赞助活动，来改变自己在公众心目中的形象。长期以来，企业及其所设各种基金会的赞助，已成为许多发达国家教育、科技、文化、体育和社会慈善事业蓬勃发展的主要动力。而这些国家也在立法、税收等方面采取积极措施，鼓励企业举行各种有益的赞助。数据显示，美国有5.6万多家基金会，总资产近5000亿美元，其中公司设立的基金会约占5%，但在全国基金会总资产中却占较大的份额。

一般来说，企业、组织的赞助对象主要有体育运动、文化教育、医疗卫

生、科学研究、社会慈善和福利事业、地方性的节日庆祝活动、公益性展览、出版物、各种专业团体、环保事业、灾难救助及文物保护等特殊领域、各种评奖活动等。

企业或组织提供赞助，既有利于扩大自己在社会上的影响，树立良好的自身形象；也有助于强化其对外宣传的效果，更好地开辟市场、扩大销售；还能促进社会文化等事业的发展，有利于社会的文明进步。对企业或组织而言，赞助实际上是用一定的资金等有形资产，换取无形资产的转化过程，可以通过显著的社会效益来促进其经济效益的提高。

企业、组织应将合理的捐赠、赞助活动，视为自己履行社会公民责任的必要行动；认真研究赞助对象和项目，分析可能产生的社会效果，尽可能地选择具有积极社会意义、影响广泛、有长远发展前途的事业和项目；避免盲目地模仿别的企业或组织，应考虑赞助对象与企业、组织的生产经营活动、经营战略、内部文化的关联度；并善于去率先赞助那些方兴未艾，虽然尚未引起普遍关注但确有发展前途的新兴事业；同时，还应加强对赞助活动本身的管理、资金监管、效果评估等，以保证和提高赞助活动的社会效益，实现效益最大化。

通过对上述日常工作的介绍，可以看到，公共关系的确是一种相对复杂，处处需要专业技能和创新精神的工作。同时，它也必然在实践中不断丰富和发展，进一步为自己创造、开辟新的领域。

## 第二节 公关从业人员的素养

公关人员怎样才能胜任自己的工作，并取得成功？国外学者认为，公关工作的成功需要4个方面的条件：

技能——写作能力，有说服力的演讲；

知识——对于各种媒体的深入了解，熟悉管理过程，具有对商业、金融业的洞察力；

能力——问题解决能手，决策者，为人处世灵活、自信，勇于承担责任；

特性——稳定并且具有判断力，有活力并且热情，兴趣广泛、聪慧并且具有好奇心，良好的倾听者，对挫折有承受力，有风度。

也有专家总结了成功的公关工作者所具有的10个普遍特征：能对紧张状态做出反应，个人的主动性，好奇心和善于学习，具有充沛的精力、活力和抱负，客观的思考，灵活的态度，愿意为他人提供服务，友善，多才多艺，不要

有太强的自我意识并愿作幕后英雄。<sup>①</sup>这些建议和分析，都有助于提醒我们有意地加强自身的修养、经验积累和能力锻炼，具备公关的意识和良好素质，为从事公关或相关工作创造条件。

## 一、心理素质

### 1. 开放的心理

近几个世纪以来，人类及其社会的一个显著变化，就是从封闭走向开放，从相对狭小的传统生活、交往空间和心理状态走向现代无限广阔的客观和主观世界，通过更多的交往、联系和互动，促进自身的发展。正如美国哲学家 C. W. 莫里斯在 20 世纪 40 年代末所预言的那样，人类已经进入一个“开放自我的开放社会”。为了适应这个开放的社会，人们“需要新的自我，以及自我之间的新关系”。<sup>②</sup>近年来的全球化以及网络化和数字化浪潮，进一步提高了社会的开放程度。“数字化生存的和谐效应已经变得很明显了：过去泾渭分明的不同学科和你争我斗的企业之间开始以合作取代竞争。一种前所未见的共同语诞生了，人们因此跨越国界，互相了解。”<sup>③</sup>

但网络所建构的虚拟世界，也会带来新的问题，有些人深陷其中，将真实的自我逐渐封闭起来，进而影响到自身在现实生活中与别人，甚至亲人的正常交往和沟通。日本社会学家研究发现，这样的人在社会生活中很难被别人所认可、接纳，往往自我边缘化，在生活、工作、收入等各个方面都会遇到更多困难。<sup>④</sup>

开放的社会要求人们具备开放的心理，否则就无法正常地生存与交往。公共关系人员更需要具有这种开放的心理，才能做好自己所从事的工作。开放的心理，可以使人认识、感受世界和人的多样性，充分尊重别人的利益、需求和选择的自由。只有这样，才能更好地宽容别人，学会同各种各样的人友好相处。开放的心理还会产生了解和理解别人，尽可能多地与别人进行交流、实现沟通的强烈愿望和本能需要；能够从与别人的交往中得到乐趣，并在实践中形成更强的交往能力和对各种信息的敏感性，表现出对不同环境、不同交往对象的适应能力。具有开放心理的人，还能保持不断接受新事物的浓厚兴趣，往往表现出更强的创新意识和能力。

<sup>①</sup> 参见 [美] 斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》，明安香译，华夏出版社 2001 年版，第 43、44 页。

<sup>②</sup> [美] C. W. 莫里斯：《开放自我》，定扬译，上海人民出版社 1965 年版，第 128、4 页。

<sup>③</sup> [美] 尼葛洛庞帝：《数字化生存》，胡泳等译，海南出版社 1997 年版，第 271 页。

<sup>④</sup> [日] 三浦展：《下流社会》，陆求实、戴铮译，文汇出版社 2007 年版。

## 2. 热诚的态度

热诚是一种积极的心理状态和人生态度。生性热诚的人，更容易对别人产生吸引力；也往往会更热情地投入自己所从事的工作。有人甚至说，天才就是狂烈的热情。热诚对于公关人员来说是非常重要的。许多女性与生俱来的热诚和细心，使她们具有从事公关工作的良好竞争力。调查显示，2005年，国内一些大的中外公关公司，女性在其员工中所占比例都达到60%。

公关人员在工作中要通过与公众的交往，去积极地吸引和影响公众。如果缺乏热诚的态度，拒人于千里之外，又怎能与公众进行无障碍沟通，得到公众的认同？

## 3. 执着的精神

执着作为一种心理状态，也就是人们所常说的坚韧不拔、锲而不舍的毅力和恒心。具有这种精神的人可以表现出超乎常人的顽强，最大限度地发挥自己的主观能动性，千方百计克服面临的困难；即便是遇到挫折甚至失败，他们也不会轻易动摇决心，惊慌失措，而是会认真地总结经验、吸取教训，鼓足勇气，重新开始，不达目的绝不罢休。古今中外，凡是能有所作为的人物，都具有这样一种可贵的品格。这种执着的精神，还是孕育自信心和自制力的最好土壤，也是敬业精神的核心内容。“一个对自己负责的人，他的身上一定会有三个重要特点：信守承诺、结果导向、永不言败”。<sup>①</sup>

公关人员在日常工作中，要面对各种各样的公众、复杂而多变的环境、可能出现的各种问题。他们所从事的是极具挑战性的工作，经常会遇到各种困难和许多突如其来的矛盾，面临着巨大的精神和工作压力。据中国国际公共关系协会的调查，2005年，排名前十的中外公共关系公司其员工的平均年龄分别为31岁、28岁，人员的平均流动率高达16%，员工每周的平均工作时间超过46小时，足见专业公关人员工作的辛劳。如果没有执着、敬业的精神，公关人员就很难承受如此繁重的工作，出色地完成任务。

## 4. 创新的意思

环境与公众的不断变化，使组织的公共关系也始终处在新的情况、问题和挑战之中。这决定了公关工作的内容和形式都必须推陈出新，不断发展，要求公关人员必须具备强烈的创新意识，使自己的工作成为创造性劳动。

对于公关人员来说，创新意识首先在于尽可能发挥自己的主观能动性，根据公众需求和环境的变化，不断推陈出新，以变应变；善于接受新事物、新信息，勇于开创工作的新思路、新方法、新形式；既要领先别人，又要超越自

<sup>①</sup> 姜汝祥：《请给我结果》，中信出版社2009年版，第18页。

我。其次是要有“语不惊人死不休”的精神，对工作坚持高标准、严要求，精益求精，永远追求最佳效果。再次是切实提高自已的策划和创意水平，增强公关工作的独创性和艺术性，用美的艺术形式和风格去影响和感染公众。最后要创造工作的高效率，以最快的速度把握时机、制定对策、做出反应。

