

公共关系实务

邱伟光 罗国振 主编



公关调查
公关策划
公关礼仪
公关技巧

公共关系实务

邱伟光 罗国振 主编

目 录

第一篇 公关调查

| | |
|---------------------------|-----|
| 第一章 公关调查的目的与程序 | 2 |
| 1. 公关调查的目的 | 2 |
| 2. 公关调查的程序 | 20 |
| 第二章 公关调查的基本方法 | 50 |
| 1. 公关调查方法技术体系 | 50 |
| 2. 公关调查的基本方法 | 56 |
| 第三章 组织形象调查 | 80 |
| 1. 开展组织形象调查的意义 | 80 |
| 2. 组织形象调查的内容 | 83 |
| 3. 组织形象调查的范围 | 89 |
| 4. 组织形象调查的分析与测定 | 93 |
| 第四章 公众意见调查 | 97 |
| 1. 开展公众意见调查的意义 | 97 |
| 2. 公众意见调查要符合公众的心理特点 | 100 |
| 3. 公众意见调查的范围 | 107 |
| 4. 公众意见调查的途径和方法 | 119 |
| 第五章 营销市场调查 | 126 |
| 1. 市场营销环境调查 | 126 |
| 2. 市场营销行为调查 | 135 |
| 3. 市场商情信息调查 | 139 |

第二篇

| | |
|----------------------------|-----|
| 第六章 策划是一门充满智慧的学问 | 143 |
| 1. 策划的科学含义 | 143 |
| 2. 公关策划的基本要求 | 156 |
| 3. 公关策划的价值和功能 | 167 |
| 第七章 公关策划中的谋略思想 | 176 |
| 1. 谋略在公关策划中的意义 | 176 |
| 2. 计谋的运筹艺术 | 181 |
| 3. 正确的策略是实现目标的保证 | 185 |
| 第八章 永恒的魅力——组织形象策划 | 196 |
| 1. 组织形象的设计与策划 | 196 |
| 2. 组织形象设计的新发展——CI计划 | 205 |
| 第九章 攻心为上——公众心理策划 | 220 |
| 1. 公众认知是心理策划的基础 | 220 |
| 2. 联络公众感情是心理策划的中介条件 | 224 |
| 3. 改变公众态度是心理策划的关键 | 229 |
| 4. 公众的合作行为是心理策划的最终结果 | 236 |
| 第十章 “制造新闻”——新闻媒介策划 | 240 |
| 1. 策划新闻事件 | 240 |
| 2. 吸引舆论注目 | 242 |
| 3. 扩大新闻效应 | 245 |
| 第十一章 促进销售——市场营销策划 | 252 |
| 1. 发挥信息传递的促销功能 | 252 |
| 2. 运用赢得顾客的促销法宝 | 259 |
| 3. 开展富有创造性的销售活动 | 266 |

第三篇

| | |
|--------------------|-----|
| 第十二章 公关礼仪修养 | 274 |
| 1. 公关礼仪的功能 | 274 |
| 2. 公关人员的礼仪修养 | 280 |
| 第十三章 组织公关礼仪 | 284 |
| 1. 交往礼仪 | 284 |
| 2. 公务礼仪 | 301 |
| 3. 商务礼仪 | 305 |
| 4. 庆典礼仪 | 310 |
| 第十四章 公关人员礼仪 | 315 |
| 1. 迎送礼仪 | 315 |
| 2. 交际礼仪 | 324 |
| 3. 馈赠礼仪 | 335 |
| 4. 服饰、仪容礼仪 | 339 |
| 5. 形体礼仪 | 348 |
| 第十五章 公关文书礼仪 | 354 |
| 1. 公关信函 | 354 |
| 2. 公关专用文 | 360 |
| 3. 公关公文 | 364 |
| 第十六章 公关外事礼仪 | 373 |
| 1. 外事迎送 | 373 |
| 2. 外事会见和会谈 | 380 |
| 3. 西餐宴饮 | 385 |
| 4. 外宾参观游览 | 389 |
| 5. 国外忌讳种种 | 390 |

第四篇

| | |
|------------------------|-----|
| 第十七章 公关人员的基本技巧 | 394 |
| 1. 公关人员的说话技巧 | 394 |
| 2. 公关人员的沟通技巧 | 407 |
| 3. 公关人员的应变技巧 | 420 |
| 第十八章 公关人员的谈判技巧 | 432 |
| 1. 谈判应遵循的原则 | 432 |
| 2. 谈判中常见的花招 | 435 |
| 3. 谈判过程中的应对之招 | 439 |
| 第十九章 赞助活动中的公关技巧 | 444 |
| 1. 赞助及其类别 | 444 |
| 2. 赞助程序 | 450 |
| 3. 赞助技巧与实例 | 452 |
| 第二十章 招聘活动中的公关技巧 | 456 |
| 1. 广告招聘中的公关技巧 | 456 |
| 2. 面试招聘中的公关技巧 | 461 |
| 第二十一章 形象塑造中的公关技巧 | 466 |
| 1. 给企业取一个响亮合适的名称 | 466 |
| 2. 给产品创一个驰名的品牌 | 467 |
| 3. 适时利用“名人效应” | 469 |
| 4. 倡导和形成自己的企业文化 | 471 |
| 5. 关切和赞助社会公益活动 | 473 |
| 6. 利用危机，主动塑造组织形象 | 474 |
| 第二十二章 领导管理中的公共技巧 | 478 |
| 1. 形成以和为贵的氛围 | 478 |

| | |
|------------------------|-----|
| 2 . 赏功奖优不偏私 | 480 |
| 3 . 批评要顾及对方的面子 | 483 |
| 4 . 用激励来协调组织内部关系 | 485 |
| 5 . 精于授权 , 用人有道 | 488 |
| 后记 | 491 |

第 一 篇

公 关 调 查

第一章 公关调查的目的与程序

要了解社会的情况，唯一的方法是向社会作调查。要开展公关活动，调查更是不可缺少的。调查是公关工作了解情况、找准目标、制定计划和顺利实施公关计划的基础。离开调查，公关工作就等于瞎子摸象，必将陷入盲动的境地而一事无成。

1. 公关调查的目的

(1) 公关调查的含义

公关调查是社会调查的一种。它是运用一定的方法，有计划、有步骤地去考察组织的公关状态，收集必要的资料，综合分析各种因素及相互关系，以掌握实际情况、解决组织面临的实际问题的一种社会实践活动。随着我国改革开放和现代化建设步伐的加快，以及社会主义市场经济的发展，公共关系已经渗透到社会各个领域，因而，公关调查也正日益受到重视。

公关调查是认识组织公关状态的一种实践活动

公共关系是社会组织有目的地运用传播手段，密切与公众的联系，提高自身形象和信誉的管理活动。其中，组织处

在支配地位，自始至终发挥主导作用；公众是公关活动的对象，发挥积极的能动作用；传播是组织与公众联络的纽带，起着中介作用。这三个要素相互作用，相互制约，共处于不断变化、发展的公关状态之中。公关调查的任务，就是要不断地及时获取公关诸要素变化的信息，预测它们的走向，研究公关状态是如何从无序到有序，从不良循环到良性循环，以保证公共关系过程的运行机制始终处在最佳状态。

公关调查的任务是尽可能详尽地占有材料，为组织决策提供充分的依据

公关调查是一项艰苦、细致的实践活动，它十分强调调查者要通过各种方法去获取第一手资料和信息。当然，由于客观条件的限制，调查者不可能事事进行实地调查，因此，也可通过查阅文献资料，整理出第二性与组织有关的信息资料。

在调查过程中，主要的工作是收集公关状态良性循环的资料信息以及对社会和组织产生积极效应方面的信息，但也不能忽视对公关状态无序的信息的收集。因为，组织把握了这些“无序”信息，才能有针对性地提出改进工作的措施。

公关调查要运用科学的方法和技术手段，才能保证工作的正常进行

在调查中，获取信息资料的常用方法有民意问卷征答、公众代表座谈、个别公众访问、典型追踪调查等。整理加工信息资料的方法有综合分析法、归纳推理法、演绎论证法、比较鉴别法等。随着科学技术的进步，公关调查中越来越多地应用先进的科技手段，如摄影、录音、录像、电脑、空间卫星等。运用这些方法和手段能使调查者及时、快速地获得必

要的调查资料，并将它很好地记录、保存下来，向研究者和决策者提供可靠的材料。

公关调查的最终目的是掌握实际情况，研究、分析和解决组织面临的各类实际问题

公关调查中，调查者深入现场所获得的事实材料，属于可以观察到的调查对象外在的行为表现，这样的调查材料具有一定的客观性，可以避免产生主观随意性。

客观现象是纷繁复杂、变化无穷的，而调查者观察的视角和方位总是有限的。因而，对调查中获得资料信息还得进行去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里的加工制作。这样，得出的结论才是可靠、准确的，对决策才具有指导意义。

“培罗蒙”是上海一家创建于1928年的老牌西服店，以其高超的缝制服装的技艺称雄于服装界，享有“西服王子”之称。但是，在市场经济浪潮的冲击下，具有现代工艺的时装化的西服更加符合消费者追求时尚的新观念，“培罗蒙”的传统西服面临着严重的挑战。“培罗蒙”向何处去？一时成为社会和公众关注的热点。

“没有调查就没有发言权”。在市场调查中，“培罗蒙”的专家发现“培罗蒙”的传统西服与现代新款式西服相比，有两点不足之处：一是西服的面料、辅料、款式落后，不符合现代消费观念；二是“培罗蒙”仍然以手工作坊和少数高手精心缝制为主，生产方式落后，无法满足市场的需求。根据调查中发现的问题，“培罗蒙”有针对性地投资2000万元引进先进设备，形成三条西服生产流水线。与此同时，他们还

着手于西服的造型、款式、工艺流程等方面的全面改革。

“拥有一个名牌，闯出一片天地”，具有强烈公关意识的“培罗蒙”的决策者还策划了一次“西服传统工艺研讨会”的公关活动，聘请 12 位早年专事西服制作的“奉帮”权威同“培罗蒙”青年同行们共同探讨“培罗蒙”西服工艺问题。在这次公关活动中，他们提出了“传统工艺+现代工艺=培罗蒙新工艺”的口号。这种新工艺在保留传统工艺精华的同时，剔除了原先分量较重的面料，以花色繁多的薄型面料为主体，改变了西服原有的硬与重的面貌。一种用新工艺制作的“培罗蒙”西服诞生了，“西服王子”的风采重又展现。同时，公司不断扩充销售力量，在全国各省市建立联销服务的网点，开展了多种经营，使“培罗蒙”发展成为以西服为主体，兼营衬衫、领带、皮革制品等男士系列产品的大型工商一体化联合企业。

由此可见，公关调查是特指对组织的公关状态的调查，有着自己明确的、具体的调查对象，它主要包括公众置身的特定市场环境变化的信息、影响公众消费观念变化的各种因素、公众对公关活动的态度和评价、组织形象的定位和建树等。公关调查的最终目的不仅是解决问题、改进工作，更重要的是树立组织形象，这是一般调查所无法替代的。

(2) 公关调查的目的

公关调查的目的是为了向组织提供实地调查的第一手材料，便于组织科学地确定公关目标，制定公关活动计划，全面检测、推动公关计划的有效实施，更好地促进组织的发展。

了解情况，确定公关目标和制定实施计划

组织的正确决策来源于对实际情况的透彻了解和正确判断。调查研究是了解情况的基本方法。公关活动是创意性很强的实践活动，若要取得成功，就必须充分重视调查研究工作，掌握全面而详尽的材料，为组织正确制定目标和实施计划提供事实依据。因此，公关调查应对以下几方面进行调查：

第一，公众的利益、需求以及对组织的评价和印象。这是制定目标和计划的出发点。

第二，组织内求团结、外求发展的落实情况。这是正确执行公共关系任务，增强组织凝聚力和活力的基础。

第三，组织与新闻媒介的关系，以及新闻媒介在扩大组织知名度、信任度和美誉度中所起的宣传作用。这是在公众中树立组织形象的保证。

第四，组织与社区公众的关系，以及如何适应、协调与社会环境的矛盾关系。这是创造有利于组织生存、发展的社区环境的前提。

第五，组织与政府公众的关系，特别是组织执行国家和政府政策、法令的情况。这既是组织发展之需要，也是组织应尽的社会义务，直接关系到组织的发展。

第六，组织与国际公众的关系。这项调查有利于加强组织与国际公众的联系，促进组织的国际公关活动的发展。

此外，还要调查影响组织实力的资金来源、原料供应、市场营销、产品质量、组织管理、发展规划等方面的信息资料。这些都有利于促进组织的发展，提高组织的经济效益和社会效益。

全面检查，推动公关计划的实施与组织的管理

第一，找到解决问题的方法。公关活动是组织的一种管理活动，亦是实现组织目标的一种活动。通过调查，能够发现公关活动过程中存在的问题，找到产生问题的关键，使组织及时掌握情况，找出差距，从而有针对性地提出改进公关活动的方法，使组织的公共关系形成良性循环。

第二，有效的检测手段。对调查结果提供的解决办法是否有效，能否达到预期目的，还得进行再调查，特别是从结果的信息反馈中进行检验，根据需要，调整目标和计划。这时的结果调查和最初的原因调查不同，它是作为检验、测定解决方法是否有效的一种手段。

进行公共关系预测

公关计划是否符合实际，能否取得良好的效果，很重要的一点是取决于公关策划者对调查材料分析、综合判断、预测的能力，因为计划总是代表未来所从事的工作。如果计划能顺利完成，那么就证明这个计划是有效的，预测是正确的，但同时这个计划也就不存在了，需要公关人员再制定新的计划。公关人员的这种预测不是凭空产生的，它是建立在对组织历史和现状的深刻了解和分析的基础上的。

提供有效的管理方法

公关工作具有管理职能，要使公关管理职能得到充分发挥，不但要具有先进的管理思想，树立现代的管理观念，而且要采用有效的管理方法。

公关管理活动是一个非常细致微妙的、内部充满矛盾的、必须完成无数一般和特殊工作任务的过程。要完成这些任务，

协调组织与组织、个人与他人的行为关系，公关人员单凭经验和直觉是远远不够的，必须通过有目的、有计划地考察现状，掌握信息、分析数据，运用科学的统计测量方法分析相关因素，才能找到解决问题的方法。比如，长春百货大楼是一个具有40多年历史的购物中心。在改革开放搞活经济的形势下，与之毗邻的中外合资的国贸大厦，以先进的设备、良好的服务、琳琅满目的高档商品，吸引了众多的长春人。原先人满为患的长春百货大楼变得冷冷清清，营业额直线下降，内部职工人心浮动。为此，大楼负责人策划了一次危机公关活动。他们首先从调查研究开始，开展“面对国贸开业，我怎么想？怎么干？”的访谈讨论，并进行服务质量的民意测验，发放评比优质产品的调查表等。从调查中获悉，百货大楼要与国贸开展竞争，关键是改革内部管理体制，提高职工士气。于是，他们改革了用工和分配制度，使职工工资和劳动强度、服务态度及经济效益挂钩。同时，建立了商店与顾客之间的联系制度，设立了监督电话，定期在消费者中举办“为您服务联谊会”活动。这一系列通过公关调查提出的加强管理的方法，使长春百货大楼的一场危机变成转换机制的契机，恢复了大楼的雄风。

竞争是市场经济的永恒态势。在激烈的竞争中，组织只有根据公关调查获取的实际情况，才能有针对性地解决组织面临的问题，使组织在复杂的内外环境中做到情况明、决心大、方法对，从而提高管理工作的效率。

明确组织发展战略

组织发展战略是从总体上决定组织各个领域发展的指导

原则与计谋。组织的性质与类型不同，其发展战略也各不相同。但是有一点是共同的，组织发展战略的确定必须从调查研究着手，掌握组织内求团结，外求发展的实际情况，使组织在适应环境、谋求发展的过程中获得合作和支持。

在内求团结方面，调查的关键是搞清楚影响员工积极性的因素。一般可以从以下几方面着手：

第一，目标因素调查。目标是行为的方向，是影响员工团结的重要因素。目标因素调查内容为：其一，组织目标的合理性，即目标的有效价值和期望概率。如果组织目标对于每个员工具有重要意义，并且达到目标的可能性较大，那么，组织的目标就可成为每个员工的一面旗帜；其二，组织目标、岗位目标与个人目标的联系程度。如果联系程度比较紧密，则有助于加强员工的团结。反之，则说明各个目标之间缺乏一致性，难以调动员工的积极性，不利于团结。

第二，利益因素调查。利益是影响员工团结的重要因素。利益因素调查内容为：其一，利益的多寡；其二，利益的共同性，如果利益一致或趋同，则有助于员工的团结；其三，利益分配的公正性，如果打破分配中的“平均律”和“需要律”，而按“贡献律”办事，能避免产生员工对组织的离心离德的现象；其四，领导能否关怀和体贴员工，为员工排忧解难。

第三，心理因素调查。员工的心理承受能力和平衡、协调性直接影响到内部团结。心理因素调查内容为：其一，领导是否具有民主作风；其二，员工的风险意识和心理承受能力；其三，健康心理与健康人格的培养。

外求发展的根本点是处理好组织与外部公众的关系。公关调查的重点为组织是如何经常同各类公众保持联系的。这方面的调查内容为：其一，要在明确各类公众性质的基础上调查外部公众的网络系统，重视对组织行为有重大影响力公众的意见和要求，争取合作型公众的支持，了解主管部门的动态；其二，公众的参与意识。组织要外求发展必须扩大社会各类公众的参与面，采取多种途径和方式主动接受公众的参与，一般可从代表参与、民主参与、舆论参与诸方面进行详尽的调查；其三，社会整体效应。发展战略的社会性特点决定着组织发展战略及规划应当按照社会效应、经济效应、生态效应整体协调框架来进行设计和构思。因此，在制定战略目标前，要调查组织的以质优价廉产品满足公众的需求、以良好服务态度和经营作风促进社区文明建设、注重生态保护、防止环境的污染、依法上缴利税和支援国家建设等各方面的信息情况。

(3) 公关调查的应用效应

公关调查的应用效应是全方位的，在调查过程中主要表现为扫描效应、源泉效应、导向效应、调节效应和定位效应。

扫描效应

社会组织的行为，大至整个决策，小至一个步骤，都依赖于目标，受制于目标。而目标则源于公关人员对社会组织内部、外部形势的判断。公关调查是为组织提供全方位情况和全过程动态信息的扫描器，公关工作者借此可以准确地发现目标，找到组织发展的理想之路。

为了提高目标的准确性，公关调查这个扫描器需要全天

候、全方位地开展工作。对内而言，要收集具有公关策意义的信息，作为组织确定发展目标和公关目标的基本依据。公关目标是组织目标的一部分，尽管公关人员生活在组织中间，对组织的情况耳闻目睹，但仍有全面调查的必要。

公关调查不仅要审视自身，更重要的是要调查外部环境，从公关意义上来说，社会组织的外部环境是一个系统。目标只有与公众的需求和实际情况相吻合，才能有效。公众不仅是一个生物人，更重要的是一个社会人、文化人、心理人。因此，不仅要调查公众的物质需求，更要调查公众的精神需求、心理需求。公众与组织不仅是在利益上双向互动，更重要的是在心理上相互沟通、舆论上相互影响。日本一家旅馆后面有一块空地，由于缺乏资金尚未开发，旅馆有一员工向老板提出“请顾客植树留念”的建议，老板及时采纳了这一建议，并精心设计了一份宣传海报：

“亲爱的顾客，您好！本馆后面有一片土地，宽阔而幽静，是专门作为植树造林的预备地。您如果有兴趣，不妨亲手种下一棵小树。本馆将派人为您拍照留念，并立下刻有您的名字与植树日期的纪念牌。当您再度光临时，这棵树木将枝繁叶茂，您看了一定非常高兴。因为它是您亲手栽种的，有着非凡的意义。本店仅收树苗费 2000 日元。”

海报一出，效果奇佳。许多来此度蜜月或结婚周年纪念的夫妇，还有毕业结伴旅游的学生等都踊跃参加，纷纷种下一棵以自己名字命名的树苗，作为永久的纪念。这些人每隔一段时间又回到小店来看看自己种下的树，有时还带上自己的亲朋好友。小店因此顾客络绎不绝，生意十分兴隆。

公众舆论对于社会组织的目标定位以及目标的实现也有重大的干预作用。公关人员只有洞察公众舆论的核心内容及其文化走势，才能真正实现公关目标。

日本一家玩具公司，本来生产、经营状况良好，员工积极性较高。但是当公司总裁因病一连几天未能到公司上班后，公司内部突然传出流言：“公司经营无望，负债累累。为了逃避债务，总裁躲在家里不敢上班了。”这是一个不利于公司内部团结的舆论，公司内部人心浮动，许多员工要求辞职。尽管公司副总裁在公司全体员工大会上反复说明情况，还是不能稳定人心。于是紧急召来外出度假的公关部经理。公关部经理深入员工进行调查，了解到这次事件的导火线是由于总裁生病不能上班，对整个事件起催化作用的是公司一些较有威望的“意见领袖”，而引发此次事件的真正原因却是公司平时与员工缺乏沟通。针对这些情况，公关部经理确定和实施了利用“意见领袖”强化沟通公司与员工感情的公关计划，平息了这场舆论风波。

社会组织依赖于社会。社区环境、社会公众意见也是确立公关活动目标的外部因素。公关调查这一“扫描器”不应遗忘这个角落，尤其是旨在改善社区公众关系的公关目标。

1972年，日本某电力公司遇到了一个难题，成群的居民冲破保安人员的阻挡，闯入该公司狂吼叫骂，发泄他们对公司的不满。公关人员迅速开展调查，了解到这起纠纷源于总公司下属的一个发电厂没有处理好废水问题，使厂区附近许多海洋生物遭殃，严重地影响了渔民的生计，引起了渔民的愤怒。鉴于这种情况，公关部确立自己的工作中心——改善

公司与社区公众的关系。为了实现这个目标，公关部制定了一个长远计划，展开了连续几年的为社区公众造福的亲善活动。公司在社区公众中的形象发生了巨大变化，公众认为电力公司是一个有社会责任感的公司。

公关目标的定位是一项系统性极强的工作。除了掌握上述多方面的情况外，还必须针对消费市场环境进行目标决策。应该说，消费市场环境调查是多项公关调查中最主要的一项工作。优秀的公关人员应善于通过消费市场环境的微弱变化，把握公众的实质需求，确定自己的公关活动方案。

1961年，美国一家以生产谷物类食品为主的公司，通过对各国的调查发现西方国家的早餐十分简单，多为咖啡加面包，不符合营养要求。而自己作为一家国际性食品公司，应当在引导人们吃好早餐方面发挥作用，并借此进一步完善自己的形象。为此，公司确立了这样的公关目标：通过一次大规模的传播活动，推销“早餐有益”观念，使人们相信吃好早餐（特别是食用以谷物为主的多种早餐食品）是最合理的，也是最符合营养要求的，有益于身体健康。借此良机，公司大肆宣传和推销自己的产品。经过努力，公司的食品推销获得巨大的成功，公司最终成了“营养早餐”的象征。

源泉效应

公关活动的本质是创新，讲究创意和独辟蹊径。离开了“创新”，公关活动就变成纯粹的一般性工作，没有任何魅力可言。简单地模仿会使公关活动冷冷清清，使社会组织缺乏生机。

创新的源泉从哪里来呢？当然只能来源于实践，来源于

调查，更主要的是来源于开发性调查，在调查中发现公共关系的生长点，找到公关创意的发端，从调查的事实中发掘信息，从中悟出公关活动的创新点子。

在具体操作上，公关人员对调查资料的开发主要有列三种方法：

第一，顺流式开发。即直接按照调查所得信息的内在要求，对症下药，提出开展公关活动的创新方案，强调投其所好，为其所用。

日本一家玩具公司在设计推出“丽卡娃娃”玩具之前，对市场 and 儿童心理作了详尽仔细的调查。公司了解到许多日本小朋友讨厌数学，喜欢音乐，期望有一个住在远方的爸爸，假日可以和爸爸一起度假。为此公司为“丽卡娃娃”编织了一个美妙的故事：丽卡娃娃，本名“香山丽卡”，5月3日出生，血型O型，小学五年级的女生，成绩中上，拿手功课是国语和音乐，讨厌数学。妈妈是服装设计师，爸爸是法国某乐团指挥，经常在国外旅行演出。丽卡有一个孪生妹妹，放暑假的时候姐妹俩就去国外找爸爸玩。这个故事赋予“丽卡娃娃”以生命色彩，符合少年儿童的心理特点，因而受到小朋友的喜欢。玩具“丽卡娃娃”也因此长销不衰。

第二，逆流式开发。即按照调查资料所要求的内容反向设置公关活动的主题。其特点是充分利用人的逆反心理和好奇心，背其道而设计公关活动方案。这类公关活动也能产生奇异的公关效应。

美国德克萨斯州一家牛排店，把商店命名为“肮脏牛排店”，店堂内有意用煤油灯照明，天花板上粘着一层厚厚的人

造灰尘，四周的墙壁上东歪西倒地贴着纸片，墙脚堆着些破农具、草鞋之类的物品。店门口还贴着一张告示：顾客光临一律不许戴领带，否则强行剪掉。整个牛排店给人以诡秘莫测的感觉。许多人受好奇心和逆反心理驱使，走进店堂，以睹其中奥妙。其中也有一些人有意违犯店规系着领带进店，这个时候就会有两位笑容可掬的小姐走过来，一人拿剪刀，一人拿铜锣，锣响剪落，顾客领带被当场剪去一截，马上又有另一位小姐过来送给顾客一杯美酒、一份吉祥纪念品“压惊”。然后，领带与这位顾客的名片即被钉到墙上留作纪念。这一招非但未惹起顾客不快，反而使公众产生富有戏剧性的感觉。这一创新奇招使该牛排店顾客盈门，生意红火。

第三，灵感式开发。即根据调查所见所闻，创造性地推出新颖合理的公关招术。看似信手拈来，但依然源于日积月累的调查信息。

美国一家玩具公司的董事长，一次在郊外散步时，偶然看到路边有几个儿童正在饶有兴趣地玩一只肮脏且异常丑陋的昆虫。由此他突发异想：一般市场上出售的都是外形美观的玩具，如果能设计生产一种丑陋的玩具，情况将如何呢？公司设计部门在他的建议下研制了一套与众不同的“丑陋玩具”。这套玩具推向市场后，一炮打响，为公司带来了巨大的收益，还因此激发了市场上的“丑陋玩具”热。

导向效应

公关活动还具有导向性，它要求公关人员根据时代背景和公众环境与社会组织自身的特点，策划高水准、对公众有吸引力的活动，使公众对组织产生良好的印象。这里的前提

还是作好调查。只有通过调查，公关人员才能根据调查所显示的活动方向，策划有效的公关活动。相反，没有调查作向导的公关策划，往往会产生导向的负效应。这在开展国际市场营销的公关活动中显得尤为重要。

国内有一家生产绒衣、绒裤的工厂，产品销往西欧某一国家。公关部门为此拟了两句动人的广告词：“英俊男人享用鹅牌，漂亮女人喜爱鹅牌”，并直译为外文。但是令人遗憾的是，“鹅”一词在欧洲某国除了指“鹅”这种动物外，还有另一个尴尬、重叠的含义：“蠢女人”。广告词在这个国家的一些顾客的心目中就变成了：“英俊男人享用蠢女人，漂亮女人喜爱蠢女人”，因此，“英俊男人”想必也是“蠢”的。这样一来产品命运可想而知。

由此可见，调查是公关策划的“指挥棒”，是产生正确导向效应的前提。

调节效应

公关工作强调信息反馈要及时，并要求根据这些反馈的信息调整公关活动方案，以期取得最佳的公关活动效应。要实现这种良性的运转机制，就离不开调查。调查是灵活实施公关方案的保证，是提高公关活动效果的前提。

我国某油田地处农村，在打井开采石油过程中，由于要占用部分农田，油田工人与所在地区的农民经常发生矛盾。于是，油田管理委员会专门成立了一个工农调解小组，制订详尽的调解活动方案。他们上门家访、慰问，向农民宣传开采石油的重要性，并决定赔偿农民的损失。尽管这些活动也取得了一定的效果，但因赔偿损失中的双方利益矛盾，使许多

时间浪费在谈判上，影响了石油的正常开采。为此，工农调解小组从调查着手，寻找加速谈判进程的对策与方法。在调查中，调解人员发现，他们过去直接深入农户与农民面对面谈判，而忽视了村委会的作用。调解小组决定调整原先的公关活动方案，新增加两项公关活动内容：一项是吸收村干部参加调解工作，提高村干部的责任感和积极性；另一项是为村里做好事，加强工农间的情谊。经过这些公关活动，关于赔偿占用农民土地的损失谈判进展得十分顺利，从而保证了油田工作的正常运行。

公关活动所处的环境是复杂多变的，要实施组织既定的公关目标，常常需要采取“追加措施”。“追加措施”不仅要与目标、原定措施保持合力方向，而且要针对新情况，能够解决新问题。“追加措施”仍有赖于调查，这种在活动进行过程中进行的公关调查是社会组织调整公关活动方案，强化公关措施的重要环节。

周游南北美洲的美国豪华客轮“S.S.法国号”，为了吸引游客乘船旅游，经过前期调查，推出了一项“愉快而有实益的旅行”创新项目。但是主题节目应安排什么，如何能不断推陈出新，吸引游客，使游客乐此不疲呢？

当他们通过公关调查了解到现代人由于生活水平普遍提高，肥胖者有增无减，很多人为自己逐渐肥胖的身体而发愁，渴望减轻体重。因此在“愉快而有实益的旅行”中就设置了“减肥旅行”这一档节目。减肥旅行一推出，大受肥胖人欢迎。客轮雇用了一流的营养师，烹饪热量适当的食物提供给希望减肥的游客，同时规定游客禁止带食品上船，不能在船上吃

任何其他东西。他们保证在旅游结束时能使肥胖游客减肥 1 公斤以上。果然,不少肥胖游客经过 10 天的旅行之后,因自己瘦了 1~2 公斤甚至 3 公斤而欣喜若狂。

后来,他们在调查中又了解到许多人想戒烟,却苦于无人督促而难以戒掉烟瘾时,便在“愉快而有实益的旅行”中又设置了“戒烟旅行”节目,规定乘客在轮船汽笛声响之后就开始禁止吸烟,船上还设立监督岗严格检查。由于整船旅客无人吸烟,戒烟者在这样的环境中戒烟要比独自一人戒烟效果好。当十多天旅行结束时,许多吸烟者的烟瘾已经很小了,有的甚至有全戒除了。

由于“S.S 法国号”客轮能针对旅客要求,不断调整修订公关活动方案,新招迭出,因而使客源不断。

当然,公关调查的调节效应不仅仅只表现为消极性调节,即修正既定公关活动方案中的缺点,弥补不足,追加活动的措施,更重要地表现为积极性调节,如“S.S 法国号”客轮“愉快而有实益的旅行”中的推陈出新,围绕既定中心,不断采取新的措施,丰富活动内容,使整个公关活动高潮迭起,最终实现公关目标。

定位效应

社会组织形象定位准确与否,直接影响着组织的知名度、美誉度和对公众吸引力的大小。因此,公共关系十分强调形象定位。在形象定位中调查起着最基本的作用。

公关工作是一项切忌雷同的工作,形象定位也是这样。通过调查,切实把握住组织的鲜明个性特征,才能设计和创造出具有独特个性的组织形象。

独特的形象定位也不是一味地求奇求异，它要遵循“行业吻合性”的要求，也就是说形象定位要充分展示“行业形象特殊性”。

形象定位要符合独特性和行业吻合性的要求，最主要的还是要遵循可接受性原则。即塑造的组织形象必须为公众所认同、接受。如果公众不喜欢，哪怕形象定位再高，设计再巧妙，也无法形成对市场的冲击力。公众究竟喜欢什么样的形象，必须经过充分调查。公关人员根据公众心目中的理想模式再加以创造，才可能设计出为公众所钟爱和认同的组织形象。

美国ABC租车公司为了赶超位居租车业第一的哈兹租车公司，曾把自己的形象定位于“第二”，并采取了广泛宣传自己“还是第二”的策略。公司在报纸上刊出广告词：“到目前为止，我们还处于第二位。所以，我们时时刻刻都竭尽全力，为您提供最好的服务。”ABC租车公司虽然自称“第二”，但知名度和美誉度却不输给哈兹公司，公众的支持率和公司业绩都在节节上升。这个功劳应归于公司能冷静地分析形势，实事求是地进行形象定位。若公司一开始就宣传自己是第一，宣传效果就会适得其反。

公众对组织形象的认同，主要受心理支配。因为，接受和认同形象的过程本身就是一个心理感觉和心理体验的过程。在调查中，公关人员应注重调查公众的心理需求，根据公众的心理需求对组织形象进行宣传，强化组织的形象。

社会组织的形象定位是一个动态过程，必须根据社会文化环境的变迁而不断深化、发展。形象定位不可能一劳永逸，

它的内部应有一种旺盛的“成长机制”和“转换机制”，而组织内部输送给它的成长养分和空气则是调查。

在公共关系领域中，公关调查反映在社会组织的方方面面，表现于公共关系活动的时时刻刻。因此，优秀的公关人员，首先是一个调查者，然后才是创意者、策划者、实施者。

2. 公关调查的程序

公关调查是一个程序性、技巧性很强的工作，了解公关调查的操作程序及其运作策略，是我们提高公关调查工作艺术水平的保障。

(1) 确立公关调查选题

确立公关调查选题，实际上就是确定调查的方向。对企业而言，需要调查、了解的情况十分繁杂，如市场营销和竞争信息、商品信息、公众需求信息、公众文化信息、公众经济信息、企业内部生产、管理信息以及政策法律信息、涉外商务信息等。但是，在一次具体的公关调查活动中，由于时间、人力以及调查容量自身的限制，不可能也没有必要进行全方位的调查，通常只能开展有针对性的、专题性的调查活动。

确立公关调查选题的意义

作为整个公关调查活动的起始点，公关调查选题的确立具有重要的意义。这主要表现在以下几个方面：

第一，明确调查的中心主题。公关调查选题确定以后，就意味着规定了公关调查所要解答的具体问题，即明确了公关

调查的中心和重点。这为公关调查活动的开展指明了方向。

第二，影响调查计划的制订。不同的公关调查选题，其整个公关调查计划的内容也就不一样。按照选题的性质来划分，公关调查选题可分为状态性选题、开发性选题和研究性选题三种。状态性选题是指了解社会组织所面临的公共关系状态（如知名度、美誉度、认可度等）方面的选题，需要回答的问题是“怎么样”之类的描述性问题；开发性选题是指以寻找产品开发方向为中心主题的选题，需要回答的问题是“怎么办”之类的措施性问题，调查成果往往是形成一套相关的措施；研究性选题主要是研究、分析公关现象之间本质联系的选题，目的是通过调查资料的收集与分析，建立关于某种公关现象的理论模型，其最终成果主要是理论学说。由于这三种选题性质上的差异，公关调查计划在人员安排、调查途径、时间布置以及资料整理诸方面均有所不同。

第三，规定资料收集的范围。一般而言，在一次具体的调查活动中，可以收集到的信息、资料是极其丰富的，且都有价值。但是，我们不可能全部收罗，只能根据公关选题进行取舍，将符合选题要求，或与选题相关的资料纳入收集的范围。

第四，决定调查成果的社会价值。影响公关调查成果社会价值的因素很多，如调查者的水平、调查活动的规模、调查范围的大小等，其中选题因素是决定性因素。如果选题符合社会要求，具有一定的代表性，那么调查成果就具有较高的社会价值。

确定公关调查选题的原则

公关调查选题的确立，是一项科学性与艺术性很强的工作，需要遵循以下几个原则：

第一，需要性原则。即应根据组织的需要来选择和确定调查选题。根据企业的发展战略与规划，优先选择的调查选题应当是公众问题、市场问题、企业自身问题或是环境问题。公关调查并不是无目的的调查活动，它具有很强的功利性与服务性，应当针对组织当前迫切要解决的问题进行调查。在不同的情形下，企业的需要是不一样的，因而公关调查选题也不尽一样。例如，开发新产品时，企业急需了解公众的需求、对老产品的意见、经济承受能力等，故多以公众愿望、经济生活情况为调查选题。而处理经营危机时，企业急需了解的是造成危机的原因、危机事件的动态情况、公众受损害的情况、危机事件的影响范围等，以便制定消除危机事件不良影响的对策，故此时多以危机事件本身作为调查选题。

第二，创新性原则。对于公关调查而言，创新不仅可以提高公关调查成果的社会价值，而且可以提高公众参与调查、回答问题的积极性。这就要求我们在选择公关调查课题时，善于运用新理论、新思维、新方法，从新的角度提出有别于组织以前的调查选题和有别于竞争对手的新选题，确保公关调查活动的顺利开展。当然，公关调查有自己的独特性，不同于一般的公关宣传活动，“创新求异”有自己的“度”，应以组织需求为前提。也就是说，在公关调查选题确立过程中，需要性原则与创新性原则相比，需要性原则是第一位的，创新性原则是第二位的。

第三，可行性原则。即组织所选择的公关调查课题，在规模上、深度上要符合组织现有的调查工作能力和水平。如公关调查选题规模过大，组织没有相应的人力、物力、财力条件，就不可能达到预期的调查目的；或者公关调查选题既深又难，而组织没有具备相关知识和文化素养的调查者、研究者，这样也不可能准确地分析信息资料，也就无法完成相应的调查任务。

第四，科学性原则。任何事物都有其内在的科学规律性。在确定公关调查选题过程中，要进行科学分析和科学假设，运用相关学科、专业知识判断公关现象之间的内在联系，提出源于科学判断的课题，以保证公关调查活动的科学性。

确定公关调查选题的过程

公关调查选题的确定不是一蹴而就的，它经过筛选、判断、分析过程而确定，这一过程由一系列环节构成。

第一步，根据组织需要，尤其是公关决策的需要，明确公关调查选题的基本概念与内涵，指出公关调查的方向和必须达到的目标。

第二步，运用文献调查方法和直觉判断方法，明确公关调查选题的中心内容。公关调查人员在明确了选题概念后，可以运用文献调查方法，了解以往相关的调查研究成果，为确定本次公关调查选题的中心和重点内容提供参照体系，以便找出本次公关调查选题的关键所在。

第三步，运用相关的学科理论和方法，形成公关调查选题的假设命题。在收集了与公关调查选题概念相关的文献资料的基础上，公关调查者即可根据相关的学科理论，进行推

理分析，在科学理论指导下，围绕选题概念，拟定本次公关调查选题的假设命题。

第四步，运用比较、判断方法，对公关调查选题的假设命题进行综合评估。评估的标准有实用性、创新性、可行性、科学性等。如果判断结果表明：假设命题对组织急需解决的问题具有效用性，与以往选题相比具有新颖性，与组织人力、物力、财力等条件相符，用学科理论来衡量又具有科学性，那么选题就有价值，应当及时据此拟定调查问卷，开展调查活动。反之，就说明选题工作有问题，需要重新设定标准，重新选择公关调查的重点，重新设定公关调查选题。

确定公关调查选题的具体过程如图 1- 1 所示。

(2) 设计公关调查指标

设计公关调查指标的方法

设计公关调查指标的常用方法，主要有单项逐级分解法和关系相互组合法两种。

单项逐级分解法。即围绕公关调查选题假设命题的中心概念，从各个不同的角度，利用简单枚举手段，列出若干个调查项目。例如，围绕企业竞争对手“竞争行为”这一概念，利用单项逐级分解法设计公关调查指标，其项目可以有：

第一，高层领导者是否具有科学的竞争观？是否敢于拼搏、勇于进取？是否有危机感？等等。

第二，社会组织是否具有竞争实力？根据联合国有关组织的研究，衡量一个组织有否竞争实力的主要指标有：

- A . 经济活动（经济增长情况）；
- B . 工业生产率（劳动成本和生产率）；

C .市场活力 (市场销售力、财政活力、流动资产和企业财源等);

图 1- 1 确定公关调查选题具体过程图

- D . 人力资源 (员工受教育程度和劳动结构);
- E . 自然资源 (原料价格及原料储备情况);
- F . 对外贸易及投资 ;

G . 对未来需要的适应性；

H . 协调性（与国家、合作公司及个人的关系）。

第三，社会组织的优势和劣势是什么？强项与弱项是什么？公众对此是如何认识的？

第四，竞争策略是否科学？是否善于谋划？应变能力如何？

以上四个项目的集合，构成了“竞争行为”的总体量表。根据这四个方面的项目，设计相应的调查问卷，就可以得到企业竞争行为状况的资料。

单项逐级分解法的关键在于调查者要善于从中心概念的内涵与外延两个方面，用简单枚举手段把中心概念的内容穷尽出来，形成一系列的调查项目。分解中心概念时务必注意调查项目之间不重叠，但又有机整合，它们的简单之和完全等同于选题中心概念的内涵与外延。这种分解与聚合关系如图 1- 2 所示。

图 1- 2 公关调查指标分解/还原关系

关系相互组合法。是指围绕公关调查选题假设命题的两

组中心概念，根据因果关系、正比关系、反比关系等事物间的关联机制，形成较具体的、带有子系统色彩的调查假设命题，这些具体层次上的假设命题，就是公关调查指标。例如，在一次公关调查活动中，其中一个假设命题是“企业不合理的苛刻管理导致员工亲合力的下降”。在这个假设命题中，“企业不合理的苛刻管理”这一中心概念可以有多个指标项目：

- 第一，制度种类；
- 第二，制度约束力；
- 第三，制度惩罚性等。

对于“员工亲合力”这一中心概念也有多个指标项目，如：

- 第一，员工归属意识；
- 第二，员工之间的相互关系；
- 第三，员工对企业的关心程度等。

在假设命题中，概念 1（“企业不合理的苛刻管理”）与概念 2（“员工亲合力”）之间有着相关性，因此，源于概念 1 与概念 2 的各项指标也具有相关性。这种关系如图 1- 3 所示。

图 1- 3 公关调查指标相关图

根据这种相关性，可以得出一系列的具体假设：

- A . 制度种类越多，员工归属意识越弱；
- B . 制度约束力越强，员工归属意识越弱；
- C . 制度惩罚性越强，员工归属意识越弱；
- D . 制度种类越多，员工之间越不信任；
- E . 制度约束力越强，员工之间越不信任；
- F . 制度惩罚性越强，员工之间越不信任；
- G . 制度种类越多，员工越不关心企业；
- H . 制度约束力越强，员工越不关心企业；
- I . 制度惩罚性越强，员工越不关心企业。

以上这些具体假设，就是运用关系相互组合法而设定的公关调查指标。如果这些调查指标被收集到的资料证实了，那么也就证明选题的假设命题成立。

设计公关调查指标的注意事项

公关调查指标的设计，需要综合考虑多种因素进行判断。在具体操作过程中，应注意以下几个方面：

第一，注意公关调查指标项目分解的科学性。从某种意义上看，公关调查指标的设计过程，实际上就是对公关调查选题中心概念进行项目分解的过程。在这个分解过程中，应当高度把握和遵循客观事物所固有的内在联系，运用相关学科的理论和方法，进行科学分析，使项目分解过程具有较强的科学色彩。

第二，公关调查指标定义的准确性。根据公关调查选题中心概念所推演、设计出的公关调查指标，是一种二级、三级乃至四级概念，这些具体层次、具体意义上的概念，要具

有明确的操作性，因此特别强调定义的准确性。

第二，公关调查指标用词上的简明性。公关调查指标不是公关调查问卷上的问题，而只是一种关系命题，在阐述上应力求简洁、明确，以便于问卷设计者领会公关调查指标的精神实质和主要意图。

第四，公关调查指标外延上的周全性。公关调查指标的设计，应在充分了解公关调查选题中心概念外延的基础上，借助项目指标完整、全面地展示出来。也就是说，公关调查指标的整合，应当与公关调查选题中心概念的外延完全复合、重叠一致，否则，公关调查指标外延上的不周全性，就可能造成调查问卷设计上的不全面，进而影响资料收集工作的全面性，使一些重要的公关调查内容遗漏，造成判断上的失误。

第五，公关调查指标之间的独立性。即公关调查指标与指标之间在内容上应相互独立，已经有所体现的内容不应该重复出现。如果公关调查指标相互重叠，就会出现同一个调查内容在一张问卷中被要求多次回答的情况。这不仅影响资料的准确性和科学性，而且还会增加公关调查工作的负担。

以上关于公关调查指标设计的注意事项，实际上也就是对公关调查指标设计工作进行价值判断的五个方面，它们具有一定的程序性，具体如图 1- 4 所示。

图 1-4 公关调查指标设计程序

(3) 公关调查决策

公关调查是一项系统工程，不仅调查内容比较复杂，而且涉及的面比较广，持续的时间长。因此为了提高公关调查工作的效率，应当强化公关调查决策意识，优化公关调查方案。

公关调查决策的内容

第一，公关调查目标决策。从时间上看，公关调查目标分为长远目标、中程目标、短期目标和具体操作目标。从内容上看，公关调查目标分为知名度调查目标（了解企业的知名度）、美誉度调查目标（判断企业的美誉度）、认可度调查目标（调查公众对企业产品的喜爱程度和公众把企业产品纳

为自己消费对象的程度)、适应度调查目标(了解企业在社会环境中的适应情况,企业产品与公众消费潮流、消费能力之间的一致性程度)。时间意义上的调查目标与内容意义上的调查目标,可以组合出16个调查目标命题。究竟以哪个调查目标命题作为某次具体公关调查活动的工作目标,需要企业决策者根据各种情况进行判断,找出恰当的公关调查目标定位。

第二,公关调查手段决策。公关调查目标选定后,就需要确定公关调查手段,即以什么方式、什么方法去收集和分析资料。就收集资料而言,其方式、方法有抽样调查、问卷调查、访问调查、座谈调查、民意测验、市场观察法等;就分析资料而言,常用的手段有定性分析法、统计分析法、计算机模拟分析法。在公关调查手段决策过程中,要根据公关调查目标的性质和要求,确定主体性的调查方法,同时选择另外的方法作为辅助性的调查方法,组合成收集信息、分析信息的方法、手段体系,以确保公关调查工作的科学性。

第三,公关调查对象决策。即确定哪些地区、什么性质的公众作为公关调查的对象。这对于公关调查的成败具有决定性的意义。如果公关调查对象定位准确,那么收集到的信息资料就有效。否则,收集到信息资料必定是无用的。公关调查对象的选择,一般情况下,以企业产品的目标公众为调查对象。在一些特殊情况下,以公关事件为准则,即将与公关事件相关的公众列为调查对象。例如,社会组织出现危机事件后,进行调查时应选择受害公众、营销公众、新闻公众、政府公众作为调查对象,从中收集到公众关于危机事件的想法。

第四，公关调查时间决策。公关调查活动在什么时候进行、持续时间长短，这些因素对公关调查活动的顺利进行，具有很大的制约作用。为了提高公众回答问题的主动性和从容性，一般选择节假日、公众休息时间开展调查。此外，为了保证信息资料的可信度，应规定在相对较短的某个集中时间内完成资料收集工作。

公关调查决策的原则

第一，目的性原则。即根据企业的实际需要和企业发展规划，决定公关调查的范围、水平和规模，使公关调查活动收集到的资料符合企业的实际需要。若低于企业实际需要，说明公关调查活动没有达到相应的规格要求，无法产生实际效用；高于企业实际需要，说明公关调查活动超越了企业的决策规格水平，容易造成信息和人力、财力、物力上的浪费。

第二，整体性原则。许多事物是相互联系的，每一个事物内部又可以划分出若干相互关联的要素。在公关调查决策过程中，要根据事物和要素间相互关联的特点，运用整体观、层次观进行综合判断，形成决策意见。

第三，预见性原则。公关调查是为整个企业决策服务的，它不仅要揭示出企业现在所面临的公共关系状况（即现状资料调查与分析），而且要预测、描绘出企业未来若干年所面临的市场环境、公众需求、消费潮流（即趋势性资料调查与分析），以加强企业的主动性。这就要求我们在公关调查决策过程中，运用发展、变化的观点，适当选择带有未来色彩的公众信息、市场信息、环境信息作为调查内容，使整个调查工作具有预测效应。

第四,弹性原则。社会的构成及其发展是极其复杂的。在公关调查决策过程中,我们不可能洞察一切事物的所有细节。为了提高公关调查决策方案的可操作性,决策时应考虑到方案应具有弹性,允许调查者在调查过程中,根据实际状况进行必要的调整,以适当的灵活性和可调性保证公关调查活动的顺利进行。

(4) 制定公关调查工作方案

公关调查决策工作结束后,即可把决策结论以书面形式撰写成公关调查工作方案,为具体开展公关调查工作提供理论和操作指导。

公关调查工作方案的基本内容

公关调查工作方案的撰写,具有一定的格式和规范要求。公关调查工作方案的基本格式,包括三个部分,即标题、正文和署名。

标题。一般采用公文式写作法,即采用“事由+文体”的格式,如“公众消费意见调查工作计划案”。在这个标题中,“公众消费意见调查”是事由,而“工作计划案”是文体。在绝大多数情况下,公关调查工作方案的标题都采用“×××(调查内容)调查工作计划案”的形式。

正文。是公关调查工作方案的主体内容,一般包括以下几个方面的内容:

第一部分:前言。主要是介绍本次公关调查活动的目的和意义,阐述调查活动的应用价值和理论价值,以便于执行人员充分理解公关调查活动的重要性。

第二部分:研究课题。主要介绍本次公关调查活动的研究内容、课题类型以及需要回答的问题等。就研究内容而言,

有企业形象调查研究、公众调查研究、传播与广告调查研究、社会市场环境调查研究等，其中每一项研究内容又可以分解出若干个具体的研究内容。如公众调查研究，可以分解出公众消费能力调查、公众消费意愿调查、公众消费心态调查、公众消费后满意程度调查等。就课题类型而言，根据课题反映问题的程度，分为叙述式课题（了解某种公关状况的现状）、因果式课题（探寻公关事件之间的因果关系及相互联系）、预测式课题（判断某种公关现象的发展趋势与走向）。就调查需要回答的问题而言，有公关理论问题和应用问题，其中应用问题又可列出无数个具体问题。这些关于研究课题自身的内容，应在“调查工作计划案”中作出专门阐述，以便于执行人员了解公关调查活动的水平与层次要求。

第三部分：研究范围和分析单位。主要介绍公关调查的范围和研究对象。就研究范围而言，可根据调查的内容和要求，依次划为全国、某个地区、某个城市、某个街道等若干个大小不一的单位。就分析单位而言，有个人、群体、组织单位三个基本层次。某些问题的研究，如经济收入、消费支出调查，其分析单位宜为个人；有些问题涉及群体关系，如时尚、心态调查，其分析单位宜为社会群体。

第四部分：研究类型。本次公关调查活动究竟是综合研究还是专题研究，现状描述性研究还是趋势判断性研究，史料追溯性研究还是用户跟踪性研究，诸如此类的问题，在公关调查工作计划方案中应给予明确的说明和介绍。

第五部分：调查和分析的方式、方法。主要介绍本次公关调查活动所采用的主体性调查方法、辅助性调查方法及其组合方式；整理、分析资料所运用的主要分析方法、次要分析方法及其组合方式；运用调查、分析方法的注意事项。

第六部分：抽样方案。如何选择样本，这是公关调查工作方案中的重要内容之一。一般而言，公关调查多采用抽样调查技术（普查除外），因此，公关调查工作方案中就少不了抽样方案的内容。在抽样方案部分，主要介绍本次调查活动的研究总体、调查总体、总体编码方法、抽样具体方法、样本规模、样本代表性评估方法等，以此确保抽样工作的科学性和准确性。

第七部分：调查项目与调查表。这是公关调查工作方案中的关键部分。在这个部分，主要介绍本次公关调查活动的理论假设、项目指标设想以及据此而拟定的调查问卷表或调查提纲。

第八部分：时间进度安排。主要阐明本次调查活动的起始、终结时间，收集资料的规定时间，可容许的时间误差幅度等。

第九部分：经费预算。主要介绍本次公关调查活动所需支出的费用、用途。公关调查活动的经费预算表如表 1- 1 所示。

第十部分：调查人员选择与培训。调查人员素质的高低，直接影响着公关调查工作的质量。因此，在公关调查工作方案中，应列出调查人员的聘用标准，以及培训方式和培训要求。就培训方式而言，有：请专家讲授调查研究的基本知识，请富有调查工作经验的人员讲授调查的技能、技巧，请指导人员指导、组织开展事前模拟调查，观看公关调查实习教学片等。组织在制定公关调查人员培训方案时，可根据调查人员的实际状况，选择适当的培训方式，以提高公关调查者的信息收集能力、鉴别能力和分析能力。在实际工作中，如果课题比较规范、严谨，还可编写《调查员工作手册》，在《调

查员工作手册》中详尽介绍公关调查方法的运用技巧、工作注意事项等，以指导公关调查人员的调查工作。

表 1-1 公关调查预算表

委托单位： 负责人：
 预算单位： 负责人：
 调查预算项目： 期限：
 调查预算总额： 预算员：
 日期：

| 项 目 | 开 支 内 容 | 费 用 |
|--|---------|-----|
| 课题研讨费 1. 专家咨询 2. 文献调查 3. 会议研讨 | | |
| 问卷设计费 1. 调查问卷 2. 调查提纲 | | |
| 问卷制作费 1. 排版费 2. 印刷费 | | |
| 公关费 | | |
| 机动费用 | | |
| 其他日杂费用 | | |
| 劳务管理费用 | | |
| 总 计 | | |

署名。包括两项基本内容，即编制方案的组织或个人名称和工作方案的写作时间。署名有时置于标题之下，有时置于全文的最后。

公关调查工作方案的编写要求

公关调查工作方案作为一种特殊的应用文，其写作要求

如下：

第一，文字的简洁性。公关调查工作方案的文字叙述力求简洁、明确，朴实无华，忌华而不实。

第二，内容表述的真实性。善于运用简洁的文字，表述复杂的计划内容，是编写公关调查方案的重要技巧之一，在撰写调查工作方案时，内容表述一定要完整，即使是细节性内容，也应有专门项目加以表述。这样做，既可以增强调查人员的宏观意识和协调意识，又可以提高公关调查方案的可操作性和指导性，避免出现信息资料收集的遗漏现象。

第三，结构的条理性。公关调查工作方案实际上是一种工作指南，既要便于调查人员理解工作要点，明确工作任务，又要便于调查人员按照方案的规划开展资料收集工作。因此，在结构安排上尤其强调条理性的要求。常用的方式有：根据方案内容的逻辑关系安排写作结构；按照工作内容的先后顺序安排写作结构；借助数字序列分层次、分步骤安排写作结构，如先用（一）、（二）、（三）……，然后每条目下又可用“1”、“2”、“3”……之类的数字，标识出公关调查工作方案的顺序。

第四，计划安排的周密性。在公关调查工作方案中，涉及到抽样方案、资料收集方案、时间部署安排、培训方案等操作性的内容，所以，一定要注意计划的周密、严谨。

公关调查工作方案的评估

对公关调查工作方案的评估，不仅仅是对文案自身的评估，还应包括对公关调查的选题、指标、决策方面的评估。这四个主题由于它们在公关调查中的作用不一样，其评估的分值也不相同。在每一个评估主题中，各个评估项目在分值分布上也是不同的。各个评估主题及其项目的分值分布详见表

1- 2 (这个评估量表只是一般意义上的设置, 组织应根据自己的特性和意图, 进行适当修正, 使评估活动更符合组织自身的要求和特性)。

根据评估量表对公关调查方案进行评估, 实际上就是对整个公关调查的准备、计划工作及其成果进行可行性、科学性判断。组织负责人、公关调查专家、公关调查工作者在认

表 1- 2 公关调查工作方案评估量

| 真评估主题 | 主题分值 | 评估项目 | 项目分值 | 实际得分 |
|-------|------|-----------------|------|------|
| 调查选题 | 30 | 需要性 | 6 | |
| | | 创新性 | 5 | |
| | | 可行性 | 5 | |
| | | 科学性 | 5 | |
| | | 效用性 | 4 | |
| | | 预见性 | 5 | |
| 调查指标 | 25 | 指标分解科学性 | 6 | |
| | | 指标用词简明性 | 4 | |
| | | 指标定义准确性 | 5 | |
| | | 指标外延周全性 | 5 | |
| | | 指标之间独立性 | 5 | |
| 调查决策 | 33 | 目标定位准确性 | 4 | |
| | | 选用手段合适性 | 4 | |
| | | 调查对象准确性 | 3 | |
| | | 调查对象代表性 | 3 | |
| | | 时间安排合理性 | 4 | |
| | | 经费预算科学性 | 4 | |
| | | 实施计划弹性 | 2 | |
| | | 抽样方案可操作性 | 2 | |
| | | 调查人员选用、培训方案的科学性 | 4 | |
| | 3 | | | |
| 方案文体 | 12 | 文字的简洁性 | 4 | |
| | | 结构的条理性 | 4 | |
| | | 内容表述的翔实性 | 4 | |
| 分值总计 | 100 | | 100 | |

阅读整个公关调查工作方案的基础上，根据自己对组织情况的了解，在每一项目分值范围内打分，然后把各项目实际得分累加起来，算出公关调查方案的实际总得分，再参照《公关调查工作方案评估卡》的分值要求（见表 1- 3），即可得出评估结论与鉴定。

如果总体上达到优良级别，说明公关调查工作方案具有较强的合理性与科学性，只要对得分较低的项目进行适当修正后，即可投入使用。如果总体上只有中等、一般级别，说明公关调查工作方案存在较大的局限与不足，需要对每个方案进行重新论证、决策，方案经过大范围的修正后，还需进行重新评估。重新评估只有达到优良级别后，才可投入使用，否则，就会给具体的调查工作增加困难。如果公关调查工作方案初步评估时的级别是差，说明整个调查的选题、指标设立、决策工作都是失败的，原定方案基本无用，一切需要重新进行。只有达到优良级别后，方可投入使用。

表 1- 3 公共调查工作方案评估卡

| 实际得分 \geq | 评估级别 | 鉴定意见 |
|-------------|------|------|
| < 60 | 差 | |
| 60 ~ 69 | 一般 | |
| 70 ~ 79 | 中 | |
| 80 ~ 89 | 良 | |
| 90 | 优 | |

(5) 实施公关调查工作方案

实施公关调查工作方案，实际上就是调查者根据调查方

案的既定计划，在既定的范围和时间内，利用既定的调查方式、方法，向既定的公众收集信息资料。这是整个公关调查过程中最重要的环节。一份完善、优秀的公关调查工作方案，只是收集信息资料的前提。能否真正收集到符合企业要求的信息资料，还取决于公关调查工作方案的执行状况和贯彻程度。

公关调查实施阶段的主要工作内容

公关调查的实施阶段，就是根据公关调查工作方案制定的规划，按质按量地为组织收集有关的信息资料。公关调查实施过程中的主要工作一般有以下几项：

第一，组织公关调查对象群体。公众是分散的，而且数量庞大，一般情况下，既不可能也无必要对所有公众进行调查，应根据公关调查工作计划中的“抽样方案”，选择调查样本，把符合调查样本要求、具有代表性的公众挑选出来，作为本次公关调查活动的调查对象。这项工作是整个实施阶段各项活动的基礎。

第二，积极协调各种公众关系。公关调查人员根据抽样方案选择的调查对象，一般与组织没有任何直接的关系，即便存在一定关系的，那也多半是顾客。公关调查人员对他们没有任何行政约束力。因此，在调查工作中，公关调查人员积极主动地协调好各种公众关系，取得公众的信任与支持，就成为整个调查工作成败的关键。

第三，发放问卷，引导调查对象认真、如实地填写问卷。公众在填写问卷过程中，有时可能比较随意草率，有时则可能填写与其真实想法相反的答案。这两种情况都会影响信息

资料的可信度和效果。因此，在公众填写问卷前，公关调查者应做好动员、宣传工作，使调查对象理解本次公关调查活动的价值以及他们填写问卷的注意事项，提高他们填写问卷的主动性和规范性，从而增强信息资料的真实性与客观性。

第四，回收、清理问卷。调查对象认真、如实地填写完问卷后，公关调查人员应及时回收问卷，并进行初步的问卷整理，把不符合要求的问卷作为无效问卷清理出来。一般出现以下情形的问卷都应列为无效问卷：

A .常规项目填写明显失误，如调查对象本是男性，然而问卷上却填写成女性。

B .只对少数问题作出回答而对大多数问题没有作出回答。

C .问卷回答带有明显不认真标志，如整张问卷中，所有问题都填写一个答案序号。

第五，认真观察公众的言行，并及时做好记录，利用自己的眼睛和手中的笔、纸，收集公众在言谈举止中流露出的真实信息资料。

公关调查实施阶段的主要工作策略

在公关调查实施阶段中，为了确保信息资料的真实性与准确性，提高问卷的回收率，公关调查人员应善于灵活运用各种工作策略，一般主要有以下四种：

第一，接近公众、与公众打成一片。通常，公关调查对象与调查者之间没有直接的社会关系，因此容易把调查者视为自己群体范围之外的陌生人，这往往会影响调查对象回答问题的主动性。针对这种情况，公关人员应娴熟地运用社会

交往技巧,接近公众,取得公众的信赖,赢得公众的好感,使公众把调查者视为公众群体的一员。这样,调查者就可以利用彼此密切关系,提高调查效果的可靠性。

第二,赠送礼品、给予象征性报酬。在开展公关调查活动前,调查者可根据公关调查工作方案中公关费礼品开支计划,向调查对象宣布:只要公众认真、客观地填写好问卷,即可获得组织赠予的纪念品、礼品或象征性报酬。那么,调查对象基于获利的考虑,会较如实地填写公关调查问卷。

第三,依靠公众组织和群体网络。公众总是隶属于一定的行政单位或社会群体的,他们对行政单位或特定的社会群体具有一定程度上的服从意识或依赖性。公关调查者可利用自己的个人关系,请求公众所在团体机构或群体协会的某个部门给予支持,协助开展调查活动。这样,不仅可以直接利用团体机构或群体协会的组织网络渠道,组织调查对象和分发问卷,提高公关调查工作效率,而且可以利用公众对行政机构、群体协会的服从意识,贯彻调查者的意图与要求,使公众如实、认真地填写问卷。

第四,以诚相待。在公关调查过程中,公众时常会流露出被利用的感觉,似乎自己是调查者获取信息资料的工具。针对这种不正常心态,公关调查者应及时施加积极的心理影响,诚恳、热心地对待公众,使公众感到作为调查对象的尊严和价值,消除公众无端产生的被利用的消极心态,提高公众在整个调查过程中的合作程度。

(6) 整理公关调查资料

公关调查人员根据公关调查工作方案,完成资料收集任务后,即可转入信息资料的整理工作。资料整理不仅有利于

我们分析和研究信息资料，而且有助于进行调查工作的后期总结。

整理公关调查资料的过程

公关调查资料的整理，在操作上有以下几个环节：

第一，问卷核实与清理。公关调查人员根据本次调查活动的特点，制定出核实问卷的标准和要求，分拣出无效问卷。

第二，进行资料归类。即把各种有效问卷，按照某种分类标准，进行归类、分组。在这个环节中，最关键的就是选择分类标准，构建分类体系。如以性别作为分类标准，可以把资料分为男性公众资料和女性公众资料；根据年龄标准，可以把资料分为“20岁以下组”、“20~30岁组”、“30岁以上组”；根据回答问题的态度，可以把问卷分为“肯定答案组”、“否定答案组”。究竟应当选用哪种分类标准，应视组织目标公众定位情况和课题分析研究任务而定。

第三，资料主题小结。一些文字类资料，如问卷调查中的开放题答案、公关调查人员的观察记录材料等，相对来说比较零乱，公关调查人员应列出主题项目，对各种资料按主题项目进行归纳、小结，制作出“主题项目资料登记文摘卡”。

第四，资料统计。对于问卷调查中的封闭题答案资料，公关调查人员可以借助电子计算机进行统计，计算出公众在每个问题上的意见分布数值，即在每个问题上公众选择“同意”和“不同意”答案的各占多少比例。

第五，进行数据处理、建立数据库。即根据整张问卷的问题设置情况，分项目编制表格，并把统计的数据结果填入相应的表格项目中，建立起本次公关调查结果的数据库。数

数据库的具体形式有多种类型，但均由一般形式演化而成。因此，掌握数据库的一般形式是极其重要的。数据库的一般形式如表 1- 4 所示（局部）。

资料整理后的类型

公关调查资料，经过整理后主要分为两大类，即文字类资料和数据类资料。文字类资料，即把公众在开放题中所填写的意见、在交谈中所表达的观点、调查者在观察中所记录的资料等，经归类后所形成的公众意见信息资料登录下来。数据类资料，一般指公关调查资料数据库或数据表。

表 1- 4 公众问卷调查数据表

| 问题与选择 | 总体 人数 2603 人 | 年 龄 | | | | 性 别 | |
|-------------------------|--------------------|--------|-----------|-----------|--------|-------|-------|
| | | 20 岁以下 | 21 ~ 25 岁 | 26 ~ 30 岁 | 30 岁以上 | 男 | 女 |
| | | 711 | 732 | 757 | 403 | 203 | 2400 |
| | 比例 | 27. 3 | 28. 1 | 29. 1 | 15. 4 | 7. 7 | 92. 2 |
| [1]您对国产化妆品 质量好转的信心 | | | | | | | |
| A. 很有信心 | 9. 9 | 8. 9 | 9. 3 | 3. 8 | 11. 4 | 8. 4 | 8. 7 |
| B. 相信会好转,但对近 年好转信心不足 | 44. 6 | 44. 8 | 47. 4 | 44. 3 | 41. 5 | 43. 4 | 44. 1 |
| C. 对质量好转只能 走一步看一步 | 26. 7 | 29. 9 | 24. 5 | 25. 2 | 24. 9 | 23. 1 | 27. 0 |
| D. 缺乏信心 | 12. 3 | 11. 9 | 11. 3 | 12. 4 | 13. 9 | 17. 9 | 13. 8 |
| E. 根本没信心 | 6. 5 | 4. 4 | 7. 3 | 7. 9 | 8. 2 | 7. 2 | 6. 4 |
| [2]..... | | | | | | | |

公关调查资料整理阶段运作程式如图 1- 5 所示。

(7) 分析、开发公关调查资料

对于一般的公关调查人员而言，分析和研究公关调查资料，实际上就是信息开发、利用。组织开展公关调查活动，主要是为了解决某个具体的公关问题，因此分析、研究公关调

查资料，并不同于理论工作者的分析、研究调查资料模式。

开发公关调查资料的基本要求

开发公关调查资料，就是从纷杂的信息资料中判断出企业的实际形象、找出公关活动点子、提出解决问题措施的过程。公关调查资料的信息开发工作应符合以下几个要求：

第一，灵性。公关调查人员分析信息时，应善于利用“灵性思维”，敏锐地发现问题，悟出信息的内在特点与机遇，形成公关调查资料的开发、运用结论。

第二，快捷。信息资料都具有较强的时效性，能及时对

图 1- 5 公关调查资料整理运作程序

信息加以分析、研究，从中得出有用的结论，并据此进

行公关决策,开展公关活动,将会产生巨大的公关宣传效应。

第三,细心。绝大多数信息所蕴含的内涵,都不是表露于外的。如果在分析信息资料时粗心大意,就会让有价值的信息结论从自己的手中溜走。只有细心分析,认真判断,才能从看似平常的信息中,发现有价值的信息。

第四,富有逻辑。对于从公众中收集而来的信息,不能孤立地、简单地进行主观判断,而应运用现代科学方法论,如系统论、信息论、控制论等,得出合乎逻辑的判断,使信息结论符合事物内在的规律,具有较高的应用价值。

第五,预见性。公关调查的信息资料,就收集到的资料而言,带有一定的静止性和过时性,但是其内部又往往蕴含了一定的趋向性动态发展内容。公关调查人员对信息资料进行分析、开发应用时,不能简单地就事论事,而应有意识地挖掘其中的动态性信息结论,进行预测分析,以期把握市场主动权,最终赢得广泛的公众市场。常见的预测分析法有:

A.顺“势”预测,即根据已经形成的信息发展趋势,顺推未来的变化状况。

B.顺“事”预测,即根据影响事物的某个要素的变化趋势,对某种公关现象的未来进行预测。这里讲的要素,有时可能是自然环境因素,有时可能是社会偶然事件,有时则可能是政策因素,等等,它们随着时间的推移,逐步落实到位,必然给相关的公关事件带来相应的变化。

C.顺“时”预测,即根据时间推移,尤其是时令季节变化,预见公众市场发展趋势和公众将来的要求。

开发公关调查信息资料的艺术

对公关调查的信息资料进行开发性研究，找出有益的结论，其方式、方法很多，常用的主要有：

第一，顺流而下开发法。即根据信息本身所显示的内容与要求，作出直观性的判断。这种方法是信息开发中最常见的方法。

第二，逆流而上开发法。即从反向中得出信息结论，提出公关开发应用点子。采用这种方法开发出的信息结论，往往能满足公众求新求奇的要求，能有效地吸引公众，取得良好的公关效果。

第三，定向突破开发法。企业在公关调查中收集到的信息是多种多样的。所谓定向突破，就是选择“目标信息”，形成“目标信息群”，然后进行定向分析，找出直接而明确的信息结论。

第四，同向汇合开发法。信息发展本身有一个基本的走势。在信息开发过程中，我们可以根据这个信息走势，开发出与之相吻合的信息。在具体工作中，同向汇合分析法的手段主要有“缺口”汇合和“人员”汇合。“缺口”汇合，即根据某个事件的发展趋势，找出可能出现的需要缺口，同时积极筹备补“缺”工作，当“缺口”真正出现时，及时推出针对性的计划方案，从而赢得公众市场。“人员”汇合，即根据市场趋同、扩散规律，引导消费者“汇合”。当有些公众率先喜欢某种商品并形成“小气候”后，企业通过各种措施引导其他公众也参与到消费者的队伍，实现市场扩容。

此外，需求汇合、态势汇合、价格汇合、时尚汇合等，也

有助于我们从一种信息中找到另一种信息结论，从而增强信息的应用价值。

(8) 总结公关调查工作

总结是公关调查工作的最后一个环节。这个阶段的工作主要有两个方面：一是根据信息资料和分析结论撰写公关调查报告；二是对公关调查工作进行总结，找出经验教训，并撰写公关调查工作总结报告，为以后开展公关调查活动提供参照体系。

撰写公关调查报告

公关调查报告是调查者根据公关调查活动所获得的信息资料和据此而形成的分析结论拟写的一种应用文。公关调查报告有其基本文体、格式、写作内容方面的要求，但在具体写作过程中仍应本着具体问题具体分析的精神，针对公关调查的目的和情况，灵活安排公关调查报告的写作结构。表 1-5 为从一般意义上设置的公关调查文体格式与写作要求。

撰写公关调查工作总结报告

总结报告是一个总回顾。在写作格式上，一般包括标题、正文和署名三部分。标题可以用公文式的写法，也可以只有内容概要。正文的内容主要有：调查工作基本情况概述、成绩、经验、缺点、问题、工作教训，以及认识体会、对今后工作的建议等，最后是署名和日期。

表 1-5 公关调查报告文体格式与写作要求

| 文体格式 | | 常用形式 | 基本内容 | 写作要求 |
|------|----|---|---|--------------------------------------|
| 标题 | | 公文式标题（“如关于 95 空调热的调查报告”） 新闻式标题（如“暑期打工市场急需法制化”） | | 醒目 精练 新颖 |
| 正文 | 导言 | 总结式 提问式 叙述式 | 介绍调查工作概况（如调查时间、范围、方式、内容、目的等） | 点明主题 高度概括 精练简短 |
| | 主体 | 逻辑分叙式 表格说明式 条文列举式 | 现状资料分项目汇总叙述； 分析造成该现状的内 外原因和影响因素； 提出建议和措施 | 主题明确 中心突出 材料典型 逻辑性强 条理清晰 |
| | 结尾 | 归纳式 警告式 口号式 | 全文小结 | 渲染全文 加深印象 |
| 署名 | | 标题之下或全文之后 | 调查单位、写作时间 | 简单明确 |
| 附件 | | 原件 资料卡 | 调查表 典型材料 数据库 | 为正文服务 |

第二章 公关调查的基本方法

开展公关调查,要根据调查的目的和调查对象的特点,选择行之有效的调查方法。方法是实现调查目的的保证,任何公关调查活动,都要以方法为中介。

1. 公关调查方法技术体系

公关调查方法技术体系是指公关调查众多的方法和技术所构成的有序的整体结构系统。公关调查的方法技术体系是由方法论、调查研究的技术、基本调查方法三部分组成。其中科学方法论处在最高层次,包括最一般的哲学方法、自然科学方法和各门社会科学方法的方法论;技术手段处在中间层次,有问卷设计、电脑计算和调查工具的使用技术等方法;方法类别基本上可分收集资料和分析资料两大类,方法是公关调查的基础(见图 2-1)。

现代社会的公关调查已经明显地出现了这样的趋势,即公关调查目的日益综合化,公关调查对象普遍社会化,公关调查方法日益多样化,公关调查手段日益科学化,公关调查组织日益网络化,公关调查人员日益专业化,以及公关调查工作日益经常化等等。公关调查出现的这些新特点、新态势

为公关调查方法技术体系的完善提供了新的内容，同时也对公关调查方法技术体系的指导提出了更高的要求。

(1) 公关调查方法论

公关调查方法论是关于公关调查方法的知识体系或理论学说，是指导公关调查的基本理论和原则，也是公关调查选择方法的价值取向和准则。因而，公关调查方法论对公关调查不仅提供理论依据，而且还有指明选择方向的作用。

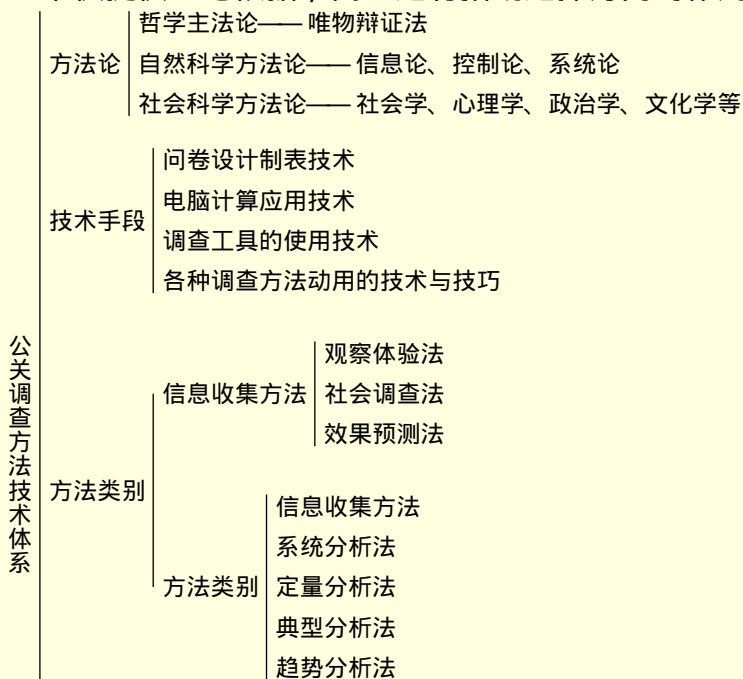


图 2- 1 公关调查方法技术体系

公关调查方法论是以唯物辩证法为核心并与系统方法、逻辑方法相互渗透、相互补充有机组成的，对公关调查具有

指导意义。

第一，正确认识公关状态需要正确的思想方法，这就是唯物辩证法。公关调查必须坚持以唯物辩证法为理论指导，尊重事实，真实地反映公关状态的本来面目，把公关调查建立在全部事实的基础上，从获取的信息中分析、发现问题，掌握矛盾之所在，找到公关问题之症结，为组织决策提供充分的事实依据。

第二，信息论、控制论、系统论是现代的方法论，对公关调查方法有指导作用。它的基本原理包括反馈原理、有序原理和动态平衡原理。

从反馈原理的角度来看，反馈是保证和控制调查对象按一定调查目的达到最佳状态的有效机制。在公关调查中获取的信息资料要想客观、全面地反映组织的公关状态，就必须收集和了解对组织有用的信息资料，注意排除各种对组织无效的信息资料的干扰，这就需要做好信息反馈工作，沟通公关调查中的信息反馈渠道，使调查者及时、全面地掌握反馈的信息，找出选择和运用调查方法中存在的问题，作为改进公关调查方法和选择下一步调查方法的参考依据。

从有序原理来看，公关调查工作是一个系统性很强的工作，调查内部各环节和各工作步骤之间都存在着联系，不仅在静态结构上是有序统一的，而且在动态的调查过程中也是依照一定的调查顺序和发展水平逐步进行的。

从整体原理来看，调查总是先从部分调查开始了解公关状态的个别外部特征，进而认识调查对象的全部整体特征。特别是在调查过程中，调查者和调查对象的相互配合，调查内

容的有机统一，调查方法的系列整合，以及调查与环境的协调一致，都是整体配合的行为，否则调查过程中内部就会出现不一致的矛盾现象，影响调查结论的客观性、全面性。

从动态平衡原理来看，调查系统具有相对稳定性，但同时又是一个不断变化的动态系统，它是运动之中有平衡，平衡之中有运动，两者密不可分的系统。因此，在调查过程中，对调查对象的认识和了解，一定要建立在动态平衡原理的基础上，一劳永逸，一个模式的调查内容和方法都是不可取的。

(2) 公关调查的技术

公关调查方法体系结构中，公关调查技术是不可缺少的一部分。

公关调查的技术可分为经验性技术和学理性技术两大类。经验性技术是人们长期调查实践经验的总结，如访谈、观察的技术，收集资料、查阅文献的技术，整理资料中鉴别的技术，制定目标和评价效果的技术等都属于这一范畴。学理性技术是指那些根据数学定律和统计要求而确定的公关调查技术，如数理统计的技术，选取样本的技术，制定调查表的技术，运用电脑的技术等都属于学理性技术。

除了上述两类调查技术外，还可运用体态语言的技术提高调查的效果，运用心理技术创造最佳的调查氛围。

现代科学技术的发展为公关调查技术的现代化创造了良好条件，电子计算机的运用与普及使公关调查的数据处理日益先进高效。它不仅可以在高速度地、大量地处理各种调查资料，保证不出差错，而且能够长期地保存原始数据资料，从而为调查者提供最佳的统计分析资料，帮助统计调查问卷表。

(3) 公关调查方法类别

公关调查方法主要包括两大类，一类是信息资料收集的类别，另一类是信息资料分析的类别。这两个类别又包括一系列具体的调查与研究方法。

信息资料收集

信息资料的收集是公关调查的前提和基础，只有占有社会组织众多的公关状态信息资料，了解公众对社会组织的态度、意见和要求，才能有的放矢地开展公关活动，达到预期目的。

其一，观察体验法。这是收集公关状态非语言行为资料的主要方法。调查者利用视觉、听觉、触觉、嗅觉、味觉来搜集资料，最常用的是用视觉方法。它主要有两种形式：一是参与式观察法，也称体验法，即调查过程中，调查者同时还作为社会组织各类活动的参与者，具有双重身份。这种方法能较容易地深入调查，获得较为详尽的、可靠的、真实的信息资料；二是非参与式观察法。这种调查的时间较短，但专题明确，调查者在进行公关调查时，通过自己观察，直接获得信息资料。一般来说，调查者通常都有足够的时间进行观察研究，能较为客观地说明偶然事件和惯常事件的区别。

观察法的缺点是缺乏控制，难以用数量来表示，样本较小，容易受情感的支配，此外还需获得调查对象的主管人员或单位的同意，对一些敏感的公关问题（如危机公关）不能系统地开展调查。

其二，社会调查法。社会调查法强调实地考察，了解调查对象的各种信息资料，并根据一定的调查目的和标准对这

些资料进行整理、分析和推论，最后形成调查报告以指导工作。

社会调查方法常见的有访问调查法、问卷调查法、普遍调查法、重点调查法、抽样调查法、个案调查法、典型调查法、文献调查法等。

其三，效果预测法。效果预测就是通过对已经发生的事实进行分析，对未来作出合乎逻辑的推论，以指导组织的行动。

进行科学的效果预测，要有三方面条件。第一，调查者主观方面条件，调查者的认识应合乎组织发展的客观规律，有严密的逻辑推理和分析判断的能力；第二，要有充分可靠的效果方面的信息，为预测提供比较研究的资料；第三，对预测的效果所处的客观环境变化有比较深入的体察，对国内外发生的重大事件有大致的了解和清醒估计。

根据需要，效果预测法可采用判断预测法、规范预测法、类比预测法、征候预测法、相关预测法等方式。

信息资料分析

信息资料分析研究的内容是十分广泛的，它包括组织的公关状态形成的原因，存在的主客观条件，引起公关状态发生变化的因素等。从不同角度、不同侧面、不同组成部分对所获得的各种信息资料进行全面剖析，其目的是准确掌握调查对象的情况、特点和变化规律，有目的地提出公关的任务和要求，制定出有效的公关活动方案，指导整个公关工作的开展。

常见的信息资料分析方法有系统分析法、定性分析法、定

量分析法、因果分析法、典型分析法、趋势分析法等，这些方法必须随着不同的工作对象和工作过程的变化而不断变化。只有这样，才能适应新的情况，不断接近最佳的分析效果。

2. 公关调查的基本方法

公关调查是一个复杂的系统工程，开展每一项调查活动，对每一个细小环节的调查，都有一个确定调查方法的问题。一般而言，一种公关调查类型，往往有自己主导性的调查方法，其他方法处在辅助地位。在公关调查中，根据调查目的、任务、内容及范围，选用符合调查类型的主导性调查方法和辅助性调查方法，组成调查方法系列，是成功开展公关调查的前提。

(1) 全面调查

全面调查是指对组织的公关活动每一方面、每一个对象进行调查，也称普查。这种调查的特点是范围较大，项目、指标相对较少。一般用于开展组织的宏观调查，其目的是了解和掌握基本的公关资料。如，全国范围内从事公关工作的人数、企业设立公关部的基本数字、省市专业公共关系公司数字等的调查。这些调查主要是了解和掌握公关队伍和机构的数量，要求普查资料全面、准确。另外，普查工作的时效性要求很高。普查的指标含有时间、地点、数量等内容，所以在普查中除了项目不宜过多外，对每一个项目也不可能进行深入细致的调查。普查的结论应尽量做到具有概括性和普遍

性，能够全面反映公共关系总体的一般特征。如对公关人员的全面普查中，可对年龄、性别、职务等项目都分门别类地进行直接登记，然后逐级汇总上报。这样，调查才能做到规范、标准，不会产生随意增减和重登、漏登数字的现象。由于普查的准备时间很长，所需的人力、经费很多，一般基层组织通常是很难胜任这项任务的。

公关全面调查的形式主要有短期性全面调查、经常性全面调查和突击性全面调查三种。

短期性全面调查是在短时期内要完成的调查任务，一般具有一次性调查的即时效应。它是对公关调查对象总体在一定时间、地点上的性质和状态的调查，往往依靠公关部或组织本身的力量和资料对公关对象进行调查。比如，某公司开业一周年，为了向公众展示成绩，对消费者的人数、营业额、生产量、上缴利税等进行一次全面调查。

经常性全面调查是组织在较长时期内对调查对象进行连续不间断观察，了解其性质和状况的调查活动。一般是通过定期填写报表和统计核算，积累全面的信息资料，然后汇总、分析，得出公关调查的结果，经常性全面调查和短期性全面调查是相互联系的，调查成果互为补充。

突击性全面调查，是根据组织的临时要求，集中力量在较快时间内完成调查任务。它可以采取单项设计形式，直接向调查者下达调查任务，使调查者心中有数，快速上岗。通常为了快速收集调查的信息资料，尽可能采用先进通讯工具，如电话、电报、电子计算机等。这类调查一般是在特殊情况下才使用，比如，企业申请破产保护，急需提供详尽资料时

可使用此法。

全面调查是较大规模调查。为了积累经验，根据调查方案的要求，选择试点作模拟调查是十分必要的，这样可以发现问题，及时修正调查方案，同时也可培训调查人员，以便他们熟悉调查的程序及业务。

公关全面调查是组织了解公众、认识环境的重要方法。由于它所获取的信息资料全面准确，一般适用于组织对全局性基本情况的了解。但由于调查的面广、工作量大，所花的时间和经费较多，组织工作复杂，成果应用范围较单一，所以，它的适用面远不及非全面调查的各种方法。

(2) 非全面调查

公关非全面调查主要包括公关典型调查、重点调查、抽样调查和个案调查。由于它们在取样方法、调查侧重点和调查方法上各有不同，它们在公关调查中也各有不同的特点和适用范围。

公关典型调查

公关典型调查是在对公关调查对象初步了解的基础上，选择若干具有代表性的公众对象作为典型，进行深入系统的调查。它是组织认识公众环境的有效公关调查方法。

公关调查典型对象的选择是搞好公关典型调查的重要条件。在公关调查中，选择典型对象要从调查对象总体的情况分析着手，选择有普遍意义的代表性典型作调查对象。这样所得出的典型调查结果才能推断出公关调查总体的性质、特征和状态，才能由个别认识到一般，达到对公关状态一般的本质认识。

公关调查的典型对象是调查者根据调查要求，在初步调查、了解情况的基础上，经过比较、分析与研究，选择和确定典型对象。任何典型对象的确立都是有条件的、相对的，具有较强的针对性。随着条件变化，公关调查选取的典型对象也会发生变化。

典型调查的对象数量较小而内容较多，必须采取直接深入的调查方式。这样调查得到的资料不仅准确可靠，而且具有普遍的指导意义。由于典型调查的面小，人力、时间都相对节省，许多有价值的意见、建议能够迅速反馈，及时付诸实施，还可以追踪观察效果，这种调查对于掌握公关工作的主动权十分有利。

典型调查以定性分析为主，根据公关调查需要，选择小样本收集定性资料，经过分析研究，推断出指导一般的结论。例如，在有代表性的3个公司中，对相同工作内容，由不同年龄的人组成的某个公关工作部门进行调查，结果发现75%的公关工作人员对提高公关工作人员素质持赞成态度，由此可以作出大体的推断：现在大多数公关工作人员赞成提高公关人员的素质。这样推断出的结论是正确的，但不是精确的。

典型调查的调查单位不是按照随机原则选取的，而是根据调查者对调查对象总体的分析和判断来确定的。选择典型调查单位之前，调查者对于调查对象总体的有关变量，即公关状态有关的变量，已经有所了解。比如，耐克牌运动鞋是世界上最大的旅游鞋制造公司的产品，可是，这家公司从总裁到一般雇员，整个系统网络的7800名职工几乎没有一位会做鞋。公司不设厂，不购置生产设备，不直接生产一双运动

鞋。公司职工的主要任务是在世界各地进行典型调查研究，物色优秀的承包商。他们每到一地，先对当地制鞋商的情况开展一般性调查，然后选取小样本，物色优秀的承包商，拿出公司自行设计的鞋样与制鞋厂商进行磋商洽谈，只要在价格、产量、交货期和质量等方面都能满足“耐克”的要求，耐克公司就负责包销产品。这种典型调查给耐克公司带来了丰厚的利润，形成了独特的“生产流水线”。如果说，耐克公司的职工都应该是优秀的产品设计员和出色的推销员的话，那他还必须是精明能干的公关典型调查人员。

典型调查在选取典型时，也可分类选择。这是在总体内部差异较大的情况下选择典型的方法。分类可采用“三级三分法”，即把总体按一定标志分成三大类，再将每一类按一定标志分三小类。然后，在每小类中选个别单位作为调查单位。毛泽东指出：“怎样找调查的典型，调查的典型可以分为三种：一、先进的，二、中间的，三、落后的。如果能依据这种分类，每类调查二三个，即可知一般的情形了。”（《毛泽东农村调查文集》，人民出版社，1982年第27页）这种分类选择典型的方法，能在先进的典型中取得经验，在落后的典型中发现问题，在中间的典型中看到一般动态。俗话说“抓两头，带中间”，道理也就在此。因此，在公关调查中经常采用这种划类选典型的方法。当然，在总体分类时，也可依据别的标志，将总体分成高、中、低，上、中、下，甲、乙、丙等定类、定序或定距的类型。

开展典型调查和运用典型材料分析总体公关状态时，要防止片面性和绝对化，不要犯以偏概全的错误，否则必然会

影响组织对公关状态的客观、全面的认识。

公关重点调查

公关重点调查是指在所要调查的公众对象中有目的地选择一些重点对象开展调查活动，这种调查旨在通过重点对象的调查来把握总体对象的具体状况。这里所谓的“重点”，是指在调查总体对象中占有重要地位和具有较大影响的群体和个体对象。

公关重点调查的关键是“点”的选择。由于各种类型公关调查的任务、目的和着眼点不同，对公关调查的重点对象选择也有不同的要求。一般而言，选择公关调查的重点对象，常从公关状态调查的总体中寻找，并将之作为开展公关活动的关键、重点、中心。

例如，直接销售是当前市场营销的新举措。国外一家邮件公司在公关初步调查中发现，很多直接销售公司因缺乏计算机的数据库而影响直销业务。于是，他们进一步确立以数据库为重点调查项目，调查了解数据库项目内容，准备建立一个能处理数据库的计算机系统。该邮件公司通过重点调查，了解到直接销售公司不仅希望建立邮寄名单的数据，电话订货自动生成的提货单、发票、发运和投递数据，而且还希望能够建立帮助直接销售公司掌握“顾客意向”的数据，诸如应顾客要求查询有关订货的一切细节，分析顾客应该答复的信息，以及删除一定时期内从不购货的顾客名字、地址，掌握市场规模、顾客购买行为和季节性销售趋势等重要商业信息数据等。邮件公司根据重点调查的项目数据信息资料，为各直接销售客户建立了完善的数据库，以备客户查询使用。某

家办公用品制造商在使用了该数据库系统后，年内营业额增加了 70%。

由此可见，公关重点调查无论是为了了解某一方面的情况，还是要达到对公关状态某些方面的深刻认识，都必须根据公关调查的目的和要求对公关调查的重点对象进行认真选择。同时，还要注意灵活运用多种方法，既有集中时间的专门调查，又结合报表统计、访问调查、通讯调查等方法，对重点调查对象进行经常性调查。此外，还可采用开调查会、个别调查和实地蹲点调查等多种形式。

公关抽样调查

公关抽样调查是指在公关调查对象总体中抽取一部分对象为样本，并以此推断出全体调查对象的状况，从而达到对对象总体的认识。如对企业内部职工关系的抽样调查，可随机抽取一部分职工作为样本调查，然后以此调查结果推论企业全体职工内部关系的状况。

抽样调查常用的名词概念在公关调查中也是适用的。一般把全体调查对象称为总体，通常用字母 N 表示；把从总体中抽选出来的那一部分对象称作样本，通常用字母 n 来表示；把每一个具体调查对象称为抽样单位。样本中含有抽样单位的数目，称为样本容量。在公关抽样调查中总体是确定的，而样本则是不确定的。因此，根据公关调查的需要和抽样方法抽取的适当的样本数，是公关抽样调查中必须认真对待的问题。

公关抽样调查的特点之一是必须保持抽样的随机性，即抽取样本时必须严格遵循一定的方法、规则，使得总体中每

一个调查对象都有相同的可能被选入样本的机会，这又称为等概率抽样。这样就能保证样本具有一定的代表性，而不受调查者的主观意图和外部干扰。

公关抽样调查特点之二是由样本推断出总体的结论，准确性高。由于抽样是随机的，客观性强，而且调查单位少，样本有代表性，调查人员能及时检查监督，发现问题，减少差错，调查结果的误差很小。

公关抽样调查的特点之三是费用低，速度快，信息量大。由于抽样调查的样本比较少，一般不会超过总体中 1/3 的比例，所以费用相对较低，同时，抽样调查的对象少，便于设计多种复杂的调查项目，并作详细分析，因而获得的信息量大，准确程度高，对组织的工作指导意义更为明确、具体。但是，抽样调查也有其缺点和局限性，主要是抽样调查一般只适合于作公共关系的定量调查，而不大适合于作公共关系的定性调查，而且也不适宜于调查总体范围不太明确的调查对象。

抽样调查常用的形式有随机抽样和非随机抽样两种。

第一，随机抽样。又称概率抽样，就是在抽取样本时，随机性强，使总体中每一个体被抽中的概率相等。它以概率为依据，能避免抽样过程中的人为误差，代表性最强。随机抽样的方法一般用于抽取样本差异不大的情况，在操作上具体方式有：

A .简单随机抽样。又称单纯随机抽样，在公关调查中是一种简便常用的抽样调查方法。简单随机抽样纯粹是用偶然方式选取样本的抽样法。但是，偶然中又包含着必然，因为

被抽取的样本总体的每一个组成部分都能享有被抽中的机会，因而，简单随机抽样不带有任何个人偏见。常用的简单抽样调查的做法是：

a .直接抽样法。即直接从公众对象中随机抽取样本。比如，调查上海某公司职工的职业道德情况，可从公司所有职工中随机地抽选若干名职工作为样本，开展系统调查。

b .任意抽签法。将调查的公众对象总体各组成部分统一编号，然后制成卡片，把卡片打乱后，任意抽取其中一张为样本，到抽满所需要的样本数为止。

c 随机数表法。这是把调查的公众对象总体进行编号，然后依据随机号码表，由左向右，或由上向下地查出所要抽取的公众对象，即为样本。如果遇到重复的号码一般不用，注补上其他的号码，一直到抽满所需要的样本为止。

比如，某企业的 100 位管理人员中，随机抽取 11 人了解企业合并组建集团的看法。抽样的步骤首先对管理人员从 1~100 顺序编号，再从随机号码表中查阅。为了说明方便，现将随机号码表中任意摘录一段如下：

29 655 ;82 592 ;66 441 ;71 635 ;22 165 ;83 430 ;11
359 ;50 40 ;16 750 ;74 955 ;99 279 ;96 483 ;.....