良好的心理素质是公关人员能够胜任自身工作的内在保证。

## 二、道德修养

公关工作的性质对其从业人员的道德修养有较高的要求。

首先，公关人员必须恪守国家相关法律和基本的社会道德准则。

近些年来，国家相继制定、颁布并实施了许多与公共关系和信息传播有关的法律、法规，它们是公关工作的法律依据，公关人员在日常工作中必须严格遵守。2004年颁布的新版《公关员国家职业标准》就明确要求必须掌握《合同法》《反不正当竞争法》《消费者权益保护法》《涉外经济法》《广告法》《知识产权法》《著作权法》《劳动法》等法律和国家有关新闻出版、信息传播等方面的法规，并且严格遵守。此外，2007年3月16日，由十届全国人大五次会议通过的《物权法》，与公共关系工作也有密切关系。同时，如果从事工商业、金融业、保险业、IT业、教育、卫生医疗、政府机构等具体行业、部门的公共关系工作，还必须熟悉相关的国家法律、法规。如果涉及国际公关，还需要了解、掌握国外，尤其是对方国家的相关法律，以及国际通行的有关法律准则。公关人员应该尽可能多地学习、掌握相关法律、法规，在这方面有较深的造诣，并且将自身工作自觉纳入法律的轨道，在法律许可的范围内进行活动。

现代公共关系的出现与发展，在很大程度上与社会道德的变化有密切的联系。道德是由人来制定的。反过来，“道德又通过对人的关系或行为的肯定、认可或是否定、拒斥，来体现一定的价值观，并以此来规范人”。<sup>①</sup>道德是人的精神自律，并且成为各个时期制定社会法律的基础。研究表明，在人类社会中，道德具有认识、批判—辩护、协调—聚合、激励—进取四种功能。这些功能的和谐与统一，是现代社会中道德的价值与作用得以实现的重要条件。

以平等互利为基础的公共关系恰恰是现代道德和社会契约关系的产物，比较集中地体现了现代道德的精神与特点。公关从业人员必须恪守现代道德及其伦理文化的基本原则：即以人为主体的、以人为目的的人道主义，以契约关系为基础的互利原则，以社会正义为核心的公平原则和相互协调、共同发展的原

<sup>①</sup> 肖雪慧等：《守望良知——新伦理的文化视野》，辽宁人民出版社1998年版，第56页，以下关于社会道德的理论多引自该书。

则。它们是现代公关精神的道德基础。

公关人员应有较高的道德修养，形成外圆内方的职业人格。在日常工作中既要有一定的灵活性、适应性，但又要有基本的原则性，在工作中绝对不能做那些违背社会道德、有悖公德、有损人格的事情。只有比较好地体现了维护社会道德的自觉性，真正履行自己的社会责任，公共关系才能真正与各种庸俗关系划清界线，最终得到社会和广大公众的认可。

其次，公关人员必须严格遵守职业道德。

职业道德是社会对各种不同职业、行业所提出的专门化的道德要求。它既是一个社会伦理文化的具体体现，也是社会、公众赋予各种职业、行业的职责与义务。职业道德并非一句空话，它不仅要内化为某种职业从业人员的自觉精神，而且需要经过系统化、条理化，变成某种职业所有从业人员必须遵守的规章与准则。它们对该职业从业人员的行为有一定的约束力和调控作用；任何人违反了这些准则，实际上就意味着他丧失了继续从事该职业资格。如形成于古希腊时期的希波克拉底誓言，两千多年来一直被西方医学界奉为自己的职业道德准则，是所有医务工作者都必须严格遵守的。职业道德的规范化及其作用的发挥，恰恰是某一社会职业相对成熟的重要标志。

公共关系作为现代的一种社会职业，在实践中也逐渐形成了自己的职业道德准则。公关从业人员的言行不单纯是个人行为，它们不仅代表了组织，而且会对公众和社会风气产生直接的影响。他们是否遵守职业道德也更容易受到公众的关注，其相关准则的要求也更严格一些。

在公共关系发展史上，较早的职业道德准则，是美国公共关系协会于1954年正式通过的《职业标准准则》。此后，又根据情况的变化，多次对其进行修订；到80年代末，该准则已修订过六次。据1988年的版本，该《职业标准准则》由“原则宣言”“条例部分”和“有关的详细解释”三部分组成，其条例部分共有17款，主要内容有：

1. 协会成员应公正地对待过去、现在或可能的委托人或雇主，公正地对待同行和一般公众。
2. 协会成员从事其专业应符合公众利益。
3. 协会成员应遵守真实性和准确性的原则，遵守普遍接受的趣味标准。
4. 非经完整地公布事实、得到当事人的明确准许，协会成员不得为相互冲突或竞争的利益主体工作。
5. 协会成员应维护目前及以往所有客户或雇主的信赖，不接受任何利用此种信赖或含有泄密因素而可能危及这些客户或雇主的业务。
6. 协会成员不得从事任何有意破坏传播渠道诚实性或政府法律程序的

活动。

7. 协会成员不得故意传播虚假或欺骗性信息，并有责任努力防止这种信息的传播。

在后面的各条款中，还详细规定协会成员不得假借组织名义谋取个人利益，不得为不正当的组织或活动提供服务，不得损害协会其他成员或同行的荣誉和业务，不能向客户索取不合理的费用与报酬；协会成员有举报违反该准则行为的义务，协会有权对违规会员及其行为进行查处等。

在该准则所附的有关解释中，对条例中涉及协会成员责任、义务和权力的部分又做了具体的说明，如对第2条中的“公众利益”定义为“对于美国宪法所保障的公民权利的尊重以及权利的实施”；并且对该准则在政府公关、财政公关等特殊领域中的运用做了进一步的规定。尤其值得注意的是，在该准则所附的解释中，还明确规定了审理对违规的协会成员的举报和控告时，陪审团与申诉委员会的职权及工作程序，从而保证了成立于1962年的该协会申诉委员会这一职业仲裁机构的权威性。据美国公关协会1991年的报告，该准则从1954年问世到1985年，至少有10名会员因违反准则受到被协会除名、停职、训斥或警告等处分。该《职业标准准则》明确了能在业内得到广泛认可的职业道德，对美国公关从业人员的职业行为具有普遍的约束作用。

国际公共关系协会成立以后，一直把职业道德建设作为推动各国公共关系职业化和规范化进程的重点。1973年该协会出版、发行的第一号“金皮书”就名为《公共关系实践的标准与道德》；1991年该协会出版的第八号“金皮书”，仍为《公共关系活动中的道德问题》。早在1965年5月，该协会即在雅典召开的大会上，通过了由名誉会员、法国公关专家卢亚恩·马特拉特起草的《国际公共关系道德准则》（即《雅典准则》）。1968年4月，该协会在德黑兰召开的会议上又对准则进行了修订，形成了现行的《国际公共关系道德准则》。它对于协会成员的具体规定共有13条，分为3个部分：

#### 第一部分 应努力做到

1. 为建设应有的道德、文化条件，保证人类可以享受《联合国人权宣言》所规定的诸种不可剥夺的权利作贡献。

2. 建立各种传播网络与渠道以促进基本信息自由流通，使社会的每一成员都有被告知感，从而产生归属感、责任感、与社会合一感。

3. 牢记由于职业与公众的密切关系，个人的行为——即使是私人方面的——也会对事业的声誉产生影响。

4. 在自己的职业活动中尊重《联合国人权宣言》的道德原则与规定。

5. 尊重并维护人类的尊严，确认个人均有自己作判断的权力。

6. 促使为真正进行思想交流所必须的道德、心理、智能条件的形成，确认参与各方都有申诉情况与表达意见的权力。

#### 第二部分 应保证做到

7. 在任何时候、任何场合，自己的行为都应赢得有关方面的信赖。

8. 在任何场合，自己均应在行动中表现出对他所服务的机构和公众双方的正当权益的尊重。

9. 忠于职守，避免使用含糊并可能引起误解的语言，对目前及以往的客户或雇主都始终忠诚如一。

#### 第三部分 应避免

10. 因某种需要而违背真理。

11. 传播没有确切依据的信息。

12. 参与任何冒险行动或承揽不道德、不忠实、有损于人类尊严与诚实的业务。

13. 使用任何操纵性方法与技术，来引发对方无法以其意志控制，因而也无法对之负责的潜在动机。

《国际公共关系道德准则》是在全世界影响最大的公关职业准则，很多国家的公关组织都采用该准则，或以此为范本来制定适合本国情况的准则。

在我国，早在1989年9月召开的全国省市公共关系组织第二次联席会议上，就提出《中国公共关系职业道德准则》草案。经过广泛征求意见和反复修订，在1991年5月全国省市公共关系组织第四次联席会议上，正式通过了《中国公共关系职业道德准则》，其总则中强调“公共关系工作者必须具有高尚的职业道德作为完善自身形象的行为准则”。其10项条款是：