表中每织数均摘录了 5 位数，因抽样编号只需 2 位数，因而可以从 5 位数中按顺序任取 2 位数，应当抽取的第一个号码是 55，依次下去为 92；41；35；65；30；59；40；50；55；.....由于前面已抽取了一个 55 而重复，故将其删去，再继续

抽样；79；83；这样，抽满了 11 个样本号码，再对照管理人员名单，相应的编号即定为调查样本。

B. 等距随机抽样。又称机械抽样或系统抽样。它是将公众对象总体编成序号，然后按照一定的间隔距离依次等距离抽样。

等距抽样的操作程序如下：

第一步，将公众对象总体组成部分按一定标记（如编号、笔画、名录等）或次序、顺序排列；

第二步，计算抽样间隔 K 。抽样间隔 $K = \frac{\text{总体组成数 } N}{\text{样本组成数 } n}$ ，比如，公众对象总体是 450 人，抽取的样本是 90 人，那么，抽样间隔 K 是 5；

第三步，选择随机起点。在 $1 \sim K$ 之间任意选取一个随机数字，如若 K 为奇数，则随机起点 $B = \frac{K+1}{2}$ ； K 为偶数，则随机起点 $B = \frac{K+2}{2}$ 。

第四步，按抽样间隔作等距抽样，直到抽满样本数目为止。如若 K 为 5， B 为 3，抽样样本是 10 个，则顺次抽取的编号为 3； $3+5=8$ ； $3+5 \times 3=18$ ； $3+5 \times 4=23$ ； $3+5 \times 5=28$ ； $3+5 \times 6=33$ ； $3+5 \times 7=38$ ； $3+5 \times 8=43$ ； $3+5 \times 9=48$ ； $3+5 \times 10=53$ ……按此数序对公众对象进行抽样调查。

等距随机抽样由于公众对象总体的各个组成部分都能在一定程度上被包括到样本中去，比较能保证抽取的样本在总体中的均匀分布，从而提高样本的代表性，使调查的结论不容易产生偏差，因此在公关调查中也是应用较多的一种方法。

等距随机抽样的缺陷是当公众对象总体出现周期性的分布态势时，调查的样本就会缺乏代表性，调查的结论也会产生较大的误差。

C. 分层抽样。又称类型调查，分组调查。这种调查就是在公众对象总体组成系统中，按其组成部分的性质和属性分成若干层次或小组，然后在各层次或小组中按一定比例随机抽取样本。例如，在某城市教委系统中按照 100 个大、中、小学分层随机抽样。该城市有大学 10 所，中学 40 所，小学 50 所，如若以 10% 比例抽取样本，则应该在大学中抽取 1，中学中抽取 4，小学中抽取 5，然后按照抽满的 10 所学校作为样本开展调查活动。

分层抽样的主要类型有按比例分层和最优分层两种。

a. 按比例分层抽样法，也就是按照各组成部分在公众对象总体中所占数量的多少，按比例地分配各层次的样本数量。上述某市教委系统的分层抽样就是运用此法。

b. 最优分层抽样法，亦称非比例分层抽样法。即在各层中使用不同抽样比例来抽取层内样本。这种分层抽样的目的是使各层之间按最佳比例分配样本。比如对商店营业员营业情况的各种指标分层调查，可以有营业额、商品品种、服务态度等多项指标项目，但是在抽取指标样本时，相对地讲，服务态度最能反映营业员的服务素质，因而在分配样本项目比例时，服务态度这一指标项目所占的比重大些，这样分层抽样才能真正反映营业员营业素质的本色，而商品营业额、商品品种则涉及很多因素，相应地可减少项目指标内容。

在运用分层抽样方法开展公关调查时，分层标准可以是

一个，也可以有若干个，标准越多，划分的层次也越多，这样各层中的共同性增大了，抽出的样本也更接近于公众对象总体情形，从而进一步增强样本的代表性，提高公关调查的精确度。如果在采用分层抽样时，能把层次之间的相互差异性照顾到，就更能反映公众对象不同层次结构的特点情况，当然，这种分层的抽样也很难完全同性质、特点各异的层次结构组成部分相一致，因而，在一定程度上也会影响到其调查结果的精确性。

D. 聚类抽样。又称区域抽样或多段抽样法。它一般总是在其抽样样本无法明确其具体成员的情况下使用的，因而多是从聚类或区域集成中多段抽取样本。公众对象总体庞大复杂，在分聚类时，可以逐级分组，直到可以直接抽取样本时为止。如，某市经委需了解企业中35岁左右技术人员分布情况，按照10%比例作为选取跨世纪人才进行培养。全市35岁上下的技术人员无法一一落实，但是按系统聚类抽样则可完成此项工作。事实上经委系统可以分成很多行业聚类；每一个行业又可按市级、区级所属单位聚类，而企业单位中还可分成班组聚类；技术人员中，男女性别不同，又可按男性技术员、女性技术员聚类，然后，按照聚类进行调查，再对照跨世纪人才的选拔标准落实到具体技术员身上。在聚类抽样调查中，每一步聚类的本身都得采取随机抽样方法。

聚类抽样的优点是省时、省钱、省力，但由于聚类过细，抽取的样本较多，就难免发生抽样的误差。因而，公关调查者在聚类随机抽样调查中，不仅要注意样本数和样本抽取的精确性，而且对每一阶段聚类样本的抽取事项都要精心设计

和检查，以便发现问题，及时纠正。

公关随机抽样调查中的简单随机抽样、等距抽样、分层抽样及聚类抽样诸种方法是相互联系的，可以互相渗透综合使用，但总以一种方法为主，其他方法相配合，这种调查方法的整体效果有利于对公关调查对象进行精确的定性与定量分析。

第二，非随机抽样。这种抽样方法的样本代表性虽然不及前一种方法精确，但由于它操作简便、省力，所以在公关调查中使用也是颇为普遍的，其调查结果运用在危机型公关、策划型公关、发展型公关上更能见到明显效果。

例如，有一家生产玩具的有限公司，为了了解顾客对该公司玩具的意见，在营业部柜台的上方安装了摄影机，专门拍摄顾客挑选玩具的情景。公司的主观意图是发现顾客对玩具品种、质量的意见。因而，其非随机抽样的原则是在录像资料中“专找挑剔的意见公众”，然后找到公司玩具产品的不足之处，以便进行改良。这种非随机抽样虽然没有总体性，但是颇有公关策划效应的价值。

非随机抽样是指按照企业意愿选择公众对象作为样本进行调查活动。这种公关调查活动相对随机抽样调查来讲，公众对象的总体规模较小，没有复杂的抽样程序，调查人员面对熟悉的环境，可以灵活、创造性地开展调查活动。当然，非随机抽样也不是不分时间、地点，无目的地进行的，而是有着相应条件，直接为组织的公关目标服务的。

非随机抽样费用低、速度快，能及时捕捉瞬间的新信息，

显示调查结果对公关工作的指导意义。但这种调查无法排除调查人员主观的影响，也无法控制公众对象确定的误差，所以，在运用非随机抽样调查的结论去推断总体结论时，要极为慎重，避免以偏盖全。

在具体操作上，非随机抽样技术有：

A .方便抽样。亦称偶遇抽样。指的是公关调查者将其在一定时间、一定环境内遇见或接触到的公众对象选入样本进行调查。这种抽样，虽在抽样的准确性上不太理想，但节省调查时间和经费，比较常用的是“街头拦人法”。如化妆品公司的公关部调查人员为了了解该厂生产的化妆品在社会公众中的知名度，就选择一热闹街道，在半天内，不断对过路人进行口头采访与询问。被采访与询问的街头行人就成为该公司非随机抽样的偶遇标本。由于这种样本选择比较简便，所以也叫方便抽样。

B .立意抽样。又称判断抽样。即根据调查者个人的知识和经验，确定要调查的公众对象样本。它完全是以主观判断为基础的，取决于调查者的知识和经验的积累。由于它是满足调查者立意的要求，因而公关调查中就无法确定立意抽样产生的误差度，而推断总体结论的可靠性也比较差。

C .定额抽样。又称配额抽样。即根据组织公关状态的某些特征，将公众对象总体中所有个体分成若干类，然后在各类中非随机地抽取样本，样本中各类所占比例与它们在总体中的比例是相同的（见图 2- 2）。

图 2- 2

非随机定额抽样方法是以了解总体性质为基础的，所以分类时不应有遗漏，类与类之间不应有重选，即公众对象总体中每一个组成部分只能属于且只属于一类，而且各类的样本数值按本类在总体中所占比例同等分配；同一类样本要求尽可能同质，类与类之间要求尽可能异质性高。当然，这种非随机抽样也难免产生个人偏见，影响公关调查的准确性。如果调查者对公关状态发展的最新走向把握不准，那么，定额抽样也会产生偏差。所以，调查中公关调查人员必须防止和纠正偏见的产生，以保证样本尽可能地有代表性。

D .雪球抽样。又称类推抽样。即公关调查者先访问自己周围熟悉的公众对象，然后再访问由他们推荐和介绍的其他公众对象，依次类推，使样本数越来越大，象滚雪球一样，越来越接近于公众对象总体。在公关调查中，这种雪球抽样方法，富有人情味，表示组织信任、依靠公众之情，因而，较容易得到公众的认同和支持，也是维系公众感情的一种有效方法。这种方法的优点是能充分取得公众对象的信任，对危

机公关中寻找产生危机的原因特别有效。但是，这种抽样方法也有局限性，如果个体公众之间缺乏联系，那就失去了“滚雪球”的依据；如果个体公众之间有意割断联系，掩盖组织危机的真相，那么，组织开展的危机公关专题活动也无法真正落到实处。

个案调查

个案调查是对少数个人、组织、事件，或小型团体进行全面深入调查的一种方法。这种调查方法在公关调查中占有一定的地位。由于个案调查一般都是对公众对象总体没有全面了解情况下确定公众调查对象的，因此，其调查的结果只有个别、局部的意义，不能对总体进行推断，它仅仅是为公关调查者认识更多的个案性质和特点以及总体的全貌与态势提供事实材料。

公关个案调查注重把个别或群体公众对象放到特定的社会、文化背景中去加以考察，使之成为综合性的、多层次的一种调查方法。在调查中，较注意调查对象与社会的各方面联系，从动态、历史的角度进行调查，所得的调查结论比较深刻，且说明问题。

公关个案调查采用的方法一般是面对面的访问调查，这种双向沟通有利于及时发现问题，便于调整，方法亦可灵活多样。

个案调查一般分为 4 个工作步骤：

第一步，立案。根据调查的课题和目的，以及调查人员的工作条件，在一定的地区和单位中选择调查对象。它可以是主动上门请求而立案，也可以因调查的需要而主动立案。调

查对象一旦立案确定，调查人员应该为立案对象确立单独的资料档案，对收集的资料进行登记、编号、制作卡片和归档各项工作。

第二步，访问立案对象。主要是通过访问来搜集对象的各方面资料，包括同对象以及有关人员谈话等。同时还要搜集第二手文字资料，包括立案对象个人与非个人的文字资料，并尽可能收齐。

第三步，分析诊断。通过对资料的分析，提出产生个案的原因，作出明确的判断。个案调查比其他调查类型更加强调查对调查中反映出来现象问题的诊断。

第四步，撰写个案报告。报告里应写明立案对象的情况、调查经过、证据的核实与分类以及解决问题的方案。

在公关调查中，个案调查多数应用于矫正公关形象方面。

例：日本有一家奥达克余百货公司，营业员因为疏忽将一只没有装内件的唱机卖给顾客。当天下午在清点商品时，营业员发现这一失误，立即报告公司。公司经理接到报告后，认为此事非同小可，马上立案，开展个案调查。当时只有两条追查的线索，一是顾客的名字，另一是顾客留下的名片。据此，奥达克余公司的调查人员连夜开始一连串的查询，连续打了32个紧急电话，向东京各大宾馆查找，没有结果；于是又根据名片先找到顾客在美国的工作单位，又从工作单位查到顾客在美国父母的电话号码，再从他父母处找到顾客在东京的住处。第二天一早，该顾客就收到“奥达克余”打来的道歉电话。50分钟后，奥达克余公司副经理和提着大皮箱的职员，来到这位顾客的住处。两人一进客厅，便向顾客表示

歉意，他们除了送来一台新的合格的唱机以外，又加送蛋糕一盒、毛巾一条和著名唱片一张。接着，副经理又打开文件夹，拿出一份个案调查报告作了介绍，上面记载着公司通宵达旦地纠正这一失误的全部经过。这一切使这位顾客深为感动，她是一名美国新闻记者，原先准备写一篇《笑脸背后的真面目》的批评稿，现立即改写一篇《35次紧急电话》的表扬稿。由此，给世界各国公共关系人员留下一份宝贵的个案调查的范例。

(3) 统计调查

统计调查是指利用调查表格、问卷、量表等方法收集标准化的数据资料，并对资料进行统计分析，从而认识调查总体一般状况的调查类型。统计调查可分定期的报表统计调查和不定期的问卷调查两种组织形式。

定期的报表统计

定期的报表统计是通过有组织的逐级上报统计报表的方式，定期地、经常地收集数据资料的一种调查方式。这种调查方式收集到的资料具有全面性和连续性，不仅能全面地反映调查对象在某一时期的概况，而且能持续地反映调查对象发展变化的动态，并能为促进组织的发展提供必要的基本数据。

定期的报表统计有严格的管理制度，必须遵守国家的统计法规，执行统一的统计报表制度，不得任意改动。而且，所有的调查对象都应该按照统计部门的要求，认真填表上报，不得虚报或漏掉。

定期的报表统计是全面的调查，调查的项目和类别较多。

上级部门设计的表格要简洁、明确，便于基层组织的公关人员进行调查统计。基层组织的有关人员填写报表时，一定要高度的责任心，按照要求，如实填写，及时上报。

问卷调查

问卷调查是公关调查中收集信息资料的重要方法。它是运用统一设计的问卷向公众对象了解情况的基本方法，其中问卷是指根据公关调查项目和指标而设计的由一系列问题所组成的表格，故问卷也称为调查表。问卷设计是开展问卷调查的基础，问卷设计是否合理与正确，将直接关系到公众对象对公关状态问题的正确回答，影响问卷答案的统计和分析。所以，任何一次问卷式的公关调查，设计高质量的问卷是公关调查成功的关键。

问卷调查的目的是为了了解组织公关状况特点及其发展趋势，供组织策划和改进公关工作时参考。这种调查的特点是利用标准化、结构式问答的形式收集动态资料，调查表格中的项目和编排设计形式可以根据调查需要自行确定，无须像报表统计调查的项目那样须经过严格的审定和批准。问卷调查所收集的资料信息既可以是定性资料，也可以是定量资料，而且这些资料都可以量化设计，即可以精确地分类或转换为数据形式。问卷调查采用随机抽样调查，运用统计技术来保证较大样本的代表性和精确度，因而它在公关调查中的运用范围远比报表统计调查广泛得多。问卷调查对传统的访问调查是一个很好的补充。它常用于市场调查、组织形象调查、公关意见调查等公关调查之中，同时也是进行传播效果调查、公众心理调查的主要形式。由于问卷调查只是对大量

样本中的少数特征项目进行调查，因而这种方法的调查内容显得表面化，难以获得深入详尽的结论。

根据问卷填写的形式，问卷调查可分为自填式问卷和访问式问卷两种主要类型。

A .自填式问卷。自填式问卷是通过邮寄或分发方法由公众对象自己填写的问卷。这种问卷调查的优点在于费用低，调查范围广，所花时间少，且较符合公众的心理要求，可以让公众自由表达意见，调查获得的资料可信度高。由于问卷采用标准式的词语提问和规范化的答案，可避免调查者主观诱导，防止调查者的偏见倾向。

自填式问卷的不足之处是应答率低，回收率不高，而且调查者无法掌握公众对象对调查的态度、回答问题的反应，特别是无法检测公众能否独立地回答问题。所以，这种调查通常只具有一次性的即时效应，一旦组织的情况变迁，就得重新进行问卷调查。

B .访问式问卷。访问式问卷调查是指由调查者通过现场询问，根据被调查者口头回答的结果代为填写问卷的调查形式。

访问式问卷是面对面的有问有答，它的优点是应答率高，可控性强，能直接观察到公众对象的反应和公众对象所处的文化环境，而且这种即兴问答往往还能收集到调查者意想不到的信息资料。它的不足之处是费用高，调查时间长，而且在双向互动的调查过程中，只要一方产生偏见，就会影响调查结论的准确性。

公关调查中的问卷设计有开放式、封闭式、半开放式 3

种。

开放式问卷设计的问题可由公众对象自行思考回答问题，被调查的公众对象不受任何形式的约束，可自行发表意见。这种方法对问题的探讨比较深入，积累的资料比较丰富、生动，应答率、回收率都较高。这种调查的不足之处是回答都是描述式，答案不规范，很难进行定量分析，而且受被调查的公众对象的文化理解能力的限制，所取得的调查材料尽管内容丰富，可是往往价值不高。在公关调查中，对于不能用几个简单的答案类型概括清楚的、需要详细加以讨论的问题，使用开放式问卷比较合适，特别是了解被调查对象对组织的态度，采用开放式问卷形式较为有利。

封闭式问卷的问题是相同的，而且每一个问题都事先列出几个答案，供调查公众对象从中选择自己认为恰当的答案。其优点是问题具体明确，被调查的公众对象容易回答，所获取的资料信息可信度高。由于答案规范划一，统计分析方便。不足之处是，由于答案事先作了规定，束缚了公众对象的思想，不利于调查者从中发现新的问题。而且最不利的是公众对象如果不明确调查目的，容易导致猜着回答问题，甚至随便回答，或者放弃回答，所以在设计问卷的问题答案时，最好再加上一类“不知道”或“无看法”等，以便被调查公众对象自由选择。

为了弥补这两种问卷调查形式的不足，在公关调查中经常把这两种调查方式结合起来使用，这就是半开放式问卷调查的由来。

半开放式问卷调查即问卷的设计既有供被调查公众对象

选择封闭式问卷的答案，又有供被调查对象自由发挥的开放式问卷的内容。这种类型的问卷一般是让被调查的公众对象先解答封闭式问卷部分的问题，然后再设计几个开放题让公众对象回答。

在公关调查中，不论选择和运用哪种问卷的方式进行调查，都应根据组织公关调查的需要设计问卷类型，以便于调查者提出问题，便于被调查公众对象回答问题，便于整理资料，分析研究资料，为组织决策提供依据。

设计的问卷内容，一般应包括如下几个方面：

其一，背景问题。指被调查公众对象的社会背景、物质条件等方面的信息资料。它包括姓名、年龄、籍贯、民族、性别、职业、婚姻、健康、经济收入、文化程度等。

其二，行为问题。指被调查公众对象在某种假设条件下或某种事实面前，将采取或已采取的行为方式，它包括选择、购买商品行为，支持组织的合作行为，消费者投诉的自我保护行为等。

其三，态度问题。指被调查公众对象回答的价值观念，对组织与服务的公众的感受和评判，以及情感、信念等方面的问题。它包括对组织观念的认同，对组织服务态度的肯定或否定，对组织文化价值的看法等。

其四，解释性问题。指有关被调查公众对象所持的态度和采取行为的原因等方面的问题，它包括客观原因、主观原因、外部原因、内部原因、社会政治经济和文化因素等。

其五，时间，地点、代码等。

问卷调查设计的问题和答案都要明确、具体，便于被调

查公众对象选择、回答。另外，还要做好问卷的回收、整理汇总登录工作，以便分析研究，供组织制定对策。

问卷调查不论哪一种形式，都是为了组织了解公关状态，作统计分析用。因而它是统计调查应用较为普遍的一种方式。

(4) 实地调查

实地调查主要采取观察、访问、座谈等直接调查方式，在现场收集少数单位的较详细的文字资料，通过剖析调查对象，达到对调查对象的深入、全面的认识。这种调查方式具有直接性、深入性特点，要求调查人员参与调查对象的社会行动。这种参与在形式上既可以是公开的，也可以是隐蔽的；在时间上可以是长期的，也可以是短期的。因此，实地调查所取得的调查资料应该是对每一个案深刻、细致的描述。

实地调查的资料主要是文字资料，这些文字资料是无固定结构的、非标准化的观察记录和访问记录。因而，实地调查也是典型调查、个案调查的最基本方式。这种调查获得的资料或是有代表性的，或是有独特性的个案，不能采取统计整理和分析的方法来处理，只能依靠主观的、直接观察的定性分析得出研究结论。因此，实地调查实际上是一种“定性调查”。

实地调查的方式可以是蹲点调查，也可以是明察暗访。实地暗访调查容易发现问题，所获得的文字资料尽管无总体推断的意义，但对改进、提高管理质量具有指导意义。另外，实地调查的方式、方法具有较强的弹性，灵活多样，方便易行。但它多受调查人员主观因素的影响，从而容易产生认识上的偏差，难以对调查结论进行客观检验。

表 2- 1 各种调查类型的比较

| 调查类型 | 可否对总体进行定性判断 | 可否对总体进行定量判断 | 对调查对象的研究是否深入 | 调查所需人力、经费、时间 | 组织形式 |
|------|-------------|-------------|----------------|--------------|-----------|
| 全面调查 | 可以 | 可以 | 不深入,仅限于研究最基本特征 | 最多 | 高度统一,组织严密 |
| 典型调查 | 可以 | 不可以 | 深入 | 相对节省 | 多样化 |
| 重点调查 | 可以 | 可以 | 深入 | 相对节省 | 多样化 |
| 抽样调查 | 可以 | 查以 | 研究主要特征,不太深入 | 相对节省 | 严密 |
| 个案调查 | 不可以 | 不可以 | 深入,研究各种性质 | 较多 | 严密 |
| 统计调查 | 可以 | 可以 | 不深入,仅限于表面特征 | 较多 | 严密 |
| 实地调查 | 可以 | 不可以 | 深入,收集资料有效性强 | 较多 | 机动,多样化 |

以上总结的几种调查类型和组织形式,有着各自不同的功能和作用,且各有利弊。因此,公关调查人员进行公关调查活动时,要善于把各种调查类型结合起来使用,扬长避短,使调查进行得深入、细致,获取的资料全面、正确。表 2- 1 为几种调查类型的综合比较。

第三章 组织形象调查

公关调查是组织公共关系活动的起始环节，是确立公关目标的重要依据。开展组织形象调查是公关调查的根本任务，也是公关调查与一般调查的不同之处。

1. 开展组织形象调查的意义

社会组织的生存与发展，除了依靠品质优良的产品、热情周到的服务外，重要的是必须在公众中树立良好的组织形象。开展组织形象调查具有很重大的意义。

(1) 能促进优化组织的外部环境

外部环境是指组织周围的境况，是直接或间接地作用、影响组织活动的客观因素的总和。组织外部环境的好坏，不仅影响到组织的各种活动，也会影响到组织内部环境的建设。开展组织形象的调查，能够了解组织在热心为社区的公益事业服务和为社区繁荣等方面做得如何，是否赢得了社区公众和其他公众的支持、信赖和合作。通过调查还会发现组织在哪些方面未能为社区建设和社会公益活动尽到责任，在哪些方面还未得到社区公众与其他公众的理解和支持，以及应该采取哪些补救措施，开展哪些专题活动。

日本有一家布店，经营各类纺织品，虽地处城市的热闹地区，但店面不大，资金不雄厚，生意一般，店主心中十分焦急。为此，他发动全店员工广泛开展调查，仔细研究先进企业、商店的成功经验。他们发现这些企业、商店都乐意赞助社会公益事业，以此扩大自己的知名度、美誉度，树立组织的形象。相比之下，布店的经济实力有限，不可能开展大规模赞助活动，只能从实际出发，寻找机会，为周围社区公众做好事。有次下雨，一些过路公众到布店来躲雨，具有公关意识的店主立即叫接待人员把店里仅有的几把伞借给躲雨的公众，虽然躲雨的公众中还有不少公众仍然没有伞，但大家都对这家商店产生了好感。此后，店主人买了一批雨伞放在店内，而且在伞上工工整整地写上商店的名称。遇到雨天，来店避雨的公众都可借到一把雨伞。借伞还伞给商店增加了很多麻烦，但是，它在周围社区中形成良好的影响，对商店的形象起到了宣传作用。布店在社区公众中取得了好名声，大家都乐意到这里来买布，因此，布店的生意也越来越好，不几年，布店成了百货公司，店主成了董事长，但“雨天借伞”这一便民项目仍被保留下来。

布店雨天借伞给公众，虽说是一件小事，但实际却起到了优化组织外部环境的良好作用。第一，借伞助人，给公众留下了良好的组织形象，这种把方便让给公众，把麻烦留给自己的助人为乐的行为，使商店成为公众信得过的商店；第二，商店利用借伞之举，给自己做了活广告。它不仅使借伞的公众了解了布店，而且公众撑着写有布店名称的雨伞穿街走巷，使社区公众也认识了这家商店，布店的知名度也随之

不断提高；第三，借伞、还伞沟通了公众与组织间的感情，形成了良好的外部公众环境，通过借伞公众的宣传，产生连锁反应，使更多公众知道这家商店而前来购货。这既取得了经济效益，又扩大了社会效应。

(2) 有利于促进产品销售

公关组织形象调查虽不能直接推销商品，却能间接地起到改变公众看法、促进产品销售的作用。

美国唯沃利莱石油公司的机油尽管优质价廉，但是无论怎样做广告也不能打开得克萨斯州乡村市场的大门。通过公关调查，他们发现得克萨斯州乡村盛行马术比赛，于是唯沃利莱石油公司的公关部门精心地策划了一场马术比赛，由公司出资赞助。在马术比赛前，公司通过主持人的讲话和广告宣传，使得克萨斯州的公众了解唯沃利莱石油公司。马术比赛后，公司与当地公众建立了联系，该公司的机油产品也由此进入了乡村市场。这一切不能不说是形象促销的功效。

(3) 能争职获得公众的支持和理解

社会组织处在复杂多变的自然和社会环境中，由于主客观的多种原因，随时都会面临各种危机。在危机降临某个社会组织时，这个社会组织在公众心目中的形象好坏将会直接影响到组织能否克服危机和渡过难关。倘若组织形象良好，就可能取得公众的关心和支持，协助组织战胜困难，重建形象；反之，就可能使组织雪上加霜，难以生存。

艾柯卡是美国著名的企业管理家。1978年他出任濒临倒闭的美国克莱斯勒汽车公司的董事长。他到任后，立即着手组织力量开展调查，摸清情况。经过对调查材料的分析研究，

他认为公司的当务之急是恢复形象，他明确地提出“重建形象”的口号。他所拟订的振兴公司的计划不是组织力量如何推销积压的汽车，而是重新塑造公司形象的实际步骤。以消除公众的疑虑，恢复公众对克莱斯勒公司的信心。

综上所述，组织形象是事业发展的根本。良好的组织形象对社会公众产生的影响既有物质方面的，又有精神方面的，能使组织获得全方位、整体的社会效应。良好的组织形象建树需有一个发展过程，而这一切都是从公关调查开始，经过研究与策划获得的。组织形象的调查是组织赋予公关调查的重要使命，也是公关调查的核心内容。

2. 组织形象调查的内容

组织形象是一个整体概念，是公众对于组织的认识和评价，对于组织的生存和发展至关重要。良好的组织形象是组织无形的财富，它不仅能提高组织的知名度和美誉度，而且能大大地增强组织在同行业中的竞争能力，使组织的各项活动都能在有利的条件下开展，在竞争中立于不败之地。

组织形象一般包括组织成员形象、组织管理形象、组织实力形象、组织产品形象等方面。进行组织形象调查，主要是针对这些具体内容进行调查。

(1) 组织成员形象调查

组织成员形象即组织“主体代表形象”，包括领导者的形象、公关人员形象、组织内部典型人物形象和组织群众形象。组织成员形象调查即对此进行调查和分析、研究。

组织领导者形象调查

组织的领导者形象是组织形象的一个主要方面。一个好的领导者应当努力树立好自己的形象，加强组织内部的公关工作，处理好和上级、同级、下级之间的关系。在实施领导管理过程中，不断提高自身的政治思想品德、业务素质和管理水平，促进组织内部公共关系的良性发展，与员工同心同德树立起组织的良好形象，赢得公众对组织的好感和支持。

组织领导者形象的调查途径是多方面的，调查可以通过对组织的现状、管理水平以及组织成员的整体形象等多角度进行。调查中可以广泛征求组织内部公众对于本组织领导的意见。调查内容包括组织领导者的资历、政治思想品德、领导才能、工作作风、管理水平，以及制定政策的水平等。调查结果应及时反馈到组织领导者手中，使领导者通过调查反馈的信息检查自身工作中存在的不足，及时调整领导方针和管理方法，从而取得组织内、外部公众的信任。

对于组织领导形象调查，事前最好能取得领导者或上级领导的同意和支持，以便使调查工作能顺利进行。同时，选择调查对象也应当注意使各个层次的公众都有发表对本组织领导的意见或提建议的机会和权利，尽量做到全面、周详，切不可简单、草率行事。

公关人员形象调查

公关人员是组织主体形象的主要代表，对组织卓有成效地开展公关活动有较大的影响。公关人员肩负着组织对内、对外进行沟通、协调各方关系、保证组织信息畅通和发展组织公共关系的使命。因此对公关人员进行调查主要是调查公关

人员是否具有较高的组织能力、观察能力、思维能力、开拓能力、交际能力和良好的心理素质等。较强的组织能力，一般指公关人员能够适时适地组织各种公关实践活动，给公众留下良好的组织形象和个体形象；敏锐的观察能力，指公关人员能注意到隐藏在事物深处的微小细节，善于发现公众的需求，并通过满足公众的需要来推动组织公共关系的发展；严谨的思维能力，指公关人员在思维的广度、深度、逻辑判断推理等方面的能力；创新开拓的能力，指公关人员具有强烈的创新意识，能主动结合组织的实际情况，不断提出和实施新的公关活动计划，有效地开展公关活动；良好的人际交往能力，指公关人员能根据组织的要求，内求团结、外求发展，广泛地联系公众，形成良好的公众环境；良好的心理素质，指公关人员具有稳定的情绪、乐观的精神，能够处变不惊，善于寻找和摸索解决困难的办法，敢于担负复杂的公关任务，有娴熟的操作技术，能够以自身的魅力吸引公众，通过各种途径来联络组织与公众的感情，达到有效地开展公关活动的目的。

对公关人员的形象进行调查是组织进一步搞好公关活动所不可忽略的一项极为重要的工作。通过调查，能使组织了解到公关人员的现状，并能使公关人员及时了解自身的优缺点，明确新的发展目标，提高开展公关活动的能力，为组织的形象塑造增光添彩。

典型人员形象调查

任何一个组织内部，总存在先进、中间、落后三部分成员，而且两头是少数，中间是大多数。组织中的先进典型能

起到带动中间和落后的作用。因此在先进与落后的典型调查中,又要以先进为主,对组织内部落后的典型可选择少量,作为总结教训的参考。

上海一家中外合资企业,每当年终总是要拿出一笔数额可观的奖金用以奖励先进的职工。因而,厂长要求公关部开展调查,提供先进典型的材料。先进工作者除了有高额的奖金、奖状外,厂里还出钱给先进工作者及其家属去外地观光旅游,这种宣传先进的组织行为极大地鼓舞了职工士气,增强了组织的凝聚力。

(2) 组织管理形象的调查

任何一个组织都是由许多系统组合而成的,其中管理系统是必不可少的重要系统。组织管理是一种系统性的控制,其目的在于发挥组织的整体功能,发挥组织每一个成员的聪明才智,更好地实现组织的管理目标。当组织内部的各个环节的各种要素都能充分发挥作用,并达到高度的和谐统一时,就反映出组织管理的水平较高,组织管理形象较好。如果组织内部各个系统互不协调,各项工作相互推诿,职责不明,分工不清,内部混乱无序,其管理肯定是不成功的,也必然会产生不良的组织管理形象。组织的管理形象一般都较全面地反映出组织内部管理的优劣程度。

组织管理形象调查主要是对组织管理对象的精神状态、组织内部系统的运行状况进行调查、分析,主要是:第一,调查组织内部成员岗位责任制的履行情况,工作态度是否端正,有无工作责任心和劳动积极性。第二,对组织管理人员的职、责、权进行调查,检查管理人员是否真正做到职、责、权相

统一；能否明确自身肩负的责任；能否合理使用手中的权力，协调组织内部的各个环节；能否以身作则，起到模范、带头作用。第三，对组织内部计划工作进行调查，包括对时间、空间的合理分配，人力、物力、财力的合理使用等方面的调查。第四，组织内部管理制度、组织纪律、职业道德调查。组织内部要有系统的管理制度、严明的组织纪律、良好的职业道德，这是组织创造良好形象的保障。

(3) 组织实力形象调查

组织的实力一般是指组织自身的物质基础和技术力量，组织成员的文化层次、知识结构、组织的科研技术力量、工作环境、设备及组织成员的福利和待遇等。组织的实力是组织在竞争的条件下生存和发展的基本因素，有否雄厚的实力作后盾，是组织在竞争中成败的关键。

第一，对组织物质基础的调查。调查可直接从组织拥有的空间规模、机器设备和办公用品着手。对于组织来说，物质条件是基础，组织如有较大的生存空间、先进的物质设备、现代化的办公用品，且使用效率高，则说明社会效益明显，组织实力雄厚。

第二，对组织成员的工资待遇和劳保福利的调查。组织成员的工资收入有保障、福利待遇好，说明该组织的生产经营有方，效益高，有雄厚的经济实力来改善组织成员的生活。对于组织成员待遇和福利的调查可以从组织成员的工资收入数及现行福利措施入手，这样比较简单易行，较易得到满意的调查结果。当然，对组织成员待遇和福利的调查还应分清真实和假象。有些不善于经营的组织，其经济效益不佳，组

织发展无活力，又不注重回笼资金进行扩大再生产，却盲目攀比，用获得的有限资金，滥发奖金和补贴，这样的组织不属于实力雄厚的组织。

第三，对组织拥有的技术力量的调查。组织拥有一大批懂技术、专业知识丰富、且又有实干经验的科技人才，这是组织的宝贵财富。对组织拥有技术力量的调查，不仅要组织成员特别是科技人员的技术水平和科研能力进行调查，而且还须对组织生产的尖端技术产品和技术咨询的内容进行分析。正常情况下，科研力量强，物质器材装备先进，管理科学，就应当生产出质量过硬的产品。

(4) 组织产品形象调查

组织的产品形象与组织的管理和技术水平等因素是密切相关的。产品作为一种实物，有其自身特定的形象。从公共关系的角度分析，组织的产品包括物质产品和精神产品。组织物质产品的形象包括产品的设计、外包装、形状、所用的材料、使用的商标，以及产品的名称、产品的质量等。从公众需求的角度来看，通常要求组织的产品新颖、实用、价廉物美。组织的精神产品主要是指组织举办的各种宣传活动的效果和文化价值，如新闻发布会、简报、新闻报道、广告文化等，其形象要求真实、健康、富有活力。组织的产品形象是较直观的形象，易于影响公众，为公众所识别和评判。良好的组织产品形象是组织获得公众的信任和好感，在公众中树立组织最佳形象的重要途径。对组织产品形象的调查，首先可从对物质产品的直观观察入手，了解组织物质产品的外观，继而收集公众对于组织生产的产品的意见，同时对物质

产品的性能和使用价值加以评估。其次，对精神产品进行调查，了解它在公众中产生的影响和社会效益。社会效益好，为公众喜闻乐见的精神产品，能体现出组织良好的产品形象。

组织成员形象、管理形象、实力形象和产品形象是构成组织整体形象的主要因素。搞好这些具体形象的调查，从中加以综合分析、能够使组织获得符合自身发展的整体形象的调查结论，从而使组织能够保持健康、向上的良好形象。

3. 组织形象调查的范围

组织形象结构的复杂性决定了调查对象的广泛性，组织形象调查一般是从组织的知名度、美誉度、认可度等方面来进行。

(1) 组织知名度调查

组织的知名度是公众了解和知晓组织的程度。组织进行公关调查、策划公关活动，其目的就是要尽力宣传自己的形象，让更多的公众了解和熟悉自己，提高组织的知名度。一般而言，组织知名度的调查包括以下几个方面：

组织的名称、规模及其发展情况。包括组织名称的来历、开业的盛况；资金、设备、机构设置；组织行政隶属和加入的同业群体、集团或协会组织等。

组织的经营风格。包括经营方针、管理制度、服务态度、销售方式以及品牌、标志等，与同业社会组织或其他社会组织相区别之处。

组织文化。指凝聚在组织职工心灵深处的价值观念、

贯穿于组织行为全过程中的共同信念、精神、作风和准则；对政府政策和决策、重大社会事件、社会时尚的价值判断和所持态度、看法，对社会公共事业、公益活动的参与情况等。

组织员工的构成和素质。指职工中知识劳动者占有的比例；职工技术结构及其在组织发展中的作用；职工的政策水平、进取精神、业务技术能力、职业道德水平，社会公德、遵纪守法的思想与行为。

组织产品质量或服务方式。包括产品的规格和式样；名特优产品的品种、获奖的等级和次数，服务设施、服务网点及服务质量、服务手段，售前、售后服务的质量及特色服务等。

组织的文化品位。包括组织开业、周年以及其他重大活动的庆典仪式，文化氛围，群众性、自娱性的文体体育活动、文化设备及网络〔如健全的广播台（站）、图书阅览室、各种文体协会以及其文化活动的场所和舞台〕，对社会体育文娱团体等公益事业所提供的赞助等。

组织业绩。指本组织在全国、省市一级产值、上缴税、所创利润的排位，精神文明、体育卫生获奖情况、以及其他荣誉。

组织先进人物、先进事迹。社会组织中的知名人士是社会组织形象的重要组成部分，宣传先进人物、先进事迹也可起到宣传组织形象的作用。所以，公关调查也应当对享有盛誉的组织创始人和社会著名人物、先进人物及他们的先进事迹开展详尽的调查。

公众对社会组织的了解有一个发展的过程，要经历感觉、

知觉、记忆、想象等发展阶段。因此，组织知名度的调查应通过各种方式、途径进行，特别要从传播媒介的收视率、阅读率中获取数据，这样调查才能更全面、更科学。

(2) 组织美誉度的调查

美誉度是公众对于组织表示赞许和褒奖的程度。公众对社会组织的态度和评价常为褒或贬、肯定或否定、赞成或反对。因此，在公关调查中，通常可将公众的态度分为七个等级：鄙弃、不屑一顾、颇有微词、漫不经心、稍加赞许、略有佳评、啧啧称道。按照这样的等级分差来调查公众的态度，可以确定公众对组织的评价，使组织有的放矢地分析研究出如何消除公众对组织的负态度的方法，不断提高公众对组织的认识层次。

关于组织美誉度调查的内容指数，有质量形象、服务形象、情感形象、责任形象等。这些调查内容项目都是判定组织美誉度的依据。其调查的结果，一般是用公众的肯定与否定的形式来表示。比如，绝对法统计，即把赞同是多少，批评是多少，两者比率是多少统计出来；相对法统计，即把若干同类组织的美誉度置于同一分析状态之中，根据调查结果分布的相应数据，在与其他同类组织的对比中寻找出本组织的美誉度。

(3) 组织认可度调查

认可度即公众把社会组织的产品纳入自己消费对象的程度，又指公众对社会组织提出的建议接纳的程度，或对组织开展的活动参与的程度。一件商品在商店中的购买率高，说明公众喜欢用这种商品，认可度就高；同样，社会组织开展

的公关活动，公众若能积极响应，热心投入，说明该组织在公众中具有较高的号召力，认可度也高。这里的调查涉及公众行为的支持程度，因此，认可度也可称为支持度、支持率。

认可度直接与公众的消费方式有关，与公众的购买行为相联系。因此，在调查组织认可度时，还要了解组织是否具有创新意识，是否不断开发新产品和服务项目，以满足各类公众的需求。

比如，上海玉石雕刻厂是一家拥有自主经营进出口业务权的外向型企业。为了将玉雕产品打进美国，他们进行了一番调查，在调查得到的信息中获悉当时的上海市市长江泽民将率团到姐妹城市旧金山访问。玉雕厂的公关人员认为这是将本厂产品介绍给美国公众、取得美国公众认可的良好契机。经过策划，玉雕厂为访问团提供一件礼品的设想得到了有关方面的同意。此后，玉雕厂有关部门聘请了手艺高明的工艺师精雕细刻，做或一件以上海市花白玉兰为造型的玉雕礼品。当旧金山市市长从江泽民市长手中接过这件工艺品，面对含苞欲放的白玉兰时，连声称赞：“好极了，不愧为东方瑰宝。”这件礼品后被陈列在礼品室里公开展览。经过新闻媒介的宣传报道，上海玉雕厂的知名度、美誉度大为上升，美国西海岸的大型工艺品商店、宾馆都前来上海玉雕厂订货。来华旅游团体也愿意到上海玉雕厂参观。这一切都是公关调查中所得到的重要信息，加上精心的策划而导致的公关效应。

扩大组织的知名度，提高组织的美誉度，加强公众的认可度，既是塑造组织形象的目标，也是组织形象调查中很重要的三个方面。根据组织形象调查的结果分析，这三者之间

的变化状态有两个特点。其一，递进发展。即公众对组织的了解和认识过程是由知名度—美誉度—认可度。其二相互促进。美誉度的提高会扩大知名度，行为认可度的提高也会促进知名度和美誉度的提高。其中，组织的美誉度是测定组织形象好坏的核心。因而，组织在公众中有了美誉度，知名度和认可度就有了保证。相反，组织的知名度和认可度都无法代替组织的美誉度。所以，一些组织的“广而告之”的宣传，能使公众对其产生认可，但不能形成对组织及其产品的美誉。当然，美誉度也不能代替知名度和认可度，但可促进知名度和认可度。如，有的组织形象好，美誉度高，但由于对组织宣传不够，也会导致知名度不高。所以，俗话说：“好酒不怕巷子深”，这是不全面的。从公关调查的角度看，“酒好”也要“巧宣传”，否则，产品无人知晓、无人问津，组织的形象也就树立不起来，调查也就成为一种形式而已。因此，只有把三者协调一致，才能形成组织的完整形象。

4. 组织形象调查的分析与测定

对组织形象调查结果的分析与测定，是为了使组织了解公众对组织形象的评价，以便组织对形象建树提出新的决策措施。分析与测定的方法一般有级差测评法、象限图法、目标测定法三种。

(1) 级差测评法

是用描述性语言或分数值表示公众对组织形象优劣程度的评判。

用评分来表述。在调查中，对公众态度的每一个项目附以分数值，然后在分析、整理资料时，把所附的分数相加，以百分数来统计，得出组织形象的评价分。如，70分为一般，90分为优秀。

以等级进行测定。习惯用优、良、中、及格、不合格五个等级测定。但是等级的级差有一定的模糊性，精确度还不够。所以，有时在等级旁再加上、中、下，以示同一等级之间形象的差别。

以政府命名确定。根据需要，政府在同类组织中命名一批优秀企业或商店、学校，比如，“名特优商店”、“百年老店”、“文明单位”、“旅游特供商店”，一级、二级企业，这些评价语意也表示对组织形象的评价。

以消费者投票测定。根据消费者的消费需求和对组织产品使用的结果，评出“最佳”产品、“最差”产品，或“最佳服务”、“最差服务”。一般这类形象的测定以褒扬较多，对不尽人意的组织形象曝光较少，但适当的新闻舆论也有利于对组织矫正形象。

(2) 象限图方法

是指利用象限图来评价组织形象。这种方法在管理学上称为管理坐标图或管理方格图。它是把通过调查收集的资料进行量化处理后，用象限图表示出来，以此测出组织形象在公众中影响程度。然后，把象限图表示出来的组织形象与原先的组织形象作比较，就能看出组织形象在公众心目中是进步还是退步，是提高还是下降，从中也能反映出公关策划的成功与否（如图 3- 1）。

组织形象的知名度与美誉度的关系分析

型 知名度高，美誉度高，是最理想的组织形象

型 知名度高，美誉度低，不甚理想的组织形象

型 知名度低，美誉度低，是最差的组织形象

型 知名度低，美誉度高，是能改进的组织形象

图 3- 1 组织形象象限图

(3) 目标测定法

是指将组织策划的公关活动计划的要求作为预期目标，然后根据调查所掌握的资料进行分析，绘制成坐标，检查实际工作是否与预期目标相吻合，或相距多少，以此来判定组织的实际形象。

假定调查结果显示某一组织的形象在公众中知名度与认可度高，而美誉度还不够，这样，组织形象的目标测定可用曲线图来表示。在图表中虚线表示原定目标，实线表示调查的结果（见图 3- 2）。

图 3- 2 组织形象的目标测定

从图中可见，新的组织形象设计应力求在美誉度方面下功夫，以取得组织知名度、认可度与美誉度的协调发展。

组织形象调查是公关调查的主要内容，它既是确立组织公关目标的重要依据，也为调查其他公关内容指明了方向。在公关调查任务中，组织形象调查是根本任务。完成这项任务的调查，其他各项内容的调查就容易深入展开。而其他内容调查的资料信息反过来又能充实和完善组织形象的调查内容，有利于组织形象的完善和丰满。

第四章 公众意见调查

公众意见调查的对象是公众。对于社会组织来讲，公众是组织生存和发展的最基本因素。一个组织的周围其公众范围是非常广泛的，公众是一个复杂的群体，但又有其鲜明的特点。在开展公关调查过程中，了解公众的意见是整个调查工作的开端，对于顺利地开展公关工作具有重要意义。

1. 开展公众意见调查的意义

公众意见调查在公关调查中占有重要的地位。公共关系从一定意义上说就是组织和公众的关系，公众是公关调查的主要对象。公众在公关活动中是一批有思想、有情感的人群聚合体，其群体中的成员由于所处的环境不同，利益需求不同，与组织的亲疏也不同，加上年龄、性别的差别，所受教育程度、职业、信仰等不同，其层次具有多重性。这种对象层次的多重性，要求在进行公众意见调查时要结合各类公众的实际，针对性要强。否则，调查很难取得公众的积极配合，也很难从公众中获得真实情况。

(1) 开展公众意见调查，有利于沟通组织与公众的情感，寻找组织与公众利益的共同点，促进组织的发展

公共关系的对象是公众,公共关系实质上就是公众关系。公众是指在公共关系活动中组织为了自身的存在与发展,或为了实现某一个目标所面对的与其发生密切利害关系的社会群体,因而它是一个具体的、特指的概念。这种关系与社会组织的发展有着直接的联系。组织在开展公众意见调查时,应首先对公众加以了解、研究,寻找组织与公众共同的利益关系所在,因为组织对于公众这一群体所进行的任何决策和行为,对公众所面临的利益有着直接的关系。与此同时,组织的存在和发展,组织利益的保证,也离不开公众这一社会群体。公众对于组织的决策和行为的反应是理解或不理解,支持或不支持,合作或不合作。这种态度和行为反应对于组织目标的实现,组织的生存和发展有着重大的影响。因此,对公众意见的调查,了解公众的愿望和要求,能使组织开展的公关活动在满足自身利益要求的同时,也能满足公众的利益要求,为公众服务,赢得公众的理解、支持和合作,为组织发展创造条件。

(2)开展公众意见调查,有利于及时了解公众的愿望、需求,调整组织公关活动的内容,提高组织人力、物力、财力的利用效率

组织制订公关计划时,由于外部因素的影响,无论当初考虑得多么细致,在实施过程中有可能出现超出计划外的事情,而对于未来将要发生的事情及其细节更难以预料。因此,在开展公关活动过程中,需不断进行公众意见调查,及时了解公众对组织活动的要求和看法,依据组织公共关系的总目标,对组织的公关计划和活动加以调整。

开展公众意见调查研究活动和在此基础上所作的调整工作，根本的依据就是目标公众对组织公关活动的反应。目标公众是指与组织的生存、发展的目标有紧密联系的群体。不同的组织由于其性质不同，公关目标不同，所拥有的目标公众也不相同。组织应根据目标公众对于组织已实施的公关活动所持的意见、态度来相应调整自己的公关计划，把主要的人力、物力、财力集中到有利于组织生存和发展、扩大组织的知名度、美誉度、认可度方面上来。这样就可以减少盲目性，节约不必要的开支，提高人力、物力、财力的利用率。

(3) 开展公众意见调查，便于组织有针对性地选择公共关系媒介，向公众传播信息，增强公众对组织的了解，扩大组织的影响

组织公关活动成功的关键在于能否及时了解公众，向目标公众传递有益于组织的信息，促使他们形成有利于组织的态度和行为。组织要想使这种公共关系信息传递取得理想的效果，对目标公众产生预期的影响，就必须通过对目标公众意见的调查，选择适当的新闻媒介，有针对性地开展公关活动，使组织的信息最大限度地为目标公众所接受。

在传递信息过程中首要的是引起公众的注意，使公众对传递的信息感兴趣。这就要考虑到公众的不同层次，不同水平的理解能力，有针对性地将传递的信息抽象化、条理化；或将传递的信息形象化、含蓄化，或将传递的信息通俗化、幽默化，使传递的信息更好地为公众所接受、理解，从而获得理想的宣传效果。

2. 公众意见调查要符合公众的心理特点

公关调查的对象——公众在组织发展进程中的一切行为，都是公众心理作用的结果。公众根据自己的心理需要、爱好、选择，同组织发生联系，这是一个渐次完成的心理过程，包括知觉、需要、动机、态度等，它们共同促成公众行为的产生。所以，开展公众意见调查要注意符合公众的心理特点。

(1) 对公众行为的心理分析是开展公众意见调查的基础

知觉与公众行为

心理学家告诉我们：知觉是反映客观事物的整体形象和表面联系的心理过程，它主要体现在视、听、嗅、味等几个方面。由于各人的思维方式存在差异，其感应的知觉都是不尽相同的，不同的知觉给人留下的印象也各不相同，又因为各自的知觉不同，而产生不同的行为。所以，公众的行为不仅受客观事物本身的影响，而且也受个体对事物知觉的影响，此外，社会规范的内涵诸如条例、准则、制度、价值取向都会给公众的知觉、判断和行为打上深刻的烙印。如果一个组织的整体功能发挥得好，个体的群体意识强烈，其成员精诚团结，认识趋于一致，那么，成员行为的一致性就较强。再如，个体的注意力、情绪、角色意识也是不同的，倘若一个人的独立判断能力较强，知识面广，凡事都经过三思而后行，其行为往往很少会趋附于别人。

在公众的知觉形成过程中，第一印象是影响知觉的最重要的因素之一。如果第一印象良好，会直接影响到公众个体

产生积极的行为；这种最先给公众留下的印象，可以在公众心目中保持长久。如果组织再进行有效的舆论宣传，不断巩固公众良好的第一印象，对组织在公众中树立良好形象将起巨大的推动作用。当然，日常活动中，人的知觉往往还会受其他因素诸如舆论、暗示、流言及偏见的影响，有时会形成错误的知觉，对别人或组织的行为作出错误的判断，使公众的个体行为陷入误区。因此，要使公众产生积极的行为，关键是组织的经营宗旨要正确，要符合公众的心理需求，这样才能防止公众产生偏见。

由于影响公众知觉的因素多种多样，在进行公众意见调查时，只有弄清楚公众知觉的特有影响源，才能促使组织有目的地发挥自身的能量去影响公众，使公众行为与组织的发展目标相一致。

需要与公众行为

需要是指公众对达到某种目标的渴求和欲望程度，它能促成某种行为。人是社会的人，人的一生是在个人与社会、个人与他人的交往中，不断产生需要，追求需要和满足需要的过程。公众的行为也总是在直接或间接、自觉或不自觉地为实现某种需要而努力。也就是说公众的行为是在需要支配下产生的，需要是公众行为产生的原动力。

需要可分为物质需要与精神需要两大类。组织在处理与公众的关系时，必须竭尽全力满足公众的这两种需要。一方面满足公众物质需要，发挥物质动因的激励作用，另一方面还要满足公众精神需要，发挥精神动力的驱动作用，最大限度地调动公众的积极性。

同时，组织还必须注意到不同类别公众的需要。就公众而言，不同类别的公众对组织产生不同的需求。比如，组织内部公众和外部公众对于组织的要求不一，对组织的期望值也存在差别。同样，组织的首要公众和边缘公众对于组织的需求存在的差别更大。因而组织对于不同类别的公众的要求也不在同一层次上，如组织对于顺意公众和逆意公众所采取的公关活动方式不尽相同，对于顺意公众，组织采取满足公众需要的措施就可能使公众产生一种安全感，而对逆意公众，这样的措施则会产生相反的效果。因此，组织必须特别注意加强与逆意公众的信息沟通和感情联络，促使他们的需求向着对组织有利的方向转化。

由于公众的需要具有普遍性、特殊性及重复性、不满足性的特点，因而它总是不断地指向新的对象，需要领域也在不断扩大。所以，组织为了提高公众行为的有效性，就必须开展公众需要调查，了解公众需要，引导公众行为，并努力满足公众的需要，以利于组织和公众进行双向多渠道的良性沟通，有的放矢地开展公关工作。

动机与公众的行为

动机是直接推动公众行为达到一定目的的内在动力，是促使公众的行为去满足一定需要的意念、愿望、信念等。公众的一切行为都是由一定的动机所引起并指向一定的目的。

公众的动机是一个内在心理过程，动机的产生及其对公众的支配作用都是看不见的，所见到的只有公众的行为，但动机和行为具有一致性。公众意见调查可以根据公众的行为追溯公众的行为动机。调查者在对公众动机的形成过程有了

相当的了解和认识之后，才可了解和预测公众的行为。然而，由于人的心理、意识发展的不平衡性，其动机并非处于同一水平线上。另外，由于动机和行为的关系是错综复杂的，同一动机又可能产生不同的行为。譬如：

| | |
|-----------|----------|
| 动机（购买服装）— | 行为一：询问价格 |
| | 行为二：触摸质地 |
| | 行为三：试穿服装 |
| | 行为四：调换尺寸 |
| | 行为五：开票结算 |

同样，公众的同一个行为也可能由不同的动机所引发。如：

动机一：季节变化，需换装

动机二：款式新颖，追时尚

动机三：质地较好，能耐穿 —行为（购买服装）

动机四：价格低廉，较便宜

动机五：讲究仪表，重服饰

从总体上分析，动机具有三个特征：第一，强度和力度的特征。在公众同一行为上，拥有若干动机时，必有一个动机具有力度特征，对公众起支配作用，这种具有力度特征的动机又称主导动机或优势动机。比如，在上述公众购服装的行为中，“讲究仪表，注重服饰”是主导动机。因为“爱美之心，人皆有之”，这是具有力度特征的动机，而其他动机都属于强度特征的动机，可以起到促进购买行为的作用。第二，目标指向特征。公众的动机具有明确的目的性，对公众的行为起着指向作用。一般说，公众的目的越明确，动机的指向性越强，所采取的行动与预期的目的越近。第三，清晰度特征。明确的动机具有高度的清晰度，能够预见行为的直接结果，减

少行为的盲目性。动机的三个特征有助于调查者分析公众的行为，更好地了解公众意见。

态度与公众行为

态度是指公众对组织的认识、评价和倾向，它是一种心理现象，是公众的内心体验和行为倾向，对公众的行为具有内在的影响力，甚至可以决定公众的行为选择。

公众的态度对自己的行为起着调节作用，已形成的态度在很大程度上决定他们对外界选择的行为方式。

第一，态度影响公众行为的产生。公众的行为是在客观外界的条件和个体内在心理因素刺激下，精心思考后形成的。公众态度一经形成，就会对组织行为产生一种好（恶）的情绪体验，影响着公众对组织的认知和判断，进而影响公众对组织所采取的行为。

第二，态度制约着公众的行为方式。由于态度本身含有情感体验和行为意志的成分，因而，公众已形成的态度就会潜在地决定自身按照某一方式来行动。

第三，态度决定着公众行为的效果。一般地说，公众积极的态度能够激励公众产生奋发向上，开拓进取，有利于组织的行为；消极的态度会使公众产生不思进取，不利于组织的行为。

总之，在进行公众意见调查时，首先要了解公众的心理状态，运用心理分析方法研究调查对象——公众行为，实地调查公众共同的心理感应点，促使公众的知觉、需要、动机、态度朝正态方向发展，从而产生有益组织的公众行为，为开展公关调查活动奠定基础。

(2) 认真研究公众兴趣是搞好公众意见调查的重要条件。兴趣是公众对组织某项公关活动产生的较特别喜好的心理倾向，它和公众的需要、动机、态度紧密联系在一起。一旦公众对组织策划的公关调查活动发生兴趣，这种兴趣就会导致公众积极配合调查活动的行为。因而，进行公关调查时必须注重研究公众的兴趣。通常，公众的兴趣具有如下的特点：

第一，广泛性。多数公众的兴趣是广泛的。几乎对组织策划的公众调查活动都会感兴趣。调查者可据此开展多种形式、各具特色的调查活动，并根据公众兴趣特点搞好调查的选题和准备工作，使调查活动有针对性地进行，为组织的决策提供可靠的调查数据。

第二，共同性。公众的兴趣还表现为共同性和普遍性。调查者了解公众共同兴趣的特征，从满足公众普遍兴趣的需求选择和确定公关调查的主题，有利于组织根据公众兴趣调查的结果，调整公关计划和行动，提高组织的公关活动效果。

第三，倾向性。是指公众兴趣的指向。不同公众的兴趣指向内容有很大的区别。有的公众对生产物质产品的组织感兴趣，有的公众则对生产精神产品的组织有好感。了解和把握公众的兴趣倾向，对于有的放矢地开展调查活动是很重要的。

第四，持久性。持久性是指兴趣在公众身上持续较长的时间。公众持久的兴趣对于组织完成公关活动的任务是十分必要的。了解公众兴趣持久的程度，策划相适应的公关活动，使组织能够通过公关活动更好地引导和培养公众的兴趣，亦

是搞好调查活动的重要条件。

(3) 培养公众积极态度，推动公关调查顺利进行

公众态度与公众行为有着直接的联系，它直接影响着公众行为的选择和确立。公众积极态度的培养靠的是组织全体成员坚持不懈的努力，靠的是组织良好形象的构建。组织要发展，就必须广泛与公众进行沟通与合作。而公众态度的形成和发展有其固有的特点和内在规律性，组织可以通过公关调查，获取公众态度的信息，运用公关富有艺术性的手法，培养公众的积极态度，并反过来推动公关调查活动顺利进行。

首先，公关调查要注意影响公众态度诸因素的合力效应。公众态度的形成和改变是公众所处社会环境影响的结果，其具体因素是多种多样的，除了受社会政治、经济、文化、风俗习惯、舆论的影响之外，还要受家庭、学校以及人际氛围的影响。公关调查，要注意这些因素的综合效应。

其次，搞好公关调查，还要巧妙运用公众群体心理特点，引导公众态度的转变。公众是一个群体，当公众聚合在一起时，就形成了公众的群体心理特征。这些群体心理有从众心理、时尚心理、模仿心理、舆论心理等，都能对公众态度的改变发生作用。从众心理，指的是公众个体在群体中由于受到某种压力，因而在知觉、判断、信仰和行为上，表现出与大多数人相一致的心态。通常情况下，公众从众心理现象的产生过程是自发的，一旦形成某种心理倾向，就会产生连锁影响；时尚心理，是指多数公众在某一较短的时间内相互影响，追求某种东西所形成的共同行为方式的社会群体心理。社会组织开展公关实务活动，就是要充分了解公众时尚心理的

特点，给公众提供物质和精神产品；模仿心理，是指公众个体自发地再现他人观念和行为的群体心理。在调查中，除了要掌握公众模仿心理的特征外，还要了解少数重要公众和多数一般公众模仿行为的区别，以重要公众的榜样力量来影响一般公众行为，特别是利用名人效应来影响一般公众，诱导公众产生与组织的合作行为；舆论心理，指公众对某个社会组织及其活动公开表达的一致性观点和看法的群体心理。巧妙运用公众群体心理特点，引导公众态度的转变，亦是搞好公众意见调查的一个很重要的方面。

(4) 调动公众积极性，是搞好公众意见调查的关键

热心于组织公益活动的公众，对组织的调查活动一般都持积极态度，配合组织搞好调查工作。但对一些态度不积极的公众来说，他们可能对组织开展的公关活动不够重视，也可能受逆反心理支配，采取排斥的态度。在这种情况下，组织要根据公众的态度采取相应措施。例如，可以采取激励措施，强化公众的合作行为，激发公众的参与意识，并将物质奖励与精神激励相结合，调动公众参与的积极性，使他们积极参加和配合组织开展的调查活动。同时，调查者在开展公众意见调查时，放下架子，注意联络公众感情，与公众打成一片，也能激发公众参与调查的合作行为。

3. 公众意见调查的范围

在公关调查中，就公众意见的调查范围而言，总体上可分为两大类：一类是组织内部的公众意见调查；一类是组织

外部公众意见调查。因此，在开展公关调查活动时，必须考虑组织内外公众意见的区别，结合组织开展公关活动的实际情况，有针对性地进行调查研究。

(1) 组织内部公众意见的调查

内部公众即社会组织的内部成员的结合体。内部公众是直接隶属于某个组织体的，如职工、股东、干部、部门等，其中职工的意见是组织内部最具代表性的意见，是实现组织目标和利益的重要依据，也是树立组织形象的重要参考系数。

职工情况调查

职工情况调查主要有以下几个方面：

第一，调查职工的危机感和紧迫感，即职工对组织的盈亏情况、生产、技术、质量、销售等方面了解的程度，以及职工如何看待竞争对手的挑战，对外部公众的期望要求等。了解这些信息，能使组织“上情下达”，沟通组织与职工的联系，求得职工的理解和支持，增强职工的斗志和主人翁观念，培养职工的责任感和进取精神。

第二，调查职工对组织文化、精神、价值取向的看法。这样能从中分析组织内聚功能的强弱，有效地改善组织的管理和经营机制，树立良好的组织形象。

第三，调查职工对精神需求的看法，特别是自身价值的实现和受人尊重等情况，这对调动职工的积极性有重要意义，可加强职工民主参与的意识。

第四，调查职工的经济收入、劳保福利、奖金、股金、消费水平等物质生活改善情况，以分析组织的经济效益，提高组织的生产水平，改善、提高职工的物质生活水平。

股东情况调查

所谓“股东”，即组织或企业的投资者。股东关系是指组织或企业同投资者的关系。股东关系是企业或组织内部公共关系的重要组成部分。组织的股东有的参与组织的生产经营工作，有的则很少过问日常管理工作。但是，他们与组织的利益息息相关，有着密切的利害关系。因而，改善和维护组织与股东的关系，对于组织经营的成败有着重大的影响。

股东关系情况的调查主要从以下几方面进行。

第一，组织在股东心目中的形象。股东既是组织的经济支柱，又可以成为组织公关活动的支持者。调查股东对组织信任、放心、称心、热心的情况，可以分析组织与股东的关系好坏。正常情况的股东关系应该是组织的公共关系部门主动地加强与股东的联系，定期向股东汇报组织发展情况，如实地将组织政策、目标、发展计划、存在问题和困难以及组织前景告知股东，使股东了解组织，这样做，组织也能在股东心目中树立共谋生存的良好形象。如果调查结果表明，组织在股东心目中形象不好，那么组织的决策部门要迅速研究、制订加强组织与股东联系的对策，做好改善股东关系的工作。

第二，股东对组织的经营情况和组织发展提出的意见和建议。调查中要不断地收集来自股东方面的反馈信息，了解股东本人的情况、股东对于组织的意见和看法，以及对组织产品和服务的建议。通过股东还能了解社会公众对组织的反应。因此，凡是股东对于组织的经营管理提出的建议，都要高度重视。应当鼓励股东关心组织，使他们积极投身到组织的各项活动中来。

第三，组织与股东关系的亲疏情况和信息沟通情况。包括年度报告（生产、销售、财务、人事行政及公共事务活动）、股东会议准备情况及会议效果、股东与组织信函往来情况、分发红利情况、寄送产品样品的情况等。这些情况的调查能反映出组织对股东关系的重视程度。经常性、制度化地与股东联系，采取各种沟通方式向股东通报情况，是取得股东对组织信任、激发股东主人翁意识的重要措施。

干群关系和领导行为调查

干群关系是组织的各级领导与其成员的关系，主要表现为领导与职工之间的关系，这是干群关系中最经常、最复杂，对组织影响最大的一种关系。这种关系的改善与和谐很大程度上取决于领导的民主管理和榜样的力量。这方面的调查工作可从以下几方面进行：

第一，了解领导的民主意识、民主决策、民主管理的情况。民主意识是指领导对自己与职工的关系的认识，是否树立起职工是组织主人的观念，是否自觉地维护和保障职工的主人翁地位和切身的利益。民主决策是指组织的重大议题决定是否符合民主过程，是领导说了算，还是贯彻民主集中制的工作作风。民主管理是指吸收职工参加管理活动，充分发挥职代会的监督、保证作用、不侵犯职工的利益、创造条件激发职工参与的积极性。干群关系调整的关键是领导的民主意识。

第二，调查领导的公仆行为。即调查领导能不能经常深入职工，听取职工的意见和反映，有没有形成组织的信访制度，领导是否经常深入组织的各部门了解情况，是否深入职

工家庭，帮助职工解决困难等等。这些情况的调查数据可以表明领导的工作作风、群众观念，为职工服务的公仆意识，以有利于改进干群关系，增强干群团结，提高领导的权威。

第三，调查领导的表率作用。调查领导是否以身作则、廉洁奉公，能否言行一致，说到做到，有没有开拓进取、奋发有为的精神，有无民主管理、科学决策的能力等，这些调查有助于发现领导行为中存在的问题，提高领导的素质，真正成为组织的带头人。

第四，调查领导集体的团结、优化组合、工作效率等方面的情况。领导不仅仅是指个人，而且还指由几个有业务水平、管理能力、思想政策水平的集体班子。因此，这方面的调查对搞好干群关系、加快组织健康发展的步伐有积极的作用。

部门关系和协作意识调查

现代组织的内在结构是有序而又复杂的。小组与小组之间、部门与部门之间存在着千丝万缕的关系，而集团公司的组合，还涉及厂家与厂家之间、商店与商店之间的组织内部关系。这些关系的协调与合作，能取得组织的整体规模效应。否则，公司越大，事情越难办，互相扯皮的事也多，那样就会相互内耗，产生离心力，影响组织内部的团结，无法形成整体合力。因此，部门关系情况的调查着重在对部门的领导与成员的协作意识和协作行为的调查，了解部门利益与组织利益在发生冲突时，部门是如何处理矛盾的，了解部门是否有集体荣誉感，部门与部门之间的信息沟通情况如何，以及部门成员之间的群体心态和行为方式的调适等。这些项目的

调查，有助于组织及早发现部门关系中存在的问题，采取适当措施，提高组织成员的整体协作意识。

组织结构组成合理程度的调查

组织内部结构情况的调查就是弄清楚组织内部有哪几个组成部分，各部分在组织内部所处的地位、职能，以及运行情况。了解组织结构内部情况的目的是为了精简机构、减少人员、提高工作效率。一般而言，组织运行时间越长，机构设置越多，人员也不断增加，但是，人多不一定能办好事，因此，定期调查组织内部结构，精简多余人员，能使各部门高效能地运转，高质量地完成组织的各项工作任务。

(2) 组织外部公众意见的调查

组织要生存、要发展，除了处理好内部各类公众关系外，还必须处理好组织外部的各类公众关系。而组织能否正确处理好外部公众的关系，既是衡量一个组织素质好坏的标准之一，也是一个组织的事业能否获得发展的条件之一。开展组织外部公众关系情况的调查，就是要了解组织外部公众关系存在的状态。良好的组织外部公众关系，能够促进组织与社会各界及外部公众之间的了解，协调彼此之间的利益关系，消除可能出现的公众对组织的误解和矛盾冲突，为组织的存在和发展创造良好的外部环境，并使组织的经营管理符合外部广大公众的利益要求。

作为一个社会组织，它的对外联系是非常广泛的，通常包括顾客关系、社区关系、媒介关系、政府关系、国际关系等。由于组织外部公共关系范围的广泛性，作为组织管理活动一个方面的组织外部公关调查亦是广泛的，必须根据组织

外部公共关系的范围特点，使调查的主题内容更切合组织的实际需要。

消费者公众关系情况的调查

消费者是任何组织对外联系首先遇到的、数量最大的公众群。消费者公众关系是组织外部公共关系中最重要关系。由于消费者公众数量大、分布范围广、层次多，调查的难度也较大。但也有其便利的条件，即消费者公众同组织的关系最密切。在社会竞争渐趋激烈的今天，组织要抓住获得突破性发展的契机，就必须对消费者公众的情况了如指掌。消费者公众是组织生存和发展的前提条件，没有消费者公众也就没有组织。因而，组织必须通过调查，明确哪一部分消费者公众与组织的联系最密切，哪一层次的消费者公众对组织的希望最高，以及消费者公众对组织提出的需求有哪些？组织在进行消费者公众关系调查时，可择优选用座谈会、问卷法、电话采访等方法收集信息。调查的命题涉及范围可广泛些，诸如：消费者公众对组织的印象、对组织产品、服务的意见、对组织的要求等。消费者公众关系调查收集到的信息资料往往参考价值比较大，可信度较高，它能清晰地反映出组织的整体形象，或组织的产品形象在消费者公众心目中的地位。

组织在进行消费者公众关系调查时，可适时适地将组织发展意图、服务宗旨和组织的发展现状等信息及时通过口头、书面或视听手段传递给消费者公众，以便于消费者公众对组织有全面的了解。

社区关系情况调查

社区关系是指社会组织与其周围相毗邻的工厂、机关、学

校、商店、公益事业单位及居民区等的相互关系。社区关系调查就是要调查组织与社区关系的实际情况，协调好组织与社区间的关系，用富有说服力的调查材料来补充修订组织的发展计划，为组织发展创造有利条件。

第一，调查社区公众对组织扶持社区公益事业的想法和评价。社区的公益事业，除了地方财政拨款外，主要是依靠社区内的企业组织提供资金和劳务的支持。组织资助社区的公益事业，参加公益活动，是改善社区关系，获取社区公众好感的重要途径。但组织做了这些好事，社区公众是否得益，他们是怎么想的，有什么看法和评价，这就要通过调查来了解，并分析组织在社区公众心目中的形象，争取用最少投资获得最佳的效果。

第二，调查社区公众对组织保护生态环境的看法。组织作为社区的一员，应该自觉地保护社区的生态环境，这一方面是指组织帮助社区美化环境的情况，如文明生产、社区绿化、修建街心公园、创造美丽怡人的休闲场所、修筑桥梁、改善交通情况等；另一方面是指组织能否有效地防止社区的空气、水源、土地受到污染。通过对这两方面情况的调查，可以了解社区公众对组织的评价，一旦发现组织存在污染社区环境的情况，应立即采取措施，杜绝污染。

第三，调查组织为社区公众排忧解难的情况。这包括组织为社区提供就业机会、帮助社区消化待业成员，在维护社区的安全方面等，以及社区公众对此的反映如何，有何新的建议和需求，通过调查，可为组织改善社区关系找到新的工作目标。

第四，调查组织与社区公众联络感情的途径、方法。如组织是否组织社区公众来参观访问，社区公众是否了解组织的情况，特别是组织为社区获得的荣誉，组织是否为社区公众举办电影、录像、音乐会、舞会以及体育等活动，丰富社区公众的文化体育生活。

与传播媒介关系情况的调查

传播媒介是指新闻机构、传播工具，主要包括报纸、电视、广播，以及从事大众传播工作的记者、编辑、专栏作家、节目主持人、播音员等新闻界公众。媒介关系主要是指组织与新闻界的关系。由于新闻媒介具有信息传播功能，因而它直接关系到组织信息的传播和组织形象的确立，因而，任何一个社会组织都会十分重视与新闻界建立良好的关系。

第一，调查组织指派的公关人员与新闻界公众关系的亲疏程度。组织公关人员的要务之一就是学会同新闻界公众打交道，最大程度地通过新闻媒介及时、准确地将组织的信息传送给社会各界。因此，媒介关系情况的调查应了解当组织遇到重大事件时，公关人员是否能不失时机地通过新闻媒介，召开记者招待会或新闻发布会，主动将情况介绍给新闻工作者。比如，组织发生意外情况的变故、事故，或被公众误解、发生纠纷时，公关人员能否及时与新闻工作部门取得联系，通过新闻媒介报道，广泛取得公众的谅解。在调查公关人员同新闻界公众关系密疏的同时，还可以抽查阅读新闻机构所发出的新闻报道，从报道的质和量上以及详尽程度上，分析新闻媒介或新闻工作者对组织或组织行为的态度。如果新闻机构或新闻工作者较亲近组织，对组织有浓厚的兴趣，他们就

会对组织的活动作详细的报道。否则，组织就要主动同新闻媒介取得联系，公关人员要主动与新闻界搞好关系，争取新闻机构或新闻工作者对组织进行详细的宣传报道。

第二，调查组织的公关人员对新闻工作的特殊性所持的态度。新闻工作的职业特点是重视新闻报道的客观性、及时性和公正性，而不受任何外界因素的干扰。公关人员必须尊重新闻记者采访的独立性，而不能把新闻界仅仅看成是宣传组织形象的工具，也不能强制报道对组织有利的信息，而拒绝新闻界采访和报道对组织不利的信息。通过这方面的调查，如果发现公关人员有不尊重新闻界的情况，应及时对公关人员加强教育。否则，这不仅有损于组织的形象，而且也得不到新闻界的支持与合作。

第三，调查公关人员运用新闻传播工具的能力。新闻传播媒介是一项专业性、技术性极强的工作。公关人员在与新闻界公众交往时，是否了解各种媒介的特点，有无策划新闻事件的能力，这对组织的形象宣传至关重要。因此，组织可以到有关新闻单位调查公关人员提供新闻稿的数量、质量及录用率，以此来了解有关公关人员的素质，以便及时提高与培养，或者适当进行调整，选择最佳人选与新闻界进行合作。这是处理好与新闻媒介关系的重要条件。

第四，调查组织与新闻界沟通的情况。如，组织是否经常主动邀请新闻界人士进行实地采访，提供组织新产品的宣传资料，使新闻界公众始终对组织的情况有较全面的了解，当组织一旦发生变故，特别是当组织出现危机时，新闻界公众能否及时以公正、客观的立场采访和报道组织的情况。

与政府关系情况的调查

政府是指国家的行政机关和领导部门，是对社会进行统一管理的权力机构。任何一个组织作为社会的组成部分，都必须服从各级政府的统一管理，这样组织和政府之间必然发生关系，而这种关系又是一种领导与被领导的关系。处理好组织与政府的关系，对组织的发展同样是至关重要的，为此，首先要做好组织同政府关系的调查。通过调查弄清组织是否全面、及时、准确地领会与掌握政府所颁布的有关政策、法规，是否按照政府的要求对本组织的计划、决策作出必要的调整，能否主动给政府部门反馈可靠的信息。

第一，调查组织与政府部门沟通信息的情况。一方面可以通过调查政府部门下达的各种文件、颁布的各项法令，对照检查组织有关领导和部门熟悉、了解、执行的情况；另一方面可以发现及纠正政策执行中出现的偏差和失误，同时争取政府的指导和帮助，这可通过查阅政府的文书档案，了解组织是否及时、真实地将组织有关情况通报给政府有关管理部门。另外，还可以调查组织对政府公众的重视程度和公关人员与政府公众融通的程度。

第二，调查组织在政府公众心目中的形象、知名度和美誉度的情况。如组织在新厂房落成、新生产线投产、新技术和新产品问世之际，政府主管部门领导有否出席组织的重大活动，主持奠基仪式或落成剪彩，发表讲话等。这些都可反映出政府部门对组织的关心和重视程度。

第三，调查代表国家和地方政府的各种新闻媒介的动态以及组织借助于新闻舆论影响政府部门决策的情况，以此测

定组织在社会中的影响和地位与政府各级领导了解、关心组织发展的程度。

国际公众关系情况的调查

公共关系学范畴里的国际关系不是指国家与国家之间的外交关系，也不是政府间官方的经贸关系，而是指一个组织与其他国家的相应组织或团体、或个人发生的非国家性的关系。国际公众关系调查就是对跨国性质的组织活动进行调查，并通过公关活动，提高组织在公关活动对象国中的知名度、信誉度、美誉度，增强组织的影响力，为组织活动走向世界，争取国际公众的支持奠定良好的基础。国际公众关系情况的调查可以从以下几方面着手：

第一，对组织内部人员进行调查。主要是调查组织是否有一批懂外语、善于同国际公众打交道、了解和熟悉公众对象国的风土人情、宗教信仰、风俗习惯的公关人员。这是促进组织与公众对象国交流、合作的重要条件。

第二，调查组织在国际公众与组织心目中的形象。主要是调查组织能否以优质、完善的服务确立组织的信誉。这对于组织扩大国际影响与开拓国际公众市场，有着直接的关系。

第三，除了调查国际惯例和公众所在国法律，掌握货币汇率、保险、运输、关税等情况，还要调查国际公众对象所在国的重要报刊、广播、电视、政府管理机构及工作程序、有关信息传播的法律规定、收费标准等。只有掌握这些基本情况，才能在国际公关活动中有效地开展工作。

由于国际公关活动的地域广、公众范围大，国际公众关系情况的调查难度也较大。因而，开展国际公众关系调查要

有选择、有目的、有计划地进行。调查结果要及时提供给组织，组织也可将调查的信息及时反馈给国际公众，以增强相互间了解，促进相互间的合作。

4. 公众意见调查的途径和方法

组织公众意见调查可采用不同的途径进行。常见的有访问调查、“公开组织”调查、社会意见征询调查等。

(1) 访问调查

访问调查是由组织派遣调查人员直接面对公众，将事先准备好的有关组织各方面情况的问题，征求公众的意见，同时也回答公众询问有关组织的问题。这种调查方法在公关调查中是最具人情味的一种，也是组织在公关调查中较多使用的一种方法。公关调查人员对公众进行访问调查时常采取访谈、信访、民意测验、电话访问等方式，其中以访谈最为常用。

访谈

访谈是公关调查人员造访调查对象，通过个别谈话的方式收集公众意见的一种方法。访谈调查的优点是调查人员与公众直接接触，可以使公众更深刻地感受到组织的影响，具有较强的直观性。这种方法可使反馈与交流同时进行，既可以使公众很快领悟组织的意图，又可使组织尽快地获得公众的意见，明了公众的意向、需求。访谈调查还具有较大的灵活性。调查人员可以根据具体的环境，随时变更谈话的方式，调整谈话的内容。公共关系中的访谈还具有较强的启发性和

引导性。公关调查人员可以根据公众的具体情况，因人制宜采用符合调查对象的访谈手段、内容，从而使公众受到某些启发，更快、更好地领悟调查人员意图。

因访谈的程序结构不同，访谈可分为结构式访问和非结构式访问两种。

结构式访问是根据事先印好的问卷进行访问，谈话的内容和次序基本上按问卷进行，答案是固定的，谈话一般不超过问卷规定的范围。这种访问也叫正式访问。正式访问的问题和答案，通常是已经经过规范化的处理，调查人员只要根据问卷的规定提问，并将被访公众的回答记入答案栏就可以了。从形式上来说，这种访问较非结构式访问要容易些。

非结构式访问是携带调查提纲的访问。调查提纲只是开列调查的纲目，每个调查项目下需要提哪些具体问题则没有事先规定。访问人员可以随机提出有关问题，谈话没有固定的程序，所以称为非结构式访问，也称非正式访问。非正式访问对调查人员的要求更高，一般需要由较高素质的公关调查人员来担当。

由于访谈是公关调查人员与公众面对面地交谈，因此，用这种方法收集资料，获取的信息速度较快，只要公关调查人员专业素质好，访谈艺术高，用这种方法收集的资料就较生动、具体、真实可靠，其实用价值也较高。访谈是否能成功地进行取决于公关调查人员，事先需要做好充分的准备，而且需要掌握一定的访谈技巧。访谈技巧大体上有以下几种：

第一，启发引导。调查中的访谈要创造一定的气氛，这种气氛使受访的公众有话想说，它需要公关调查人员有意识

地去营造，使用的主要方法是启发引导。调查者可先作自我介绍，说明求访的目的，或者采用迂回的方法可从叙述往日的友谊，也可从相互熟悉的第三者谈起，或谈论共同感兴趣的热门话题等引出调查的话题。但引导要得法、自然，避免给受访者留下无话找话或故意绕圈子的印象。引导启发的目的是使公关调查人员与被访者这种人为地建立起来的临时关系变得融洽些，消除受访者的戒备心理和心理隔阂。但启发时间不宜过长，否则会使受访者产生不耐烦的感觉，收不到预期的效果。

第二，提问。在结构式访问中，所提的问题是事先确定好的，只要按照问卷规定的问题依次提问就行。但也有一个提问的艺术问题，即把书面语转换成口语。访谈中，应注意说话的语气要委婉，态度要谦逊，切忌审问式的提问。提问要从容不迫，发问后要给受访公众适当的考虑时间，不要因急于想得到答案而连珠炮式地发问。若要对受访公众回答不清楚的地方提问，可以立即插话提问，也可以等一个问题谈完后再提问。不论采取哪种提问方法，都不能太生硬。如果遇到受访公众不愿回答而调查人员又必须了解的问题，则可以采取间接的方式获得资料，如可以通过介绍其他受访公众的情况，然后再进一步询问受访公众本人对他人的看法持什么态度或有何意见而达到目的。若受访公众态度矜持，不苟言谈，这时调查人员要判断是受访人的性格原因，还是有所顾忌。若有顾虑，就要耐心地作解释；若是性格上的原因，调查人员就要有耐心，从各个角度，用各种方式提问。如果遇到受访公众非常健谈，并把话题扯得很远的情况时，调查人

员要冷静，可在其稍作停顿时插话，将谈话引入正题。但切忌随便打断公众的发言，这样做一是不礼貌，二是影响收集资料的质量。在调查时，调查者一定要始终专心听取受访者的谈话，神不守舍，旁顾左右都是不良的作风。

信访

信访即通信调查。它是指采用信函方式将调查表或问题提纲邮寄给被调查者，要求给予复函或填表作答。

信访适用于大面积的调查，其优点是省时、准确。缺点是复函率不高，要调查的内容也不能太多，因此所了解的情况、获取的信息较平常。信访的一般要求为：

第一，把握复函率这个关键问题，力求使信访的其他环节、事项都围绕复函率而进行。

第二，掌握好给被调查者的信访内容，注意用词，使受访者感到自己被重视，从而采取合作的态度。

第三，用于邮寄的调查表、调查提纲要印刷清楚，字型不宜过小，行距不能过密，卷面要整洁，使受访者在看到同卷时有一种清楚、悦目感觉，愿意看下去和乐意回答问题。另外，提出的调查题目，应尽可能激发公众的兴趣，命题方式要简单化，可采用“是”或“否”，或者用“√”或“×”来回答。

组织进行通信调查，态度要诚恳，要向公众表明这种行为的目的是为了更好地为公众服务。有条件的组织还可在寄发调查表时附足回信的邮资，以免让公众破费。此外，还可以采取答题抽奖的方法，引发公众的兴趣，提高回函率。收到公众的回信后，应及时分门别类加以整理，以备组织决策

时使用。

民意测验

民意测验是了解公众对社会组织的态度、意见的一种问卷调查方法。

民意测验主要适用于大范围的调查活动。它的优点在于收集到的第一手资料较真实。因为在民意测验中，调查对象可以在不受任何压力、干扰的情况下，充分地反映自己所见到的情况，发表自己的见解。其缺点在于社会因素对它的影响较大，需要有一定的条件，比如：人力、物力、财力、技术等方面都有较高的要求。如果条件不具备，民意测验的效果将会不佳。

电话访问

电话访问是由调查人员根据调查的要求用电话征询意见的一种访问方法。电话访问的优点是快速、可靠、省时、省力。缺陷是访谈时间不能过长，调查内容不宜繁杂，受通讯条件的局限性较大，抽取的样本的代表性较低。

就大规模的调查而言，电话访问覆盖面较小，但如果是应急需要，有时间限制，电话访问则是最佳的选择。

(2) “公开组织”调查

“公开组织”调查就是邀请公众直接到组织所在地参观、考察，将组织的全貌直观地呈现在公众面前，让公众身临其境，然后再听取公众的意见。公众通过直接考察、了解组织，能更全面、客观地认识组织。从某种程度上说，它能进一步加深组织在这些公众心目中的印象，再由这些公众作宣传，影响更多的公众。“公开组织”调查，还能使组织加快改革和建

设的步子，因为公众的监督与鞭策是组织前进的强大动力。

“公开组织”调查还可以通过新闻媒介，公开向公众征求意见，以了解组织在公众心目中的地位和形象，体现出组织能真正重视公众，接受公众的意见，特别是公众提出的批评意见。“公开组织”调查的方式不仅能调动公众关心组织的积极性，帮助组织出谋划策，而且还可以向公众表明，组织闻过则喜，诚恳接受公众意见的态度。

(3) 社会意见征询调查

社会意见征询调查是侧重于公众对组织的经营管理、服务态度、产品质量、价格定位、社会舆论、组织形象、信誉度、知名度及认可度等方面的调查。组织的调查人员应通过各种途径保持与公众的联络、沟通、交流。另外，组织还可以在社会各界聘请兼职的信息资料调研人员，让更多的公众了解组织、理解组织、参与组织的各项活动，以便组织对各方面的工作及时作出调整。

社会意见征询调查需要综合运用多种调查手段和方法。其中公众来信、来访是常用的方法。公众通过这些方式向组织反映个人、群体的意见。调查人员应把公众的来信、来访看成了解组织形象与信誉的重要途径，应给予高度重视。

积累公众来信、来访的资料信息，调查人员应在组织的统一安排下，努力做好这方面的工作。

第一，处理来信。处理公众来信应由公关部门委派专人负责。基本要求是：及时拆阅信件，加盖收信章。信封与信纸要一并装订，注意保持信封和邮戳的完整，以便佐证投信时间、地址等；对来信内容要了解清楚，对要件、急件要及

时处理；根据来信的内容和性质迅速与有关部门、领导联系，商洽解决方法；认真复信，将有关处理的意见告诉来信者，复信时应加盖公章。

第二，接待来访。公众来访是送上门来的信息，公关部门应组织专人认真接待。首先，来者都是客，来访者不论提什么意见、采取什么态度都要热情接待；其次，要请来访者填写来访登记，然后耐心听取和记录来访者所反映的意见和情况等；再次，要将来访者的意见至时反馈给有关部门或负责人，协助解决来访者的实际问题，暂时不能处理的须作出合理解释，并与公众保持联络，待处理后再答复。必要时还可作重点回访，尤其是对那些社会知名度较高、在公众中较有影响的来访者更是如此。

社会意见征询调查应充分利用公众来信、来访的材料，尽管这些材料反映的问题较多，但能够为组织形象的塑造和建树寻找新的突破口。所以，公关调查人员要尽量直接参加公众来访的接待工作，经常性地查阅和整理公众来信、来访登记的材料，为组织制订规划提供依据。

组织通过上述途径取得公众意见的原始资料后，应及时组织专门力量归纳整理、分析研究，从中选取有价值的意见和建议，作为组织决策时参考。对于公众指出的有关组织存在的问题和不足，应想方设法及时解决或弥补。这样才能使公众感到组织是在真心诚意地征求公众意见的，而不是哗众取宠，从而切实树立起组织的良好形象，为组织的发展壮大创造有利的条件。

第五章 营销市场调查

市场是组织竞争的主战场，是公关活动的主阵地。从一定意义上说，组织竞争力和经济实力的强弱，公关活动的成败，取决于组织所拥有的关于营销市场方面的信息量。所以，组织应高度重视对市场信息的收集与开发，不仅要了解产品生产、供销、质量诸方面的信息，而且还要收集市场环境、公众消费行为、竞争对手、市场文化等方面的情况，使组织的一切运作、一切活动，都有可靠的信息保证，从而最大限度地提高组织的市场开拓力和公关活动的影响力。

1. 市场营销环境调查

在策划公关活动过程中，为了提高它的有效性，真正做到吸引公众和影响公众，必须了解营销市场的宏观环境和微观环境的情况。宏观环境主要包括自然环境、人口环境、政治法律环境、经济环境、文化环境、科学技术环境等；微观环境主要包括供应者、营销中间商、竞争者、公众等。组织的微观环境和宏观环境是不能分离的，它们相互制约和影响。组织的营销活动就是在宏观与微观环境相互作用的基础上进行的。

(1) 营销市场的宏观环境

营销市场的宏观环境调查的面十分广,种类也十分多,这里根据营销市场构成要素与公关活动的关系程度,选择几个主要的调查对象进行分析。

营销市场的自然环境调查

第一,营销市场的气候类型调查。主要包括营销市场季节变化、降水、气温、空气湿度等情况的调查。这些气候特征有时会直接影响产品的市场前途。譬如,我国南方降水量较多,遇到梅雨季节时,湿度较大,食品生产与保存都应有特殊措施,如若对这一气候特点掌握不够,那么从北方运往南方的食品保质期和保存方法就会产生偏差,从而损害公众的健康和组织的形象。又如,法国某驰名全球的香水,最初由于对热带气候的特点重视不够,在非洲市场销售过程中,香水挥发特快,消费者意见很大。为此,这家香水公司派人去非洲进行广泛调查,根据热带气候的特点和当地公众的消费需求,重新研制了新的香水配方。新型香水投入市场后,很快就打开了销路。由此可见,气候调查在营销市场调查中是十分重要的。

第二,营销市场的地形、地势情况调查。地形、地势(尤其是山地、丘陵)的分布情况,直接关系到交通和公众的生活习惯。比如,我国青藏、云贵高原地区,主要以畜牧业生产为主,肉类食品比较多,而茶叶、盐、医药用品等特别缺乏。因而,这些物品的营销市场在这些地区极有发展余地。了解营销市场的地形、地势情况,对于提出有效的营销建议是极为有益的。

第三，营销市场的资源分布情况调查。主要包括土地资源、生物资源、矿藏资源以及地热资源等情况调查。资源的藏量、类型与所在区域公众的生活结构和生活质量有关。如，我国沿海地区，水产资源比较丰富，海上交通发达，因此，像烟台的“对虾”生产、上海的集装箱码头建设等，都是开发市场资源，占领营销市场之举。又如，“四季皆宜，一雨成秋”的新加坡，是一个美丽的花园岛国。最初，新加坡政府开发纯旅游观光事业，但通过对旅游资源的调查，发现国内名胜古迹、人文景观并不多，为此经过周密调查和策划，决定充分利用空中交通和海上通道的方便条件，增添娱乐设施，把新加坡建设成为观光、风味小吃、购物、会议、洽谈生意的旅游性城市。这样，新加坡每年吸引着超过新加坡人口二倍的旅游者前来观光、购物。这就是根据调查结果而谋划的扬长避短的公关决策。

营销市场人口环境的调查

对营销市场进行人口环境调查，涉及的内容主要有以下几个方面：

第一，营销市场的人口数量、密度、居住地点、年龄构成、性别构成、种族情况、职业情况；

第二，营销市场的人口文化结构与发展趋势，这种文化结构和发展趋势直接影响着市场的需求内容与商品的构成，乃至服务方式；

第三，营销市场的家庭状况和家庭类型（如单亲家庭等）还包括晚婚情况、子女数量、离婚率、职业妇女等方面的状况；

第四，营销市场的人口流动数量，流动人口在市场总人口中的占有率、人口流动频率等，对流动人口数量的调查将对正确估计供给的商品和需求的数量有所帮助。

营销市场政治和法律环境调查

组织在营销市场中的各种活动，均受制于所在市场的政治和法律环境。国家的方针政策、法律条文、法规法令不仅规范着组织的市场行为，而且指导着组织的公关活动。因此，政治和法律环境的调查，不仅有助于组织认识市场环境，而且有利于组织依法办事，取得市场竞争中的良好声誉。

对营销市场的政治和法律环境的调查，主要包括以下几项内容：

第一，调查营销市场的政治体制、社会制度、经济管理体制、政府领导体制、廉政建设、法制化程度以及公众的政治素质、法律意识、权利与义务观念等。

第二，经济立法状态与主要内容。主要调查营销市场是否建立了比较健全的经济法、合同法、商标法、价格法、专利法、食品卫生法、广告法、涉外经济法、海关法、企业法、环境保护法，以及关税条例、进出口商品检验条例、外汇管理条例等。同时，还要了解这些法规的基本规定，判断它们在哪些方面有利于社会组织进行市场营销，在哪些方面约束着自己的市场营销，又在哪些方面与社会组织的传统营销方式相冲突。比如，国家颁布、实施的《食品标签通用标准》中明确规定，凡是出售有包装的食品，必须注明食品名称、净含量及固形物重量、厂名厂址、生产日期、保质期或保存期、食用方法、批号、配料表、质量等级、产品标准代号、商标

等。这种旨在保护组织公平竞争、维护消费者利益的行政规定，带来法律环境变动，它要求有关的组织都应自觉地遵守。如果不了解这一法律环境变动，就无法执行通用标准，一旦被工商行政部门抽查到，将作为违法违纪的行为曝光，直接影响组织的声誉。

第三，政府的方针、政策调查。方针、政策具有很强的现实性，往往是针对某一时期的经济情况而作出的应对性方案，对组织的营销活动具有直接的指导作用。

第四，营销市场的群众性公约调查。主要是对消费者协会制订的保护消费者权益的规定、条例进行调查，以使组织的决策行为不侵犯消费者公众的权益。

对政治和法律环境进行调查，不同于一般的市场环境的调查，需要借助一些特殊的手段和途径，才能获取所需要的环境资料，这些手段和途径主要有：

- 第一，对国家和政府颁布的政策、法令进行收集和分析；
- 第二，对大众传播媒介所报道的政治和法律信息进行收集、归纳分析；
- 第三，对内部简报、通报等参考资料的收集和分析；
- 第四，对政府领导人的讲话、录音等资料进行分析；
- 第五，对国内外重大政治和法律事件的处理进行分析；
- 第六，查阅历史事件的资料；
- 第七，对国际惯例、通则、规定进行分析。

营销市场的经济环境调查

营销市场的繁荣状况，取决于所在市场的经济形势。社会经济的高速发展，公民收入的大幅增加，市场就会出现供

销两旺的情形，而且公众对商品的要求也会日趋提高。所以，正确认识营销市场的经济运作机制和特点，是策划公关活动的基本前提。

调查营销市场的经济情况，着重在以下几个方面：

第一，国家的经济走势和发展趋势；

第二，国民经济的总体发展水平，包括工业化程度，国民经济总收入，农业、工业及第三产业的生产情况和比例分布，经济发展的后劲等；

第三，自然资源、能源的储量与开发状况，以及粮食、棉花、副食品供应情况；

第四，国民平均收入水平，包括工资收入的绝对数、职业分布、工资收入的变化幅度和发展趋势等；

第五，公众的储蓄和信贷情况，收入与储蓄的比例，储蓄动机，以及拥有股票和债券、外汇的情况等；

第六，公众的消费支出模式，支出与收入之间的比例，消费结构、消费特点和消费趋势等；

第七，国家的外贸、外汇管理与发展前景。

营销市场的文化环境调查

文化是影响公众需求和行为的重要因素。随着社会的发展，公众的文化需求越来越高，进而也影响着市场营销活动的开展。

第一，民族的历史传统文化。包括：思维特征、性格特征、爱好特征、风俗习惯特征等。调查了解这些特征，能使组织策划的营销活动根据民族的文化特征来展开。

第二，地域文化环境及其基本特征。这种文化是由生活

在同一地域公众的共同语言、价值取向、心理习惯、兴趣爱好形成的。了解地域文化环境的文化特征能更有针对性地满足地域公众的需要，找到打开地域营销市场大门的钥匙。

第三，时尚文化的基本特征。这种文化是指现实社会中为多数人所接受的流行文化，带有明显的时间性，变动较大，但符合公众追求时尚的心理需求。比如，在现代社会中，每年服装的流行色都不一样，这就给服装营销市场带来神秘的色彩。实际上，流行色不是由哪个部门拍板决定而流行于世的，它取决于某一时期人们对色彩的爱好，而人们的爱好又受当时当地政治、经济、文化艺术和社会风尚、社会思潮等综合因素的影响。所以，加强对时尚文化环境的调查，能使组织根据公众新的需求不断制订新的营销计划。

第四，未来文化的发展趋势。这是一种趋向性的文化，是一种在目前还没有明确地表达出来，但已经隐隐约约地存在于一个民族的性格之中的文化。作为一种模糊的感觉性的文化，不仅影响着公众的现实消费行为，而且制约着公众未来文化的走向，所以它同样具有特殊的公关价值。

第五，外来文化的相容性。文化是国际性现象，既有各国的民族特点，又有相互联系的共性特点。对待外来文化既不能盲目排斥，也不可全盘吸收，而是通过公关调查，了解哪些外来文化可以引进、借鉴的，哪些外来文化是不适宜我国国情和民族特点，或不健康的，应该抵制的。组织有了调查的材料，就能具体分析、具体对待，正确地进行决策。

营销市场的科技环境调查

调查中主要了解以下几方面的情况：

第一，新的科技成果转让成新产品的信息。现代科学技术的迅速发展，为组织开发新产品提供了条件。组织了解最新科技成果是为开发新产品服务的，比如，“健力宝”饮料的诞生和目前的巨大效益，就是来自于当初公司总经理李经纬从广州体育科学研究所得到消除运动员疲劳新饮料配方的转让信息后作出开发生产“健力宝”的决策。

第二，新科技成果提供营销手段的信息。现代传播技术随着广播、电视、通信卫星、电脑的发明和使用，不仅使新产品得到开发，而且使营销手段不断更新。比如，电子媒介的广为运用，使“电视广告”这一新的营销手段日益为组织所重视。

第三，新科技成果运用于市场管理的信息。当前，我们正处在一个庞大、复杂、急剧变化的信息时代，单靠人脑和手工统计市场信息，已无法适应现代市场的需要。因此，了解现代通讯技术信息，可加快市场信息的运行速度，及时把握机遇，占领市场，开辟新的市场。

(2) 营销市场的微观环境

微观环境对组织的营销活动有直接的影响。微观环境有内外之分。内部环境包括组织内部各部门的协调合作；外部环境包括原材料、设备、资金、能源的供应，中间商的活动，以及竞争对手的活动和社会公众的反应等。对这些微观环境的调查能够促进组织的营销活动。

组织的内部微观环境调查

第一，了解财务部门的资金是否到位、资金的合理分配和有效使用等情况；

第二，了解生产部门的生产情况；

第三，了解设计部门新产品的开发与研究以及生产工艺改进的信息；

第四，了解生产所需原材料、生产工具、能源供应的情况；

第五，了解产品成本核算以及收入和支出的情况等。

组织的外部微观环境调查

第一，供应者市场环境的信息。包括供应者向组织及其竞争者提供原材料、设备、能源、劳务和资金的信息，在调查中最好选择多家供应单位，以便供组织综合考虑质量、价格、信誉以及运输、信贷、承担风险等方面的因素，以选择最好的供应者。

第二，营销中介环境的信息。包括促销、销售和售后服务的营销机构。具体可分中间商的分销环境、经纪人的介绍环境、金融保险机构的资金周转，广告、咨询、运输、仓库等营销服务机构的信息。这些营销中介环境能起到帮助组织开拓产品市场的作用。

第三，竞争者市场环境。在现代经济社会中，市场竞争日益激烈，组织的竞争对手除同行业的现有竞争者外，还有代用品生产者、潜在的竞争对手，原材料供应者等各种竞争力量。因此，公关调查要知己知彼，了解竞争者环境的信息，才能使组织在市场经济竞争中立于不败之地。

第四，公众市场环境信息。调查了解公众市场的信息，便于组织建立良好的公众网络系统。调查的内容主要有政府关系、工商行政部门关系、税务、保险部门关系、法院、检察

院、公安部门关系、银行金融关系、能源部门关系、客户关系、供应关系、社区关系、内部职工关系以及新闻媒介关系、社会团体关系等多方面的信息。

2. 市场营销行为调查

市场营销行为主要是围绕营销者、消费者、商品、货币这四个因素进行。市场营销行为调查具体可分为市场发展战略方向调查、市场营销服务行为调查、市场竞争行为调查、市场传播行为调查、市场消费行为调查等基本内容。

(1) 市场发展战略方向的调查

社会组织的市场发展战略是组织行为调查的重要内容，市场发展战略方向涉及组织对市场的认识、评价和看法。

社会组织发展战略方向的调查，主要有以下几个内容：

第一，调查社会组织的高层次决策者是否具有科学的市场战略意识，能否用系统论、信息论、控制论等现代方法论科学分析市场的情况，规划市场发展的未来，明确组织的市场发展方向。

第二，调查社会组织是否有长远性的市场战略方向，包括追求的市场范围是什么？产品的发展方向是什么？组织自身的发展方向是什么？

第三，调查社会组织的市场战略目标，判断指标有：市场战略目标是否可行？是否具有针对性？是否具体？是否完整？是否重点突出？是否有明确的经营方针？

第四，调查社会组织的市场战略措施，判断指标有：市

市场措施是否完整、配套？是否能扬长避短？市场措施的投入与产出比例情况如何？是否深得人心？

第五，调查社会组织的市场战略步骤，涉及的内容有：市场战略实施是否有步骤、分阶段进行？市场的阶段任务、操作要求是否明确？是否制定了详尽而有弹性的市场时间表？是否符合客观条件？

第六，调查社会组织的市场战略计划是否忠于市场战略规划？是否具有灵活性？是否具有可行性？资金分布和人员分配是否合理？

第七，调查社会组织的市场战略管理中决策者是否经常考虑影响社会组织市场战略目标实现的外部环境文化？是否关心市场战略计划的执行情况？是否适时发展、完善市场战略目标，提出新的市场战略内容？

(2) 市场营销服务行为的调查

营销服务行为的调查，主要是为了规范社会组织的营销行为，提高为公众服务的水平。一般而言，调查的内容有：

第一，社会组织是否树立了“面向顾客”、以公众需求为中心的现代营销观念？营销在社会组织的地位如何？

第二，社会组织是否进行了市场定位和公众定位？定位是否准确？定位策略是否有别于一般的竞争者？

第三，社会组织的产品、品牌和包装策略是否科学？

第四，社会组织的定价策略是否科学？是否符合法律政策？是否符合公众的价位心理？

第五，是否建立了完善的售前、售中、售后服务制度？

第六，是否经常策划促销活动？促销活动能否吸引公众？

市场效果如何？

(3) 市场竞争行为的调查

竞争是促进社会组织日趋优化的重要外界因素。调查社会组织的市场竞争行为，涉及的内容指标很多，具体可参见第一章的有关阐述。

(4) 市场传播行为的调查

现代社会的发展离不开大众传播，组织能否运用大众媒介宣传自身的形象，涉及组织对传播效应的认识。通过对传播行为的调查，能了解组织在公众心目中的印象。

第一，调查社会组织重视大众传播的程度。

第二，调查社会组织用于传播活动的经费及传播费用的使用是否合理？

第三，调查社会组织是否有稳定的媒介关系以及相互联系的程度和合作时间等。

第四，调查社会组织是否经常开展公益宣传活动和社会福利活动？

第五，社会组织是否拥有相对稳定的宣传阵地？发挥宣传作用如何？在公众中的印象是否深刻？

第六，社会组织的广告作品是否具有宣传力？是否形成了规模效应和自己的风格？能否为公众所接受？

第七，传播行为的客观效果如何？是否提高了销售额？是否扩大了市场占有率？

第八，是否经常开展公关专题活动（如新闻发布会之类）？是否强调组织形象塑造等？

(5) 消费行为的调查

市场的发展取决于顾客的消费行为。正确了解顾客的消费行为，不仅有利于组织进行科学的市场营销决策，找到有效的市场诉求点，而且有利于组织根据顾客的需求，加快产品改造，真正实现公众需求导向型的全新营销。