1. 公共关系工作者应当坚持社会主义方向，自觉地遵守我国的宪法、法律和社会道德规范。

2. 公共关系工作者开展公关活动首先要注重社会效益，努力维护公关职业的整体形象。

3. 公共关系工作者在公共关系活动中，应当力求真实、准确、公正和对公众负责。

4. 公共关系工作者应努力提高自己的政治水平、文化修养和公关的专业技能。

5. 公共关系工作者应当将公关理论联系中国的实际，以严肃、认真、诚实的态度来从事公共关系学教育。

6. 公共关系工作者应当注意传播信息的真实性和准确性，防止和避免使人误解的信息。

7. 公共关系工作者不能有意损害其他公关工作者的信誉和公关实务。对不道德、不守法的公关组织及个人予以制止并通过有关组织采取相应的措施。

8. 公共关系工作者不得借用公关名义从事任何有损公关信誉的活动。

9. 公共关系工作者应当对公关事业具有高度的责任感。不得利用贿赂或其他不正当手段影响传播媒介人员进行真实、客观的报道。

10. 公共关系工作者在国内外公共关系实务中应该严守国家和各自组织的有关机密。

该职业道德准则的制定和实施，是中国公关发展史上的一件大事，对公共关系职业道德建设具有积极的促进作用。但是，怎样切实加强对公关人员履行该准则实际情况的有效监督，真正对公关人员的职业行为起到约束和规范作用，促使公关从业者自觉遵守职业道德，仍然需要从制度、机制、机构和处罚措施等各个方面进一步加以完善。

为加强对会员的职业道德要求，中国国际公共关系协会（CIPRA）也在2004年9月颁布了《会员行为准则》，在第一章总则中规定了“教育、引导”“公平、公开”“诚实、信誉”“专业、独立”四项原则；并在第二章中规定了如下的行为准则：

第一条 信息传播是公共关系服务的基础，惟有准确、真实的信息传播才能更好地沟通组织机构与新闻媒体、政府、公众之间的关系，真正服务组织机构和公众利益。CIPRA 会员：

1. 确保信息传播手段和信息内容符合国家法律的有关规定；
2. 应该确保信息传播的完整性、真实性、准确性；
3. 应该兼顾公众利益和组织机构利益；
4. 不应该隐瞒事实真相或欺骗公众，有责任迅速纠正错误的传播信息；
5. 不应该向媒体赠送“红包”或其他形式的报酬，媒体必须的版面费、车马费除外。

第二条 以组织机构利益为导向是本行业赖以生存的基础，应该通过不断完善的专业技术和经验来满足组织机构的需求，帮助组织机构实现既定的目标。CIPRA 会员：

1. 应该诚实地告知组织机构自己的专业能力，说明代理业务的规范流程，提交标准文案明示收费标准；
2. 代表组织机构与公众沟通时，应该明示组织机构的名称；
3. 服务组织机构时，不应该在媒体上宣传自己和自己的组织；
4. 不应该承诺自己不能直接控制的结果；
5. 不应同时服务两个利益冲突的组织机构，除非在详细陈述事实之后得

到组织机构同意。

**第三条** 专业服务涉及组织机构众多秘密，因此严格保守组织机构秘密和个人信息是获取组织机构信任、保持商誉的根本。CIPRA 会员：

1. 应该保守组织机构过去、现在以及将来的秘密；
2. 应该保护组织机构及其雇员的隐私；
3. 如发现组织机构秘密外泄，有义务向组织机构提示；
4. 严禁利用他人秘密获取商业利益。

**第四条** 避免现在、潜在的利益冲突可以建立组织机构和公众的广泛信任，是本行业健康发展的基础。CIPRA 会员：

1. 应该做到个人利益服从组织机构利益，组织机构利益服从公众利益；
2. 应该避免因外界因素而引起个人利益与行业利益的冲突；
3. 有责任向组织机构提示可能影响组织机构的利益冲突；
4. 有义务帮助本行业解决可能存在的利益冲突。

**第五条** 优胜劣汰，惟有保持公平、公开的竞争，才能不断完善健康、繁荣的行业大环境。CIPRA 会员：

1. 应该尊重平等的竞争，避免因竞争而损害竞争对手的行为发生；
2. 应该通过提高专业技术水平和服务品质来增强竞争能力；
3. 严禁采取欺骗组织机构、诋毁竞争对手等手段来取得竞争优势；
4. 有责任保护知识产权，不应将他人的劳动成果据为己有。

**第六条** 人才资源是行业发展和繁荣的基本条件，只有不断培养和吸收优秀人才进入本行业，才能不断壮大行业队伍，提升本行业在社会的地位。CIPRA 会员：

1. 有义务对其员工进行专业培训，同时将自己的经验和成果与行业分享；
2. 应该允许人才流动，但不得通过猎取人才来争取相关客户；
3. 流动人员应保守原公司的秘密和知识产权（如客户资料等）；
4. 流动人员不得主动争取原公司的客户资源。

**第七条** 没有行业的繁荣，也就没有个体的利益。每个成员应以不懈努力，创造一个不断发展、繁荣的行业为己任。CIPRA 会员：

1. 应该积极宣传和传播公共关系知识；
2. 应该不断追求专业技术水平的提高；
3. 应该正确诠释成功的公共关系案例或经验；
4. 应该维护和巩固本行业的职业地位；
5. 应该要求下属及相关人士同样遵守本《准则》的有关规定。

该准则还在第三章附则中规定：“如果 CIPRA 有足够证据证明某会员在履

行其职业义务过程中有违反本准则的行为，该会员将受到 CIPRA 的劝戒、警告、通报以及开除等处罚。”

同年，在经过修订的《公关员国家职业标准》（新版）中，也进一步明确规定了公关从业人员的职业道德守则：

- (1) 奉公守法，遵守公德；
- (2) 敬业爱岗，忠于职责；
- (3) 坚持原则，处事公正；
- (4) 求真务实，高效勤奋；
- (5) 顾全大局，严守机密；
- (6) 维护信誉，诚实有信；
- (7) 服务公众，贡献社会；
- (8) 精研业务，锐意创新。

通过以上国内外有关准则和国家职业标准，可以看到，现代社会对公共关系工作者提出的职业道德要求主要体现在三个方面：

第一是公正、负责。公共关系工作者必须为有益于社会进步的正义事业与合法组织服务，自觉地尊重、维护组织与公众双方的利益。目的与工作性质的正义性，要求公关人员在工作手段上也必须具有合法性、合理性，绝不能用行贿等不正当手段，腐蚀目标公众，为自己的组织或个人牟取利益。

第二是诚实、客观。公关人员是为组织和公众服务的，应当忠实于自己所服务的组织，并以真诚的态度对待公众，实事求是地向组织和公众提供真实的信息；公关人员必须言行一致、表里如一，绝不可投机取巧，以假话、空话误导公众。

第三是注重职业形象和信誉。相对于其他社会职业而言，公关人员及其工作的自身形象、声誉具有特别重要的意义，是他们赢得社会认可、组织与公众信任的关键。为有效维护自身形象与声誉，公关工作者必须实行严格的自律，以高尚的品德，公正、严谨的作风，认真负责的态度和精湛的专业技能，卓有成效的工作业绩，获取组织、公众和社会的承认与赞誉。

加强公关从业人员的道德修养，严格职业道德方面的要求，对于公关事业的健康发展，具有极为重要的意义和作用。

### 三、能力要求

公关工作对其从业人员的能力也具有比较高的要求。英国公关专家杰弗金斯认为，“从广义上说，公关实际工作者需要具备以下几项条件：交际能力、组织能力、与人相处的能力、诚实正直、想象力、求知欲。”同时，他们还应掌握一些专业技能，如各种媒介，印刷，摄影、录像和其他视听工具及直观辅

助工具的使用,举办展览,进行市场调查。<sup>①</sup>

从工作需要来看,公关人员应具备三种能力。

一是分析、策划能力。

美国学者指出,“衡量公关人员的最根本标准是善于发现问题和解决问题。”“成熟的公关人员对其工作时间会作这样的安排:10%的时间用于处理技术性问题,40%的时间用于实施行政管理,50%的时间用于分析与判断问题。”<sup>②</sup>优秀的公关人员首先应具备较强的分析、策划能力和相应的工作经验;面对各种信息,表现出察微知著的职业敏感性和由表及里、透过现象看本质的专业分析能力,能以较快的速度和较高的准确性,从中找出影响组织公众关系的各种问题及其原因。必要时,还应进一步通过公关调研,更充分地搜集信息,说明和论证组织所存在的问题及其形成原因,并在此基础上,确定工作目标,策划相应的公关活动,以高水平的创意和周密的计划,保证公关活动的科学性、创造性和可行性。这方面的工作和能力,最能体现公关人员的素养与智慧;公关人员也因此而发挥着组织参谋、智囊的重要作用。

二是组织、管理能力。

在大多数情况下,公关工作都需要组织有一定的人力、物力和财力投入,协调、发挥和组织各相关部门、人员的力量,借助组织自己的传播渠道及社会上的各种大众传播媒介,形成综合性、系统性的信息传播活动。公关工作的作用、影响也绝不限于一时一事或某个孤立的方面,它作为组织无形资产管理的一个重要方面,其成效直接关系到组织无形资产的存量及其消长,对组织的凝聚力、社会影响力和品牌形象等诸多方面都会产生作用。

公关人员必须具有较强的组织、管理能力,善于协调组织内部、外部的各种关系,合理地组织、安排涉及公众关系、组织环境和无形资产的各种因素、力量,使它们能以最优的结构,为组织创造最佳的效益。同时,熟悉、掌握组织无形资产各要素之间的组合与相互联系,从全局和长远的角度,通过自己所从事的公共关系工作,积极地参与组织的无形资产管理,并且以无形资产的保值、增值来带动组织的全面发展。所以,从今后的发展来看,公关人员应该成为胜任无形资产管理工作的专家。只有具备了组织、管理能力,尤其是擅长对组织无形资产的管理,公关人员才有可能以自己特有的条件、贡献,参与、影

<sup>①</sup> [英]弗兰克林·杰弗金斯:《最新公共关系技巧》,夏晓斌等译,北京大学出版社1992年版,第5—6页。

<sup>②</sup> [美]杜·纽萨姆等:《公共关系与实践》,罗建国等译,上海译文出版社1989年版,第13、15页。

响组织的管理和决策，在组织的战略层面发挥更大作用。

三是交际、传播和写作能力。

与前两种能力相比，这是公关人员相对具体、需要辅之以各种相应专业技能的一种重要能力。交际能力即人际交往中所表现出来的亲和力与吸引力，能够在各种复杂的场合，亲切、自然地与各种不同性格、职业和态度的公众交往，并给对方留下较为深刻的良好印象。这不仅需要很强的语言表达能力，而且需要真诚、友好、热情的态度，机智、幽默、宽容、善于关心别人的品格，广博的学识和较强的心理适应能力。传播、写作能力是指熟练地掌握、运用语言、文字等符号系统和大众传播的各种媒介，有效地向公众传播信息，积极地影响和改变公众的态度。

交际、传播和写作能力，是公关人员必不可少的实际操作能力。只有通过高水平的写作，才能保证更加有效的传播；只有通过交往和传播，各种策划方案和组织、管理计划，才能变成现实，产生预期的效果。公关人员正是借助这些能力，才真正担负起了组织友好使者和宣传、外交人员的责任。

#### 四、知识结构

优秀的公关人员还应有合理的知识结构、深厚的知识积累。这是公关人员聪明才智的重要来源和基础。2004年新版的《公关员国家职业标准》就要求公关从业人员必须掌握包括公共关系含义、要素、职能、工作程序和原则在内的基础理论，公关发展简史，职业道德规范，相关法律、法规等四个方面的专业知识。

公共关系作为一门交叉、边缘性学科，其理论和方法有许多都来自于相关学科；在实践中，还要更多地借助众多学科的知识和技术手段，去解决错综复杂的各种公关问题。从功能和作用来看，公关人员需要学习、掌握的知识、理论大致可分为专业基础和专业应用两类。前者包括社会学、管理学、语言学、逻辑学和美学、艺术等方面的系统知识与修养，它们对于提高公关人员的素质，增强其分析问题、解决问题的能力，拓宽其视野和思路，培养其科学的思维方法和创造性思维的能力，都具有潜移默化的积极作用。后者包括新闻传播学、心理学、行为科学、广告学、市场营销学、组织行为学等学科的理论、方法，以及社会调查、计算机和网络传播技术、摄影、摄像等实用技术与手段。它们能有效地提高公关人员的实际工作能力，增强其专业技能，使公关人员能够将自身工作积极地拓展到相关领域，在许多方面发挥重要作用；同时，可以更好地借助这些相近学科的理论、方法和技术手段，大幅度地提高公共关系工作的水平，加强公关传播的效果。

总之，公关人员的知识结构应是金字塔形的，其知识面越广博，涉及、掌

握的学科越多,其塔基就更宽大、更坚固,也越能为其专业知识的应用和创新提供保证,使公关人员具有更大的发展潜力。大凡优秀的公关人员都是孜孜不倦、勤于学习的人,而且是善于学习的能手,在学习中注重实用,具有明确的目的性,能够对众多学科的知识进行概括、提炼、加工和重组,形成能为我所用的合理体系。他们自己也因此而堪称博采众长的“杂家”,并在此基础上成为思维敏捷、视野开阔、足智多谋的创新性人才,充当知识经济时代智能型产业中的弄潮儿。

### 五、公关从业人员的培养和资格认证

培养大批合格的公关从业人员,是进一步繁荣、发展我国公关事业的基础性工作。以往,公关从业人员的培养主要有两条途径:专业培训和院校教育。

在我国公关事业的起步阶段,时间短、见效快的专业培训起了重要作用,在十数年间,培训了几十万人,其中相当一批人已成为各类企业、组织最早的公关骨干。其形式主要有面向非公关专业人员的普及型培训,多采用短期培训班、函授教育等形式;面向专业公关人员进行的提高型培训,主要采用短期集中培训和研讨班等形式。当前,公共关系的专业培训正在由普及型为主转向提高型为主,重点帮助公关从业人员掌握新的知识、方法和技能,研讨总结经验,分析研究问题,以提高他们的理论和业务水平。

公关专业的正规院校教育,经过一段时间的发展,已形成一定的规模,成为今后培养合格公关人才的主要途径。目前我国公关专业的院校教育有中专和大学、研究生等多种层次。中专学历培养的学生,一般只能承担相对简单的初级工作,应鼓励他们到高校继续深造或通过自学提高业务素质 and 水平。高校的公关教育具有相当大的发展潜力和社会需求。在公共关系出现较早、发展水平较高的国家和地区,公关从业人员绝大部分都接受过大学正规的专业教育。在我国,大学中的公关教育大致有两种情况:一种是在新闻、商经、管理等专业面向学生开设一些公共关系课程,作为其专业知识结构中的一个组成部分,以培养这些专业学生的公关意识和素养。另一种是设置专科和本科的公关专业,主要培养从事公关工作的专门人才,其课程设置一般包括大学层次的社会科学基础课程,管理学、传播学、社会学等与公共关系学相关或相近的课程,公关原理、实务、案例分析、公关战略及管理 etc 公共关系学的专业课程三个部分。进入 21 世纪,公关专业硕士和博士学位研究生的培养也有所发展。它们将是培养、造就高素质专业人才的主要途径。但是,我国高校中的公关专业从总体上看还存在一些亟须改进和完善的地方,培养更多高素质专业人才仍是十分紧迫的任务。