顾客的消费行为不是单纯的“动作”概念，因而不能简单地就行为本身进行调查，而应进行综合性的调查。具体而言，应调查以下几个方面的内容：

第一，顾客消费需要和动机的调查。支配顾客产生某种消费行为，有物质性需要、精神性需要和心理性需要。对此，应调查消费顾客在当前市场消费中，究竟是以物质性需要为主，还是以精神性需要为主，或是心理性需要为主？同时还应调查影响顾客需要的因素是社会性因素还是经济性因素？顾客需要的文化趋势及其内在规律是什么？

第二，顾客消费决策的调查。顾客购买某种产品总有一个决策过程。作为市场调查，要了解公众购买商品时，谁是发起者？谁是影响者？谁是决定者？谁是购买者？谁是使用者？消费决策过程持续时间有多长？消费决策是否民主？

第三，顾客消费方式的调查。这主要是了解顾客购买商品时，在方式上是习惯型、理想型、价格型、冲动型、感情型，还是疑虑型，随意型；在表现上是经常性购买，选择性购买，还是考查性购买；在诱因上是从众性购买还是自主性购买等。

3. 市场商情信息调查

现在的社会是高度发达的信息社会，组织信息占有量的高低成为公关活动能否取得成功的重要标志。当今各种类型的组织经营都离不开商业信息。商业信息也可称为商业情报，它能够帮助组织开发新产品，解决产销问题，对制定营销策略、预测营销未来发展方向和明了竞争对手情况等等都有重大的意义。

商情信息调查的主要内容大体可以归纳为以下几点：

(1) 市场商品需求情况的调查

商品需求主要是指消费者在一定时期、一定市场范围内具有货币支付能力的购买商品的要求。这方面调查具体有这么几个方面：

第一，国内市场商品需求的总额及构成情况。各种商品数量、质量、品种、规格、包装等方面的情况以及需求时间，同类进口商品的需求情况。

比如，上海手表厂生产的钻石牌机械手表，历年来在全国手表产品质量评比中名列前茅，深受大中城市消费者的欢迎。但是，一度产品积压，市场萎缩。该厂通过市场商情调查，发现由于城市居民生活水平提高，手表的普及率已高达99%，机械表的拥有量基本上趋于饱和状态。要打开机械表在国内市场的销路，就必须重新制订营销计划，寻找新的目标市场。于是，他们动用了很大的力量在全国范围内开展大规模的商情调查，分析大量统计资料，结果发现，在农村每

百人的拥有手表量仅为 10% 多一点。根据调查所得到的商情信息，该厂领导认为农村是一个可以开发的潜在市场，为此，他们在农村和广大边远地区开展了大规模的钻石牌手表宣传活动，最终在农村打开了销路。

第二，国际市场商品需求的总额及构成情况，各种商品的质量、规格、数量、交货日期、包装等信息。由于国际营销市场的复杂性，市场商情信息的调查要比国内市场商情信息的收集困难得多。所以，国际营销商情的调查，前期准备工作要充分。调查的内容主要有：

A .国际营销环境的信息。主要包括政治、法律环境（政治风险、政府的干预措施、法律制度）、经济环境（国家的经济控制情况、国民收入水平、经济发展水平、货币制度、家庭收入与消费支出构成、自然资源）、社会文化环境（社会结构、文化素质、思想观念、审美观念、语言文字、风俗习惯）。

B .国际营销市场反馈的信息。主要包括组织实际营销的总额、销售国政府有关政策变化情况、消费者兴趣、爱好变化情况、成本核算的情况、使用货币汇率结算的变化情况、竞争对手对策变化产生的影响等。

C .国际营销市场限制因素的信息，主要包括贸易保护的关税，进出口税、差价税、优惠税；非关税壁垒，进口配额、许可证、政府采购政策、海关估价；贸易一体化、国际汇兑情况，关贸总协定的执行情况等。

(2) 市场营销条件的调查

市场营销条件主要是指营销渠道、方式、方法及所使用

的营销策略等情况。

第一，销售渠道信息。在调查中要全面了解自产自销，零售商代销、批发商中转、代理商委托等方面的信息，以便组织选择最有利的销售渠道。

第二，销售策略的信息。这里包括产品开发、产品组合（商标、包装、销售服务）、价格、销售促进等多方面的策略信息。

在充分调查研究的基础上，根据竞争对手的价格以及季节、流行情况等因素的不断变化对销售策略随时进行调整，以增强组织的市场竞争力。

现代营销市场变化多端，不及时掌握市场发展的动态，就难以作出正确的决策。通过营销市场的调查，可以收集大量的市场信息，用于市场预测，为组织的营销决策和公关策划提供依据。

第 二 篇

公 关 策 划

第六章 策划是一门充满智慧的学问

随着社会的变迁和人类实践经验的积累,大至安邦治国,实现战略规划,小至制订工作方案,人们都注意制定和选择策略、谋略,处处都体现着策划思想。策划在现代社会中应用的范围越来越广,人们也越来越重视工作中的策划,开展公共关系活动当然也不例外。

1. 策划的科学含义

策划可作策略和谋划解释。这里的策略,一般是指静态的宏观战略和规划;谋划则指动态的微观谋略和招术,策略和谋划相结合也就是策划。因此,我们通常也可把策划理解成“出谋划策”。

策划从现代管理学角度解释就是设想计划、规划方案、拟订程序的意思,它是与决策紧密相连的。西方管理学理论认为,策划是一种程序,在本质上是一种运用脑力的理性行为,是针对未来要发生的事情作当前的决策:预先决定做什么,何时做,如何做,谁来做。

因此,策划作为一种观念和思维,必然影响人们的行为方式,成为现代管理的一项重要内容。

公关策划作为策划的一种特殊表现形式，它既有一般策划的特点，又有自己的特殊属性，它是在特定的时空范围内，达到既定目标所采取的手段。这些手段是见之于文字上的意见、措施、对策、制度、条文，统称为计划。策划在公关活动中不是一项具体的公关工作，而是公关决策的形成过程。有了精心的公关策划，才能使各项公关实务工作有章可循，从无序到有序，从模糊到清晰，有效地达到树立组织形象的目的。

(1) 公关策划过程的基本要素

公关策划的基本要素包括：策划者、策划内容、策划渠道、策划对象、策划环境等。其中，策划者是公关策划的主体，整个策划过程就是策划者实现自己意志的过程，是策划者主动影响策划对象的过程，策划者在策划活动过程中始终处在支配地位。而其他基本要素经过策划者的组织，能促使策划过程有序地进行，实现既定的策划目标。

第一，公关策划者，一般是组织的公关人员，他们担负着各类公关策划活动的经常性任务，是组织策划的基本人员。他们比较熟悉组织的特点和面临的任務，一般能够较好地完成设计方案的任务。但在设计和构思组织的宏观战略规划时，不仅需要组织本身的公关人员，而且需要组织的领导直接指导，还可以聘请公关策划专家，特别是专业公关公司具有丰富策划理论知识和设计操作能力的策划专家。

第二，公关策划的内容是多层次的统一体。在系统内部可分为高层次、亚层次、表层次三方面的策划内容。

高层次的策划内容是指对组织的总体、宏观的战略规划

的设计和构思，最能体现公关策划人员创新意识和创造力的成果。以工商企业发展战略的策划为例：现代化大生产使工商企业的市场预测、产品开发、原料加工和经营销售联成一体，因而，企业策划要按照社会整体效益来制定组织发展战略及规划的总目标，注重整体效果，把社会效益、经济效益、人才效益、生态效益有机地统一起来，使组织行为的结果能对社会造成积极的影响。

亚层次的公关策划内容是指公关实务的专题活动策划。它包括媒介性专题活动的记者招待会、新闻发布会；会议性专题活动的会场布置、起草决议、整理会议纪要、发送简报、落实接送工作等；庆典性专题活动的开幕式、纪念会、厂庆、校庆及各种庆祝活动，包括拟定贵宾邀请名单、安排活动程序、组织节目演出和参观访问、发放纪念品等；联谊式专题活动，一般可分感情型、信息型和合作型。感情型以联络感情为主，信息型以沟通信息为主，合作型以促进合作行为为主。这类联谊会的策划要把握好基调，热情周到，可适当穿插些文娱节日，以活跃联谊会的气氛。此外，还可组织公关广告、推销、谈判等专题活动的策划。公关专题活动的策划可以是单个专题活动，也可以是一组或一个系列的专题活动。

表层次的公关策划内容是操作性的具体公关活动，通常是为了完成某一项公关活动，设计某一项公关活动方案而选择的公关技巧、技能、谋略、招术、点子等。比如，人际交往中的接待工作，主持节日晚会、举办鸡尾酒会、舞会，组织参观游览，节假日互相祝贺，编写简报通报情况等，从事这些表层次公关策划的工作人员只要知晓一般的礼仪规范和

工作程序，态度认真、举止大方、热情负责，掌握人际交往的技巧即可。

第三，公关策划渠道主要指策划采取的手段、方法和形式。一般地说，策划的渠道是通过公关人员出点子、提设想、定方案，但也可由智囊团集体咨询，发挥思想库的作用，或由公关公司策划专家设计方案。策划选用的方法可以是公众意见征询、座谈讨论，也可以运用分析、综合判断、推理以及预测、决策等。策划成果的表现形式，可以是文字表达式，即提出详细的计划、方案，也可以应用表格式，安排一周或一月策划工作的顺序。

第四，公关策划对象是指公众。任何一种公关策划活动都是为了沟通组织与公众的感情，吸引公众的注意，改变公众的态度，使公众对组织产生信任和依赖，产生组织所期望的行为。公关策划的一切活动都是为了增强组织的知名度和美誉度，扩大公众对组织的知晓程度，形成广泛的公众市场，以提高公众对组织的支持度和支持率。这一切活动都是围绕公众而展开的。比如，在居民住宅区附近设超市，尽管有货物齐全，路近方便等优势，但要招徕众多的顾客，将生意做得红红火火，亦需依靠精心的公关策划，首要的是研究顾客。一般讲，超市附近大都住着普通工薪阶层消费者，因而，超市的营销策划应以中低档商品为主，薄利多销，并舍得让利，以刺激顾客的消费欲望，使光顾于此者，不仅购得其所需，而且购其所喜，购其所备（备而不用）。这样，超市才能门庭若市，生意兴隆。由此可见，策划的前提和最终结果都是把公众的需求放在首位，这也是谋求策划取得成功的朴素真理。

社会组织的公众队伍十分庞大，公众结构十分复杂，为了保证能较准确地、科学地选择公众，在确定公关活动的公众对象时，应遵循以下原则：

一是相关性原则。公关策划所选择的公众对象必须是与公关策划目标相关，是影响公关策划目标实现的公众。一般地说，矫正型公关策划目标主要是为了向公众说明事实真相，消除公众的误解，恢复组织的信誉，重新树立组织的良好形象，因此，公关策划的对象应选择对组织持怀疑态度和对立情绪的公众。维持型公关策划目标主要是组织开展连续不断的公关活动，与公众保持良好的公关发展状态，维持组织在公众中的良好形象，因此，公关策划通常选择对组织情况比较了解的公众和准备采取行动的公众作为对象。发展型公关策划目标主要是为了提高社会组织的知名度和信誉度，取得公众对组织的信赖和支持，它的公众选择范围比较广泛，因此，不论对组织了解与否，只要可能与组织发生利害关系的个体、群体，都可以作为选择的对象。

二是层次性原则。社会组织在确定公关策划的公众对象时，既要考虑公众的代表性，又要注意公众的广泛性，使公关策划活动既有中心公众，又有一般公众。所以，公关策划活动在重点解决中心公众问题的同时，还应扩大其一般公众的辐射范围，改善社会组织整体的公关状态。

三是复合性原则。社会组织在确定公关策划的公众对象时，应注意公众区域的合理跨度，除了邀请本地区的公众外，还应邀请其他地区的公众，在开展社会组织内部公关策划活动时，应适当邀请外部公众，而开展外部公关活动时，则可

委派部分内部员工前去助兴。此外,还要注意公众的年龄、职业种类,以扩大社会组织在全体公众中的影响。

根据公众选择的原则,上海某师范大学在策划毕业生与用户双向选择的招聘会时,本着师范大学培养和造就各级、各类学校教师的宗旨,按照相关性选择公众的原则,把上海市教育部门所属的各级各类学校的用户列为首要公众,而工矿企业单位的用户为一般公众,外省市的用人单位,则为次要公众。当然,策划在选择对象时,还要随着组织的发展、组织在不同发展阶段所提出的策划目标的变化而变化。

第五,公关策划的环境是指策划的机遇、场合、群体心态、社会环境等。任何一个策划过程,都是在特定的时空与社会环境下进行的,受制于社会经济、政治、文化、心理的发展因素,这些因素都会直接和间接地对策划过程产生影响。因此,社会环境中诸多客观因素的干扰也是策划过程动态结构所要研究的重要内容。

在这里,客观因素的干扰并不都是消极的。如果策划过程顺应了客观因素的要求,与环境保持协调一致,那么,这种干扰就会发生正效应,促进策划过程的顺利进行;反之,则会产生负效应,妨碍策划过程的发展。因此,在开展公关策划时,要重视对客观因素的分析,变不利影响为有利影响,以促成策划目标的实现。

除了以上几个基本要素外,公关策划过程还应包括方案、计划实施后的效果信息反馈,即检查与评估阶段的内容,以利于修订和改进计划、方案,指导公关工作。

(2) 公关策划活动的重要内容——公关策划目标

公关策划目标是指策划者所希望达到的预想结果，它既是策划活动的出发点和归宿，也是衡量和评价策划效果的标准。

人们进行社会活动时，总是有一个具体的设想和明确的目标，而一切社会活动都是为了实现这一目标而进行的。策划者的高明之处就在于对未来的预测和构思。它不仅使策划的意图在观念上有指向地对象化，而且实际地规定着策划活动，把握着策划过程，表现出对客观对象的某种需要。

公关策划目标是组织目标体系的一部分，从属于组织的公共关系目标，是为实现组织总目标服务的（见图 6-1）。

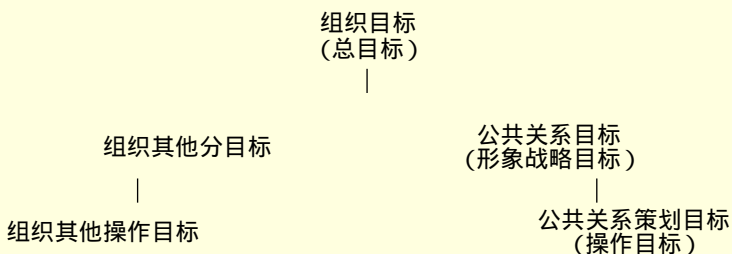


图 6- 1

如图所示为组织的目标树。目标树是由总目标、分目标和子目标构成的多元性、层次性、时序性的统一体。组织的发展目标作为组织的总目标，它规定并制约着组织的公关目标（形象战略目标）和其他分目标，为组织的公关策划目标和其他子目标指明了方向。组织的公关策划目标是相对独立的，但从属于公关目标，并服务于组织发展的总目标。因而，只有实现包括公关策划目标在内的子目标，才能保证公关目

标在内的所有分目标的到位,进而实现组织发展的总目标。同时,在制定公关策划目标时,必须考虑到公关目标是公关形象目标具体化的要求,但又不能照搬公关目标的内容,使公关策划目标既保持对公关目标的连续性,又有其鲜明的策划个性,充分发挥其特殊的功能。

确立公关策划目标有调查分析、发现问题、确定目标方案、价值判断、方案选优、结构修订六个具体步骤。

第一,调查分析。在确立公关策划目标时,必须进行充分的调查研究,收集源于公众、组织环境,包括竞争者的各方面信息,在整理、归类的基础上作深入的分析 and 度量。

第二,发现问题。在对信息有了一个全面的、概括的认识和了解以后,针对外在的客观情况寻找自己的不足,在对照其他社会组织和本组织情况的基础上,扬长避短,发挥本组织的优势。

在经过分析,找到问题的症结后,确立新的目标时应考虑:

- 组织的历史与现状;
- 组织实力、潜能;
- 组织形象(知名度、美誉度、公众行为支持度);
- 公众市场(目标公众分布态势、扩展计划、措施的情况)。

第三,确定目标方案。在找出不足或问题以后,应着手制定目标方案。通常,目标方案应有两个以上的目标,以供价值判断时作最佳选择。

第四,价值判断。在制定目标方案过程中,策划者应有

明确的价值坐标系进行参照,以此作为取舍原则。除此之外,还要考虑以下情况:其一,目标方案是否具有可分解性,以便公关策划目标分阶段地实现;其二,规定公关策划目标中各要素的主次、缓急,以及相互发生矛盾时的选择依据;其三,指明可能限制实现目标的约束条件。

第五,方案选优。在目标方案中选择最佳策划目标。所谓目标方案选优,就是对实现方案中的各个目标的可能性进行预测和评估,通过比较和筛选确定哪个目标显得更为重要和具有更大的实现可行性。同时,还必须考虑“目标效益”和“实现概率”这两个因素。不同的公关策划目标对组织发展、社会组织在不同时期的价值意义是不一样的,对社会所产生的作用和影响也不一样,因而要明确各种目标的重要程度,此谓目标效益。不同的公关策划目标往往有不同的限制和约束,因而目标达成的可能性大小不一,此谓实现概率。

第六,结构修订。公关策划目标的建立不是一劳永逸的,还需创造条件,在试验中求得实证,及时地加以补充和换位。当然,也可在策划活动的实施过程中,不断反馈信息,进行修改和补充。

确立公关策划目标的具体步骤见图 6- 2 所示。

确立公关策划目标的具体步骤

图 6- 2

例如，上海东方广播电台《健康乐园》节目组于 1995 年元月隆重推出“新年祝您健康”系列专题。为此，他们在企业赞助下，策划了“’95 沪上百名医学专家大型健康咨询”活动。100 多位中、西医专家云集一堂，为市民保健指点迷津，为病家康复出谋划策。这一公关策划目标非常明确——健康

咨询。但在制定目标过程中,他们开展了大量的调查分析,了解到市民最关心的健康问题,一为肝病、癌症、心血管病、糖尿病等;二是小儿营养与疾病、老年疑难杂症、妇女保健等,因而以此安排咨询内容。为了提高目标的效益,在发起者和举办单位中又增加了上海市卫生局、上海各类高等医学院校并邀请了局长、校长、台长当顾问,以提高健康咨询的权威性。为了吸引和方便更多的市民参加咨询活动,组织者又特地把健康咨询时间安排在1月2日休息日,地点在市中心的体育馆。这一策划活动符合广大市民的心理和愿望,自始至终贯穿着“新年祝您健康”的主题。尽管活动限额2000人,但参加咨询的人数远远超额,完满地实现了策划目标预先设想的要求。

由此可见,策划主要是为未来行动确定目标。公关策划目标是组织在未来竞争中取胜的关键,也是检测和评估策划效果的重要依据,贯穿于策划行为的全过程。

英国公共关系学者弗兰克·詹夫金斯认为,有形的公关活动是在计划公关方案已经取得既定的目标基础上产生的,它不仅能够使公关从业人员清楚地知道自己活动的目的,而且能够使公关从业人员准确地评估自己活动的实际效果。所以,公关策划目标,不仅可以提高公关人员对这一工作的目的性和自觉性的认识,而且为评价公关工作提供了有效标准。

(3) 公关策划的结果——公关计划和方案

有效公关状态是建立在一个完善的计划基础上的,因此,计划和方案是公关活动成功的关键。

一个完整、周详、切实可行的公关计划和方案,包

括为实现既定目标而进行的所有工作安排。

首先，要确定公关策划活动的主题，在明确公关策划目标和选定策划对象以后，方可进入制定计划、方案阶段。公关策划作为一门管理艺术，需要有一个鲜明、简洁的主题，任何一项公关策划活动，都围绕主题展开，主题是整个策划活动和所有项目的核心，能起到提纲挈领的作用。

其次，应确定公关策划活动的具体项目。常见的公关策划活动项目可分为四类，每一类策划项目又可分为许多具体项目。第一，宣传型活动项目，如记者招待会、新闻发布会、演讲活动、新产品和新技术展示会、制作宣传资料和视听资料、策划新闻事件、竞赛活动、对外开放参观活动等。第二，交际型活动项目，如公众联谊会、座谈会、鸡尾酒会、自助餐、电影招待会、交际舞会、卡拉OK、沙龙活动等。第三，服务型活动项目。如售前与售后服务、导游、导购、送货上门、微笑服务、公共事业的完善服务等。第四，社会型活动项目，如社会节日庆祝活动、公益事业、社会福利赞助活动、开业庆典与周年纪念活动、迎春、迎新年展销会等。

再次，把握好公关策划活动的时机。一般地说，开业之际，新产品、新技术、新服务项目开发之际，社会组织转产其他产品之际，参加社会公益福利活动之际，社会组织与邻里、社区关系紧张之际或融洽之际，社会组织产品走俏或造成不良影响之际，社会组织法人代表关心社会、参加社会活动之际，发生重大责任事故之际，采取重大决策措施之际，处在竞争危机之际等等，这些时间都是社会组织发展过程中的关键阶段，在这些“非常”时刻，适时地开展公关策划活动，

极易引起公众对象的注意,形成公关的轰动效应和连锁反应,加深公众对社会组织的印象,从而获得良好的公关策划效果,改善社会组织的公关状态。

最后,预算公关策划活动的经费。经费是提高公关策划活动效益和水平的物质保证。按照公关策划目标和选择的公众对象将所需的费用分成若干项目,列出经费清单,准确地预算出单项活动和全年活动的成本,有利于策划者统筹安排和事后核对、考查绩效。

公关策划经费预算的内容主要包括行政开支和项目开支。行政开支是公关策划部门维持日常工作所需费用,主要有:人员报酬(如公关策划人员的薪金、外聘公关顾问的工时报酬);设计费用;日常行政开支等。项目开支是策划者开展各项公关策划活动所需的经费。预算年度公关策划项目开支时,除了推算出计划、方案中各项活动费用外,还要另外设置应付突发事件的公关策划活动开支,从经费上保证公关策划活动的应变需要。

公关策划计划和方案是策划者提高公关策划工作效率、增强公关策划效益的根本保证。策划者在制订公关策划计划和方案时应注意以下几个方面:

A. 长远性和整体性。计划和方案的制订应符合长远的发展目标和改善整体公关状态的要求。

B. 重点性和平衡性。社会组织的公关策划问题十分繁杂,公关策划工作任务十分繁重,因此,策划的计划和方案应首先针对首要公众,重点解决这方面的公众问题,实现公众策划目标,同时兼顾其他目标公众的策划工作,做到重点

和平衡相结合。

C .原则性和灵活性。在制订公关策划计划、方案时，无论是策划目标、主题内容、具体项目、经费预算都应留有余地，不能求全求大，应使计划、方案保持弹性，使原则性与灵活性更好地结合在一起。

D .计划和方案的形成性与终结性评估。公关策划的计划、方案形成之后，在实施前对计划、方案的每一步骤都要再进行事前检查，这种检查包括计划本身和用来实施计划、方案的任何手段。此外，也可采取先将计划、方案在小范围内或在样本公众身上作试验性实施，在取得经验后有目的地进行调整，最后在大范围内推行。当然，在实施计划后，对策划的效果进行事后检查，也是计划、方案评估不可缺少的一部分，它可以检查目标完成的情况，情报和信息的质量，这对计划与方案的修改、补充都有积极作用。这些事前与事后检查都是形成性评估的重要阶段，而总的评价则是终结性评估的结论。在这里应把形成性评估与终结性评估相结合，以形成性评估为主，这样才能使计划、方案有效地实施。

除了以上注意事项外，还应注意公关策划的计划、方案行文的条理性和严密性，做到简洁明确，既有内在的逻辑性，又有新颖独到的见解，且富有感情色彩，从而符合策划目标和对象公众的要求。

2 . 公关策划的基本要求

公关策划的计划和方案，对组织的公关全局具有战略和

策略的指导意义，属于组织发展的战略规划范畴，所以，它同组织的其他战略一样，具有以下基本要求：

(1) 整体性

公关策划是智力型的头脑工程，是在系统思维科学指导下的复杂理性行为。公关策划本身就是组织宏观系统中的子系统，应当与组织的整体公关活动保持一致。而在公关策划子系统内部，高层次、亚层次、表层次三者公关活动之间的策划、关系应当相互协调，互补发展，并且按照一定的程序展开，彼此保持一定的联系，承前启后，环环相扣，既有策划内容的阶段性，又有时间上的连续性，制造出有声有色、连续有序、气魄宏大的社会轰动效应，给公众留下强烈的印象。

在公关策划活动中实行最优化选择，集中地体现在对组织内部和组织外部的各种因素进行综合、系统分析之后，从各种数据的分析比较中，寻找最能发挥组织优势、最能适应环境气氛、各方面阻力最小的方式，对最需要的公众开展公关活动。

公关策划工作不能仅满足于获得分散的、孤立的公关效益，而是应该执著地追求公关工作的整体效益。从本质上讲，公关策划就是从全局的整体形象出发，内求团结、外求发展，提高组织的活力，在取得良好的社会效益时追求经济效益。

例如：坐落在广州市北郊白云山下的白云山制药厂，在完善企业自身内部机制的同时，与周围的乡镇结成社区关系。在公关策划中，厂方制定了让利于农民，把风险留给自己的措施，帮助周围农村发展乡镇企业。在办厂期间，不论盈亏，厂立每年都拨款 20 万元给这些乡镇企业用于经营、发展。随

着白云山制药厂生产规模的不断扩大，药厂又有计划地把农村剩余劳动力吸收到现代化企业中来，其中有一个村，45岁以下的劳动力都被吸收入厂加以培养和训练，45岁以上的劳动力则给予生活补贴，符合退休年龄的老人给“养老金”，男性每月120元，女性每月100元。至于经常帮助周围农村修桥铺路、发展文教事业，那更是药厂义不容辞的责任了。正因为这样，药厂在一定程度上达到了与周围农村的“一体化”，形成了“人和”的社区环境，实现了工农亲如一家的良好公关状态，树立起了“在自身发展的同时，带动周围农村一道前进”的整体组织形象。

(2) 目的性

公关策划都是为实现某种长远或近期的组织目标而开展的，具有很强的目的性，无论是战略性策划、专题性策划，还是具体操作性策划都是为组织不同发展阶段的目标服务的。在策划过程中，目标明确，决心大，方法对，可以减少策划工作的无序和不确定性，提高策划工作的效率，使之更具有针对性。

公关策划不是“无为而治”。在策划工作中要充分体现目的性的特征，无论是设想计划或规划方案，首要的是明确组织目标和公关目标，环绕目标开展具有明确指向性的公关活动，给组织带来切实的效益，从而证明公关策划作为组织的一种管理艺术是必不可少的。

公关策划的内容多样、形式千差万别、作用各不相同，但是，它必须服从组织的战略规划，服从全局的需要，保证公关策划目标的实现，为此，它要达到四个统一。

稳定与灵活的统一。战略规划具有稳定性，不能朝令夕改，随意变动。但在策划过程中，并不排斥灵活性和应变性，因为组织面临的外部环境是不断变化的，影响组织公关状态的变量也是难以捉摸的，所以，任何一种策划只能是在一种常规模式下的创造，是稳定性与灵活性的统一。

过程与阶段的统一。公关策划是一个动态的发展过程，包括若干彼此相互联系的发展阶段，而每一个发展阶段又都由许多相互连贯的工作环节和行动步骤组成，每一阶段、每个环节、每一步骤都处在一个统一的过程中，它们互相作用，相互制约，最终达到连续相关的整体合一。

内容与形式的统一。公关策划的内容丰富多彩，但要与选择的方式、手段、方法相统一，可根据公关策划的内容，通过语言、文字、动作、报纸、影视、专题活动等形式来表现，使之成为内容服务。

作用与范围的统一。公关策划是从组织的整体发展需要出发，同社会的物质生活、文化生活、政治、经济、科技、教育等社会公益活动紧密相联，起到传递信息，扩大公众市场，树立组织形象的作用。不同类别的公关策划活动的社会影响和作用各不相同，择用合适类别的公关策划活动形式，可以发挥策划的最大作用，也是公关策划价值的根本所在。

这里举一则成功的例子：美国平等生活保险公司在策划保健教育宣传的公关活动时，严格遵循统一性的策划要求，及时调整策划过程的程序和步骤。最初，保险公司策划在全国范围内发行一种预防共同性疾病的小册子，但是，他们通过

国家公共保健局了解到，50%以上的学龄儿童已经进行了流行病的防疫，而社会人口中的中下层社会集团却严重地存在着对疾病预防漠不关心的问题。这群人生活范围狭窄，文化素养较低，很难进行沟通。于是，保险公司决定改变原来设想，将原先长篇宣传文章改编成文字活泼通俗，并附有详细图解的小册子，为新的目标公众服务。此后，他们先印刷了140份，在一个居民区散发，进行摸底，了解公众的反应。结果，多数公众表示对这一宣传手册没有能力接受。于是，他们又一次请专业通俗文学作家将文字缩减到3000~5000字，使之更通俗、更浅显易懂，从而符合这些公众的欣赏水平。最终使这次宣传策划获得成功。

(3) 主动性

公关策划是为了开展高水平的公关活动，需要有主动进攻的策略，而不是保守的防御策略。公关策划中的主动性，反映了一种能动的超前意识，没有这种超前意识，主动性便成了一句空话。而且，在保守意识支配下，组织往往很容易陷入被动局面。比如，在城市走俏助动车时，一些自行车厂家，未对市场情况进行调查，只注重表面现象，盲目地形成了“助动车是畅销货”的思想，甚至在技术条件不具备的情况下仿效生产，致使市场上助动车出现饱和。待这些企业意识到他们所生产的质量和性能均属一般，而一般助动车已成滞销产品时，由于技术条件的限制，高级的助动车又生产不出来，从而使企业的生产、销售陷入被动境地。相反，日本索尼电器公司具有超前意识。公司公关部早在1978年，通过广泛的市场调查发现，由于微电脑的普及，许多家长都提倡孩子少

看电视，多学电脑，根据这一信息，公关部分析认为，微电脑将进入家家户户。于是，他们经过精心策划、论证，提出设计生产具有微电脑外观，并与电脑相连的方形电视的计划、方案，公司决策层采纳这一计划和方案。当新产品推向市场时，大受消费者的欢迎。因此，任何公关策划活动，如同弈棋，不能走一步、看一步，而应当想出更多、更好的点子和新招，才能为组织的兴旺发达，当好助手和参谋。

公关策划的主动性表现在两个方面：一是要善于捕捉信息。现代市场的变化瞬息万变，谁抓住时机，捷足先登，谁就取得主动，谁信息反馈慢了一步，错过了大好时机，即使生产出新产品，也只能“望洋兴叹”。二是要能从各种信息中抓住可供利用的线索，也就是说，策划者不仅要抓住信息，更要学会运用信息。

(4) 创造性

公关策划的本质在于创造，公关策划作为一种创造的工作艺术要求有新颖独到的创造思维和科学的操作规划，要求创造性与艺术性的统一。它充分体现了策划者的创造意识、创造精神和创造能力，是实现有效策划的根本。

创新意识是公关策划的根本

现代公共关系，其基本背景是纷繁复杂、变幻莫测的现代社会以及心态各异的公众需求。这就要求公关策划必须在遵循科学规律的基础上不断探索，打破框框，勇于创新，在求新、求特的进取中开拓公关策划的新内容、新方式。没有创新，公关策划就没有生命力。

在公关活动中，有些活动是常年常搞，这就容易形成常

规性思维。殊不知,每次开展公关活动都面临着新的环境、新的公众对象,不能总是以老面孔出现,否则就很难吸引公众,改变公众的态度和行为,组织的目标也就难以实现。所以,成功的公关策划必须打破思维定势,不落窠臼,具有创新的意识,为组织的发展提供良计良策。创新就在于对常规思维的突破。诚如古人所云:“学贵知疑,小疑则小进,大疑则大进。”当公关策划突破常规思维束缚,对常规框框产生怀疑时,这种怀疑愈深刻、愈有力,设计的方案就愈有新意。

灵感、想象、兴趣、好奇是创造性的表现

创造性思维活动表现在人的灵感、想象、兴趣、好奇心等诸多的心理活动之中,这些心理活动能引发人的创造力,对开发人的创造潜能有重要意义。在公关策划活动中,这些心理活动对激发创造性思维也有积极作用。所以,策划者应加强这方面的心理训练,以提高公关策划的水平。

第一,灵感是创造的突变过程。

在策划过程中,新形象、新假设的产生往往带有突发性,是突如其来的闪光般的顿悟,这种富有创造性的思路,人们称为“灵感”。

灵感是长期创造性活动的必然结果,犹如瓜熟蒂落,水到渠成,正如于“山穷水尽”时,突然又“柳暗花明”。活跃灵感在创造性思维活动中起着极其重要的作用。一般说,人们在获得灵感的时候,总处在高度紧张的思考状态,思维异常活跃,也最富有创造力。

“今年二十,明年十八……”是上海制皂厂推出的白丽香皂的广告语,它的设计与创作就是由灵感的火花触发而成。

设计这句广告语时,正值力士香皂的广告语风靡一时,给白丽香皂的广告语创作带来了相当的难度。有关设计人员经过多次策划讨论和充分的调查研究后,认为攀比式的广告定位和纯功能的直接诉求都是不利的,必须另辟蹊径。同时,大家又认为,在设计中只强调香皂的香气和功能温和的特点都很难打动人心,唯有从人类爱美的天性上去寻找突破口。对这道难题,很长时间都难以找到令人满意的答案。有一天,一位爱唱歌的设计人员突然联想起美国影片《翠堤春晓》插曲“当我们还年轻”,顿时产生灵感,脱口而出:“今年二十,明年十八”,大家一致认定,这句话是白丽香皂的最好的广告词。这句话听上去极其普通,甚至有些俗气,却形象地点出了白丽香皂的特质,很快就传遍了全上海。

所以,灵感决不是天上掉下来的,也不是心血来潮、灵机一动的产物。科学家爱迪生说过:“天才就是1%的灵感加上99%的汗水。”没有一个量的积累,没有孜孜以求的精神,就不可能触类旁通,闪现灵感,达到质的飞跃。所以,灵感的出现尽管带有突发性,但它是策划者创造力的一个质的飞跃。捕捉灵感是公关策划成功的基本条件之一。

第二,想象是创造的源泉。

想象是指人们在已经积累起来的知觉材料的基础上,经过加工改造而创造出新形象的心理过程。正如德国哲学家康德所言:“想象力是一个创造性的认识功能,它有本领,能从真正的自然界所呈供的素材里创造出另一个想象的自然界。”

在公关策划过程中,也同样需要借助于想象。公关人员不能仅仅只停留在对现实的公关状态的认识,还需要预测未

来公共关系发展的趋势。如果缺乏想象能力，策划就不能成立，公关工作将失去光彩，事业将变得暗淡。而想象是指向未来的，具有超前性，随着时光的推移，创造性的想象能不断建立新的形象概念，丰富和充实创造性思维的成果。因此，公关策划的杰作，往往都是想象的结晶。例如上海三菱电梯公司设计的“三菱娃娃”的形象概念，就是公关人员丰富想象的产物。

1988年元旦之夜的上海电视荧屏一幕：来自日本的上海三菱电梯有限公司副总经理高声斋滕先生宣布：凡是1987年1月1日在上海市区出生的婴儿，都是公司的同龄人，取名“三菱娃娃”，公司将给每一个娃娃赠送一份纪念礼物，拍摄彩照，个人资料输入公司的档案电脑，从此，这批“三菱娃娃”的成长与三菱电梯紧紧地连在一起。逢年过节，上海三菱电梯公司总要给娃娃分赠礼物，留作纪念。1992年元旦，是公司成立五周年之际，也是“三菱娃娃”的五周岁生日，公司又在他们当中开展了一次“健、优、美”的评比活动。最近又推出“上海三菱同龄人（上海三菱娃娃）”的公关活动，对在1993—1994年度期末考试语文、数学都在98分以上的“三菱娃娃”均发给纪念品一份，同时，评出前10名优秀者，奖给儿童电脑一台。

三菱电梯有限公司策划的“三菱娃娃”这一系列公关专题活动，走在社会现实生活的前面，充满了人情味，富有奇妙的想象力。它抓住了中国“独生子女备受关注”的这一社会热点，文章做足，有效地吸引了社会和公众对“三菱”形象的关注，引导公众对“三菱”电梯产品产生好感与向往。

第三，兴趣是创造的动力。

兴趣是指人们积极探求某种事物或从事某项活动的意识倾向或选择性态度。据研究，兴趣和创造力有极大的相关性。如果一个人对自己从事的工作有兴趣，工作的积极性高，可以发挥创造才能的 80~90%；反之，只能发挥他的全部创造才能的 20~30%。

兴趣作为人的一种心理特征，不是先天遗传的，而是后天经过长期的社会影响、教育和训练而形成的。而且，随着人们社会阅历的丰富、个体心理品质的变化，兴趣是会发生转移的。人们的兴趣会以社会的生产和精神文化的发展程度及社会关系而变化。因此，在公关策划活动中，还当注意公众、社会群体的兴趣。

在市场营销的策划中，推销儿童玩具历来以形象优美、包装精致为特征，可是美国艾士隆公司董事长布希耐有一次在郊外散步时，偶然看到几个儿童在玩一只肮脏且异常丑陋的昆虫，他停止脚步，饶有兴致地注视着这一切。不久，他的公司向市场推出一套“丑陋玩具”，结果一炮打响，而且风靡世界，为各国儿童所喜欢。

“丑陋玩具”之所以能赢得儿童的喜爱，并为艾士隆公司带来巨大的经济效益，关键在于它抓住了公众兴趣转移的消费心理，且能及时引导。

策划者的兴趣要广泛，要把视野扩展到社会各个领域，广泛地接触新鲜事物，吸收新的营养，触类旁通，激发创造思维，策划创造新的产品。当然，在公关策划过程中要想发挥创造力，单有对公关事业的兴趣还不够，还必须把兴趣升华

为对事业的追求。只有把浓厚的兴趣与策划的实践结合起来，并去捕捉新的策划目标，才能取得理想的公关效应。

第四，好奇心是创造形成的前提。

好奇心是对不了解的事物感到新奇而产生兴趣，常表现为对某事物的特别注意。好奇心是人的天性。善于利用和激发公众的好奇心理，能使策划者的设计、计划和方案达到出奇制胜的效果。而对策划者来说，永不满足的好奇心能引导他不断地选择新的目标，进行新的构思、新的设计，制订新的计划、方案。

有这样一则趣闻：一个头脑十分灵活的英国酒吧老板雷尔，为了吸引顾客，招揽生意，在酒吧里举行一种奇特的酒瓶棋子赛。这种比赛使用的棋子都是特制的小酒瓶，每个小瓶内装有各种不同的名酒，弈者只要吃掉对方的棋子，就可打开酒瓶畅饮。这一别出心裁的比赛，使酒店常常爆满。酒吧老板正是巧妙地利用了人们的好奇心理来吸引顾客，由此为自己带来良好的收益。

好奇是直观兴趣的反映，是人的一种心理特性。策划者应充分利用公众的好奇心为塑造组织的良好形象服务。策划者要开动脑筋，不断地提出问题，用新的设想和策略来解决问题。一旦新的计划、方案被制订出来，新的设计能够自圆其说，便意味着创新的开始。

当然，提出的问题不一定都正确，好的计划、方案不是一下子就能在头脑中形成的。但是，在公关策划中提出的问题越多，出现好的计划、方案的机会也就越多，创新的成功率也越高。通过不断创新和有效的公关策划，应当能够满足

公众对未知世界的向往和追求。由此可见，公关策划中的一个重要方面就在于如何吸引公众的注意力，激发公众产生好奇心理。

又如：某城市年底举办食品展销会，有一食品公司来晚了，被安排在4楼最右角的展厅里，而且该展销楼没有电梯。按照常规，楼层越高，参观展览的顾客就越少，更何况又占了一个角落。面对这一不利的展销环境，该公司的公关策划人员亮出一个新招，在展销会的入口处，由礼仪小姐散发精致的宣传品，上写“亲爱的顾客，假如你光临4楼最右边的展厅，将会有意外的收获。”这几行字无疑引起了拿到宣传品顾客的好奇心，许多人因此徒步登上4楼，找到这家食品公司的展销台。这里的微笑服务、琳琅满目的食品陈列，以及展销台旁一张“凭本公司散发的宣传品，九折优惠供应本展厅所有食品”的海报使顾客们满载而归，这些受益匪浅的顾客们又成了该公司的义务广告员，该公司展销台前因此人流不断。展销会结束后，该公司不但零售额和订货额居所有参加展销商家之首，而且在当地公众中大大地提高了知名度和美誉度。这种利用公众好奇心来改变原来不利的展销环境的公关谋略，体现了策划者的睿智多谋和大胆创新的精神。

3. 公关策划的价值和功能

公关策划是一项应用性很强的实践操作活动，策划者只有在应用中才能证明计划、方案的可行性、有效性，即策划的现实性和科学性。

(1) 公关策划的应用价值 增添组织形象的魅力

组织形象是组织竞争能力的重要方面。良好的组织形象可以增强对公众的吸引力，给合作者以信心。有远见的组织决策者，总是善于抓住一切机遇，进行策划，提高本组织的名声，取得公众的好感与信任。

北京闹市中心的王府井百货大楼广场中，高高矗立着一座铜像，镌刻在铜像的花岗岩底座上的陈云同志的题词“‘一团火’精神光耀神州”金光闪闪。在铜像背后还刻着两行字：全国劳动模范、王府井百货大楼售货员张秉贵同志。

“一个售货员的铜像！”人们赞叹着。

张秉贵没有惊天动地的经历、辉煌显赫的业绩，但是他几十年如一日，主动、热情、诚恳、耐心、周到地为顾客服务。张秉贵的铜像矗立在广场上，表明了王府井百货大楼全心全意为顾客服务的企业宗旨。从而在消费者公众中树立了良好的企业形象。

拓宽组织经营的视野

信息是现代社会赖以存在的基础，也是社会组织全力开发的资源。无论是政治舆论、社会心理、消费方式，还是经济动态、市场价格、产品营销均以信息传播形式表现出来。公关营销策划能够充分组合媒介，运用市场策略、心理策略，把握消费者变动趋势和转化契机，使消费者了解社会组织与产品的性质，引导消费者的需求，刺激消费者产生购买的欲望。这种指导消费，加速流通的社会作用，既拓宽了组织的经营视野，又促进了生产的发展，繁荣了经济。

美化组织的文明环境

公关策划是环境文明的催生素，具有净化环境、美化生活的功能。公关策划的新招，不仅能促使组织增强凝聚力，提高职工的组织意识，而且能给社会的文明环境建设带来新思想、新成果，有助于社会形成良好的道德风尚。比如上海公交公司积极投入“公交职工为上海大变样作贡献”的系列活动。公司成立了“路访小组”，开展评选“百名文明安全驾驶员、百名优质文明乘务员，百辆规范服务车组”活动。同时，他们对各条线路的车辆进行检修，虽然大多是些小修、小补、小换等不太起眼的工作，但对上海文明窗口的建设影响很大，极大地改变了组织的形象，使广大市民从埋怨公交到理解公交，给城市文明环境建设带来了活力。

提高组织的社会整体效益

公关策划的社会整体效益是指组织行为结果对社会产生积极的综合影响。这里，组织除了应以优质高产的产品满足公众日益增长的物质与文化需要外，还包括组织改善服务态度、树立公众意识、遵纪守法、养成文明经营的作风，从而促进社区文明建设，推动社会主义精神文明建设。

注重组织的社会整体效益是公关策划价值的集中体现，是组织发展卓有见识的长远行为。那些追求蝇头小利而囿于一次性效益的短期行为，是无法真正得到公众的好感和信任的，因而也就没有公关策划工作的艺术性可言。

(2) 公关策划的功能

随着社会经济的发展，在公关策划工作中，确立组织发展战略构思，分析、监测组织的内外环境，形成良性公共关

系状态等方面的功能日益重要，成为现代公共关系高度发展的标志。

确立公关战略构思

战略构思是指从调查研究、制定计划到反馈评估这一过程的设计和安排。在公关策划活动中，组织策划目标的定位及实现组织策划目标的手段、方式的选择过程，也是组织建立战略构思的过程。以企业战略构思来说，现代化大生产使企业的市场预测、产品开发、生产、销售，形成统一的整体。企业战略构思正确与否，不仅决定企业本身的生存，而且影响整个社会经济的发展。

公关策划负有选择战略构思发展的重点、制定战略构思发展的对策、设计战略构思发展规划的平衡、构建战略构思发展的网络等使命，这些都是确立战略构思规划所要解决的主要问题，也是策划的主要内容，从这个意义上说，公关策划实际上也是公共关系的一种战略构思行为，是组织战略构思发展规划的核心。

公关策划的组织战略构思发展规划必须从实际出发，使组织在适应内外环境的过程中寻求广泛的合作和支持，在扩大和创新中更添活力。

例如，柯达公司通过长期计划形成了组织的战略构思，计划的具体内容有：

第一，了解制定新产品开发计划及其已确定的开发项目和开发目标；

第二，向顾客宣传新产品的适用性及为顾客带来的益处，并介绍其易掌握性等特点；

第三，说服供应商与批发商，新产品具有很高的推广价值，可以给他们带来大量生意；

第四，向金融界宣传新产品的价值及企业的经济前景；

第五，经常向员工介绍新产品的利用前景和可能给企业带来的经济效果，使他们感觉到自己是一支富有热情和战斗力的保险队伍成员；

第六，在安全性分析方面，以及其他方面创造良好的公众舆论，提高柯达胶卷和照相设备的知名度；

第七，在广泛的范围内，利用各种手段向公众介绍柯达胶卷及照相设备在世界范围内的销售情况，进一步促进广大消费者接受“柯达”。

以上这些具体内容都具有战略意义和现实意义。柯达公司据此作为行动的准则，并通过一项项具体活动使之得到贯彻落实。柯达公司的务实作风和策划工作的效率，使其受益匪浅。由此可见，公关策划战略构思极为重要。

分析、监测组织的内外环境

环境因素是组织发展的重要条件，这里所指的环境不仅是指自然形成的内部和外部环境，而且是指组织能够适应的、可控的内部环境和净化的外部环境。内部环境指公众的心理环境，外部环境指社会环境。组织在求得自身的生存和发展过程中，不仅要适应环境，而且要改变和创造新的环境。创造良好的内外环境是公关策划的一项重要任务，也是组织与公众联系的重要条件。

公关策划是运用调查手段，对内外环境进行分析和监测，准确地测定组织的公关状态，并及时采取有关措施，协调组

织与内外环境的关系，使组织能够保持良性运转，创出最佳效益。所以，为组织分析、监测、调节内外环境提供具体方式、手段和技巧，提供抗干扰的基本思路，是公关策划的又一个重要功能。从这一意义上说，公关策划是组织协调内外环境的有效手段，也是分析、监测环境的产物。

随着市场竞争的日益激烈，在强手如林的商业大战中，必须时刻注视市场大环境的变化，学会科学、准确地预测未来，对可能给企业带来不利、又无法改良的经营项目，在通过监测、分析后，应当机立断，停止这些项目的生产经营，并策划新的项目，变不利为有利，避免不必要的损失。这方面，日本松下电器公司总经理松下幸之助的成功之道很值得借鉴。

二次大战之后，松下幸之助被聘请去经营一家行将破产的缝纫机公司。但他通过对内外环境的监测分析后，很快发现，无论怎样经营，这家公司也没有能力与其他缝纫机厂家竞争。于是，松下幸之助决定“另起炉灶”，轻装投入电器生产，此举使公司从濒临破产的境地起死回生，逐渐成为后来的“电器大王”。1964年，松下电器公司在花费五年时间，投入十几亿元用于开发、生产大型计算机的巨额研究费用之后，突然宣布不再生产大型计算机。公司所以毅然决然地作出这个决定，是因为在策划过程中发现当时大型计算机的市场竞争相当激烈，如不慎稍出差错，松下公司将会大伤元气，因此与其届时因损失惨重而被迫撤退，还不如现在丢卒保车，重新调整经营项目，确保电器生产。这样，尽管眼下受到一些损失，却使公司有足够的精力提高产品质量，开发新品种，实际上是具有长远的战略眼光和确保最终盈利的积极意义。

对组织的未来发展进行科学的预测和决策

公关策划的计划、方案是组织的行动纲领，是面对未来开展公关工作的依据，它的形成离不开策划者的科学预测和决策。公关策划从一定意义上说，既是一种预测，又是一种决策。从预测的角度来看，它要对组织未来的发展前景和战略构思进行科学的论证和评估；从决策的角度来看，它总是在预测的基础上，对组织的发展对策和措施作出抉择，所以，策划也是决策的产物。