在发展我国公关专业教育的过程中,有必要学习和借鉴国外的成功经验。

在美、英等国，公关专业教育与高级专业人才的培养，已有近百年的历史，形成了一整套相对成熟的理论、方法和手段。国际公共关系协会也分别于1982年、1990年出版了第四号“金皮书”《职业公共关系教育的模式》和第七号“金皮书”《公共关系教育——建议与标准》。尤其是后一本“金皮书”，分析了公关教育面临的新挑战，总结了一些国家公共关系教育的经验，并在结论部分围绕90年代和未来各国的公共关系教育，提出了18条建议。其中涉及了在有条件的院校开设公关专业学士、硕士和博士学位的课程，重视公共关系跨学科的特性、注意理论联系实际，加强师资队伍建设、图书资料和教材建设，重视对学生和公关从业人员的职业道德培养，发展公关教育应结合各国实际、加强国际交流与合作、在公关教学和实践加强学术和应用研究，发展和推广各种类型的人才培训活动等重要问题。这些建议也值得我们认真对待和思考。

为保证公关从业人员的职业道德和专业素质，长期以来，许多国家都在探索监督和管理办法。实行任职资格的认证制度，就是其中较为有效的措施。

早在1953年，美国著名公关专家爱德华·伯内斯就提议对公关从业人员实行颁发职业许可证制度，以维护和规范公关的职业标准，保证公关职业的合法性。1965年，美国公共关系协会开始实行专业资格认定制度。“一个人要想成为协会的资格会员，获得APR称号，必须至少有5年的公关实践或教学经验，要有两名推荐人证明申请者的诚实和能力，还得通过一天的书面考试和口试。”截至80年代中期，该协会11700多名会员中有1/3获得了APR称号。<sup>①</sup>

英国传播、广告和市场营销基金会（CAM）是英国公认的职业教育机构。从1969年开始，它所主持的公关、广告和市场营销人员的资格考试，共分两个等级，只有通过第一等级6门课程和第二等级3门课程的考试者，方可获得相关专业的CAM文凭和从业资格。该项考试和专业任职资格不但在英国国内得到广泛认可，而且得到国际广告协会的正式承认。因此，世界上有几十个国家相关专业的人员都报名参加CAM组织的专业任职资格考试。<sup>②</sup>

1993年，中国公共关系协会开始推行“公共关系专业资格证书”培训活动，在国内引起较大反响。经过几年的探索，国家有关部门已决定从2000年开始，在全国举行统一的公关从业人员任职资格考试。合格者才有资格合法从事公关工作，获得“公关员”称号。据统计，2000—2005年间，各地（不含上海），共有82053人参加了公共关系职业资格技能鉴定，其中63698人分别

<sup>①</sup> [美]丹尼斯·威尔科克斯等：《公共关系战略与战术》，司久岳等译，新华出版社1992年版，第82页。

<sup>②</sup> 参见[英]弗兰克·杰弗金斯、徐百益编译《实用公共关系学》等书。

取得初、中、高级公关职业资格证书。2004年，国家职业资格工作委员会公共关系专业委员会又颁布了《公关员国家职业新标准》，增设了高级公关师（国家一级）和公关师（国家二级）标准，进一步完善了国家对公关从业人员专业资格的培训和认证工作。这些举措必将有力地推动我国公关从业人员专业素质和职业化水平的提高，进一步整齐公关队伍，规范人们的职业行为，鼓励公关人员在自己的专业领域努力钻研，不断提高专业素质和水平。<sup>①</sup>

在实行专业资格认证的同时，还应充分发挥公关社团组织的作用，以公关协会为主体，开展公关人员的业绩评定工作。如美国公共关系协会很早以前就设立了“银砧奖”，评选并奖励各年度成功的公共关系项目。在我国，从1992年开始，中国国际公共关系协会组织每两年一届的中国优秀公共关系案例评选活动，并陆续推出《中国优秀公关案例选评》系列图书，产生了很大的影响。大陆和港台的许多公关公司也积极参与该评奖活动。今后，类似活动应进一步制度化，形成更有权威性的评奖和激励机制，分别评选出每年全国最好和最差的公关项目，并将它们作为正反两方面的典型案例分别收入公关案例库。以此来表彰、选拔优秀公关人才，批评、淘汰那些不称职的公关从业人员，在公平竞争的基础上，加快优胜劣汰的速度，促进我国公关事业的健康发展。

### 第三节 公关机构与组织

近百年来，在各个国家先后出现了各种不同的公关专业机构和组织，提高了公关工作的专业化水平。

#### 一、组织内部的公关机构

早在20世纪初，美国的一些大企业已在聘请公关顾问的同时，开始设立专门的机构——公共关系部。八九十年代，我国的许多企业和组织也相继建立了类似机构，负责组织的公关工作。在有的组织里又将其称为公共事务部、公共信息部、公关广告部或社区关系部等。

公关部由一定数量的专业公关人员所组成，其日常工作主要有：

1. 与内部公众保持密切联系，随时了解他们的情况、想法与意见；
2. 与外部公众，尤其是消费者、新闻媒体、政府机关等重要公众建立经常性的联系；
3. 以多种方式、手段搜集、整理和分析相关信息，监测组织环境和组织

<sup>①</sup> 纪华强：《中国公关教育二十年》，《国际公关》2006年第5期。

无形资产方面的变化，写出分析报告；

4. 随时向决策者汇报重大信息，在无形资产的管理方面提出相应的建议；
  5. 定期向组织各相关部门通报有关情况和信息；
  6. 编印组织自己的报刊、简讯和其他宣传、介绍材料，办好组织网站，及时向内部公众和有些外部公众传递信息；
  7. 为新闻单位提供反映组织情况的各种新闻稿件、图片、数据和音像制品；
  8. 参与组织的广告策划和宣传、促销活动；
  9. 策划和组织实施各种专项公关活动；
  10. 选择、设计、定制和赠送各种礼品、纪念品；
  11. 及时做好公众来信、来访及讯问的回复、接待和咨询工作；
  12. 及时处理各种突发事件；
- .....

公关部作为组织中一个重要的职能部门，其行政隶属关系大致有三种情况。一种是直接归组织的总经理领导，由总经理来负责；另一种是由总经理下面专门负责信息广告、销售等方面工作的副总经理来分管，公关部相当于组织内的一个二级职能部门，其日常工作皆向这位副总经理汇报，由他来批准；第三种是将公关部隶属于组织内某个二级职能部门，如总经理办公室或市场销售部等，由该部门的负责人来领导公关部的工作。相比较而言，第一种情况较为理想，能够有效保证公关部在组织中协调功能、应变作用的发挥，体现组织对公关工作的重视。

但无论哪一种情况，公关部在组织中都不是孤立存在、独往独来的。它需要得到组织内部其他部门的理解与支持，建立一种相互促进、密切协作的工作关系。实践证明，只有在公关部门的工作受到高度重视，并有机会参与管理和决策的组织，公关工作才能充分发挥自身的作用。

根据组织的工作性质、规模、活动范围、公众分布等情况，公关部需要保持相应的规模和内部的工作分工。通常情况下，组织的经营规模、公众范围决定着公关部的规模。在美国，年产值超过 10 亿美元的巨型企业，其公关部一般由三四十人组成；大中型企业平均十人；非营利性组织平均为六七人。小型企业和组织一般不设公关部，可任命专职公关人员或聘请公关顾问。公关部的内部分工，通常有对内关系、对外关系和专业技术制作三个部分。大型企业公关部的分工往往更具体一些，可由社区关系、企业服务、公关调研、政府关系和编辑服务等部分组成。有的跨国公司公关部，还可根据公司在不同国家、地区的市场分布及其公关工作的不同特点来进行分工。

组建公关部，应有明确的目标与要求，确定它在组织中的地位、作用与责任，并赋予它一定的权力，为之提供人、财、物的支持和必要的工作条件；尤其是要自上而下地在组织中形成重视和支持公关工作的风气，为公关人员开展工作提供制度上、机制上的保证。公关部的建立及其工作也必须遵循人员精干、优势互补、分工协作、讲求效率的原则，尽可能发挥自己的积极作用，以出色的工作业绩树立自身的良好形象，确立在组织中的地位。

## 二、公共关系公司

公关公司，也称为公共关系咨询公司、顾问公司等，是由具备不同专业知识、能力、经验的公关专家组成，专门为客户提供公关咨询和服务，代客户进行公关活动的经营性机构。由于它有较强的专业水平、广泛的社会影响和显著的工作效果，所以，许多社会组织的公关工作都委托专业的公关公司代理。