提起预测未来，人们不会忘记法国曾出现过一位名叫诺查丹特士的人，此人以《大预言》一书闻名于世。书中预测人类未来将发生的许多耸人听闻的重大事件和劫难，因他的预测毫无科学根据，所以，人们仅仅将此作为茶余饭后闲谈的资料，照常安定地生活。然而，公关策划的计划、方案必须建立在科学预测的基础上，科学预测是制订正确战略构思规划的前提条件。通过全面收集和综合论证各方面信息，确定对组织的发展态势的一种超前的设想，这种设想直接影响到公关策划目标的制定和实现。因此，公关策划过程就像一个链，其链节是：社会信息——经济、政治、文化、科技、人才任务——科学预测——设计和构思计划、方案——决策总和。

在现代商品经济的大潮中，竞争空前激烈，一些组织所以能取得成功，无不依靠科学的预测与正确的决策。

形成公关状态的良性运行机制

公共关系结构是由组织、公众、传播三要素组成的。这三大要素与环境相互联系、相互作用、相互制约、相互影响，

按照一定的运行机制，共处在不断运动变化的、统一的公关状态之中。公关策划所采用的谋略、策略、招术、点子为实现公关状态的良性运行机制提供了有利条件。因此，组织为实现其公关策划目标，经常通过与之相适应的中介手段与方式、方法，将策划目标转化为组织的价值观念和外在的自主行为。

公共关系发展过程是在公关结构诸要素相互之间平衡与不平衡的矛盾运动中进行的，这种矛盾运动表现为组织与公众、组织与传播、组织与环境、公众与传播、公众与环境、传播与环境的六对矛盾运动。其中，组织发展的需要与公众行为的取向是基本矛盾。

在公共关系发展过程中，危机公关是典型的协调公共关系内部矛盾的一种公关活动。上海汇丽集团是我国建筑涂料业的第一大户，是全国 500 家经济效益最佳的企业之一。然而，在一些新闻报刊上刊登了“多彩涂料有毒”的文章后顷刻间，汇丽集团的形象一落千丈，客户纷纷要求退货，消费者来电质问，造成了组织与公众关系的极不协调。汇丽集团通过调查和检验，确证汇丽多彩涂料无毒。为了消除流言的不利影响，经过策划，他们花了 60 万元向太平洋保险公司投保，指出如发现涂料影响消费者健康，可向保险公司索赔 600 万元。此举消除了客户的顾虑，改善了组织与公众的关系，使公共关系又进入良性运行状态，汇丽集团的形象又重放光彩。

公关策划是一门科学，也是一门工作艺术，但它更偏重于在实践中的操作艺术。公关策划是公共关系的核心，它不同于一般的公关实务活动，它是一项高层次的、具有高度的

艺术性和成熟的技巧性的实务工作，集知识性、趣味性、应用性于一体，是一门现代的应用管理科学和运作技术。

随着现代化大生产的发展，高科技手段的日新月异，人们的设计观念日益更新。CIS（企业识别系统）日益为人们所重视，信息高速公路的兴建、电脑进入家家户户，使公关策划成为一门跨世纪发展的重要工作。我们重视公关策划工作，是目前提高公关质量的需要，也是推动经济发展的需要。

第七章 公关策划中的谋略思想

大凡成功的公共关系活动都离不开精心的策划，而公关策划离不开谋略。在风云变幻的市场竞争中，出奇制胜的谋略是组织取得成功的重要因素。公关策划工作中贯穿的谋略思想，不仅显示出策划者的智慧，也极大地丰富了公关策划的内容、手段和方法，是策划者走向成熟的标志。

1. 谋略在公关策划中的意义

谋略即计谋、韬略，亦称计谋、策略。前人对谋略的研究和运筹，多数是在军事领域。

谋略思想是一定社会的产物，它与经济发展、思维特征、文化的价值取向有着密切的关系。随着社会的发展，在现代商品经济土壤中植根的公共关系，也渗透了前人的谋略思想。

公关策划中的谋略思想，是指策划者运用谋略的理论与知识，对计划与方案进行思考和运筹，是策划者在确定计划和方案之前的一种积极的思维活动。

(1) 谋略在公关策划中的作用

谋略源于思维，自从有了人类的思维活动，随之也就产生了“想办法、出点子”的谋略。谋略思维的最大特点是辩

证的思考方法贯穿于谋略运筹的全过程,如攻与防、胜与败、利与害、曲与直、奇与正、智与力等,这种辩证的思考方法对公关策划具有重要的指导意义。

在公关活动中,社会组织与公众处于一个相互依存又相互对立的统一体中。社会组织作为公关活动主体,是矛盾的主要方面,处在支配地位,在矛盾的转化时起主导作用。此时,社会组织可通过“现身说法”、“攻心”等谋略,积极寻找相互依赖的同一性,以谋求组织与公众间的相互理解和相互信任,形成良好融洽的、协调发展的公共关系状态。

此外,讲究时、势、度是谋略以智取胜的重要条件,这对公关策划也具有重要的指导意义。公关活动的效果取决于多种因素,其中把握机遇、正确处理时与势的关系,巧妙地择时趁势,这是公关策划的计划与方案取得成功的重要保证。

顺应时势,按照客观规律谋划,就能取得事业的成功。如果客观条件不具备,主观上非要有所图谋,不论计谋如何高明,最终只能以失败告终。诸葛亮在隆中提出了顺乎时势的“三分天下,鼎足而立”谋略,使刘备进四川,立蜀国。而夺取中原、统一中国则时不顺、力不支,纵然诸葛亮智慧过人也难以成功。最后,病死在军中,留下终身遗憾。

随着国际市场一体化的发展,国际经济的发展越来越依赖于相互间的分工与协作关系。因此国际生产和销售也越来越成为“关系市场”和“关系营销”,这种“国际经济发展的关系化”必然促进国际公共关系的发展。也就是说,我国公共关系建设不仅要顾及国内公众的要求,也应顺应时势,适应国际环境的要求,运用国际公共关系策划中的谋略手段,缓

冲彼此间的矛盾，避免冲突，建立起相互信任与合作的国际公众关系。

中国古代军事家孙武曾经说过：“奇正之变，不可胜穷。”说的是在战略上，公开宣战为正，突然袭击为奇；在战术上，正面进攻为正，侧翼包抄为奇；明为正，暗为奇；昼为正，夜为奇，等等。其实，“正”与“奇”反映了谋略思维的本质特征，“正”与“奇”不仅相互依赖，而且相互转化，两者相辅相成。采正用奇，不仅是谋略的精髓，也是公关策划的基本准则。“采正”在公关策划中体现为现代的公关意识和科学精神；“用奇”则表现出奇制胜的高招。前者保证了公关策划的方向和性质，后者增添了公关活动的效果和魅力。

公关策划的活力在于“具体问题，具体分析”，随机应变，因时制宜，是其重要的谋略思想。每一次公关策划都意味着接受一次新的挑战，都是在以往公关活动成果基础上的又一次新的突破。应变、创新，既是谋略的生命，也是公关策划中创造力的源泉。

(2) 策划者的谋略才能和自身的素质

策划者既需要掌握广博的知识和实用的技巧，更需要有过人的智慧。知识只有转化为智慧才有价值。同样，过人的智慧只有转化为实用的计谋才具有意义。当然，谋略的形成还有其自身固有的规律，策划者只有在实践中不断总结经验，掌握规律，才能运用自如。

第一，博学多识。公关策划者的知识结构应以精通公共关系与谋略的专业知识方面来构建，它包括继承和发扬古今中外前人的优秀成果，钻研现代最新的科学成果。同时，策

划者还应懂得与自己专业相关的知识，如：心理学、决策学、预测学、运筹学以及边缘的人文社会科学、自然科学知识，以利于拓宽知识面，形成多层次谋略型的知识结构。

第二，辩证的思维方法。公关策划者只有具备辩证思维的素质，才能运用谋略揭示公共关系发展的源泉和内在关系，才能推动公关活动的发展。首先，通过调查研究，发现和掌握公关活动中的矛盾关系，这是策划者确立目标，改善公关状态的前提条件；其次，策划者要正确认识 and 对待社会组织与公众之间的矛盾，在处理和协调矛盾关系时，要注意社会组织与公众之间矛盾性质的复杂性与不平衡性，对具体矛盾要具体分析，不能采取千篇一律、一刀切的做法去对待不同对象公众和处理不同性质的矛盾关系。最后，当社会组织与公众的矛盾有所缓和后，还要不断地采取措施，使两者间的关系进一步协调，朝着健康的方向发展，达到高层次的统一。

第三，勇敢果决的能力。对于一个策划者来说，具有自信、果断、超乎常人的胆识与勇气是十分重要的。任何成功的公关策划都不是拘泥于前人的谋略成果，而是独树一帜，标新立异，策划者若缺乏“独辟蹊径”的勇气，就谈不上谋略的创新。特别是当自己的构思、设想，一开始未被大家认识和理解，受到旧习俗的嘲笑、冷遇和怀疑等种种非难时更需要勇气。

第四，坚韧顽强的精神。在公关策划中，任何一个计谋的实施都是有条件的，只有当客观条件成熟的时候，计谋才能发挥作用，策划的效果才会明显地表现出来，这里面有个时机问题，因为机会要靠策划者的主观努力去争取、创造。这

就需要策划者具有坚韧不拔的顽强精神，奇谋良策往往是在坚持中产生，在坚持中实现的。

国外有一家铁路公司，长期以来，因为服务态度较差，旅客经常与公司职工发生争执，总经理室每周要收到 200 多封投诉信，新闻记者也常常在报纸上发表批评文章，在这种情况下，就是一些对公司友好的旅客也很难为铁路公司辩护。为此，公司总经理下决心运用谋略，进行一系列的形象策划工作，重建组织形象。首先，公司要求职工改善服务态度，同时，针对铁路存在的车辆陈旧、正点率差等问题，为列车增设了空调车厢，整修了沿线的车站，设置了新的站名标志，而且下功夫使列车减少误点。应该说，这些措施足以能够改变公众对组织的评价和看法了。可是，旅客们已形成的思维定势，一时无法清除心理的阴影，再加上由于种种原因，铁路仍免不了偶尔发生事故或列车晚点的现象，所以，旅客和新闻传播媒介的批评仍不断。对此，公司并没有失去信心，他们坚持“诚实为本、有诚则灵”的服务宗旨。当铁路发生事故时，公司主动给报社打电话通报情况，承担主要责任，以取得新闻公众的谅解和支持；当列车误点时，公司迅速查明原因，通过“致旅客信”把情况如实告知旅客。同时，他们还运用创意策划的手段来改善与公众的关系，如邀请长期车票使用者与公司管理人员一起旅行；公司决定重新油漆旅客候车站时，又邀请沿线的社区公众用投票的方式选择他们喜欢的颜色，并组织其中的热心公众参加油漆车站的义务劳动……由于坚持不懈地实施和贯彻这些改革措施以及富有人情味的公关策划和谋划新招，逐渐改变了公众和新闻界同公

司的对立态度，最终感动了“上帝”，使公司在旅客中重新树立起良好的形象。

第五，宽宏大度，虚怀若谷。策划者的胸襟度量大小，对于谋划的成败至关重要。

策划者豁达大度，待人宽厚，谦虚谨慎，就能团结更多的人，达到公共关系意义上的“内求团结、外求发展”的境界，而这本身就是一种最好的谋略。相反，策划者若不能容人，骄横跋扈，必定是缺乏长远的目光，不顾大局，只追求眼前利益，即使在短期的策划行为中能施用雕虫小技取得局部成功，但充其量只是电光石火，转瞬即逝，难成大业。

2. 计谋的运筹艺术

追溯历史发展的轨迹，我们就会发现古今中外高明的策划思想和成功的策划范例很多表现在军事性的对抗活动中，通过指挥员运用计谋的艺术才能显示出来。在市场竞争日益激烈的今天，商场如战场，军事谋略中体现的高超智慧和深奥哲理也能够指导复杂多变的市场竞争，军事谋略思想引入公关策划，能极大地丰富公关策划的内涵。

(1) 傍出为奇的制胜艺术

《孙子兵法》曰：“凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。”后人将这段话中的“正”、“奇”解释为：“当敌为正，傍出为奇。”即在作战中，面对面地与敌人展开搏杀是作战的一般规律，谓之“正”；而在对方预料不到的地点和时间实施攻击，则可称之为出奇兵。古往

今来，在军事上靠出奇制胜谋略的典型战例不胜枚举。而在现代市场经济条件下，以奇制胜，确立市场竞争优势的招术也屡见不鲜。美国可口可乐公司宣布改变老配方的新招是公共关系策划的典型事例。

可口可乐被世人称为“清凉饮料之王”。在它诞生 100 周年的时候，日售出量已达 3 亿瓶，遍及世界上 155 个国家和地区。而它百年畅销不衰的主要原因，是因为公司拥有一张神秘的可口可乐配方。可是在 1985 年，公司通过新闻媒介突然宣布要改变沿用了 99 年之久的老配方。此信息经媒介公布，便成了轰动美国及世界各地的重要新闻，当新配方的可口可乐推出时，即遭到老顾客的抵制，公司每天接到抵制新产品的抗议电话达 1500 多次，还有许多抗议信件。

正当社会各界众说纷纭之时，可口可乐公司又通过新闻媒介发布新的信息，公司决定恢复老配方可口可乐的生产，并改名为“古典可口可乐”，同时，为了兼顾部分消费者的口味，新配方的可口可乐也同时生产。信息发布会后，社会舆论又为之作了一番渲染，而消费者则各取所需，以飨口福。经历了新旧配方事件后，可口可乐的销售量一下子比同期增长 38%。

可口可乐公司策划的改变老配方之举，别出心裁，新颖奇特，收到了以下良好的效果：

第一，树立良好的组织形象。可口可乐公司作为名闻遐迩的全球性饮料公司，不满足已有的成就，这种勇于开拓、积极进取的精神在公众心目中留下极其深刻的印象，为公司打开了新的局面。

第二，扩大传播效应。公司在第一次新闻发布会上宣布改变配方的信息，表面上看似乎是公司给自己制造了麻烦，实际上这正是可口可乐公司所期望的效应，公司正是想通过这一事件使公众更加了解组织将消费者利益放在首位的精神和产品的品质，扩大目标公众，为最后取得竞争优势打下基础。第二次新闻发布会传出的信息，使新老顾客都得到满足，这是公司的原初动机。但整个事件经过新闻媒介的渲染，其效果远比单纯策划保留老配方，推出新配方的一次性新闻发布会要好得多。

第三，出奇制胜。可口可乐公司这一妙计，集中体现在“奇”字上。表面上看，公司是为了向消费者有所交代而采取了二者兼顾的方法，实质上，公司是在按其既定方案行事。在这项公关策划活动中他们使用的计谋不囿常理，富有创意，故而能达到出奇制胜的预期效果。

(2) 极目放远的预测艺术

预测的艺术在计谋中特别重要，而预测能力的高低，则直接关系到谋略水平的高低，关系到策划的成功与否。历史上高明的谋略之士都有高明的预测艺术。他们比一般人看得更远一些，认识得更深一些，因此取得成功的机会更大一些。

在商务大战中，根据消费者的需要，预测消费公众的消费倾向，及时抓住机遇，对取得商业上的成功更有着重要意义。

1981年7月29日，是英国查尔斯王子与戴安娜小姐举行婚礼的日子，英国人都想亲眼目睹这一“本世纪最豪华的婚礼”，许多外国人也千里迢迢特地赶到英国观看盛典。7月

29日早晨,伦敦市区从白金汉宫到圣保罗大教堂的3.2公里长的街道两旁,已聚集了大约150万群众,站在后面的人因为难以看清街道上的场面而显得焦躁不安。9时40分,也就是距离婚礼还有20分钟的时候,突然从人群中冒出了近百名少年,他们一边在人群中奔走,一边高声叫卖:“女士们、先生们,请用潜望镜观看盛典,一英镑一个。”他们把一个个用硬纸板做成的简易潜望镜出售给站在后面观礼的人,使那些想看盛典、又怕站在后面看不清的人极为满意。这次销售活动一下子出售了几十万个潜望镜,使策划这次公关营销的老板为此大发其财。而这一切,同他事前的正确预测和判断分不开。

(3) 创新点子的价值

在现代社会里,“点子”作为一种新的开发资源和“智力商品”,在商品经济的大潮中能不断创造新的物质财富。有人曾作过这样的调查:

“将铅笔和橡皮连成一体”,这个点子给发明者带来了不少于4万美元的收入;

“将电视和游戏结合在一起”,它的价值为一亿美元。

……

有一年,一些中东国家紧缺食用水,日本商人得知后,迅速收集一批雨水,经过净化后,运抵中东出售,不仅缓解了中东国家的用水难的矛盾,同时也为日本商人带来了滚滚财源。这个点子的价值具体表现为:雨水也是商品。

点子是人们智力活动的成果,但绝不是一拍大脑就能产生出来的,它与人们的生活、工作密不可分。在社会经济高

速发展的今天，组织要搞活经营，需要沟通国内外需求的信息，了解新产品开发的科技成果，以及资源分配、政策环境等各方面的动态，更重要的还要有专人把各方面的信息综合起来，分析研究，针对具体情况、具体问题提出切实可行、富有成效的方法——“点子”。这就需要组织广泛地引进智力人才，开展创造工程的智力培训，使组织拥有一批策划人才，并创造条件，让他们用脑力进行周密的策划，提出创新的计划和方案，使组织更具活力。

当然，组织的决策除了由点子公司和本组织的技术人员出谋划策外，主要还是依靠本组织的广大职工，在组织内部开展提合理化建议的活动，请职工为组织出点子，这是因为组织的广大职工工作在第一线，对组织的情况比较熟悉，他们提出的合理化建议就是最好的改进工作的点子，能给组织创造难以估量的经济效益。

“点子”实际就是谋略思想的具体化，是智慧的结晶和宝贵的财富。能否善出点子和善用点子，这是组织生存、发展的根本。

3. 正确的策略是实现目标的保证

策略有两方面的意义，一是用来规范行动方向的一项原则，所以，一般是先有策略，后有行动。策略的功能在于帮助策划者取得事业的成功，便于策划者总结经验，积累策划的成果。即使万一行动失败，也可以从中找出错误的策略判断，从而吸取教训，更好地开展工作。策略另一面是它作为

实现目标的一种手段、方式和方法。

公共关系是一门务实的科学，具有很强的应用性和操作性，因此，在公关策划中的策略，主要是指组织达到公关策划目标的手段、方式和技能。

比如日本著名的丰田汽车公司，在进入美国汽车市场时，即以价格低廉的销售宗旨抢占市场。当时，美国的汽车厂商因怕亏本，都不敢贸然行动，这样一来，丰田汽车的低廉价格便很快吸引了众多的美国消费者，使丰田汽车的销售量直线上升。由于汽车销售量大幅度上升，加上丰田的先进管理和自动化的生产线，导致丰田车的固定成本大大降低，使丰田的汽车售价要比同类型的美国汽车售价低得多。最终，丰田汽车公司非但没有亏本，还占领了很大的市场。丰田公司的这种促销策略被美国哈佛大学教授麦可·波特称为“低成本策略”。

低成本策略并不等于产品低价，品质不佳，或功能不全，而是厂商经过努力，以功能相同、品质相同，但成本较低的产品，取得市场竞争优势的一种方式、手段。可见，在公关策划中，使用正确的策略，能够帮助人们达到预想的策划效果。

(1) 市场策略

公关策划中的市场策略，是指社会组织根据公关营销活动的规律和公众对象的需求，选择最有利的公众市场，确定公关策划的主题、手段和技巧。对任何一个社会组织而言，随时掌握市场情况，提高应变能力，扬长避短，是不断增强组织活力的主要途径之一。

市场环境是不确定的，可变化的。它包括社会经济、政治、文化的大环境，也包括公众市场的小环境、公众的需求和欲望、公众的心态与接受产品的能力、公众承受商品价格的能力，以及市场对产品的需求量、组织在市场竞争中的地位、配套的服务措施等。组织针对这些因素，结合自身的实际情况，才能决定生产什么样的产品，制定服务与生产计划，以便更好地为目标公众服务，而这种服务又是在不断变化的市场环境中实现的。因而，掌握市场环境变化的规律，正确地运用市场策略，能有效地提高公关策划的效果。

美国的力士香皂打进中国的消费市场，就是成功地运用市场策略的典型。

首先，他们对市场的公众需要开展了详尽的调查。调查表明，当年中国香皂的总产量为 75 万吨，而中国公众的消费量约 80 万吨。从其间的差额中，美国制皂公司认定中国是一个较理想的市场。在对公众进行调查时，他们选择的调查对象主要有三类：直接竞争者，即直接与力士香皂竞争的中国香皂；间接竞争者，即同类进口香皂；潜在竞争者，即将来有可能成为竞争对手的制皂厂。经过调查，他们又进行定量分析与预测，然后制定相应的市场策略和工作步骤。

其次，策动传播媒介，扩大产品的知名度。美国力士香皂制造商从调查中发现，力士香皂尽管是国际著名香皂，但对中国消费者来说仍很陌生，相比同类进口香皂，它的知名度只有 20%。为了让更多的中国消费公众了解力士香皂，他们进行了一系列公关策划活动。他们把目标市场首先定位在开放较早的广州市场，营销对象定格在 18~45 岁的中青年身

上,把宣传媒介的重点放在电子传播媒介上,让使用“力士”的国际影星娜塔莎·金丝姬等人在电视屏幕上反复亮相,再加上电影院和电台广播中的视听感官刺激,以此力争使75%的目标公众得到力士香皂的信息。同时,他们还通过印刷媒介的传播,用报刊、杂志及海报等宣传形式使“力士”深入到家家户户。经过大力策动传播媒介的宣传,力士香皂的知名度由原来的20%迅速上升到90%。之后,力士香皂的宣传又从广州扩展到沿海开放城市乃至全国各地。这样,力士香皂不仅打进了中国市场,而且成了最受消费者欢迎的香皂之一。

再次,善于把握公众的消费心理。俗话说:“爱美之心,人皆有之”,名人之所以具有光环效应,是因为表现在他们身上具有一种美的特质,能激起公众对美的向往和追求。力士香皂制造商运用市场策略过程中,善于把握公众消费心理,成功地将力士香皂打入了中国市场。

力士香皂打进了中国市场的案例,是一个以市场策略为中心,结合媒介策略的宣传和心理策略的定位所体现的综合策略效应,它说明了对市场分析预测的重要性。

(2) 推销策略

公关策划中推销策略的重心在“攻心”。因此,成功的推销策略,首先要考虑公众的利益和社会的责任,同时,要运用说服技巧和实际行动取悦公众,为社会组织与产品塑造鲜明、生动的形象。

通过热心为公众服务,树立组织的社会形象,达到谋求组织的推销目的,始终是推销的主旋律。世界著名体育用品

公司——爱迪达斯运动鞋公司的“先交情后交易”的服务推销策略，在国际体坛传为佳话。

为了发展体育运动，“爱迪达斯”不仅经常赞助各种体育表演和体育竞赛活动，而且还在公司所在地——德国巴伐利亚边境的赫若拉樊镇上别出心裁地建造了一座小型的运动鞋博物馆，展示了短跑名将欧文斯 1936 年奥运会夺魁的钉鞋、拳王阿里的高统拳击鞋等，以及其他名运动员的运动鞋，此外，还有各类新发明的运动鞋，如能显示时间、距离和所耗热量的电脑慢跑鞋。在这里各种运动鞋应有尽有。该公司还在博物馆所在地设置 32 间高级的“运动客栈”，免费提供给世界级运动员、体育官员来参观时住宿。由于“爱迪达斯”这一系列围绕运动鞋开展的活动，为公司树立了良好的服务形象，它的产品也逐渐风靡全球。“爱迪达斯”终于一跃而为执当今世界体育运动鞋市场之牛耳者。

由此可见，公关策划中的推销策略与一般商品推销有所区别，公关策划中的推销策略的要求有：

第一，紧紧地围绕组织的产品与服务，紧扣社会公益活动的主题，使它在谋求社会效益、组织效益中推销产品。

第二，要有远见卓识，不能怀有急功近利的动机，也不能单纯谋求“我帮你一把，你买我一车”的回报效应，运用的推销策略要有高度和魄力，否则，组织的形象无法树立，推销之道也堵塞了。

第三，服务面要广，对各界人士一视同仁。如果社会服务仅仅囿于某一小圈子，没有广泛的公众基础，则产品无法大规模地流行走俏，也无法给组织带来良好的经济效益。

(3) 谈判策略

在公关活动中，谈判是到处存在的。组织为了改变与公众的关系而交换意见，组织间在处理公共关系过程中为了达成某种协议而进行磋商和会谈，都属于谈判范畴。在公关策划中运用谈判策略是协调组织与公众行为的基本手段，它能够使组织与组织之间，组织与公众之间加深理解，增进交流，更好地体现公共关系的职能和作用。

谈判旨在争取相互合作，而与对方达成协议的行动过程，免不了会引起利益的冲突，而掌握正确的谈判策略是获得谈判成功的重要武器。因此，在公关策划中必须重视谈判策略的运用。

巧用信息的策略

在贸易洽谈中，信息的收集和运用极为重要。高明的谈判人员都是根据市场和技术信息、价格行情变动的情况以及竞争对手的情况来制定和调整谈判策略的。成功的谈判，不在于讨价还价，也不在于谈判人员的雄辩言词，只有拥有有关对方的重要信息，才能够真正地掌握谈判的主动权。

A . 尽早下手取信息。在谈判中，双方一开始一般都不愿意流露自己真实意图。因而，必须在谈判之前，趁对方较为麻痹，隐藏自己意图信息的策略意识较差时，设法获取对方谈判意图的信息。

B . 佯装无意追信息。生活中常有“说者无意，听者有意”的现象，运用到谈判策略中则是将对方言谈中无意流露出的信息，有意识地收集在一起，一般是在轻松愉快的氛围里、在对方毫无防备的平淡生活圈子里进行。

C .层层周旋找信息。利用各种场合和机会巧妙地接触谈判对手，从他们身上发掘所需要的信息。

D .投桃报李套信息。在谈判过程中，为了获取谈判对手的重要信息，巧妙地运用自己手中的信息，甚至抛出自己某些谈判的意图，以获取对手更深层次的谋略和意图。

争取时间的策略

控制恰当的谈判时间是谈判取得成功的重要因素，其中把握“终极时间”尤为重要。因为谈判中大多数让步行为和重大决定都是在谈判行将结束前作出的。所以，谈判中为了争取于己有利的终极时间，常采用拖延战术，当然，这种拖延战术必须要做到拖得“有理、有利、有节”，一旦己方掌握了主动权时，就要果断地实现谈判决策，以免错失良机。此外，时间限制法也是谈判中常用的一种策略。通常是在为期较长的谈判中，当谈判陷入僵局时，一方可明确宣布谈判期限，以此迫使对方在谈判条件上作出让步。当然，这里首先需要权衡所限制的时间对自己是否有利，同时还要估计对手接受的可能性。否则会达不到迫使对手妥协让步的目的。

妥协让步的策略

成功的谈判是一个相互妥协、让步的过程，没有妥协、让步，就难以形成双方都能接受的协议和方案，导致谈判破裂。因此，在谈判中，适度运用妥协让步策略，可使自身利益的损失降到最低。

第一，适当留有余地。自己主动提出的让步目标要明显高于最终谈判目标，这样，在谈判中才能掌握主动权，有周旋的余地。

第二，控制好让步的幅度。不能一次性让步，最好是在三番五次的让步中共同达成协议。如果原来要价“10”，对方给“7”，那么，自己让步的幅度应该是“9”，而不是“8”。也就是说，既然是让步，就要向对手靠拢，但还应保持一定的中间地带，如果过早地进入这个中间地带，与对手靠得很近，将会给自己造成被动。

第三，要合情合理。谈判桌上不得漫天要价，也不要为了讨好对手，故意压价，这都不合情理。任何谈判最终都是为了达到双方互惠互利的目的。

谈判是一门充满智慧和思辨的艺术，比如欲擒故纵，以退为进，迂回曲折等谋略思想都能在谈判策略中得到具体体现。英国哲学家培根曾经说过：“与人谋事，必须知其习性，以引导之；明其目的，以劝诱之；谄其弱点，以威吓之；察其优势，以钳制之。与奸猾之人谋事，惟一刻不忘其所图，方能知其所言，说话宜少，且须出其最不当意之际。于一切艰难的谈判之中，不可存一蹴而就之想。惟徐而图之，以使瓜熟蒂落。”这段话精辟地阐明了与人打交道，运用策略的重要性，揭示了谈判策略需遵循的一般规律。

(4) 广告策略

广告是在现代社会衬托下一个充满智慧和创造的世界。人们在这个迷人的领域里，积累了许多丰富的经验，也创造出不少有效的策略。任何成功的广告都是成功运用策略的成果。尽管图案新颖、制作精致的招牌、生动的卡片、闪烁的霓虹灯都能引起人们的注意，但广告的意境和深刻的内涵则是由广告策略的创意所决定的。

公关策划中的广告策划旨在塑造组织的美好形象，提高其产品的知名度、美誉度。因而，广告策略运用的效果不能单纯以直接的销售情况好坏为依据，而应以广告的传播效果，与消费者思想沟通的程度，以及改变消费者对组织和产品形象的看法和态度为依据。

从长计议的广告策略

“风物长宜放眼量”，美国可口可乐公司深谙此理，它采用了从长计议的广告策略。照理说，该公司的可口可乐产品已行销世界各地，在某些国家的畅销程度，已形成“挡不住的感觉”，但他们并未放弃广为宣传的策略，仍旧一如既往地以“美好的感觉是可口可乐”来作持续的、长久的广告宣传，在公众心目中树立了可口可乐公司的良好形象。因此，制定适当的广告策略，对组织形象和组织效益具有极为重要的意义。

形象生动的模特儿广告策略

这种广告策略是利用模特儿的美丽和充满青春活力的形象来树立组织的形象，扩大组织的知名度的策略。一般都是用在组织的开业之际、规模较大的展览会、订货会、联欢会等场合。因为模特儿广告形象生动，富有美感，能给人留下深刻的印象，从而激起公众消费的欲望。所以，模特儿广告在扩大组织和产品的知名度及打开市场销路方面有独特的功能，特别是在轻工、食品、服装等行业，对商品有一种亲切感和信任感。

以情动人的广告策略

以情动人的广告策略强调要有抒情，这是一种艺术手段，

但要抒真情、自然之情，而不是虚情假意。现代情感广告策略已运用到组织的商标上，如，无锡市太湖针织制衣厂将象征爱情的“红豆”作为商标名称，使人联想起：“红豆生南国，春来发几枝？愿君多采撷，此物最相思”这首唐诗所赋予的抒情美感。因此，一些青年男女把“红豆”服装馈赠给恋人，作为爱情的信物；一些中老年人也喜欢“红豆”服装，以重温当年爱情的温馨。

以情动人的广告策略，要求公关策划利用广告这种形式，寓产品宣传于情感交流之中，既宣传了产品，又沟通了同消费者的感情。

引人入胜的广告策略

这类广告策略要求设计广告时蕴义含蓄，力避浅显直露，让人看了广告，自己去揣摩广告用意。比如“四通”公司的广告词内容为：“四通可以犯任何错误，但唯一不可犯的错误，是压制人才的错误。四通深知人才是企业最宝贵的财富。企业发展的根本状况就是知人、容人、用人、培养人。”这则广告别具匠心，把四通公司尊重人才和科技力量雄厚的特色巧妙地蕴藏其中，用强烈的弦外之音，启发人探索思考。当然，引人入胜的广告策略使用的广告范围是很广泛的，它可以表现在广告语中，比如“人间天堂何处有？路人遥指九重天！”；也可体现在经营风格上，如“半分利小吃店”；也可以用在品牌命名上，如“舒乐衬衫”，“一滴香大曲”；还有以画表示，如宁波开明街上老牌“缸鸭狗”店，在店的招牌上画着一个水缸，一只鸭子，一条小狗的图形，老顾客懂得其真实的含义，因而成为该店的常客，而那些不能理解画意的顾客，因

被图画吸引而走进店中，店主便会娓娓动听地介绍这幅图中的缸鸭狗原是创始者姓名的谐音。这种广告策略既颇具特色，也极能吸引人。

广告是一种创意活动，公关策划中运用广告策略的内容与形式也是丰富多彩的。因此，不同的组织可根据组织的要求及消费公众和市场的需要，不断推出新的广告策略，充实公关策划的手段和方式。

公关策划中运用的各种策略都是为了实现公关目标的需要，也是为了更好地增强公关活动的效果。

因此，增强策划者的谋略意识是搞好公关策划的重要保证。

第八章 永恒的魅力——组织形象策划

魅力是一个颇吸引人的词语。人人都希望成为一个具有魅力的人，因为失去魅力的人，等于失去了朋友。同样，作为社会人群聚合体的组织，也希望自己有魅力，因为失去魅力的组织，就会失去公众。所以，增添组织的魅力，在公众心目中长久保存组织的良好形象，是公共关系中组织形象策划的首要任务。

1. 组织形象的设计与策划

设计组织形象，也就是制订计划、选择和规划组织的总体形象和特殊形象的过程。对于公关策划人员来说，最理想的设计是既能保持有效的组织形象，又能使组织在不同类型公众中享有信誉，产生好感，使组织能够适应各种不同环境的要求。

对一个组织来说，形象设计与实施需经过四个步骤：组织形象调查，确定组织的实际形象；组织形象定位，设计组织的期望形象；组织形象建树，实施形象设计的计划；组织形象评估，对设计组织形象的全过程进行总结。这四个步骤是相互联系的，每个步骤中又包含许多内容。

(1) 组织实际形象调查

这是设计与实施组织形象的第一步。在调查实施前，先要明确调查对象和确定调查方法，有针对性地开展调查，这样才能获取所需要的资料信息。

公众需求调查

公众的意见是组织形象设计时的重要参考资料。美国著名的通用电信电子公司向其所有的经理层人士下达组织形象调查通告，“通用电信电子公司的一项基本政策是，按照一定程序定期地从一般公众和顾客、社区领导人、重要商人、财政分析家、股份持有人及其他重要团体中收集意见、观点和其他信息，了解人们对整个组织，包括母公司和子公司经营情况的态度，从而对公司作一个准确的估价。此种调查应该具有足够的深度，也应该经常化，这样可以提供比较的条件，可以确定发展的趋势。”公众意见调查的对象是比较广泛的，可以涉及组织的所有外部公众，所选择的方法可以是访谈调查，也可以是民意测验的问卷调查，调查的内容是各类外部公众对公司所作的评价和意见。

组织知名度和美誉度的调查

知名度是公众对组织知晓的程度，一般是根据调查对象中了解组织的人数所占的百分比确定的。经常进行组织知名度的调查可以及时了解组织是否在公众中保持较高的知名度，如果比以往有所下降，组织可以及时采取措施，进行形象策划，矫正形象，恢复或提高知名度。

美誉度是一项综合性指标，是体现组织受公众欢迎的程度，它由对组织表示赞誉人数与被调查人数的百分比表示出

来。如优质产品、先进企业都是按照这一调查方法所综合的数据进行评比的。

组织形象结构要素调查

这是关于组织形象方方面面内容的调查。组织形象是一个受综合因素影响作用的结果,组织的成员、管理、实力、产品、服务、效率、贡献等,都会影响组织的整体形象。对组织形象结构要素的调查,一般采取语意级差法设计调查表,对比目标要求,客观地确定组织形象的现状。

比如,确定组织形象进行调查的要素是正直、效率、贡献、实力、名气等,用语意把这些要素的不同程度区别开来,可用“非常”、“相当”、“稍许”、“一般”、“稍差”、“特差”等等。请被调查者就自己看法在各语意标准之间进行选择,作出评价。组织把调查的数据汇总、计算出各个档次中的人数在总调查人数中的百分比,然后进行比较,就可以比较直观地了解公众态度,得出组织的实际形象的调查结论。

期望形象测评调查

这种调查是把公关策划的要求规定为期望目标,然后采取目标测定法,向组织的主管部门、领导人、股东、职工进行调查,了解他们在实现组织形象的期望目标中所作出的工作实绩,把绩效情况对照目标检查,看是否吻合,或相距多少,以此来测定期望形象实现的程度,找到建立组织新形象的差距。

经过以上四个方面调查所得到的数据资料,基本上能表明组织的实际形象,为下一步组织形象的定位提供充分的数据资料。

(2) 组织形象定位

组织形象定位是组织形象设计的核心，定位的目的是确定组织形象的设计目标。

组织形象定位取决于两个因素：一个是对调查结果进行分析，找到组织的实际形象与公众心目中的形象和组织期望形象的差距。在设计时，既要针对不同公众的要求设计不同的特殊形象，又要总结出公众的共同要求，设计组织的总体形象。另一个是组织形象的设计要遵循“有效形象”的原则，真正做到公众利益与组织利益的统一，特殊形象和总体形象的统一。

在香港，花店林立，竞争相当激烈，生意特别难做。有一花店的业主为了出奇制胜，请了些学生作市场调查。经过三个星期的调查，了解到花卉日渐成为人们日常生活的一部分，成为人们表达感情的代用物，因而许多顾客都希望能了解一些有关鲜花的知识和插花艺术，迫切期望与花店建立联系。根据这些调查信息，业主认为许多方面与花店的期望目标是不谋而合，这使业主对创业充满了信心。于是，业主把组织形象目标定位在物色一座既能销售鲜花、又能传授花艺知识的铺面上。当找到理想的铺面后，业主就不惜重金进行装修，将花店布置得温馨典雅，加上花店亲切、周全的服务和现代化的电脑装置，以及全天候地供应各种鲜花、并采取礼仪鲜花上门服务措施等，满足了不同消费者的需要，花店从而成为同行业中的佼佼者。

由此可见，正确的形象定位是建立在组织形象调查基础上的，必须对公众的需求和期望形象、实际形象进行分析比

较，找出差距，面对各类不同公众的要求，进行有重点的选择，明确组织在重要公众中的特殊形象；同时，努力寻找不同公众之间的共同要求，明确总体目标，把特殊形象与总体形象统一起来，从而形成有效形象。

组织形象定位可采用以下二种方法：

第一，特质差异比较法。

第一步是找出组织在公众心目中所具有的特质，如银行业，公众认为“方便、可信”是其重要的特质，营养、卫生则是食品业的重要的特质。第二步是请公众代表针对本行业的重要特质列出相同行业组织的排名。由此，可以确定本组织在公众中的形象位置，找到准确的定位所向。

第二，矩阵方程图分析法。

这是一种六乘四的矩阵方程排列，可以请四种不同类型的公众代表针对形象设计中的六种因素进行评价。这六种形象设计因素假如是：公司名称、公司标志、产品商标、服务特色、媒体选择（如名片、招牌、宣传材料、广告）和文化品位，则可以针对四种标准进行评价，例如稳定性、创意性、文明经营、公众至上。其结果是一个六乘四的矩阵，其中包括 24 个方格，每一方面的公众代表对每一方格所作的回答，即表明公众代表对某一种形象设计的定位。

(3) 组织形象建树

组织形象建树就是组织形象设计付诸实践的过程。在明确组织形象定位和确立组织形象目标以后，即可形成组织形象塑造计划，采取实际行动与步骤来实施形象建树，其目的就是在公众心目中留下良好的印象。

组织形象建树要选择一定的媒体与沟通的方式。不同类型的组织，或一个组织在其不同的发展阶段，所确立的形象目标和任务是不相同的，因此每一个组织要根据自己形象目标建树的要求，选用不同的媒介和方式。

以媒介传递信息的交际性活动方式

美国一家汽车公司的推销员，在任职的 11 年间，平均每个月寄出 1.3 万张明信片，分发给买过公司汽车的顾客，每月一封。尽管这些明信片是装在一个普通信封里，但与一般明信片不同的是，当顾客打开信封时，映入眼帘的是推销员代表公司向顾客奉上的真诚祝愿。顾客们非常喜欢这些明信片，认为是吉祥的象征。推销员以信件为媒体，代表组织与公众交流情感。这种良好的人际交往和公关实务活动方式，深得公众的赞赏，从而在公众心目中为组织树立起真诚可信的形象。当然，除了采取信件交流的方式外，还可利用招待会、联谊会、座谈会、宴会、茶话会、慰问活动与专访活动等方式。

以目标口号为内容的宣传性活动方式

组织形象与组织文化的价值观有着密切的关系。有什么样的价值观，就有什么样的组织形象。组织的价值观决定了组织发展的基本特征。

以下是美国七个公司的价值观宣传口号：

履带拖拉机公司：“在世界各地提供 24 小时的零件服务”；

美国电话电报公司：“为人人服务”；

可口可乐公司：“可口可乐是您的最佳选择”；

杜邦公司：“通过化学用更好的产品来提高人们的生活水平”；

西尔斯·罗巴克公司：“价廉物美”；

劳斯公司：“为人们创造更美好的环境”；

大陆银行：“我们会找到办法”。

这种以目标口号为内容的宣传，直观地体现了组织的价值观，也较为容易地深入到公众心中，在消费者心目中树立起良好的形象。

以扩大知名度为目的的社会性活动方式

社会是组织生存发展的宏观环境，组织形象建树离不开社会环境的协调。因此，组织要改善自己的形象，就应该争取为社会多做些有益的事情，这种贡献不仅仅是指组织提供优质的产品和优良的服务，更重要的是组织行为的社会效益。一般地说，这种社会性活动方式都带有浓厚的文化色彩，可通过传统节日的庆祝、对文体体育活动的赞助和公益广告的策划等来实现。比如，近十年来“卡西欧家庭演唱大奖赛”风靡上海，不仅充满着幸福家庭的温馨、和睦，也培养了不少歌唱新秀，它给组织带来的不是短期的产品促销行为，而是通过对公众的感情投资实现的一种长期社会效应。

以提供优质服务赢得公众赞誉的服务性活动方式

服务性活动方式的特色是服务的实在性。组织要用实实在在的服务争取公众的信任，用每一次优质的服务态度接待公众，以此树立起自己的形象。

对组织来讲，为公众提供服务主要是表现在售前、售中、售后的服务，除了服务的时间、内容、方式外，更重要的是

服务的质量,即对待公众服务的态度,使顾客“高兴而来,满意而归”。

组织形象建树所选用的媒体与活动方式,除了上述提到的外,可根据不同对象公众的需要和组织自身发展的要求,具体情况具体分析,并敢于创新,脚踏实地的一步一个脚印,在公众中树立组织的良好形象。

(4) 组织形象总结

组织形象总结,这是组织形象塑造的最后一个环节。总结的目的在于更好地树立组织的形象。

进行组织形象总结,需要做好两项工作。一项是再调查,检测组织形象的变化,即组织形象经过定位和建树以后所发生的变化,也就是这次设计与实施组织形象目标的成果。另一项是撰写总结报告,总结设计与实施组织形象目标的全过程,包括成绩(主要是目标形象实现的程度)、实际形象改善的状况、经验与教训、对策与建议、下一步设计与实施的构思,等等。总结报告对组织形象策划人员是一次自我提高,可供领导层作决策参考,因此是每次组织形象设计与实施以后必须做好的一项工作。

至此,我们完成了设计与策划组织形象的全过程。但是一次设计与策划的任务完成以后,又意味着新的一次设计与策划任务的开始,组织形象塑造不是一时权宜之计,而是一个长期的、动态的、连续的过程,它既要有长远的规划,又要立足于行动,日积月累,才能逐渐形成一个受公众欢迎的良好的组织形象。

综上所述,在策划组织形象的过程中,要建立成功的组

织形象，必须注重以下几点：

第一，注重长远效应，切忌急功近利。

组织形象塑造是一个系统工程，需要经过坚持不懈的努力，决非一朝一夕之功，因此，任何短期行为，或只讲眼前利益，只会给组织形象带来损害。

第二，必须真心诚意，切忌虚情假意。

俗话说：“精诚所至，金石为开”。以诚待人，能够缩短组织与公众的心理距离，沟通情感。而虚情假意，会使公众产生一种受愚弄的感觉，结果必然给组织设置新的交往障碍。

第三，应当公众至上，切忌自我第一。

组织与公众的关系实质上是组织如何认识与对待公众的关系问题。公众至上，就是要把公众利益、公众需求放在第一位，组织要为公众服务，根据公众的需要和利益调整组织的行为。一个只考虑组织利益，而不顾公众利益的组织形象是令人讨厌的，最终必然会被公众抛弃。

第四，重视对外传播，切忌自我封闭。

在以市场经济为主的开放社会中，任何组织都要十分注意对外宣传自己的形象，那种“酒香不怕巷子深”、“皇帝女儿不愁嫁”的观念是陈旧的观念，是自我封闭的表现。组织要适应市场经济的发展，一定要借助各种传播媒介，广泛传播自我形象，扩大组织的知名度与美誉度，给公众留下良好的印象。

第五，树立 PR（公共关系）全员意识，切忌单枪匹马个人行事。

现代管理科学认为，组织的每一个成员都是“组织人”。

培养员工的全员意识,是提高组织凝聚力与活力的重要途径。“内求团结外求发展”,PR 的全员化要求“组织人”都具有公关形象意识。组织形象的建树单靠领导层、管理层的一些人是远远不够的,只有把组织的所有成员都发动起来,组织形象的建立才能更有成效,组织形象亦将更为丰满和完善。

以上五个方面是组织形象塑造的策划原则,必须贯穿始终,在不同的场合,对不同对象的公众可有所侧重,但不应忽视任何一个方面,如此,才能体现设计和实施组织形象的综合效应。

2. 组织形象设计的新发展——CI 计划

(1) CI 的产生与发展

CI 是英文 Corporate Identity 的缩写,译为企业识别。目前已成为规范企业形象的系统设计方法和成熟的传播工具。

CI 最早产生在第一次世界大战前夕,当时,德国设计师彼德·贝汉斯将所设计的商标应用于 AEG 电器公司的系列化电器产品上,为统一视觉形象的 CI 雏形。30 年代伦敦地铁规划设计时,引入了标准字体,应用于车票、标志、站牌的设计,达到统一、美观、易记的效果。第二次世界大战以后,随着经济的复苏,工商企业经营范围的扩大,国际市场的一体化,许多大型企业在实现国际接轨的过程中,迫切需要建立一套统一的、整体的、规范的设计系统,以传递完整的、正确的企业信息,体现企业独特的经营观念,塑造良好的企业

形象。

1955年美国IBM公司导入保罗·兰德公司为其设计的IBM粗黑体黑字,是CI计划真正发展的开始。到了1976年,保罗·兰德公司又为IBM公司设计了八条与十三条纹两种变体标志,任由各分公司灵活运用。IBM公司的标准化识别的要素极少,仅以柔软、富弹性的规定,充分显示了IBM的经营哲学、优异性和时代性,其标准字可谓是其“前卫、科技、智慧”的代名字,现在,以蓝色条纹构成的IBM字型标志,已为公司在世界各地成功地塑造了“蓝色巨人”的完整形象。

以后,L&M公司为美国可口可乐公司设计了以特殊的瓶形轮廓和红、白两色强烈对比的极富特色的形象识别标志,令公众容易识别与记住。但是,综观美国的CI计划,多数是倾向于以营销为导向,最终以消费者为对象,对组织形象进行外包装的宣传策略。

日本的CI设计,首推1968年成立的PAOS专业设计公司,他们积累的设计案例为日本的CI计划奠定了基础。PAOS主要以企业内部工作意识和经营观念为重点,强调个性化、多样化的时代发展趋势,如“精工电子”大小呼应的圆形标志,“日本钢管”强烈醒目的对角线伸展的N字标志,“大同生命保险公司”自由舞蹈的人形标志,这些外形标志较美国CI计划更富有人情味,较多地体现出企业热心为公众服务的品质。

我国CI设计开始于80年代,先从美术教育界引进,以后应用到企业。广州太阳神集团公司确立了“太阳与人”的

单纯、明确、简练的识别形象，以粗黑的三角人字型与鲜红的大圆点，给人以向上、壮丽、永恒的感受，有力地吸引着广大消费者；李宁服装公司以“L”定位设计的图形飘逸、动感，整个形象体现“运动、跨越、腾飞”的精神。当然，这些设计仅仅局限在视觉识别方面，如今我国CI设计正向整体形象设计方面发展。

回顾CI设计的发展历史，不难发现，CI既涉及到企业的外在形象识别，又涉及到企业的理念、文化、组织管理、目标宗旨、发展战略、社会责任等深层次形象设计内容，它是企业整体形象战略的具体体现。

(2) 企业CI计划的导入

企业导入CI，是为塑造并向社会公众传播企业形象，不断增强“形象力”服务的。

企业导入CI，不仅能帮助企业产品确立市场竞争的优势，扩大公众市场，而且有助于企业引进人才，获取股东和金融机构的信任，增进内部凝聚力，增强对外发展的活力，密切竞争伙伴的关系，创造企业的活力，体现企业的社会效应。当今国际企业界，已经将“形象力”同人力、物力、财力相提并论，称之为企业经营的第四种资源。未来将越来越显示出形象力的促进作用。

企业形象力的建设依靠CIS(企业识别系统)的策划。CIS由CI发展而来，旨在理念上、行为上、视觉上系统地完善CI的执行工作。它主要包括三个要素，企业的理念识别(Mind Identity，简称MI)，企业行为识别(Behavior Identity，简称BI)，企业视觉识别(Visual Identity，简称VI)。其中

MI是CIS的根本所在,也是整个CIS运作的原动力。经由这股内在的驱动力,提高企业的活力,确立企业制度、组织、管理和教育等方面的行为规范,并扩大到企业的社会公益活动,然后再由规范化、系统化的统一视觉标本进行识别。由此可见,MI和BI一方面是自身的表达手段,另一方面也体现在VI的形象设计中,VI则是CI的展示子系统。因此,在CI设计中,单一要素形象识别无法构成完整企业形象,必须把MI、BI、VI统一起来,才能以独特的形象标志展示给公众。

理念规范导入

理念规范是CI基本精神所在,是企业形象设计的最高层次,也是CIS运作系统的原动力和实施基石。完整的企业规范系统的建立,依赖于企业理念的确立。

理念规范包括经营宗旨、企业目标、口号、企业文化、精神、经营哲学和方针策略等。

当前,先进的大企业都提倡“以人中心”的企业理念。但是,要使企业理念规范具有主体性和独立性,更加贴近企业的发展规划,就必须明确提出具体的、可行的经营宗旨和经营方针,让企业内外公众看得见、摸得着,从而使企业理念更具有识别性。

例如,日本“三菱汽车”就把企业理念规范具体化为三个方面的经营方针。

一是独特性。匠心独运地开发“INVECS”电脑控制技术,供汽车随时检测行车情况及道路情况,判断出最容易驾驶状况,使驾驶员在任何场合都能处于最佳的驾驶状态。

二是安全性。减少司机负担,实现轻松驾驶。采用电脑

控制技术，减轻驾驶员负担，避免事故的发生，采用能防止和吸收、分散事故所造成的冲击力的车体结构，以及防止侧面冲击等多种安全措施。

三是保护环境。着眼于环境保护，开发超低耗油发动机，减少使用有害化合物材料，降低公害。

下列日本大型企业的精神口号充分体现了企业的理念特征。

日本电通广告公司：提供最佳的信息传达服务；

日本丰田汽车公司：好主意、好产品；

日本三菱公司：顾客第一、诚实、注重和睦、公私分明；

日本佳能公司：忘了技术开发，就不配称为佳能；

日本日产公司：品不良在于心不正；

日本本田科研：用眼、用心去创造；

日本电信电话公司：着眼于未来的人间企业。

可见，企业理念规范的导入，主要取决于企业的经营方针，以及企业的精神口号能否为内外公众认同和接受。

行为规范导入

企业行为规范导入，主要是把企业的理念及其特性，通过企业的行为模式，激发企业内在活力，展现企业的魅力，使其获得企业内外公众的认同，进而达到企业形象塑造的目的。

企业行为规范对内部员工行为的调整和完善，包括八个方面的内容：企业决策的确定，教育指导，专业训练，内部部门之间的行为关系，内部调查的投入、生产、检验合理化，产品的研究开发，市场策略制定，管理规章制度的确立等；对外部公众的行为则可通过营销方式包括对竞争方式、售前售

后服务方式、广告宣传行为、公益活动的行为、市场调查的行为、谈判的行为等方面进行调整和完善。但是，企业行为规范不论是对内部员工和外部公众的要求，都要有利于对消费者及全社会的“有个性的贡献”，不能见物不见人。产品促销应更突出服务至上，产品广告应有文化色彩，强化内部管理的条件和环境。这样，企业行为规范才能为社会公众所识别。

具有尖端科技和实力雄厚的美国 IBM 公司，在导入 CI 设计系统的同时，进一步制定出一整套完善的管理系统。至今，IBM 公司给人的印象是“组织制度健全、充满自信、永远处在电脑科技前沿的国际公司”。有一次，美国亚特兰大的一公司使用的 IBM 主机发生问题，IBM 公司在几小时之内，就从本国、欧洲、加拿大请来了八位专家进行会诊，及时排除故障，解决了问题，深受用户的好评，大大地提高了 IBM 公司的知名度和美誉度。

有个生动的比喻，MI 是企业 CIS 的“心”，BI 则是 CIS 的“手”，通过 BI 的设计过程，把企业的理念，经由对内、对外的各项公关活动逐步渗透，以表达企业的 MI。

企业内部行为规范设计，目的是增强员工的向心力，强化企业的凝聚力，可采用制作幻灯片、CI 说明书、企业机关报刊、宣传海报等方式，也可开展非正式研讨会，推行礼貌运动，强化在职培训，创作“企业歌”等。

企业外部行为规范设计，目的是创造良好形象，外求发展，增强企业的经济效益和社会效应。对此，企业可以制定新产品的开发策略，策划有影响的活动，制作宣传企业形象

广告，参加社会公益活动，通过这些企业外部行为传达企业的理念，树立企业良好形象。

视觉规范导入

视觉规范是企业形象静态的识别标志，是企业理念的具体化、形象化、感官化的传达形式，也是表达企业形象效果的最好方式之一。

根据心理学测定的数据，人类接受外界获得的“信息”，由视觉系统获取的数量约占83%左右，而且这些信息在记忆中都具有较高的回忆值。所以，有的企业利用视觉功能设计和规范产品的包装。比如：箭牌口香糖有四种型号，即薄荷香型的绿箭、玉桂香型的红箭、鲜果香型的黄箭和兰花香型的白箭。这四种型号的口香糖，在给公众明确的视觉和味觉识别标志同时，还传达了企业理念的内容。如绿箭是“清新的箭”，以清、香、醇的口味，令人从里到外、清新舒畅；红箭是“热情的箭”，以独特的口味，使你散发持久的热情；黄箭是“友谊的箭”，可以使组织与公众缩短距离，打开友谊的门扉；白箭是“健康的箭”，它的广告词写道：“运动有益身心健康，如何帮助脸部做运动呢？每天嚼白箭口香糖，运动你的脸。”正是这些传达企业理念的创意，使得箭牌口香糖在市场上颇受消费者的欢迎。

企业的视觉规范，分基本系统、应用系统和辅助系统。

企业视觉规范基本系统的主要组成是：

企业标志，包括企业标志的意义、企业标志的画法及企业精神标志的使用规范等；

企业标准字，包括企业标准字的意义，中文企业标准字、

外文企业标准字、企业应用字的使用规范；

企业象征图形，包括企业象征图形的意义、企业象征图形的使用规范；

企业色彩，包括企业标准色、企业辅助色、企业色彩解说；

企业吉祥物，包括企业传统象征、图案、动植物等。

企业视觉规范应用系统的主要组成为：

事务用品，包括名片、信封、书笺、贴纸、笔记本、资料夹、公文表格、介绍信、公章、茶具等等；

广告媒体，包括报纸广告、杂志广告、电台广告、电视广告、车厢广告、墙壁广告、年历广告、海报广告等等；

交通运输，包括客车、货车、工程车、旅行车、轿车、火车、飞机等等；

制服设计，包括男女各季工作服、办公服、运动服、配件、公文包、厂徽、帽徽、胸卡等等；

室内设计，包括办公设备、橱窗布置、标示牌、部门牌等等；

建筑设计，包括建筑群落、风景设置、装饰点缀等等；

展示设计，包括展示牌、指示牌、线路标志、指示标志、会场设计等等；

包装设计，包括胶带、封套、包装纸、包装盒、包装箱、手提袋等等。

企业视觉规范辅助系统主要包括标准字、标准色特殊的使用规格、样本的使用法等。

在CI设计过程中，以标志、标准字、标准色的创造最为

艰巨，这三个项目的设计是整个 CI 设计的核心。在标志、标准字和标准色的设计中，最应重视企业的传播效应。

NTT 是日本电信电话公司的代号。公司之所以采用这个代号，是因为 NTT 是公司基本名称三个单词的第一个字母，被赋予特定的含义，从而构成企业的主要形象。在此基础上，公司设计了企业标准字和标准字的标准色。NTT 的企业标志是生物之环，以经过精心设计的曲线构成，表现出超越数理的精确性，传达了企业充满创造和挑战及不断自我革新的精神。标志上方的小环，确切地表现出了企业的作风——重视顾客和社会意见，并以此作为企业活动的重要参考，扩大服务的范围。NTT 的标准字为特别强有力的字体，配合企业标志的意蕴，传达出公司欲将其广播网及服务工作奉献给社会的决心。NTT 的标准色为鲜明的蓝色和橙色，既加强了稳定性和新鲜感，又给人温暖和活力，明确地阐述了 NTT 公司将目光集中于“未来人类企业”的理念。

CIS 的最终目标是争取市场和消费者。VI 设计必须留给公众清晰、和谐和鲜明的视觉形象，这是成功导入 CIS 的首要条件。

如果把 VI 看成是企业脸部的话，标志则是企业的眼睛，它常被广泛地应用于办公设施、车站码头、广告宣传。在公众心目中，标志就是企业品牌的代表，象征着企业的信誉。因此，VI 规范设计最重要的是设计出符合企业经营理念与产品要求的标志，然后，通过一定传播媒体的宣传，在公众中树立权威感。

企业标志的设计程序为：开展调查，了解企业内部经营

方针和外部的市场需要；选择设计题材，确定设计要素；对标准字、标准色、造型、图案的基本设计与修正；实际展开运用和全面推广。

企业标志设计的题材主要可分为图形标志和文字标志两大部分。例如，以企业精神、文化、理念为题材的太阳神图形标志，圆形是太阳的象征，代表企业健康向上的经营宗旨，三角形放置的人字图形呈现向上升腾，以“人”为中心的服务及经营理念；以企业、品牌名称、或图案等的第一个字母组合为题材的麦当劳 M 字标志，它象两扇打开的黄金双拱门，欢迎顾客进入这座欢乐之门；以企业、品牌的传统历史或地理环境为题材的肯德基炸鸡，体现了美国风味，门口站立肯德基老人，是祥和、友善、永远是大家的朋友的象征。

企业标志是企业的一项重要无形资产。在国外企业界，著名标志被列为当代最有价值、最有号召力的无形资产。在国内，标志正日益受到企业界的重视。四通集团为了树立公司的整体形象，增强团体意识，提高产品信誉，设计了整套的企业标识系统，对标徽、标准字、商标图形等都作了明确规定，还制订了企业标识手册，以此塑造企业稳定可靠的形象，并使这种形象深入社会，以期获得社会公众的广泛认同。可见，VI 设计中，使企业具有创意的标志，能对消费者产生巨大的吸引力和感召力。

(3) 导入 CI 计划的步骤

CI 是有秩序、有步骤、逐步推进的系统，企业要导入 CI 塑造组织形象，必须按照一定程序有计划地进行，方能产生良好的效果。

CI 导入的准备

组建以企业最高负责人为核心，由各部门负责人共同参加的筹备委员会，充分论证 CI 计划的可行性与必要性。然后，对 CI 计划内容展开充分讨论，规划实施方案。一旦筹备委员会决定实施 CI 计划，就要组织 CI 委员会。设计 CI 计划、制定工作步骤，选择合适时机推出导入的方针、内容、并制作企划案和评估总结，接着为第二次 CI 计划实施作准备。

事前调查

事前调查是指对企业的内部环境和外部环境进行调查分析。通过对企业各方面人士的访谈、企业形象调查、视觉识别审查，找出企业目前的问题，明确 CI 中存在的问题，了解市场状况和竞争对手情况，以及同类企业的形象，以确定本企业在同行中的地位，探索企业未来发展的方位。

事前调查内容可以从以下几方面进行：

公众对企业提供的产品、服务满意程度如何？总体印象如何？

公众对企业的印象评价，是否与企业的市场占有率相符？

企业的市场竞争力如何？市场对本企业的评价如何？

哪些地区、哪些公众对企业评价甚佳？哪些地区、哪些公众对企业评价不佳？原因何在？

企业的实际形象存在什么缺点？未来所追求的形象特征是什么？

企业主要领导对企业规划有何设想？其目标是什么？

企业成员对 CI 计划的认识程度、主动关心程度、参与的人数比例，以及对导入 CI 计划的信心如何？

.....

制作企划案

企划案是企业完成其形象目标的一套程序，是为了实现某一目标，或解决某一问题的良好构想。因此，在调查的基础上，企业就要根据调查结果，进行现状分析，构思企划案。一个完整的CI计划导入的企划案应该包括：标题、提案目的、引进CI的理由和背景、引进计划、CI的计划方针、具体的施行细则、CI计划的推动、组织和协办者、实施CI计划所需的费用与时间等项目。

在这些项目中，提案的目的、引进CI的理由和背景是企划案的两大重点，因为它可能决定企业对CIS的运作方向。比如：四通集团的“企业标识手册”的总则中第一条就明确指出：“四通集团正在进入‘国际化带动产业化、产业化带动商品化’的二次创业阶段，四通集团已发展成为在海内外有数十个企业的企业集团，为树立公司的整体形象.....并展现于全社会，十分有必要推出四通集团的企业标识系统。”这就非常清楚地道明了导入CI的背景与目的，交待了设计CI计划的理由，对实现人工计划的信心很有指导意义。

此外，CI计划方针在企划案中也极为重要，它应根据前面对现状分析中列出的问题，提出能够解决问题的基本方针。当然，CI的计划方针还必须与实施方法、推行单位、选择时间、营运技术等密切配合，否则这也会影响CI计划导入的成效。

计划实施

当CI实施计划通过后，便开始实际运作。根据调查研究

的结果，制定 MI、BI、VI 规范的基本要素和应用要素。

MI 规范的基本要素包括经营理念、企业精神、企业文化、组织结构、发展目标、经营策略等。应用要素包括信念、口号、标语、守则、警句、座右铭、关键词、企业高层人员讲话的“精神”等。

BI 规范的基本要素包括思考方向指标、操作准则、身体语言符号、声音和乐音象征、文化氛围、节假日的活动安排、传统文化特征等。应用要素包括企业对内、对外行为模式、办公室工作氛围的营造，岗位职责等。

VI 规范的基本要素包括企业标志、标准字、标准色、精神标语、口号、造型、象征图案、基本组合等。应用要素包括制服、招牌、旗帜、办公用品、广告规范、包装设计、建筑物外观、室内设计与展示、交通运输工具、CIS 手册设计。

MI、BI、VI 制作成功以后，必须通过 SMCR 传播模式，及时地将 CI 计划向社会宣传，供社会公众识别进而认同。SMCR 传播模式是指由信息来源 source、传播媒体 media、设计密码 code、信息归宿 receiver 构成的一个传播流程。

在 CI 计划实施过程中，企业的高层主管对 CI 计划要有深刻的认识，这是 CI 计划推行成功的首要因素。同时，实施 CI 计划需要企业全体员工的协助进行，如果员工的素质有问题，将会给企业形象带来很大的损害。如企业电话总机接线员不礼貌、门卫不守本份，营业员态度不诚恳、员工缺乏“组织人”意识、有公司标志的交通车辆不遵守交通规则等等，都将损害企业形象。往往只要企业有一个人、一件事不符合

企业形象的要求,就可能会影响企业新形象的确立。此外,CI计划导入是企业的一项长期工程,只有全员参与,才能有生命力和持久效应。

CI计划的执行是一项费时、费力的系统工程,要由专业人员组成的执行小组实施,并吸收外界各种专家的设计指导方案,以利于CI计划的完善和顺利实施。

效果评估

CI计划导入效果的评价,是指对CI计划导入产生的经济效益和社会效应,运用定性与定量相结合的方法进行事前、事中、事后的评估分析,并及时把评估结果反馈到执行过程,以利于调整计划实施环节,产生最佳的实施效果。

CI计划是一个系统工程,在实践中采取客观量化的方法很难确定其效果的好坏。因而,对CI计划导入效果的评估应采取主观的定性方法,分别从企业内部和外部两个方面广泛采取访谈、民意测验、抽样调查、个案调查等方法获取调查数据,通过整理归纳,得出评价结论,以此再对CI计划导入进行前后的对比。

评估不是目的,最终是指导工作,它既可对一次导入流程进行调整和控制,也可吸取经验教训,修订计划,为下次CI计划新的流程导入作准备。

企业在导入CI计划时,必须充分认识到,CI最终是企业实态的外化。所以,企业在导入CI计划的同时,要不断开发,注重教育和培训,提高企业的内在素质。否则,企业内部没有实态,再高明的策划者、设计师也难以设计、策划出高质量的CI计划。

CI计划对于企业来说是一项基础性的、以长期效应为主的战略，目的是建立以明确理念为指导、更具有操作性的企业整体运作方式与统一化的标准，符合个性化、多样化、规范化的国际潮流。企业导入CI计划，有助于加速我国企业与国际接轨，借鉴国际通行的管理方法规范企业，达到强化管理和促进销售的目的。忽视CI设计无疑会削弱企业的竞争能力。

未来世纪的竞争，不仅是产品质量价格的竞争和促销手段、广告宣传与营销技巧的竞争，更重要的是企业形象的竞争，这是企业综合实力的竞争。因此，跟上时代的步伐，策划出富有魅力的组织形象是公关策划工作永恒不变的主题。

第九章 攻心为上——公众心理策划

心理是人脑的机能，是客观现实在人们头脑中的主观反映。在外界环境的影响下，人们对事物的心理反映是复杂多样，各不相同的。但在相对统一、相对稳定的社会环境和文化背景下，人们对某种社会现象常会形成较为相同的心理行为倾向。根据这一特点，公共关系就能够创设情景条件，开展实务策划，运用传播方式，对公众施加心理影响，使公众对组织的形象形成良好的心理定位。例如，广东省在沪企业成立协会，他们不举行庆祝大会，却把本用作庆典活动的3万元钱捐献给上海的希望工程。为此，他们仅策划举行了一个简朴的捐款仪式，邀请新闻记者参加。该协会会长在捐款仪式上说，协会此举的目的在于带个好头，促使广东省在沪近千家企业树立清正廉洁、办事勤俭节约的好风尚。此事经过新闻媒介报道，使在沪的客户对广东省企业产生良好的印象。

公关心理策划便是这样通过对公众的认知、情感、态度、行为施加心理影响而进行的，是公关工作中不可或缺的环节。

1. 公众认知是心理策划的基础

公众对社会组织的认识有一个基本过程。首先，社会组

织通过公关活动，以其鲜明的特性引起公众的注意，并使公众感知到社会组织与公众在利益上的一致性，由此，公众的心理活动开始进入对社会组织的感知阶段；然后，在公关策划的传播活动影响下，强化、巩固公众对社会组织的印象，以至离开公关刺激物的作用后，公众对社会组织的信息和形象仍能“言犹在耳”、“历历在目”，这是公众的记忆阶段；公众根据自己掌握到的信息资料，构想出社会组织的其他未知情况，即从自己对社会组织的局部认识合乎逻辑地推演出社会组织的整体面貌，这是公众想象阶段；当公众对社会组织有了较丰富的感性认识后，对这些感性资料进行综合、分析、研究，并由此判断出社会组织的性质、战略发展目标，以及公众利益的发展趋势，这个过程就是判断阶段。所以，感知、记忆、想象、判断都是公众对社会组织及其公关状态的认识活动，即公众的认知过程。

社会组织运用心理策划，对公众施加心理影响，可加速实现公众对组织的认知。这就要求社会组织在公关实务中充分利用公众认知心理的首因效应，向公众发布丰富而有个性化的信息、倡导符合时代精神和传统文化的价值观念，从而增强组织对公众的吸引力，给公众留下强烈的、良好的第一印象。

(1) 首次亮相对社会组织与公众之间的交往具有重要意义，它对公众形成对社会组织的第一印象有直接影响

以往，我们常见的组织开业仪式总是“鞭炮齐鸣，领导光临，军乐齐奏，名人剪彩”。可是，有一家公司策划的开业仪式却别具匠心。公司向最先光临的 20 位顾客每人送了一束

编了号的鲜花,然后请得到8号和10号鲜花的两位顾客为公司剪彩。此时此景,公司的“顾客是上帝”的服务宗旨极其鲜明、形象地体现出来了,给在场的公众留下深刻而美好的印象。

请“上帝”剪彩这一公关策划活动的成功,在于策划者把握住了公众的心理特征,注重组织给公众的第一印象,其策划要诀在于:第一步,开业仪式一反常态,别出心裁,吸引公众的注意;第二步,引起公众的关注,激发公众的兴趣;第三步,使公众产生联想,判别组织与自身的利益关系;第四步,公众对组织形成好感,向有利组织发展方向认同组织。

商场如战场,得人心者得天下。请顾客为公司开业剪彩的新举,使公众亲身体会到自己作为“上帝”地位的名副其实,形成顾客对组织形象的良好心理定位,为今后组织争取公众,开拓市场打下了良好的基础。

(2) 成功的亮相,对产品的促销起重要的推动作用,它能及时地向公众传递新产品的信息,开拓新产品市场

20世纪50年代,法国的白兰地酒在国内已极负盛名,十分畅销,但是在国际市场上却不景气,特别是美国政府实行贸易保护主义政策,法国白兰地酒无法进入美国市场。为此,厂商邀请了一大批公关专家商讨如何将法国白兰地酒打入美国市场的对策。

首先,开展广泛深入的调查研究。公关专家经过调查,发现美国公众并不拒绝法国白兰地酒,只是由于政府实行限制政策,大多数美国公众还不太了解白兰地,也就是说,白兰地酒在美国公众中的知晓度、美誉度还不够。找到问题的症

结后，公关专家认为，策动传播，扩大宣传，争取美国公众对组织的认知是策划法国白兰地酒打开美国市场的首要任务。

其次，明确策划主题。公关专家把法美两国人民的友谊作为这次公关活动的宣传主题，以此设计了这样一次公关活动——在美国总统艾森豪威尔 67 岁生日之际，将法国白兰地酒作为礼品，以法国总统戴高乐的名义赠送给他。于是，“礼轻情义重，酒少情义浓”的广告词便频频见诸于法国的各大报刊和电视荧屏上。策划方案中把宣传高潮的时间定在美国总统艾森豪威尔 67 岁寿辰前一个月，实施先由国内后到国外，从法国辐射到美国的公关步骤。为此，公关的策划者们在获得法国政府批准后，又通过外交渠道，取得美国政府对这一活动的支持。

经过这一番紧锣密鼓的筹备和舆论宣传，这一公关实务活动一时成了法美两国新闻媒介和街头巷尾的热门话题。美国公众在总统寿辰前一个月就已从不同的传播渠道得到有关法国白兰地的信息，都翘首盼望法国白兰地的到来。

再次，策划新颖、别致的形式。公关策划专家根据公关实务活动中要吸引公众的注意必须遵循“新颖、别致”的原则，进行白兰地亮相活动的策划。他们选择了与美国总统同龄的、窖藏了 67 年的白兰地酒作为馈赠礼品，并特邀法国著名艺术家精心设计了具有民族风格和保存价值的酒桶。贺礼由四名身穿法兰西宫廷侍卫服装的英俊的法国青年乘专机从法国护送到美国。在此之前，厂商还特地在保险公司预付了巨额的保险费用，以提高礼品的价值。

1957年10月14日，美国总统艾森豪威尔的67岁寿辰日，美国首都华盛顿的主要街道上竖立着“欢迎您，尊敬的法国客人！”“美法友谊令人心醉！”等巨型彩色标牌，“总统诞辰日，贵宾施贺礼”和“美国人醉了！”等词句成为美国各大报刊的头条大标题新闻。在白宫周围，成千上万的人挥动着法国小国旗，等待着满载法国人民友情和良好祝愿的两桶法国白兰地酒登场“亮相”的时刻。当这一时刻到来时，群情沸腾，欢声雷动，有些美国公众情不自禁地唱起了法国国歌。此时此刻的美国公众似乎闻到了桶中的白兰地酒香，为美法两国人民的友谊佳酿而陶醉。

公关策划专家们在这次盛况空前的公关实务活动中，巧妙地选择了“增进两国人民间的友谊”作为策划的主题，利用美国总统寿辰庆祝活动的契机，向美国消费者公众展开了强大的心理攻势，使法国白兰地酒在初次亮相的时候，就在美国消费者公众的心目中留下了美好的印象，使美国公众对法国白兰地酒有一个认可的态度，从而使法国的白兰地酒打破了美国的禁运，昂首挺胸地进入美国市场的公关策划目标得以实现。

可见，搞好首次亮相对公众形成对组织的看法和认知是非常重要的。

2. 联络公众感情是心理策划的中介条件

公众根据自己的需求、兴趣、理想、信念等个性意识倾向和性格、气质心理特征，对社会组织产生满意或不满意、愉

快或不愉快等方面的心理体验,就是公众情感的心理过程。社会组织要设法消除公众的对立情绪,缓和与公众的紧张关系,构建畅通的公众关系网络,使公众自觉地与社会组织同舟共济。这些目标能否实现,其中最关键的环节就是公众的心理情感过程。如果公众在利益关系上自觉地把自已与社会组织联系在一起,那么,社会组织实现公关策划的目标就具备了坚实的心理基础。否则,公众对于社会组织的心理活动只能停留在认知层面,而不能及时地转化为情绪体验过程,那样就不可能从利益角度上认同社会组织,公众看不到社会组织对自己社会价值实现的重要性,也就不可能从行为上理解和支持社会组织的各种决策方针。因此公关心理策划的一个重要任务就是在公众拥有了较多的组织信息后,主动、及时地引导公众转入情感心理过程,使公众在心理需求上认同社会组织。

(1) 正确把握公众情感心理的特点

要想持续有效地开展公关策划活动,使公众在情感上信赖、接受社会组织,首先要正确认识公众的情感心理。公众情感心理具有这样一些特点:

第一,公众情感的个体价值性。公众情感是基于对社会组织的评价和情绪体验基础上的,反映了个体的价值观。现实生活中,凡是与个体价值体系有关联的情感,一般就比较持久稳定,不易改变。因此,在公关心理策划活动中,培养公众对社会组织的情感时,首先要了解公众的价值取向和价值评判准绳,以便有针对性地向公众进行情感投资,激发起公众对组织的情感投入。

第二，公众情感的强烈性。公众对社会组织的情绪反应通常十分明显，涉及到公众切身利益的问题，无论是赞成或反对的情感体验都对公众的行为起着强烈的支配作用。

第三，公众情感的易变性。公众情感直接为自己的需要所支配，一旦社会组织不再为公众带来利益，社会组织的决策活动与公众无利害关系，公众对社会组织的情感就会逐渐疏远，乃至消失。鉴于公众情感的这种功利倾向，社会组织要想持续和巩固公众的积极情感，就应开展必要的公关活动，满足公众的合理要求，并始终把组织与公众之间的利益联系在一起。

第四，公众情感的驱动性。公众情感是情绪反应的最高形式，这种情绪体验能够升华成一种精神力量也是公众行为的直接驱动力。也就是说，公众的情感不再停留在对社会组织的简单好恶评价，而是表现为是否理解与支持社会组织。

第五，公众情感的内隐性。通常情况下，公众情感很少直接外露，而是一种内在的心理活动。当公众与社会组织通过交流与沟通建立起感情，就会自然地把自己作为社会组织的“荣誉员工”接受组织的价值观念，支持社会组织的各项工作。

(2) 吸引公众情感投入的策略与方法

在公关心理策划中，赢得公众对社会组织的情感是至关重要的一个环节。而取得成功的关键就是组织的策划工作要有强烈的公众意识，有意识地进行情感投资，把社会组织的关怀和温暖不断送到公众的心坎里。为此，必须注重工作方式的艺术性，讲究策略和方法。通常有四种方式：第一种是

常规式，利用节假日慰问加班的第一线职工，访问职工家庭等；第二种是引导式，即引导公众把社会组织看成是自己的利益所在，是实现公众社会价值的有益团体，如建立与组织发展方向相一致的技术攻关小组和各种兴趣爱好协会；第三种是迂回式，即利用与公众有关的其他因素，再由这些因素间接地影响公众对组织的情感，如开展拥军爱民活动，军地共建文明的活动以获得公众的好感；第四种是压力式，利用公众所属的团体制造心理压力，使公众在模仿中不知不觉地培养出对社会组织的深厚情感，把社会组织视为公众生活中不可缺少的组成部分，并愿意为社会组织出力。

(3) 常见的几种联络公众感情的公关活动

策划和组织适当的公关活动，有助于增进社会组织与公众之间的友谊，加强相互间的交往联系，扩大社会组织的交往队伍，赢得公众的情感与合作。常见的方式有：

公众联谊会

举办公众联谊会，首先要做好充分的准备工作，确定好邀请的公众对象和方便公众出席的时间、地点。其次要把握好联谊会的基调，联谊活动一般可划分为感情型、信息型和合作型。感情型以联络公众感情为主，信息型以沟通信息为主，合作型以促进合作行为为主。不同类型的联谊活动，营造的氛围和活动方式也各不相同，但都要做好接送工作，整个联谊会都要热情周到，有始有终。

公众座谈会

举办公众座谈会，可以使公众直接面对社会组织有关决策事宜发表自己的见解。策划者要明确召开座谈会的目的，根

据座谈会的性质、内容和特点确定邀请的公众，并做好书面通知工作。在座谈过程中，可安排重点发言人，引导公众有针对性地探讨问题。座谈会主持人要善于归纳公众发表的意见，并代表组织向到会者表示感谢。

交际舞会

举办交际舞会，应注意：第一，邀请的男女宾客人数大致相等，对已婚公众一般应邀请夫妇双方；第二，正式的舞会请柬设计要精美，内容要全面，尤其要注明舞会的持续时间；第三，创造舒适优美的环境，营造轻松、活泼的氛围，如地面打蜡，注意灯光装饰和音乐曲目等；第四，场地大小要与公众人数相吻合；第五，舞会开始前可安排社会组织领导人致欢迎辞，一般以 2~3 分钟为宜；第六，舞会中可以穿插一些娱乐活动，也可以组织公众相互交换礼物等。如果条件允许，还可以略备茶点招待。

文艺招待晚会

为了使文艺招待晚会有助于公关策划目标的实现，通常要做到：第一，确保演出水平。为保证演出质量，吸引公众，可邀请专业文艺人员登台献艺；第二，主宾共娱，在精心准备好组织内部文艺节目的同时，还要事先邀请公众准备演出的节目，并预先准备一些卡拉 OK 磁带，随时欢迎公众上台表演；第三，安排的文艺节目应既丰富多彩又高雅健康；第四，如果有条件，可以适当安排一些与社会组织本身有关的节目，以体现社会组织的精神风貌。

沙龙活动

举办沙龙活动主要是为了了解公众的态度和想法，收集

有关的信息。搞好沙龙活动必须做到：第一，定期制度化、经常性地举办；第二，拥有一批参加沙龙活动的积极骨干分子；第三，沙龙活动主题可以不限，但每次都应有一个中心，并邀请公众代表或专家重点演讲；第四，注意资料整理，把公众的意见和建议整理成文，并交有关职能部门协助解决；第五，茶点准备充分，保证出席公众的需要。

参观游览活动

组织公众参观游览，不仅有助于公众认识社会组织，而且有助于公众与社会组织的思想和情感交流。举办参观旅游活动通常要做到：第一，安排社会组织的领导人陪同，在参观的同时主动向公众介绍情况，和公众交换意见；第二，宜将参观社会组织与游览近距离的风景名胜相结合；第三，时间不宜过长，通常以半天为宜，如果条件许可，可安排公众用餐；第四，做好安全工作和组织工作，避免意外事故的发生。

节假日祝贺活动

在节假日期间以及公众生日之际，社会组织可以根据条件向公众慰问和祝贺，以强化相互间的情感交流。这类活动应以情感交流为主，赠礼为辅，做到礼轻情义重。最好是以社会组织领导人的名义向公众赠送节日礼品、发放节日贺卡，祝贺节日快乐。

3. 改变公众态度是心理策划的关键

公众态度是公众对社会组织整体形象的基本评价，是公

众对社会组织的一种内在的、相对稳定的看法，它对公众的行为具有指导性，决定着公众行为的取向。因此，改变公众对社会组织的态度，在公关心理策划中具有特殊的意义。

(1) 正确认识公众态度的特征

公众态度不是公众普通的社会态度，它与一般社会态度相比，有其不同的特征：

第一，指向性。公众态度主要包括对组织的看法，好恶感和反应倾向。它是以特定的社会组织作为自己的具体对象，与社会组织间的一一对应关系十分明朗。公众对社会组织有好感，并不是指对所有的社会组织有好感，而仅仅是对某个或几个特定的社会组织有好感，其方向性十分明确。

第二，双向性。公众对社会组织的态度和社会组织对公众的态度是互动的，社会组织对公众的态度是公众形成对社会组织态度的前提条件。如果社会组织尊重公众、对公众保持友好的关系，公众在获得良好的情绪体验后，就必然会对社会组织产生好感。反之，公众就会对社会组织产生不信任、不友好的态度。

第三，时效性。公众普通的社会态度是稳定的，一旦形成，在较长时间内不易改变，对某种社会现象会形成前后一致的、自然的习惯性反应，在行为上表现出某种规律性。但公众对社会组织的态度却不是永恒不变的，而是时效性较强，极容易改变的。社会组织一旦损害了公众的利益，触犯了公众的尊严，公众对社会组织的态度很可能马上就由好感变为反感，对组织的评价也会变坏，并迅速转变为消极态度。

因此，在公关策划实务活动中，在培养起公众对社会组

织的积极态度后，要不断地运用各种方式保持和巩固公众的积极态度，否则，不仅前功尽弃，而且还会给公众留下不良的印象。

(2) 科学地培养公众的积极态度

公众态度是公众行为的心理准备状态，决定着公众对社会组织的判断和选择，以及公众对组织各种决策活动的反应；同时还影响公众与社会组织之间的沟通方式和合作关系，以及公众情感投入的程度。所以，培养公众的积极态度是公关实务活动的基本任务。公众态度的形成与发展有其内在的规律性，培养公众的积极态度，必须遵循这些基本原则，做到科学性与艺术性的有机结合，从而提高工作效率。

首先，巧妙地运用各种社会环境条件，积极影响公众态度。社会的政治、经济、文化、风俗、舆论乃至家庭、学校、同事等因素都会对公众态度发生影响。在策划公关实务活动时，要注意运用这些因素的综合效应，全方位地对公众态度的形成施加影响。

第二，不断满足公众的合理需求，关心公众的利益，创造条件，提供物质与精神的产品，使公众态度在欲望的满足过程中得到发展和改善。

第三，注重传播宣传的艺术，运用大众媒介影响公众态度。大众传播是影响公众态度的重要因素，但公众往往根据自己的价值观选择性地接受宣传内容。为此，运用大众传播媒介必须先了解公众的需要、动机、爱好等主观心理状态，进行有的放矢、实事求是、晓以利害、逐步提高的传播与宣传活动，达到改变或改善公众态度的目的。

第四，充分利用人际交往的形式，加强对公众态度的影响。传播的效果往往会受到传播条件的限制，而人际间的交往通常有一种微妙的互动现象，口头传递信息有时要比印刷媒介传播更容易改变公众的看法，面对面的演说有时比电子和印刷的媒介宣传方式更有效。如果策划者本人很有人格力量，诚恳而富于创造力，那么，就容易打动公众的心，左右公众的态度，影响公众态度发展的方向。

第五，利用群体效应，引导公众态度。公众态度不是个体性的，而往往受到团体信仰、价值体系和行为规范的影响。公众对自己认同的团体所规定的行为规则和共同性态度，具有支持、采纳的倾向。因此，在公关策划实务活动中运用团体规范来影响公众态度，可达到事半功倍的效果。

(3) 改变公众态度的主要方式

公众对组织的态度一旦形成以后，就显得相对稳定。因而，当组织与公众发生矛盾，关系紧张时改变的公众态度就须采用一定的方式或手段来促使矛盾缓解，使公众从原来对组织的负态度转化为正态度。改变公众态度的主要方式有：

赞美的方式

一种恰如其分的、可接受的、发自内心的真诚的赞美，而不是阿谀逢迎。公众最喜欢给予他们积极评价的社会组织，因此，策划赞美之词、创造融洽的情感交流环境，是公关人员赢得友善的公众态度的一种工作方式。

为了提高赞美的的工作艺术，在策划赞词时，应做到：

- 第一，尽量隐蔽赞美公众的动机，以显示赞美的真诚；
- 第二，充分扩大可信性，如赞美公众时又提出存在的问

题，并给予相应的建议；

第三，选择有效的赞颂方式，如有特点的赞美较泛泛而谈的赞美，集中赞颂一个人的造诣较仅仅赞美他的才能，侧重情感范围的赞美较侧重评价上的赞美，两者相比，往往前者更有效；

第四，如果交往关系比较融洽、随和，不妨先给公众以否定评价，然后逐渐过渡到肯定评价，这种先贬后褒的方式效果比较好，但这有风险，如果公众理解错了，效果恰好相反，因此，须注意言辞和语气，避免公众误解；

第五，赞美之余，若提出切实可行的办法，并付诸行动，这样会更有助于改变公众的态度。

劝说的方式

成功的劝说能够化干戈为玉帛，改变公众已有的消极看法和态度。提高劝说影响力的方法主要有：

第一，动机激励法。这种方法的具体步骤是：引起公众的注意——说明某种需要并把它与公众直接联系起来——向公众阐明解决问题、满足需要的途径——从正反两方面论述解决问题的重要性——向公众说明满足相互需要的行为方案。

第二，居家优势法。即邀请公众到社会组织所在地，直接观察，亲身体验，加深对组织的认识。

第三，情景参与法。请公众积极参与组织特设的模拟情景的活动，使公众触景生情，从而改变态度。

第四，个性吸引法。以公关人员个体的人格力量，以及整洁而有个性化的装饰、仪表征服公众。

第五，求同合作法。即寻求与公众相一致的共同语言和共同经验，促使公众接受组织的主张。

第六，逐步升级法。即由低向高逐渐提出组织的要求。当公众接受了较低的要求后，再向公众提出较高的要求，由浅入深，逐步转变公众的态度。

妥协的方式

在改变公众态度的过程中，一味要求公众服从组织的观点和要求是不现实的，也不利于公众形成合作的态度。因而，组织在处理与公众的关系时，应主动作些让步，这样，不但可以维护社会组织的良好形象，而且有利于缓和公众与组织的对立情绪。所以，善于妥协，也是改变公众态度的一种策划艺术。妥协手段运用得恰当，可以创造融洽的公众环境，反之，则可能使公众蔑视社会组织，瓦解社会组织的凝聚力。采取妥协和让步时应注意做到：

第一，有原则性。即妥协要以不妨碍社会组织根本方针的实施和不损害社会组织的长远利益为前提；

第二，有条件性。社会组织作出妥协反应时，要以公众另外的妥协为前提条件，不应做无谓的牺牲；

第三，有步骤性。妥协不能一次性完成，而要有计划、分阶段地进行；

第四，有主动性。当双方处于僵持状态，公众固执己见时，社会组织应抓住时机，作出让步，争取主动权；

第五，有合作性。社会组织作出妥协行为时，要有坦荡的胸怀和宽容的态度，给公众留下好的印象，创造和谐的公众环境，巩固和发展彼此间的信任与友谊。

妥协与让步是联在一起的，适当的让步能取得公众的好感。当然，让步会导致让利，它意味着组织在经济上会有一些的损失，但是从公关心理策划来讲，它能改变公众的态度，取得组织的长远效益。

容忍的方式

在与公众交往的过程中，公关人员有时难免会被公众所误解和拒绝，引起不愉快的情绪，此时公关人员一定要学会容忍，这不仅表现了公关人员的气度和胸怀，一定程度上也维护了组织的形象。

在公关心理策划中，培养公关人员的容忍态度是十分重要的。公关人员也应有意识地锻炼自己的心理承受能力，做到：

第一，冷静思考，把公众因误解而产生的不礼貌、不合作态度看作是一种十分通常的现象；

第二，保持自信，及时进行自我调节，保持轻松、良好的工作状态；

第三，不可气馁，要自我鼓励，以耐心和出色的工作，化解矛盾，同时，把自己的期望值保持在合理的状态，为下次成功的交往做好自我调节工作；

第四，冷静地分析公众的要求和动机，只要公众的意见是合理的，有助于合作的发展，就要主动地放弃自己的主张，欣然接受公众的建议，这不仅不会降低社会组织的尊严，而且有助于赢得公众的信任。

4. 公众的合作行为是心理策划的最终结果

在公关策划的心理影响中——传播信息、促进公众认知社会组织、与公众联络感情、改变公众态度和促进公众行为中，促进公众的合作行为是最终结果，这也是公关实务活动期望的归宿。因此激发和引导公众自觉地与社会组织合作，在公关策划活动中具有重要的意义。

(1) 完善社会组织的经营作风和指导思想

改进公共关系工作，树立社会组织的良好形象和信誉，这是引发公众行为的基本前提。公众行为具有合理的功利性，总是围绕公众自己的需要而产生的。社会组织要想激发起公众有利于社会组织的行为，首先，要有良好的组织形象，如员工的优良素质，科学经营管理的方法，先进的生产技术，关心公众利益和社会利益等，这样，社会组织对公众才有吸引力和凝聚力，从而激发起公众的合作行为，使公众在满足自己欲望的同时，协助、配合社会组织的决策活动。

其次，在推销企业产品过程中，以诚待人，满足公众的心理需要，要有充分的耐心，相信“精诚所致，金石为开”的道理。这里的“待人真诚”除了态度诚恳，平易和蔼外，还要用为公众着想，为公众谋利益的实际行动来感动公众，从而达到推销的目的。

当然使用心理方法进行推销仅有诚恳、热情的方式是不够的，它必须以质量过硬作保证。如果推销的产品质量上有问题，公众上过一次当后便觉察出组织是在用廉价的微笑和

虚伪的热情来销售劣质产品,他便会四处渲染其上当的经过,制造出对社会组织不利的舆论。因此,公关推销的产品一定要货真价实,因为在热情和质量之间,公众最终选择的还是质量,优质的产品才能实实在在地满足公众的需求。

(2) 健全社会组织价值观念,规范社会组织的行为

价值观念是行为的调整器,控制着行为的发生与否。社会组织通过自己员工的模范行为不断地感化公众,使公众耳濡目染,接受社会组织的行为准则和倡导的价值观念,进而同化于自己的观念中,逐渐内化为自己的行为准则,指导自己的行为方向,并在相当长的时期内持续不变。如,美国贝尔电话公司要求话务员必须训练得“声音带着微笑”,麦当劳公司编制了一本长达350页的经营手册,对雇员的行为规范作了详尽的规定,以此争取外部公众的合作行为。

所以,企业具有明确的价值取向和行为规范,并有全体职工的统一认识和一致行动,有利于公众对组织产生好的印象。

(3) 健全民主管理制度,提高公众参与的积极性

实行民主管理,吸引公众参与组织的决策过程和公关活动,提高公众对组织的认识和参与意识,有利于体现公众在社会组织发展中的价值,满足公众作为组织的“荣誉员工”的心理。社会组织在进行决策活动和开展公关策划活动时,要经常听取公众代表的意见,把公众的合理建议和要求反映到组织的各项措施之中,增加组织决策的透明度,使公众体验到组织对他们的尊重和信任,从而得到公众对社会组织的理解与支持。

(4) 建立各种奖励制度，激励公众的合作行为

奖励是公众行为的催化剂，使公众在成功中培养起对社会组织的认同感和信任感，社会组织的奖励制度是激发和强化公众合作行为的重要措施，能鼓励内外公众的积极性，在公关心理策划中具有特殊的作用。

建立组织的合理奖励制度，要注意几个结合。即：制度性奖励和临时性奖励相结合；物质奖励与精神奖励相结合；奖励点与奖励面相结合；有利奖励与有理奖励相结合（有理奖励要符合国家的政策、法令和导向要求，有利奖励既能满足公众的奖励欲望和需求，又不致于牺牲组织的利益）。

(5) 主动咨询、给予指导，促进公众合作行为的发展

公关策划的咨询与指导活动，要求公关人员主动征求公众意见，帮助公众解决困难。这样可以显示组织对公众的充分尊重与信任，有助于公众全面了解组织，站在同社会组织一致的立场上公正地分析问题，自觉接受社会组织的建议，主动地与社会组织建立合作关系。同时，也有助于检验社会组织和公众以往合作的密切程度，及早发现问题，改进不足之处。

当公众前来寻求组织的帮助时，公关人员在接待时一定要热情主动地给予帮助、指导，这样，可以保持并增进同公众的合作关系。具体可以从以下几个方面进行努力：

首先，提供能够帮助公众解决问题的范例和方案，给予咨询指导。

其次，陈述自己所掌握的信息供对方考虑，如经验与教训、成绩与问题、有利条件与不利条件等。陈述时要客观、全

面，简洁、清晰。

再次，角色交换，即从公众的角度设身处地考虑问题，主动、积极地为公众寻求各种可能解决问题的办法。

最后，提供的建议和方案要充分尊重公众，不要强加于人。凡是已经答应公众的要求，应及时兑现，并做到言必有信、言行一致，给公众树立一个值得信任的组织形象。

综上所述，公共关系的公众心理策划是通过一系列有计划、有目的的公关活动对公众施加心理影响，争取公众对组织的认知，架起组织与公众的情感桥梁，达到改变公众对组织的态度，增进公众与组织合作关系的日的。

在这个过程中，公众有选择地接受和认知社会组织所施加的心理影响，并且能动地按照社会组织对自己的期望作出积极的行为反应。因此，组织能否实现这一目标，主要取决于公关策划是否适应了公众的心理，是否按照公众心理——行为的活动规律实现心理策划计划。从这个意义上说，离开了公众心理策划，也就没有完整的公关策划工作。

第十章 “制造新闻”——新闻媒介策划

策划新闻事件，在社会上制造轰动效应，这是公关策划运用传播效应、提高新闻价值的有效策划形式。它有利于改变组织的舆论环境，增强组织的知名度，扩大组织的形象宣传，对推动公关事业的健康发展，具有积极的意义。

1. 策划新闻事件

曾记得在西班牙巴塞罗那奥运会期间，有位商人通过报界发表声明，许诺假如西班牙选手在奥运会比赛中得到一定数目的金牌，凡在他商店购物的顾客均可获得一笔数目可观的奖金。随即这家商店门庭若市。后来，西班牙选手在比赛中成绩出色，如愿以偿地达到金牌目标。当然，这位商人对于公众的许诺也全部兑现。按理这家商店该破产了，但他事先已投保，得到保险公司一笔可观的赔偿金。因而，他非但没有破产，而且还从中赢了利。

这是一则典型的新闻策划事件。它的成功之处，就在于策划者将一次极为普通的促销活动赋予一定的戏剧性色彩，用获奖方法巧妙地引起公众的兴趣和关注，从而造成非常有利于自身营销的舆论环境。

策划新闻事件是一种政策性、技巧性、艺术性很强的公关专题活动，其成功与否，关键取决于有否新闻价值。如果策划的新闻事件平淡无奇，新闻媒介部门看不出其中的新闻价值，也就不可能把它当作新闻加以报道，策划的活动就不能达到目的。

但是，策划的新闻事件要符合新闻真实性的特征。新闻的真实性是指新闻报道的内容要正确地反映客观事实，而不能弄虚作假，违背事实。当然，具有新闻价值的新闻事实，不一定都能成为新闻媒介报道的热点，只有经过巧妙策划，经过新闻记者的采访加工和报道，才有可能形成新闻热点。这样的新闻仍然保持“真实性”的特点，但多了一点策划者的功利动机。

新闻必须真实，真实是新闻的基本特征。北京长城饭店在策划美国总统里根访华的答谢宴会时，严格要求新闻界报道的内容、手段、方式、方法，以及渲染的氛围都要力求真实可信。为了使这次宴会的报道更具新闻价值，饭店安排的采访对象全是真人真事，包括从法国请来的高级厨师，从加利福尼亚运来的火鸡，从广州空运的鲜花，而且所有采访活动都是在长城饭店内进行，使中外公众，尤其是对到过长城饭店的住客觉得真实、可信，增添了对长城饭店的好感。

由于操办美国总统里根访华的答谢宴会本身具有很高的新闻价值，再加上策划者的精心安排，因而取得了极为轰动的新闻效应。

当然，在策划中强调新闻的真实性不等于不能有创意。恰恰相反，组织为了吸引公众，在新闻传播的手段、方式上可

以大胆创新，但其所反映的实质内容应该是货真价实的。

另外，还必须强调的是，策划或者说制造新闻同假造新闻是有本质区别的。制造新闻，是策划者经过精心策划，运用传播媒介对真实事件进行新闻报道，它较一般新闻更富有戏剧性，更能引起新闻界及公众的兴趣。而假造新闻完全是缺乏新闻的真实依据，是对公众与新闻界的欺骗，这类新闻即使采取隐蔽的手段，一时达到了目的，也经不起检查，一旦揭露，便声名狼藉。

所以，策划新闻事件，不仅新闻的事实要新，而且要真实，这样才能产生良好的社会价值，达到制造新闻的预期目的。

2. 吸引舆论注目

舆论，简而言之，就是社会大多数公众的意见和看法。它对公众的行为有引导和评价的作用。在社会生活中，舆论可以调节和控制公众行为的方向和质量。对于一个组织来讲，人心的向背，是事业成败的关键，也是公关行为成功与否的最重要的标尺。所以，公关策划一方面要重视舆论，另一方面又要利用舆论为组织服务。

引起舆论注目是以策划者创造性地策划新闻事件为基础的，它与新闻媒介传播的真实事件是密切相关的，但它又与纯粹的新闻事件有一定的区别，它由记者通过新闻报道形成有利于组织的舆论环境。

策划新闻事件总是环绕组织确定的公关策划计划和目标

开展工作的。制造舆论是扩大新闻事件的宣传范围、塑造组织形象的重要环节，也是实现公关策划目标的途径之一。

从新闻价值的特性来看，策划者策划的新闻事件必须新奇有趣，具有较高的新闻价值才能引起舆论的注意。因而，策划者要熟知策划新闻媒介的报道要求和公众关注的热点，以便在策划新闻事件时，将新闻界的认识、兴趣与公众的意愿、需求和谐地统一起来。策划者在选择新闻事件时的价值取向有三个方面：新闻是否重要；新闻是否有意义；新闻能否产生轰动效应，引起新闻界和公众的兴趣。