最早的公共关系公司出现于 20 世纪初的美国，到 80 年代中期美国大约有四千家公关公司。<sup>①</sup> 其中既有伯森 - 马斯特勒 (Buxson - Marsteller)、希尔 - 诺顿 (Hill - Knowlton) 这样有上千名雇员、在许多国家设有分支机构的大公司，也有雇用十几人、几十人的小型公司，而且以后者居多。美国约 1/3 的工商企业由公共关系公司代理其公关业务。在英国，此类公司有六百多家。在我国香港地区，有二十多家公关公司。1986 年，在北京成立了首家公关企业——中国环球公共关系公司，随后在广东珠海和上海等地都设立了公关公司；1987 年，在北京还出现了第一家民营公关企业——恩波公关事务所。经过近三十年的发展，现在全国各大中城市都有主要提供公关服务的各类公司。不仅在华的外资公关公司业务兴隆，而且在北京、上海、广州、深圳等地都涌现出一批像蓝色光标公共关系机构、海天网联公关顾问有限公司等起点高、影响大、经营规模不断扩大、已形成较高品牌知名度的中资公关公司，其年营业额有的已超过 4 亿元。总之，公共关系公司无论是在外国，还是在中国，作为新的知识、智力型服务企业，都具有广阔的发展空间和社会需求。这是由于它们具有许多显著的优点。

第一，公关公司不是其客户的下属机构，它们在观察、分析问题时能够摆脱当事人的局限，以“旁观者”的身份、立场和态度，兼顾客户和公众两个方面，所以得出的结论相对客观、准确。

第二，由于公关公司是由有关方面的专家组成的，所以具有明显的专业和智力优势。公关公司为客户提出的建议、策划的方案往往具有较高的专业水

---

<sup>①</sup> [美]杜·纽萨姆等：《公共关系与实践》，罗建国等译，上海译文出版社 1989 年版，第 389 页。

平，因而具有较强的权威性和说服力。

第三，公关公司在长期的工作中，往往同客户的外部公众，如政府部门、新闻媒介等建立和保持良好的关系，拥有广泛的社会关系网络和相对完善的信息网络系统和广泛、可靠的信息来源，掌握着丰富的信息资源。因此，公关公司能够利用自己的关系与资源优势，为客户提供完备的信息、协调各种关系，有效地帮助客户解决信息传播等公关问题。

第四，公关公司提供的专业化服务，其水平往往高于组织常设的公共关系部，而其成本从长远来看也相对低一些。组织可以有较大的灵活性，根据自己的实际需要与经济条件，由公关公司策划、实施相应的公关活动。

当然了，由于公关公司与客户之间尚有一定的距离，还需要有一个了解客户情况、与客户的有关部门和人员进行沟通的过程。所以，在组织的内部公关方面，其效果往往不及组织内部的公关部门。在多数情况下，一个组织总是委托某个固定的公关公司，彼此之间形成长期、稳定的合作关系，以更好地相互了解和适应。

公关公司有大有小，其经营的业务也各有不同。有的公司专门提供咨询和传播服务，主要为客户分析公关问题、预测发展趋势、策划活动方案，并提供客户所需的其他建议和信 息，承担相应的信息传播。也有的公司是由政府关系、媒体关系、金融关系、员工关系、企业形象、市场营销等各方面的专家组成，专门按客户的需要，为之提供不同方面的专业服务。客户也可根据需要，聘请专业公关公司中的有关专家做顾问，对自己进行业务指导和帮助。还有的公关公司具有明显的行业 and 部门特征，专门为客户提供涉及某个行业、系统的公关服务，如专门提供保险方面公关服务的公司、专门提供金融方面公关服务的公司，等等。这类公司的分工和业务范围相对明确，有很强的专业性和针对性。再一类是大中型公关公司，可以为客户提供全方位、多种类的公关服务。如率先进入中国的美国伟达公共关系公司（即希尔-诺顿公司），就下设 17 个业务部门，能够为各种不同类型的组织提供各个方面、各种方式的公关服务。

一般情况下，公关公司可以为客户提供以下几类服务：

- (1) 公关调研，搜集、分析信息；
- (2) 联络、沟通与目标公众的关系；
- (3) 公关业务培训；
- (4) 策划、组织各种公关专题活动；
- (5) 设计公关广告、商品广告；
- (6) 为客户编写各种公关材料；

- (7) 为客户设计形象；
- (8) 代客户传播有关信息等。

各种公关公司在工作中除应自觉遵守国家的法律和有关方针政策外，还必须认真奉行为客户保密、为客户着想、维护客户利益和诚实、守信等公共关系的职业道德和行为规范。

公关公司需要通过为客户提供有偿服务来维持自身的生存，实现盈利。双方需要在事先达成协议，根据客户的要求、公关公司提供服务的难易程度、工作性质与数量及其经费预算，经过协商，确定收取费用的标准、数量和方式。一般情况下，收费的主要方式有四种：按公司提供服务所派人员的劳务时间收费，按公关服务中的各个具体项目分别收费，按整个公关服务的情况综合收费，按比例对公关活动取得的收益进行提成。

组织在委托公关公司为自己提供服务之前，应对公司的有关情况进行必要的调查、分析和比较，尽可能挑选那些信誉好、实力强、人员的专业素质高、客户相对稳定且反映较好、收费又相对合理的公司。而公关公司在接受某组织的委托时，亦应对其性质、资信、规模、实力等基本情况，以及其公关业务的困难程度等进行相应的调查。以保证双方在互相了解的基础上，相互信任，坦诚合作，善始善终。

### 三、公共关系社团

公共关系方面的民间组织和社会团体在国外出现得比较早。1915年7月，在美国芝加哥成立了金融业的公共关系组织，它一开始是作为世界广告协会的一个组成部分，主要目标在于促使其成员“变革思想”；1947年更名为“金融公共关系协会”，1970年又改称“银行和市场协会”。1917年4月，成立了“美国高等院校新闻协会”，1930年改称“全美高等院校公共关系协会”，70年代又改名为“高等教育促进与支持协会”。1944年4月，成立了全国性的美国公共关系协会（APRA）；1948年，由美国公共关系理事会（ACPR）和全国公共关系顾问协会（NAPRC）合并组成美国公共关系学会（PRSA）；1964年美国公共关系学会也并入公共关系协会，当时协会有会员3359个，学会有会员826个。美国公共关系协会总部设在纽约，到90年代，下设16个部，其成员有一万多人，分布于美国各地。

1955年，又建立了全球性的公关组织——国际公共关系协会，其会员分别来自六十多个国家，有一千五百多人。该协会以在世界范围内交换公关信息、经验和思想，改进公关工作的技巧及道德标准、增进公众对公共关系的了解为宗旨，通过每年两次的国际公共关系会议和协会创办的刊物及其他非正式联系，为会员提供公共关系领域的最新研究成果和最新管理技术的信息，使他

们能及时了解世界各个国家和地区公共关系事业的发展状况、前景和存在的问题，并共同商讨解决问题的对策。

在我国，最早成立的公共关系民间团体是1986年1月成立的广东地区公共关系俱乐部；当年年底，上海市成立公共关系协会。随后有20多个省、市、自治区相继建立了公共关系协会或学会。在此基础上，全国性的公关组织——中国公共关系协会于1987年5月宣告成立。在2004年7月31日经过修订通过的《中国公共关系协会章程》明确规定该协会是“由公共关系专业机构、新闻媒体、教育、科研机构、政府有关机构和企业界人士自愿组成的，全国性的、学术性、广泛性的非营利性社会组织，目的是致力于开拓和发展中国的公共关系事业，积极参与国际公共关系活动，弘扬中华民族文化，展现中华民族的辉煌成就，为中国企业走向世界、为海外信息、人才、技术、资金进入中国提供服务”。其“宗旨是遵守中华人民共和国宪法、法律、法规、政策，遵守社会道德风尚，促进中国公共关系事业的发展，联络国内外公共关系组织、有关机构和人士，增进相互了解，发展交流与合作，为完善社会主义市场经济，实现中华民族伟大复兴做出应有的贡献。”在第二章中，规定协会的业务范围是：

1. 加强公共关系理论研究，创建具有中国特色的公共关系理论体系，加强对国内外公共关系最新动态的收集研究，抓住党、政府和人民群众关心的公共关系方面的热点问题进行深入调查研究，为政府的有关决策提供建议；

2. 制定公共关系行业标准、职业道德准则，规范行业行为，协助国家有关部门做好公共关系人员的业务考核和职称评定工作，对公共关系行业进行深入调查研究，向政府有关部门反映行业情况、问题、意见和要求，配合政府部门作好公共关系行业管理工作；

3. 建立公共关系传媒宣传网络，开展多渠道、多形式、高层次的公共关系传媒宣传活动，出版公共关系书籍、报刊、音像影视资料作品，普及公共关系知识，增强国民的公共关系意识；

4. 开展公共关系教育培训工作，培养公共关系专业人才，特别是要培养一批能够与国际接轨、适应经济全球化需要的职业化的高级公共关系人才，逐步形成一支优秀的公共关系人才队伍。

5. 提供公共关系信息咨询，组建公共关系信息网络，监测社会环境、收集信息，为国内外组织、企事业单位、个人，提供形象设计、公共关系咨询，发挥中介服务作用；

6. 发展公共关系对外交流，加强与世界各国公共关系组织的联系、交流、参与国际公共关系组织及其活动，不断扩大中国及其公共关系事业的国

际影响；

7. 配合党和政府部门开展国内外的公共关系业务活动。在政府与行业、企业、基层组织和人民群众之间，在中国与外国之间发挥桥梁纽带作用；

8. 建立与发展各级公共关系协会组织，协调公共关系组织间的关系，促进各级公共关系协会与相关组织机构之间的交流、合作与联合，推动中国公共关系事业的健康发展，指导各地公共关系组织开展公共关系咨询、中介、人才开发、技术合作、引进人才、技术、资金，为经济建设服务；

9. 依法维护公共关系组织和工作者的合法权益；

10. 接受政府、团体、企业、事业单位委托，提供智力服务。

这也比较集中地体现了我国公共关系社团组织的特色及其所承担的主要任务。二十多年来，中国公共关系协会也的确在上述各个方面做出了积极的贡献。该协会下设办公室、会员工作部、国内部、信息部、学术委员会、教科文部、特区工作部、对外事务部、国际交流部、公共关系服务部、中华国产精品推展工作委员会等机构。到了20世纪90年代中期，该协会已有团体会员五百余家、个人会员两千多名，在国内外都有较大的影响。2007年，协会举行中国公共关系20年系列活动，总结经验，表彰做出突出贡献的团体和个人。

1991年4月，又一个很有影响的全国性公关组织——中国国际公共关系协会在北京宣告成立。它创办了《国际公关》杂志；从1993年开始，举办每两年一届的“中国最佳公共关系案例大赛”的评选。它还发挥自身优势，侧重进行高层次、外向型的公共关系活动，以促进国内外公关界的相互交流与协作。它作为国际公共关系协会的成员，曾多次派人出席国际公共关系协会大会，并多次邀请该组织和欧美国家公关组织负责人访华，进行专业交流。

为了加强相互间的联系与合作，各省、直辖市、自治区的公共关系组织从1988年开始，每年召开一次全国省市公关组织联席会议；到1999年，已举行了十二届。各省市公关组织通过这种方式，及时互通信息，共同研讨全国公共关系事业的发展趋势、存在的问题，总结、交流工作中的经验，磋商繁荣公关事业之大计。

除了上述综合型的公关社团外，还出现了学术型社团，如各种公共关系学会、研究会等学术团体，行业型社团和联谊型社团等。众多类型、数量公共关系社团组织的建立，标志着中国的公共关系事业已由分散、无序和自在的状态，逐渐向集中、有序和自为的状态转化。这有利于中国公关界的日渐成熟和其工作、理论水平的提高，也是它开始走向规范化、专业化和职业化的重要标志。

虽然各类公关社团、组织的内在结构和相互联系较为松散，但它们作为由

公共关系人员、学者和各界同仁自发建立的群众性组织，影响和作用相当广泛。它们一方面可以通过组织的成员和自身的活动，向社会各界宣传、普及现代公关知识、意识，推动公共关系在各个行业、部门和领域中的应用，使更多的公众了解、重视和接受公共关系。另一方面，各种社团组织通过灵活的方式、经常性的活动及所办的刊物，能够增强其成员之间的联系和交流，有利于他们提高自身的工作水平，形成一种职业的归属感和责任心；大家经过协商、达成共识，制订和遵守共同的职业道德及相关的行业准则，有利于对成员的日常工作行为，产生一种相互监督及规范、调节作用，在行业内部形成自我约束、自我管理和自我完善的机制。所以，社团组织不仅可以在维护公关事业的整体形象、促进其平衡发展上发挥重要作用，而且也能够维护公关人员的正当权益，有利于他们的成长和提高。

此外，公关社团组织还能够为社会提供非营利性质的公共关系咨询、服务，培训公关从业人员，参与公关人员任职资格的考核、认证工作，评价公关人员的工作业绩，评选、表彰先进，促进不同行业、部门、地区和国家公关界之间的交流与合作等许多方面，发挥自己独特的积极作用。

今后，我国的各类公共关系社团组织经过必要的清理、整顿，将不断得到充实和完善，在 21 世纪中国公共关系事业的繁荣与发展中，扮演更加重要的角色。

## 思考与实践

1. 职业道德建设对于公关事业的发展有哪些重要意义？
2. 你认为公关从业人员应怎样加强自己的工作能力？
3. 如果需要增强自己的人际交往能力，请结合自身情况，设计一个可行的训练计划并加以实践。
4. 请你用所学的公关理论、方法，为自己设计一份自我推荐材料。
5. 请你和班上的同学一起，策划、实施一个小型的公共关系专题活动，宣传自己的专业，或倡导某种有益的风尚。

## 主要参考书目

1. [美]斯科特·卡特里普等：《公共关系教程》第8版，明安香译，北京：华夏出版社2001年版。
2. 张践：《公共关系：从理论到实践》，北京：人民出版社2003年版。
3. 纪华强：《公共关系的基本原理与实务》，北京：高等教育出版社2006年版。
4. [英]桑德拉·奥利弗：《战略公关》，李志宏译，北京：科学普及出版社2004年版。
5. [美]理查德·拉尔默：《公关前沿》，邢伟译，上海：中信出版社2006年版。
6. [美]弗雷泽·P. 西泰尔：《公共关系实务》，梁浣洁等译，北京：机械工业出版社2004年版。
7. [美]杜·纽萨姆等：《公共关系与实践》，罗建国等译，上海：上海译文出版社1989年版。
8. [美]威尔科克斯等：《公共关系战略与战术》，司久岳等译，北京：新华出版社1992年版。
9. [英]弗兰克林·杰弗金斯：《实用公共关系学》，徐百益编译，上海：上海翻译出版公司1988年版。
10. [英]弗兰克林·杰弗金斯：《最新公共关系技巧》，夏晓斌等译，北京：北京大学出版社1992年版。
11. [美]艾伦·森特等：《森特公共关系实务》，谢新洲等译，北京：中国人民大学出版社2009年版。
12. [英]安妮·格里高利：《公共关系规划与管理》第二版，卫五名译，北京：北京大学出版社2010年版。
13. [美]詹姆斯·格鲁尼格等：《卓越公共关系与传播管理》，卫五名等译，北京：北京大学出版社2008年版。
14. 熊源伟：《公共关系学》，合肥：安徽人民出版社1997版。
15. 廖为建：《公共关系学简明教程》，广州：中山大学出版社1993版。
16. 翟向东：《中国公共关系教程》，北京：中国商业出版社1994年版。

17. 于里编译：《国际公众关系原理与实践》，北京：工商出版社 1996 年版。
18. 周安华、苗晋平：《公共关系——理论、实务与技巧》第三版，北京：中国人民大学出版社 2010 年版。
19. 居延安：《公共关系学》，上海：复旦大学出版社 2005 年版。
20. 吴友富：《新编现代管理与公共关系》，上海：上海外语教育出版社 2001 年版。
21. 张岩松：《公共关系案例精选精析》，北京：中国社会科学出版社 2006 年版。
22. 中国国际公共关系协会编：《最佳公共关系案例（第八届）》，北京：中国市场出版社 2009 年版。
23. 中国国际公共关系协会编：《最佳公共关系案例（第九届）》，北京：企业管理出版社 2010 年版。
24. 张克非等：《公关策划与谋略》，青岛：青岛出版社 1994 年版。
25. 谭昆智、汤敏慧、劳彦儿：《公共关系策划》，北京：清华大学出版社 2009 年版。
26. 万力：《名牌公关策划》，北京：中国人民大学出版社 1997 年版。
27. [英]安迪·格林（Andy Green）：《公关创造力》第二版，王树国等译，北京：北京大学出版社 2008 年版。
28. 赵伟鹏、戴元祥：《政府公共关系理论与实践》，天津：天津人民出版社 2001 年版。
29. 江林：《21 世纪企业公共关系构筑》，北京：中国物资出版社 2002 年版。
30. 杨狄：《企业实用公共关系》，北京：中国建材工业出版社 2002 年版。
31. 张岩松：《企业公共关系危机管理》，北京：经济管理出版社 2000 年版。
32. 岳川博：《创建幸福企业》，北京：北京大学出版社 2011 年版。
33. 游昌乔：《危机公关》，北京：北京大学出版社 2006 年版。
34. 岑丽莹：《中外危机公关案例启示录》，北京：企业管理出版社 2010 年版。
35. 董传仪：《危机管理学》，北京：中国传媒大学出版社 2007 年版。
36. 张岩松：《公关交际艺术》，北京：中国社会科学出版社 2006 年版。
37. [美]彼得·德鲁克：《卓有成效的管理者》，许是祥译，北京：机械工业出版社 2005 年版。

38. [美]德鲁克基金会编：《未来的组织》，方海洁译，北京：中国人民大学出版社 2006 年版。
39. [美]J. 史蒂文·奥特等：《组织行为学经典文献》第三版，王蔷等译，上海：上海财经大学出版社 2009 年版。
40. [美]W. 纽斯特罗姆、K. 戴维斯：《组织行为学》，北京：经济科学出版社 2000 年版。
41. [英]朗·西韦尔著：《核心竞争力》，姜法奎译，北京：华夏出版社 2003 年版。
42. [美]戴尔·卡耐基著：《语言的突破》，刘沅编译，北京：中国文联出版公司 1987 年版。
43. [美]马斯洛著：《动机与人格》，许金声译，北京：华夏出版社 1987 年版。
44. [美]桑德拉·黑贝尔斯等：《有效沟通》，李业昆译，北京：华夏出版社 2005 年版。
45. 居延安：《关系管理》，上海：上海人民出版社 2003 年版。
46. 卢泰宏、沙勇忠：《信息资源管理》，兰州：兰州大学出版社 1998 年版。
47. 刘建军：《单位中国——社会调控体系重构中的个人、组织与国家》，天津：天津人民出版社 2000 年版。
48. [美]汤姆·彼德斯：《管理的革命》，韩金鹏译，北京：光明日报出版社 1998 年版。
49. [美]杰克琳·谢瑞顿：《企业文化：排除企业成功的潜在障碍》，赖月珍译，上海：上海人民出版社 1998 年版。
50. [美]托马斯·J. 彼得斯等：《成功之路——美国最佳管理企业的经验》，余凯成等译，北京：中国对外翻译出版公司 1985 年版。
51. 陈惠湘：《联想为什么》，北京：北京大学出版社 1997 年版。
52. 颜建军、胡泳：《海尔中国造》，海口：海南出版社 2001 年版。
53. 杨克明：《创新经营：海尔人单合一经营模式》，北京：北京大学出版社 2006 年版。
54. 吴晓波：《大败局》，杭州：浙江人民出版社 2001 年版。
55. [美]菲利普·科特勒等：《科特勒市场营销教程》，俞利军译，北京：华夏出版社 2004 年版。
56. [美]菲利普·科特勒等：《社会营销》，俞利军等译，北京：华夏出版社 2003 年版。

57. 颜炳荣：《世界著名企业的品牌攻略》，北京：中国纺织出版社 2006 年版。
58. 施振荣：《全球品牌大战略》，北京：中信出版社 2005 年版。
59. [美]尼葛洛庞帝：《数字化生存》，胡泳等译，海口：海南出版社 1997 年版。
60. [美]艾·里斯等：《广告的没落 公关的崛起》，寿雯译，太原：山西人民出版社 2009 年版。
61. [美]杰克·西瑟斯等：《广告媒体策划》，阎佳等译，北京：中国人民大学出版社 2011 年版。
62. 董天策：《传播学导论》，成都：四川大学出版社 1993 年版。
63. 蒋晓丽：《网络新闻编辑学》，北京：高等教育出版社 2004 年版。
64. [美]曼纽卡·卡斯特：《网络社会的崛起》，夏铸九等译，北京：社会科学文献出版社 2001 年版。
65. [美]埃德温·埃默里、迈克尔·埃默里：《美国新闻史》，苏金琥等译，北京：新华出版社 1982 年版。
66. [德]柯武刚、史漫飞：《制度经济学：社会秩序与公共政策》，韩朝华译，北京：商务印书馆 2004 年版。
67. [美]康芒斯：《制度经济学》，于树生译，北京：商务印书馆 1962 年版。
68. 魏文斌：《现代西方管理学理论》，上海：上海人民出版社 2004 年版。
69. [美]罗恩·M. 夏皮罗等：《以弱胜强的沟通术》，张焱等译，北京：中央编译出版社 2011 年版。
70. [美]尤文·韦伯等：《心理操纵术》，黄慧等译，北京：中央编译出版社 2010 年版。
71. [美]迪帕克·马哈拉等：《哈佛经典谈判术》，吴奕俊译，北京：中国人民大学出版社 2009 年版。
72. 汪中求：《细节决定成败》，北京：新华出版社 2004 年版。
73. [美]琳达·比默等：《跨文化沟通》，孙劲悦译，大连：东北财经大学出版社 2011 年版。
74. 李开复：《微博改变一切》，上海：上海财经大学出版社 2011 年版。
75. 姜汝祥：《请给我结果》，北京：中信出版社 2009 年版。

## 第三版修订后记

拙作在2007年修订再版后，得到全国近百所学校诸多老师、同学和读者朋友们的厚爱，荣膺普通高等教育“十一五”国家级规划教材，几年间相继发行了数十万册，令我感动不已。现在，随着各方面情况的变化，抱着对读者负责的态度，应出版社的要求，对该教材作了第二次修订。

最近的短短几年间，可以说是人类社会和中国公关界变化非常快的阶段。金融危机席卷全球，世界经济和市场相对疲软，国际关系复杂多变。中国依然保持经济的持续增长，综合国力、国际影响力逐步增强，但创新能力、国际形象和文化软实力仍有待加强；自身的各种社会问题、利益冲突、关系和信任危机、环境问题日渐突出。与此相适应，有助于相互沟通理解、协调关系、缓和矛盾的公关事业也得到全面提升，网络公关、危机公关、国家公关异军突起，企业公关、政府公关、城市公关、社会性组织公关的市场需求更加旺盛。网络改变传播，公关挑战广告，作用亮点显现，高端人才稀缺——可以说是近年来公关界最具代表性的特点。

作为内地公关业近三十年梦幻般历史的亲历者，不能不为近年来这些显著变化而惊叹，更深感公关专业人才培养适应现实需要之紧迫、公关教材及时修订之必要。

该教材在此次修订中，除继续保持理论架构的系统性、观点主张的独立性之外，试图作六个方面的努力：去除不合时宜的内容，对文字删繁就简，添加新的信息和知识，反映国内外公关界的新变化，对有些关键点进行深入分析，贴近大学生朋友成长成才的实际需要。

虽然自己已做出了努力，但第二次修订效果究竟如何，仍需要接受读者朋友和教学实践的检验。我真诚地期待广大读者朋友和专家们的批评和意见！

无论在任何时候，我都始终感戴将自己引入公关教学、研究，并加以提携、鼓励的刘树田、于里等众多前辈；感谢廖为建、郭惠民、余明阳、纪华强、李兴国、查灿长等学界先进，他们对中国公共关系事业的贡献功不可没，其成果和贡献对我也一直是很好的启迪和帮助；还有当年兰州大学公共关系研究中心的各位同仁，以及那段真诚合作、辛勤探索的难忘时光。还要感谢许许多多国内外公关界的专家学者，从他们的作品中我获益良多，并在拙作

中多有征引。

还要特别感谢尊敬的高等教育出版社武黎编辑、此次修订版的李喆责编，以及前两版的责编胡玫娟、徐静冬女士，她们都通过非常专业、细心尽责的编校工作，使拙作减少了一些问题和不足！能够遇到这些好编辑，这是我的幸运，更是拙作的幸运！

最后，向长期以来一直关心、帮助我的前辈和新老朋友们，向使用本书的各位老师、同学和读者朋友，致以最诚挚的祝福和谢意！

张克非

2013年12月6日