美国联合碳化钙公司一幢 52 层新的总部大楼竣工了。一天，有一大群鸽子飞进了这幢大楼的一间房间，把这个房间当作它们的栖息场所。这件新奇事引起公司上下的议论。事情传到公司聘任的公关顾问那里，他敏锐地意识到这是一次扩大公司影响的难得机遇。在征得公司首脑的同意后，他运用公关艺术手段策划了一次有声有色的新闻事件。首先，他打电话通知城市动物保护委员会，请委员会迅速派人来捕捉这群已被公司保护的鸽子。紧接着通报新闻媒介部门，通报群鸽群栖大楼的奇事和动物保护委员会的做法，及时向新闻界提供信息。新闻的价值在于“新”。这座城市从未有过“群鸽来访”的奇景，动物保护委员会出于保护动物的目的，在捕捉鸽子时十分认真、细心。为了不损伤鸽子一根羽毛，他们用网兜捕捉鸽子，前后足足用了三天时间。在这三天中，电视台、广播电台和各大报社竞相采访，跟踪报道，这件事成了这座城市公众那些天关心的新闻热点。这期间，公司首脑充分利用在电台和荧屏中亮相的机会，频频向公众介绍公司

的各方面情况，加深了社会公众对公司的了解，从而不花一分钱就很好地宣传了公司的形象，达到了扩大公司知名度、美誉度的目的。

从“群鸽事件”中可看出，机遇在公关策划的过程中只是提供意外的线索和机会，并不能真正解决问题。要真正取得策划的成功，必须牢牢地抓住机遇，因势而进，才能得到巨大的收获。

制造新闻舆论是一门艺术，它是基于社会组织客观事实上的艺术。没有客观事实，就无所谓工作艺术。试想没有群鸽飞入大楼的基本事实，联合碳化钙公司制造假象来欺骗公众与社会，那么一旦为公众所识破，必将毁坏组织的形象。所以制造新闻舆论的前提仍必须以真实的客观事实为依据，如此才能谋求公关工作的艺术效果。

制造新闻舆论是一种程序性很强的工作艺术，忽视其中的任何一个环节，或者颠倒了工作顺序都会影响公关工作的正常运行和完整性。美国联合碳化钙公司巧借“群鸽”制造新闻，在每一个工作环节和工作顺序上，都很注意艺术性，才能造成连续三天新闻跟踪报道的轰动效应，使公司的知名度陡增。

当然，重视公关策划过程的程序性和完整性，并不是要求公关策划工作亦步亦趋，而是在遵守程序和保证完整的基础上，求新求异，创造性地运用公关策划技巧和谋术，使公关策划具有鲜明的独创性，吸引公众的注意力，使公众接受组织传播的信息和倡导的价值观念。

公关策划要求标新立异，并不是随心所欲地追求时髦新

奇的效应，而是把公关策划作为一门艺术进行认真创作。这种创作要有科学的态度，必须严格遵循公关策划的基本原理和公关的心理活动、行为规律，但它又不局限于对这些原理和规律的简单注释和生搬硬套，而是把这些原理、规律与实际情况加以科学地组合和运用，使公关策划产生富有戏剧性的效果。

3. 扩大新闻效应

策划新闻事件，就是借助大众传播媒介来宣传自我，塑造形象，提高知名度。这样策划的新闻事件能增强公共关系效应，给社会公众留下深刻的印象。

推动新闻媒介主动报道的公关策划活动主要有以下几种形式：

(1) 开好新闻发布会

新闻发布会是让社会公众了解组织新闻信息的一种会议，如邀请的公众对象是新闻记者，则也可称之为记者招待会。组织好新闻发布会的关键，是选择具有新闻价值的信息。一般地说，参加新闻发布会的公众对象都非常关心和了解组织，特别是新闻记者更具有敏锐的新闻意识。因此，组织发布的新闻信息的主题必须具有新闻价值。平淡无奇，日常的琐碎小事，不能作为新闻发布的内容。

新闻发布会的报告内容力求重点突出、条理清晰、数据准确，形式则可因事而异。实物展出、示范表演、图片展览、幻灯演示、模型照片、宣传资料都要配合主题，以能使新闻

记者和听众产生写作灵感和创作激情，有助于形成和引起轰动效应为准。

新闻姓“新”，时间是新闻媒介的生命线。策划新闻事件时，选择新闻发布会的时间要有强烈的时效观念。一要慎重选择新闻发布会的召开时机。一般说来，事件发生和公开报道之间的时差越短，其新闻价值越大，可能成为爆炸性新闻，引起新闻界和广大公众的强烈反应。但是，有些新闻因实际需要和考虑社会效果，不能单纯追求快速，而要选择适当的时机。二是掌握报刊、电台、电视台新闻稿的截稿时间，使组织所要发布的信息能及时地在新闻媒介上报道，“抢新闻”在一定意义上就是“抢时间”，迅速地把新闻发布会上的信息见诸于媒介的报道，对社会组织有很大的益处，有时，拖延一天，就会造成重大损失。三是新闻发布会的时间不宜过长，要讲究效率。时间过长，公众就会产生精神疲劳，容易产生厌烦心理，从而影响新闻发布会的效果。

通常，新闻发布会的主持人和发言人代表着组织的形象，直接影响参加发布会公众对社会组织的印象。主持人一般由公关人员担任，发言人则由组织的领导或熟悉组织情况的主管人员担任，这样，能较圆满地回答听众的提问，满足新闻记者的采访要求，增强新闻发布会的权威性。新闻发布会的主持人、发言人要充分利用自己的人格力量，加强信息的密度，诱导公众最大限度地接受组织提供的信息。会议主持人、发言人发布信息时，要精神饱满、充满自信，热情诚恳、平易近人、幽默风趣、机智伶俐，并善于运用自己的表情、姿态、举止、眼神、音调等人体语言，增强会议的气氛和效果。

创造良好的工作条件、配备必要的工作人员，方便新闻记者的工作，如准备好录音、录像设备及电话、电传、电报等通讯工具，也是办好新闻发布会的重要因素。另外，在会前、会后要主动邀请新闻记者进行采访，举办简朴的茶话会，让组织领导和新闻记者见面、座谈、交流看法，这样可强化会议效果，促进新闻报道的形成。

(2) 提供新闻发布稿

新闻供稿是策动新闻媒介的一种重要方式。它要求公关人员撰写新闻稿，并通过一定渠道送交有关新闻部门去发表。

新闻媒介的载体形式多种多样，各种传播媒介又有自己的经营宗旨和特色，因此，提供新闻稿必须事先了解和熟悉各种媒介的情况。一般地说，印刷媒介的传播面广，比如报纸的发行范围和读者的覆盖面比较大，是影响较大的公众传播媒介。向报社提供新闻稿，有利于在较大范围内及时地向公众传递社会组织的各类信息。

相对地说，杂志的出版周期较长，专业性也强，不能迅速形成即时效应。但杂志传播的信息较报纸更有深度，读者对象也比较明确，精读率、有效接触率的比例较高。

电子媒介如广播、电视，具有传播速度快、形象生动、影响范围广的特点。因而，向电台、电视台提供广播稿，由于传播的周期短、频率快、容量大、重复率也高，而且可以人格化，给人以一种亲切的感受，所以，传播的效果更为明显。

由于媒介的类型和功能不同，组织所提供的新闻稿就要适应媒介的需要，以防止因退稿或废稿造成信息传播的阻隔和障碍，贻误组织的计划实施。

一篇新闻稿能否被新闻部门录用，其基础和关键在于稿件的质量。好的新闻稿一经媒介发表，不仅能产生良好传播效应，扩大组织的知名度宣传，而且也能提高媒介的声誉，吸引更多的读者和听众、观众。一篇好的新闻稿应该具备如下的基本条件：

一是传播的信息真实、新颖，具有一定的社会价值和新闻价值，能吸引记者和编辑，产生新闻效应。

二是要符合新闻稿的写作要求，标题、导语、正文、结尾、署名都应规范化，文章结构要合理，富有逻辑，事实依据充分，具有强有力的说服力。

三是要符合新闻接受对象的文化层次和阅读习惯，选择能为读者、听众、观众所喜爱和接受的形式。

四是写稿人要有理解政策的能力与写作水平，能反映信息广度与深度。

(3) 制作新闻

根据公关新闻策划的要求，许多社会组织本身拥有某些条件，自己制作新闻，扩大宣传，增强新闻价值。制作人员熟悉社会组织的基本情况，报道的内容真实、说服力强，新闻效果往往也较好。

社会组织自己制作新闻媒体主要有印刷媒体和电子媒体两类。

运用印刷媒体制作新闻

A. 对内的印刷媒体制作，主要是厂报、文明公约、上岗操作手册、奖惩条例等。目的向内部公众传播组织的重大决策信息、交流工作经验、定期报告组织的重大活动、指导社

会组织的文化建设、丰富职工的精神生活等。

B. 对外的印刷媒体制作，主要是宣传资料、广告资料、画报、说明书、协议书等，目的是向外部公众宣传社会组织的经营指导思想，介绍社会组织的发展成就，产品的功能、用途、价格、服务的措施等。

运用电子媒体制作新闻

公关策划的电子媒体制作主要有电视、录像、广播、电影、幻灯等。一般说，电子媒体形象生动，能给公众以听觉、视觉享受，因而它所获得的新闻宣传效果比较理想。

由于电子传播媒体制作的难度比较大，技术要求比较高，因此，社会组织运用电子媒体时，可邀请新闻机构的专业人员担任技术顾问，指导电子媒体的制作。

社会组织运用电子媒体制作新闻时，应力求主题明确，情节安排合理，做到情理交融、图文并茂，能触发公众产生联想，使组织形象深入公众心中。

运用新闻媒体进行制作是一项严肃的工作，就是说，运用新闻媒体进行的设计与制作，具有高度的思想性与科学性，切忌粗制滥造，以免在公众中形成对组织的不良印象。

第一，在制作中，必须有独立的个性特征，切忌抄袭和简单模仿，反映的内容应具有生活气息和时代精神。

第二，要有明确的设计概念，创意独特，形式新颖，具有吸引力和说服力。

第三，组织形象的宣传应反复出现，即使是成功的宣传，也应反复播放，以加深公众对组织的印象。

第四，文字、图画的制作与设计要注意语言技巧和色彩

的运用，因为风趣、幽默的语言与文字和逼真、形象的画面，更能引起公众的注意和兴趣。

第五，主题必须明确，切忌多元化，以免公众看后不知所云。

(4) 与新闻界建立良好的合作关系

策划的新闻事件要能够引起社会各界的关注，必须把新闻事件变成新闻报道。因此，新闻事件的策划要取得新闻界的支持和合作。如何与新闻界建立良好的关系呢？

尊重新闻部门

新闻部门既是组织与公众联系的中介，也是组织服务的公众对象。以策划新闻事件来讲，吸引舆论的注意，就必须以诚相待，提供各种方便条件，提高组织的透明度和开放度。组织提供的新闻资料首先应以符合社会价值为原则，这样的新闻事件的策划不仅对组织有利，也对新闻媒介部门有利，符合共同受益，共同发展的原则。

对于不符合媒介编辑方针的做法绝对不能采取，比如有偿的新闻广告是有损新闻工作者的职业道德的，也不能把新闻工作者不愿报道的事件强加给新闻媒介部门，免得使新闻媒介部门感到为难。

提供真实可靠、颇有吸引力的新闻信息

新闻首先要有充分的客观依据，能反映组织形象的真实面貌，应经得起时间检验。绝不能搞假新闻，也不能报喜不报忧，更不能故意制造蛊惑人心的新闻；提供的新闻事实要文责自负。

指定专门部门与专人保持与新闻界的联系

策划新闻事件，创造有利于组织发展的舆论环境决不是权宜之计，需有高度的计划性与预见性。组织要统筹规划，加强计划性，既要考虑新闻媒介的短期发稿率，又要立足未来，有长期合作的打算，使新闻媒介有关组织的报道源源不断，在公众中强化组织的形象。这就要求组织指定专门职能部门，并由专人分工联络新闻媒介部门，建立固定联系制度，使组织与新闻部门形成良好的合作关系。

新闻策划是一门科学，它是在新闻事实真实性基础上经过精心策划主观设计出来的，追求的是新闻价值和组织的功利行为。因而，难免受到主观认识和本组织利益的局限。但是，它又是一门艺术，正确地运用“制造新闻”的技巧，吸引新闻舆论的关注，能扩大组织的宣传效应，增强组织的知名度，使本组织永远走在竞争对手的前面，为社会公众所瞩目。

第十一章 促进销售——市场营销策划

面对复杂多变的市场营销环境，组织要在强手如林的市场营销中取胜，不仅要有公关意识，而且要求策划者具有高超的营销技巧和谋略。因此，公关营销策划不仅是一种技巧与方法，同时也是一门科学与艺术。它对于更新组织的经营观念，推动生产发展，扩大产品销售渠道，增加社会效益与经济效益，都很有裨益。

1. 发挥信息传递的促销功能

现代社会已进入信息时代。国内和国际市场的供销信息交流，无论在时间上，还是在空间上都达到了空前的规模。社会组织的生存和发展离不开市场营销信息，组织同公众的交流与沟通依靠信息的传递。因此，社会组织要有效地向公众广泛传递诸如经营管理、产品供应、服务特色、市场价格等信息，旨在求得公众对社会组织的营销有一个全面的认知和了解。传递组织营销形象的信息是公关营销策划的基本职能之一。

美国曼秀雷敦公司生产一种防冻的“什果冰润唇膏”，这种产品在生产技术上并不复杂。我国一些日用品化工厂早就

开始生产，但是，国内生产厂家对瞬息变化的市场和消费者需求的信息不作调查，防裂唇膏生产技术几十年一贯制，简陋的包装从来未变化过，零售价格仅为一元多一支，销路一直不景气。

相反，美国曼秀雷敦公司通过市场调查，针对青年人爱美的心理，在防裂唇膏中加入天然的水果香味，工艺上要求做得更细腻滑润，外包装也搞得格外精致漂亮。产品上市后，虽然一支什果冰润唇膏售价高达十几元，但仍然深受众多男女青年的喜爱。在我国沿海城市的百货商场中还多次发生过脱销的情况。什果冰润唇膏的促销手段反映了一种新的经营观念。

(1) 确立市场营销的新观念

近百年来，组织（主要是工商企业）经营观念发生三次大的变化，即“以产定销”、“以销定产”、“产销结合”。

在以产定销阶段，组织的主要任务是如何增加产品，降低成本。当时提出的经营口号是：“我能生产什么就卖什么。”例如，美国皮尔斯堡面粉公司营销口号：“本公司旨在制造面粉。”因为在 20 世纪上半叶，美国尚没有面粉公司同行间的竞争，该公司独家经营，只要告诉消费者本公司是面粉公司，自然会有购买者。这是社会处在市场竞争不激烈年代以生产为中心的企业发展阶段，那时的营销工作极为简单，根本不需要进行系统的市场营销策划。

到了以销定产阶段，也就是进入“推销观念”时期，组织面临同类产品竞争的威胁，大量雇佣推销人员从事推销业务。这种推销观念具体表现为“我推销什么，顾客就购买什

么”。处于此阶段的美国皮尔斯堡面粉公司便把经营口号改为“本公司旨在推销面粉”，寻求得力的中间商，结成伙伴，扩大销售。

当到了产销结合阶段，也就是市场导向时期，组织经营管理的指导思想发生了巨大的变化。由原来的推销观念转变成市场营销观念，把经营和销售紧密地结合起来，于是组织的地位有所变化，由卖方市场变成买方市场，“顾客需求什么，我经营什么”，这种经营观念以满足消费者需求为准则，组织以此进行生产和销售活动。

在市场营销的新环境中，企业经营不是先有产品后有市场，而是先发现市场，发现需求，寻找顾客，才制造产品。美国皮尔斯堡面粉公司进入 20 世纪 50 年代后，也不得不把推销观念转变为市场营销观念。他们从市场营销环境调查中了解到，随着美国妇女劳动就业机会的增多，经济富裕程度的发展和消费支出的日益提高，消费需求的层次也有所变化。这些变化使美国妇女越来越不愿意把时间和精力花费在厨房里。该公司迅速改变经营指导思想，“顾客需求什么，我生产什么”。经过公关策划，他们用面粉加工成食品与半成品，如各色面包、糕点及其预制粉，结果倍受消费者的欢迎，也给公司带来可观的经济效益。

所以，现代市场经济的商品价值和使用价值不仅取决于生产商品的活劳动和物化劳动，而且还取决于包含在商品中的有效信息。美国皮尔斯堡面粉公司重视市场信息的调查，依据公众需求的变化转变企业的经营观念，特别是市场营销观念的确立，为公关策划增添了新的策划内容。

由于市场发展日渐成熟和市场体系日臻完善，市场竞争机制将成为市场经济运行的最主要的制约力量，市场营销策划也成为公关策划的重要组成部分，确立市场营销的新观念势在必行。

(2) 掌握信息——适应市场营销环境的保证

未来的跨世纪时代是一个营销的时代。日益丰富的信息量和高速度信息传播，将使组织有条件广泛应用电子技术进行市场营销。这样，组织不仅要依靠信息进行市场营销策划，而且信息还将同产品一样，成为组织参加市场营销活动的直接对象。市场营销策划的一个重要职能是及时向组织提供准确信息，制定正确的营销策略，促进组织的发展。

美国著名学者菲利普·科特勒认为市场营销的特定含义是“识别目前未满足的需求和欲望，估量和确定需求量的大小，选择本企业为它服务的最好的目标市场，并且决定适当的产品、服务和计划，以便为目标市场服务。”这里，首要的是企业必须要有目标市场，企业生产和营销的任何产品或提供的服务都是为目标市场服务的，这种服务是在不断变化的市场营销环境中进行的。因而，公关策划就是要不断向组织提供时刻变化的市场营销环境的信息，以便组织作出准确的决策，适应不断变化的市场营销环境。

每到夏天，电冰箱、空调机都成为热门货，一般旺季调价不会引起公众的反感，而且能给企业带来较好的经营效益。有一年，上海电冰箱厂面对市场价格不断上升的情况，在“涨”与“不涨”上举棋不定。最后作出理智的决定：先进行市场调查，再作下一步打算。

通过对市场深入调查，他们发现所谓“市场销售热”是一种假象。因为消费者是出于怕涨价或购物保值的心理去买冰箱的，而且市场造成的人为热销掩盖了产品质量和企业经营管理中的问题，上海冰箱厂掌握了这些信息以后，经过仔细的分析研究，认为应从眼前的营销热中看到冷，从获取经营效益喜中看到忧。他们制定了“立足自身，降低成本，提高质量”的经营方针，采取了与众不同的以降对涨的定价策略。

以后，冰箱市场产品果然大量滞销，不少生产冰箱的厂家纷纷降价，但库存仍然只增不减，一些实力较差的厂家只能倒闭或停产、转产。而上海电冰箱厂由于预测正确，改进了内部管理机制，降低了成本，提高了产品质量，改善了服务措施，非但没有遇到销售困难，相反，市场销售形势看好，取得了满产满销的好成绩。

从这一实例中可以看出市场信息调查的重要性。任何一个组织都存在于一定的环境之中。但这并不意味着组织在环境面前是消极的、无能为力的。实际上，任何一个开放性的组织都是一方面受到环境的影响和制约，另一方面它又反过来对环境有所影响。上海冰箱厂在开拓目标市场的过程中，充分获取营销市场环境的最新信息，同时，还通过已经构建的公关网络系统，及时向厂内外公众传递企业定价的决策、意向和规划，从而赢得了—个潜在的公众市场，取得了喜人的促销效益。

公关的营销营销策划，就是向组织提供营销环境变化的信息，帮助组织寻求较好的方法，掌握、利用市场营销环境，增强组织的应变能力和竞争能力，走—条新型的、改革开放

的企业经营之路。

多渠道获取信息

在激烈的市场竞争中,了解市场无疑是占领市场的前提,而了解市场就是掌握市场的各种信息,为组织制定营销决策作好充分的资料准备。要想获取大量信息,必须多方位开拓信息来源,采用各种方法及时、准确、全面地收集来自各方面的信息。

快速向公众传递信息

公关的市场营销策划另一项重要任务是:把获取的信息尽可能快地传递给公众,以便使公众全面了解社会组织,进而产生信任、谅解、合作的态度,在公众中树立一个良好的组织形象。传递信息的方法要灵活多样,一般有以下几个方面:

A. 提供参考资料。这是公关接待工作的一项重要内容,它能帮助公众了解组织。

B. 新闻发布。在新产品投入市场或企业推出服务方式时,可以邀请记者、各界代表人士、消费者代表等参加新闻信息发布会。新闻媒介发布的信息传播面广、速度快、效率高。供销双方可以通过信息传递,及时地作出决定,并付诸实施。

C. 提供特写。这可以有两种方式,一种是写成新闻稿件,供大众传播媒介采用;另一种是向新闻媒介提供信息或资料,激发编辑与记者采访的兴趣,写成新闻报道或采访专稿发表。

D. 采用有吸引力的宣传口号。上海华联商厦经过反复研究,提出“穿在华联”的口号;上海精品商厦以“叩开名流

之门、共渡锦绣人生”作为宣传的主体；虹桥国际机场以“连接世界的桥梁”作为欢迎国际友人的口号。这些宣传口号主题明确，便于记忆，读来朗朗上口，留给公众的印象深刻，在不同程度上都起到了促销作用。

E. 提供录像。主要是在外地或国外进行的信息传递方式，虽然录像的摄制费用较高，但能使观众有如临其境之感，印象较深。

以上几种传递信息的方法，均以开展公关专题活动为载体，表现形式生动、形象，所花的费用较少，但信息促销的效果显著。

依靠信息进行决策

在市场营销策划中，获取和传递市场的信息都是为了帮助组织决策，最终占领市场。市场是企业生存和发展的基础，企业只有跟着市场走才有出路，而企业的所有决策都离不开对市场信息的正确分析和把握。

上海耀华皮尔金顿合资股份有限公司是一家生产特种玻璃的专营公司。有一次，他们获悉日本急需进口一批浮法玻璃，但是日方对玻璃的质量提出很苛刻的要求，甚至超过“耀华”母公司英国皮尔金顿总部。这条信息引起了公司决策层的高度重视。他们认为把握市场脉搏是企业的生命，国际公众的需求是企业外求发展的立足点。为了迅速打开外销渠道，尽管日本公司对玻璃生产的质量要求很高，但是，困难再大，也要服从占领国际市场的需求。因此，公司决定以生产日本浮法玻璃任务为突破口，进行内部管理机制的调整，发动技术人员攻克技术难点，使产品达到出口的要求。从此，公

司不仅每年向日本出口 12000 吨玻璃，而且逐步扩大国际市场。如今产品已远销世界 30 多个国家和地区。这一切营销成果的取得，与他们当初获得日本急需进口浮法玻璃的信息分不开。掌握了这条重要信息，才促使公司作出生产出口日本玻璃的正确决策，才有了占领日本市场的第一步，从而有了在国际市场中大展身手的华美篇章。

2. 运用赢得顾客的促销法宝

运智铺谋是市场营销竞争的需要，也是营销成功的法宝，公关营销策划中运用计谋，既要用心计，用智慧，又要有谋略，有胆识。通过运用计谋，不断地促进营销，满足消费者需求，赢得顾客，创造市场。而创造了市场，从某种意义上说，就等于创造了产品。

(1) 精心设计，做好销售的接待工作

在市场营销中，组织要接待大批来访客户，了解组织产品的销售信息、进行合作项目的洽谈、签订供销合同协议等等，这一系列接待工作的好坏，将直接影响到客户的购买行为。因此，公关营销策划要精心设计，认真做好销售的接待工作。

了解客户的情况

一是客户所需产品的数量、质量要求及特殊的规格。

二是客户的业务情况，包括可能影响客户接受产品的因素，特别是客户接受产品价格的承受能力。

三是客户过去不使用本企业产品的原因，同类产品的竞

争对手的情况。

四是客户的个性特点，即客户属于内向型还是外向型性格，行为方式的表现方法。

五是客户可能提出的问题。

激发客户对产品的注意力、兴趣与欲望

一是在与客户作首次交谈时，一定要设法让他们喜欢你，愿意听你谈话。目的是为了与客户建立起一种和睦关系，创造一种轻松愉快的气氛。

二是将组织的产品与服务方法向客户介绍时，对客户提出的种种疑问应实事求是地进行解答。

三是介绍自己的产品和服务措施时，要突出宣传自身产品的长处和优势。要允许客户提出质疑，但千万不能偏离产品销售这一主题，对你不熟悉的主题绝不可与客户一块讨论，以免引起误解。

四是让客户明白你所提供的信息与他的需求存在着的利害关系，唯有这样才有可能使顾客接受组织的产品，否则，单纯依靠组织的营销宣传是很难实现营销目标的。

五是认真对待客户的反对意见，设身处地从客户的立场去理解反对意见，尽可能摆出事实启发客户，这样会更容易使客户赞同组织的做法。切不可粗暴地对待客户提出的反对意见，否则，既达不到营销目标，甚至还会影响组织的形象。

果断成交，力求最好的效益

抓住机遇，从客户的口头语言和形体语言的表现中捕捉信息，促使洽谈产生最佳效果。当客户频频点头，表示接受组织的观点、或告诉你听到上司和同事对你公司、产品的赞

美、或对他目前合作的生意伙伴不满，这些都是果断成交的最佳时间；当客户询问组织的产品价格、交货方式以及商洽交货的时间等事宜，并希望你能提供辅助材料以便向上司汇报交代时，也是主动成交的良机。

(2) 注重市场教育，为明天作准备

市场教育是一种组织的外部公共关系，组织要与外部公众沟通，新闻媒介的宣传固然是一条很重要的渠道，但如果策划引人入胜、具有教育意义的公关活动，则能为组织今后的营销工作起到更好的促进作用。

美国安泰国际保险公司发展保险事业，从传输保险观念入手，通过市场教育塑造自身良好形象，使广大消费者接受现代保险观念，以此巩固和拓展市场。

该公司总裁迈克·史蒂文认为，对于保险公司来说，市场教育的内容主要是介绍保险知识，交流从业经验，提倡行业自律，导入先进观念。其宣传、咨询对象除了客户，还包括同行公司和从业人员，以及与保险有关的政府机构人员。

为了打进中国市场，“安泰”于1993年在北京和上海开设了办事处，积极开展前期准备工作：发起成立“安泰中国基金”，共向中国投资3420多万美元，还捐资支持中国高等学校的学者、学生，保险公司经理及行政人员的学术研究和专业训练经费；与中国的金融保险机构密切合作，在中国举办了7次保险业务研讨活动；策划摄制了《华尔街上谈金融》8集专题片并在北京电视台播出，生动直观地介绍了保险业的社会功能和意义。这一系列富有教育意义的活动，既为组织树立了良好的形象，也令观众开阔了眼界和思路，使先

进的保险观念通过市场教育的策划深入人心，“安泰”在中国正式成立分公司后，其业务开展极为顺利，成绩卓著。

(3) 尽善尽美，提高服务质量

未来的跨世纪时代是一个营销的时代。企业生产将从“多品种、小批量生产”进入到“变化品种、变化数量生产”的年代。与之相适应的营销策划内容将是开展“CS”（Customer Satisfaction）活动，即让顾客满意的的活动，表现在市场营销竞争中，就是服务质量的竞争。

策划的成功是顾客满意

漫步街头，常会发现不少商店悬挂着“一流产品、一流服务”、“想顾客所想、急顾客所急”的横幅标语。这就是告诉消费者，这些商店的营销宗旨以服务公众为出发点，视顾客为“皇帝”。

在服务态度与服务质量上，日本的服务行业可以说是达到了一流水平。他们除了非常重视对服务人员的职业行为训练外，还精心策划了一系列营销服务的规范和行为准则，要求服务人员殷勤周到，但又不能太过分而令客人感到不自在。

据说，日本大百货公司的售货员每天鞠躬达一千余次。日本营业员的服务态度反映了公关策划的一个重要价值取向，即一个国家在物质生活相当丰富之后，人们更注重对精神生活的追求。同样的产品质量、价格标准、服务招式，在对顾客的人格尊重方面有更高的要求。正如一位百货公司总经理所说：“传统的百货业正在向新型的百种服务业过渡。”

如果说，过去的营销主要是以销售量来衡量促销效果的话，那么，今天只能以顾客的满意程度来衡量促销是否成功。

美国负责北美市场营销的高级副总裁罗伯特·拉班特认为，客户满意程度中一个百分比的变化，就意味着五年中五亿美元销售量的增减。因此，只有顾客满意了，策划才算成功。

营销的秘诀是服务

如果把在营业中提高服务质量称为“售中服务”的话，那么，在公关活动中，策划售前与售后服务也十分重要。

在现代市场经济的营销中要树立“大服务”的观念，也就是说，有远见的组织经营者应该做好售前、售后服务，这样才能够建立公众对组织的信赖感，扩大销售的渠道，促进产品的销售。

售前服务的市场促销策划可开展公关专题活动，广泛地向公众宣传组织的形象，特别是新产品推出之前，或者新的服务措施出台之前，用安民告示、散发宣传材料的方式，向公众讲清新产品功能和使用、保管、维修的方法、技术，使公众在对产品充分了解和认可的基础上放心前来购买。另外，也可策划为公众办实事，建立组织与公众的感情，诱导公众的行为。

不重视、不做好售后服务工作，是一种只知今天不顾明天的眼光短浅的观念，也是一种不会争取市场、保持市场的行为。作为有远见的组织经营者应该懂得，搞好售后服务能够建立公众对组织的信赖感，使公众买时称心，买后放心，从而扩大并能长远保持销售的渠道。例如，地处上海西部的曹阳商场，坚持售后服务的观念，把帮助消费者解决维修难的问题作为售后服务的主要内容，他们高薪聘请富有经验的钟表维修工、制冷工、电工，组建成商场家电维修门市部，商

场还拿出 10 多万资金为维修部添置设备、装修门面，全方位地为消费者提供售后服务，从而为商场赢得了更加广阔的生存空间和公众市场。

努力做好售后服务能使组织与消费公众结成朋友，由老顾客介绍新顾客，不断地扩大公众市场，形成成本低、收效快的销售网络系统。有人曾作过这样测算，维持旧客户的费用仅为开发新客户五分之一到三分之一。可见，搞好售后服务对增进企业效益有着极为重要的作用。

学会创造营销市场

在市场经济条件下，许多企业产品因更新换代没有跟上而失去市场，或因产品质量不过硬，在与同类产品竞争中遭到失败。这一些都是由于组织某些特性先天不足造成的，可以通过技术革新，提高产品的质量，重新占领和扩展原有市场还是能够做到的。但是，如果忽略了现实的营销市场也是不断变化、发展的特点，那么在市场营销中将永远处于劣势。因此，策划者应当很好地研究市场营销的客观实际，把握其变化规律，创造条件寻求市场，这样才能使组织的营销目标得以实现，在市场竞争中立于不败之地。为此，要求策划者必须做好以下工作：

一是做好市场预测，先人一着，未雨绸缪。一个精明的策划者，想在策划中有所建树，必须善于从蛛丝马迹中发现有利可图的信息。在现实中，一条有价值的信息，可以救活一家企业。所以，策划者要站得高、看得远，捕捉有价值的信息，搞好营销市场预测工作。

二是处理好突发事件，抓住机遇。在市场营销中，策划

者会遇到很多机遇。机者，关键时刻也；遇者，巧逢其时也。机遇经常隐随在偶然的突发事件中，这就要求策划者做有心人。当发生意料之外的事时，要善于观察、巧于联想，抓住机会，捷足先登占领市场。

积极开展国际营销策划

要适应国际经济“关系化”的需要，开展国际公关活动，打入国际市场。当今世界，国际经济分工越来越细，国与国之间互相协作的生产关系越来越密切。像汽车、通讯、航空、家具、手工具、保险、玩具、服装和广告等九大行业已被称为“全球化”行业，即这些行业的生产和销售要依靠全球范围内的分工与协作。因此，随着国际经济发展的“关系化”，国际生产日益向“关系生产”发展，国际市场逐渐成了“关系市场”，国际营销也就跟着变成“关系营销”，这就为国际公关营销策划提供了极好的契机。公关策划要密切注意国际市场的动态，适应“国际大营销”的需要。外向型企业应确立“关系导向”的世界经济意识，以“关系营销”为中心开展国际营销策划。主要体现在：

一是加强国际交流，利用国际展览会、展销会、博览会等机会积极、广泛地开展国际公关工作。如，江苏连云港市策划在该市建市 100 周年和同日本堺市结成友好城市 5 周年之际，在日本堺市举办物产展览，有效地促进了连云港市企业产品在日本堺市的营销活动。

二是利用国际传媒扩大影响。如，上海时装厂策划邀请日本富士电视台每年来厂拍摄新时装的电视片，然后在日本电视台放映，进行广泛宣传，使该厂在日本的知名度、美誉

度大为提高，有力地促进了羊绒新产品在日本的销售。

三是运用中国传统文化和现代文化影响国际公众。在策划国际公关营销工作时必须有中国文化特色。因为中国文化对国际公众有很大的吸引力，这也是策划国际公关营销的一种优势。

四是利用国际权威机构的力量扩大影响，要把创国际名牌同策划国际公关结合起来。比如，我国纺织业非常重视与国际羊毛局处理好关系，经常请国际羊毛局专家来华指导。正是在这个权威机构的支持下，使我国数以百计的羊毛产品的纺织企业领到了国际纯羊毛标志，从而为这些企业打开国际营销市场铺平道路。

五是妥善处理国际“危机公关”，恢复和纠正企业形象。如上海铁路局等单位在对1988年“3·24”国际旅游列车事故的处理中，本着“赔偿有限，友谊无价”的精神，在日本开展了卓有成效的国际公关活动，既维护了中日两国的友好关系，又妥善处理了事故，减少了事故对我国国际旅游市场的影响。

3. 开展富有创造性的销售活动

(1) 循序渐进

循序渐进是符合公众接受能力的一项科学原则，公众对组织的认知、合作，表现在思想和行为上经历一个由低到高的渐进过程。因此，成功的公关营销策划决不可盲动冒进，而要因势利导，逐步深化，从而取得公关促销活动的成功。

现代市场营销的经验告诉我们：企业不仅应以销售量，而且还应以顾客的满意程度来评价自己成功与否。越来越多的组织发现，如果组织能预测到顾客的需要并超出顾客的愿望值，那么组织产品的销量必然会大幅度上升。今天的市场营销活动更侧重于协作行动，推销员不再作为单纯的商品推销者，而是帮助客户解决问题的专家。他们的任务不再是仅向人们推销，而是作为客户的伙伴和合作者，充当顾客的顾问。这就要求策划者掌握公关策划艺术，熟悉顾客的心理，以增进公众与组织的感情，改变公众的态度，导致公众的购买行为。这一系列过程应当环环相扣，才能有所发现，有所作为。

美国佛罗里达州克列尔沃特的弗莱彻音乐中心，在销售风琴的过程中，曾遇上市场不景气。但是，他们在掌握了现代市场营销的先进知识后，探求到“赢得和保有客户的关键在于了解他们需要什么，有时甚至要先于客户发现这一点”，他们经过市场调查发现，尽管退休的老年顾客对乐器爱好不甚普遍，但他们渴望生活中有个精神伴侣，于是，音乐中心把营销的目标公众集中在退休后来此养老的公众。

目标公众明确以后，在弗莱彻音乐中心的门口多了一位导购小姐。当她看到老人时，会热情地招呼，并问他们：“您喜欢哪首歌？”一旦得到回答，导购小姐会继续问下去：“您从哪来？”“您刚到本地？”“您演奏过风琴吗？”“见过这种样子的风琴吗？”“它是专门为像您这样有些音乐知识的人设计的”，“请来试试！”

一旦顾客进入店中，原先的潜在公众就变成了知晓公众，顾客在这里更详尽地了解到这种为老年人制作的风琴具有加

大的键，突出的键面，便于老人略显僵直的手指敲打。而且，老人们还被告知，每周可享受一次终身免费培训。所有这一切使老人们深深感到“买一架风琴能伴随自己度过晚年”。

正如一位在弗莱彻买了四架风琴的75岁的老翁万兹所说：“他们知道如何对待老人，同时又不让老人觉得自己像个孩子。他们诉求于老年人希望继续有所成就的内在愿望。”正因为如此，弗莱彻音乐中心的风琴连年畅销，并取得高额的税前利润。

(2) 于细微之处见真情

策划市场营销活动时，为公众着想，注重与公众日常交往中的细微之处，往往会收到良好的效果。它表现在促销活动的情节化、感情化，商品促销中的人情味，双向传播的互益性，商务洽谈中的互惠互利等方面，这些都离不开公关营销策划的情感范畴。公关营销策划中必须注意公众的情感因素，争取通过自己的活动，对公众产生移情作用，使公众在情感上产生共鸣，使公众认同组织的产品，从而导致组织促销的成功。相反，若把促销单纯看作推销商品，或单纯追求组织的经济利益，而忽略与公众感情沟通，就无法建立互利互惠、互信互谅的长期合作关系，最终也无法达到促销的原初目的。

语言促销艺术

语言是人们日常交际的工具，它可体现一个组织的文明促销水平。比如：我们在建筑工地上经常可以看到这样的“广而告之”，一种是“施工重地，闲人莫入”；另一种是“施工给您带来不便，多谢合作与谅解”。显而易见，后者用语更

能让公众接受。同样，在公共汽车上的售票员招呼乘客买票时，一种说法是“上车买票，自觉点！”另一种是“上车的乘客，请不要忘了买票，谢谢配合”。同样招呼乘客买票，后者经过策划的艺术加工，深受广大乘客的欢迎和支持。可见，语言促销十分重要，策划营销活动中的公关用语也是一门艺术。

情景模拟促销

情景模拟是人为制造景观来促进组织产品的销售。这种促销带有强烈的文化色彩，往往通过营造文化景观来树立组织及其产品的形象，使公众有一种亲临其境的文化体验。比如，世界奇观长城备受世人瞩目，吸引着各国友人。于是，在长城脚下，有人便摆起了专门销售“不到长城非好汉”广告衫的服装摊。许多国外游客纷纷购买并穿在身上，在登上长城以后身穿广告衫拍照留念。这是向往文化古迹的“晕轮效应”产生的效果。

北京的“仿膳饭店”是一家专门经营宫廷风味菜肴的饭店，至今已有 220 年的历史。为了吸引游客，仿膳饭店不仅建筑风格古色古香，而且环境布置得古朴典雅，服务员一律古代宫廷打扮。饭店服务员在为顾客上菜时，总是要提一句“这是皇帝吃过的饭菜”，并适时地穿插讲解有关宫廷菜肴的传说。因为来此间用餐的顾客真正关心的并不是吃的东西是否美味，而是“是不是皇帝吃过的”。

情景模拟促销，主要是在策划中运用特定的场景、营造特定的氛围，在人们心情愉悦的状况下打开促销的突破口，因此，运用情景模拟促销必须注意：一是不留痕迹。虽是为人为的主观安排，但不能留有人为的痕迹，务使公众信以为真；二

是情景要与促销产品的性能与用途相吻合，给公众留下美好的形象；三是情景中要巧妙安排富有吸引力的情节，满足公众的好奇心，使公众在不知不觉中参加产品的促销活动，从而引起他们的购买欲望。

人工智能促销

随着社会高科技的迅速发展，充分发挥人类的科技成果和电脑在促销活动中的作用，能够提高促销活动的新颖度，引起公众的注意。目前，电脑绘像、电脑看病、电脑防盗皮夹、电脑帮助顾客设计服装样式等先进技术，已深入到商业的各个领域。

人工智能促销还表现在国外不少商店运用机器人代替部分服务员的销售工作。这些机器人灵巧的动作配上动人的礼貌语言，不仅能吸引顾客，而且也减轻了不少服务员的劳动量，使服务员能更加集中精力搞好营销工作。

人工智能的促销形式多种多样，目前除了电脑技术外，激光技术、空间卫星技术也运用到促销经营活动中。

(3) 做好销售服务

营销策划中要注意通过为公众服务，树立组织良好的形象，最终达到促销产品的目的。

台湾味全公司奶粉部，最初雇了一大批护士小姐，单枪匹马地拜访孕妇，推销奶粉，获利不小。随着营销观念的更新，公司改变了促销方式，以开设“妈妈教室”新的营销术代替，他们为即将做妈妈的孕妇开办保健知识讲习班，用幻灯及电视录像配合教学，同时，结合该公司的奶粉产品进行介绍。讲习班所聘的授课人员大多是名医和专家，讲座的内

容丰富，讲解精彩，受到孕妇的好评，味全奶粉的销售效果也很好。

有效的市场营销策划，要求创造性地开展销售活动，全方位地为公众进行销售服务。

连锁服务销售

连锁制销售起源于 1850 年的一家缝纫机厂的销售活动中。到了本世纪 50 年代才正式在各国流行起来。世界第五大连锁店麦当劳快餐业，便是从一家小铺子发展起来的。通常，每一个连锁系统中都有一家母公司，该公司通过发放特许证，允许持证者在指定地区经销产品和服务。连锁店实行统一制度，所有店铺的装饰、标志、经营的产品、服务的要求、收费的标准等，都是统一的。如“QSC + V”代表麦当劳的“品质、服务、清洁 + 价值”的观念。

在中国，上海的华联超市也是实行连锁经营方式的，他们除了实行统一的营销策划外，还增设了几项便民服务内容，如，给自行车打气，代收水、电、煤气、电话费等。这些便民措施从客观上起到了促销作用。另外，华联超市还实行薄利多销的做法，其中 90% 的商品比一般商店零售价低 2.5 ~ 5%，这样既给了顾客以实惠，商店也因薄利多销而增长了销售利润。同时，华联超市决策层为了使便民服务措施能够长久贯彻，还派出“啄木鸟”（即检查员）隐蔽地到各连锁店进行营业检查，配备“汤姆森”（即管理干部）监督检查，发现问题，就地处理解决。他们注意文明经营，要求员工一律站立服务等，此外还与地区居民委员会建立良好的社区公众关系，开展共建文明单位。这一切都是为了树立良好的组织形

象，为组织带来良好的经济效益。

专家咨询服务助销售

组织生产的产品因专业性较高，一般的销售员无法完成销售任务，有些组织便聘请专家协助销售。专家能根据新产品的特点和顾客的心理，采用恰当的宣传销售方法，促销效果往往比较显著。如锦州黑龙制药厂是一家科技先导型的新药厂。在推销新药时，由于营销人员缺乏药理知识，说不出充分道理，难以让公众信服，故而销售效果不佳。为此，厂方聘请了锦州医学院的医学专家来帮助宣传推销新药。医学专家为公众介绍新药的药理作用和临床疗效，使公众了解新药的性能和作用，消除了他们心中的疑虑，产生信任感。这样，公众也就敢于和乐于购买经医学专家推荐的新药，达到促销的目的。

美国学者科特勒说过：“传统销售产品的时代将被无形范围内的公共关系营销所取代。”今天，我们就处在这个时代。过去那种推销人们所不想要、不需要或买不起的东西的推销员，已不可避免地将被时代所淘汰，而掌握市场营销技巧和公关营销策划方式的人必将获得成功。产品销售工作必须顺应这一历史潮流，运用市场营销策划创造一个更适宜的市场环境。

第 三 篇

公 关 礼 仪

第十二章 公关礼仪修养

现代社会生活中，社会组织与公众之间、组织与组织之间、公众与公众之间以及人与人之间的交往活动日益频繁。为了适应现代社会交往的需要，人们愈来愈重视和运用公关礼仪。

公关礼仪是人们在现代社会交往中各种符合公关精神、准则、规范的交往方式、行为方式、社会活动、典礼程序、以及与之相适应的标志、服饰等的总称。它存在于社会组织及公众的一切交往活动中，是人们内在素养与外显行为的综合表现。它受社会生活物质水平、文化传统、民族心理等诸多因素的制约和影响，亦随着社会生活的发展而发展。在商品经济发达的今天和激烈的市场竞争之中，公关礼仪为社会组织及个人开启了又一扇塑造形象的大门。现在，让我们走进这个天地，共同探究形象塑造的规范和方法。

1. 公关礼仪的功能

公关礼仪的出现，不仅反映了人类社会发展的需要，也反映了社会组织自身发展的需要。它在组织的生存和发展中具有塑造良好的组织形象、帮助组织进行社际交往、增添组

组织的凝聚力、提高组织的文明水准以及传递组织的信息等一系列功能。这些功能的有效发挥，能为组织创造良好的社会关系环境，给组织的蓬勃发展带来生机。正因为如此，公关礼仪正越来越多地受到人们的重视和运用。

(1) 公关礼仪具有塑造组织形象的功能

社会组织的形象问题举足轻重。一个企业拥有良好的组织形象，犹如拥有了一笔无形的财富，为企业的生存、发展创造种种便利：它能使企业提高社会地位，被社会所认同；它能赢得顾客的信赖，畅通销售渠道；它便于吸引资金、获得发展动力；它能使企业内有凝聚力，外有吸引力，为企业团结员工，广揽人才……。近几年来，国外商品鱼贯而入我国市场，那些成功地打开销售通道的公司，无一不是以组织形象领先而取胜的，如日本的“松下”、“日立”、“东芝”，美国的“万宝路”、“肯德基”等。

组织形象是一个内涵十分丰富的词语，它主要可用“知名度”和“美誉度”两项指标来表示。知名度高并不意味美誉度高，它可以是“誉满全球”，也可以是“臭名远扬”。美誉度高也并不意味知名度高，现代社会，“酒香还需勤吆喝”。一个组织拥有良好的组织形象，应当是知名度与美誉度并驾齐驱。由此可见，良好的形象离不开一个“美”字，而公关礼仪带给组织的正是形象的“美化”。它通过组织内员工的仪表规范、言辞谈吐、行为方式中的礼貌、礼节表现出来；它通过组织参与社会活动中的仪式、仪典体现出来。公关礼仪是一种美，美就美在它是以公关的准则来协调组织与社会、组织与公众间的关系，形成“人和”的氛围；美还美在它讲究

组织自身形象的完善和完美，讲求组织自身行为的有礼和有节。它给组织进行形象的再包装。经过形象包装以后，组织所展示的将是自己独特的个性、内在的修养和发展的潜质。

现代社会是一个快节奏的社会。在社会组织如云、激烈竞争如潮的时代，人们处理事情、了解事物，往往缺乏必要的耐心和时间，因而，组织的外显形象便显得尤为重要。组织在开张开业时隆重而热烈的庆典，公关人员在外事交往中大方得体的举止、在社交场合款款而行的风度，都能给人以最直观、最鲜明的印象。实验证明一个人通过感官接受外界信息时，听觉所获得的信息只占其所获全部信息的 11%，而视觉获得的信息却要占 83%，其余的 6%是由嗅觉、触觉和味觉获取的。因此，在现代企业形象设计（CI）中，视觉识别的设计是其中的一场重头戏。它要求将企业所有的外显标志：从企业名称、品牌标志、标准字体、图形色彩，到产品及其包装、办公设备和用品，直至员工的工作制服及其饰物、厂旗、厂徽等一切可视物无一例外地将其标准化、规范化，建成一套完整、独特的显示企业个性特征的符号系统，供公众识别和认同。这种注重形象设计的做法，将使企业赢得更多的成功机会和合作伙伴。因而，公关礼仪在重视形象塑造的今天，显得尤为重要。许多礼仪学校、礼仪讲习班和礼仪课程应运而生。经过系统的礼仪知识培训后的人们，学习了知识，陶冶了情操，锻炼了技能，美化了风貌，赢得各方人士的赞誉。

（2）公关礼仪具有帮助组织进行社际交往的功能

公关礼仪是社会组织成功进行社会交往的好帮手，它在

社会组织与公众的交往中传递友好和善意，广结良缘。文明的礼貌交往，表现了社会组织与公众相互间的尊敬和友善。随着物质生活的日益丰富，社会组织对建立良好的社际交往关系的需求也越来越高了。近几年悄然兴起的礼仪电报、礼仪鲜花、礼仪贺卡、礼仪广告等，便是一个明证。几年前还寥若晨星的鲜花店，如今遍街皆是。越来越多的商务活动中出现了礼仪小姐。公关礼仪正在以新的姿态走进社会组织的社交生活之中。

(3) 公关礼仪具有增添组织凝聚力的功能

公关礼仪之“仪”，也是与“礼”融合在一起的种种仪式。古人将礼仪划分为吉礼、凶礼、宾礼、军礼和嘉礼五类，每一类各有一套依程序而行的仪式。人们之所以重视这些仪式的实施，很重要的原因是因为仪式本身具有一种增添凝聚力的作用。

公关礼仪的这种凝聚力作用，如今已被许多社会组织所认识，并被运用得更为丰富多彩：通过庆贺组织开张、开业的庆典仪式或揭幕、揭牌仪式，来鼓舞员工的士气，激发员工对本组织的热爱感；通过表彰组织内先进员工的颁奖仪式，来形成组织的良好风尚和行为楷模，激发员工的责任心和进取心。日本“松下”电器公司创作了自己的“社歌”、“社训”，员工制服上佩有企业标志，公司要求遍布世界各地的松下分公司的员工们每日清晨上班前都要高唱松下“社歌”，意识到自己是松下公司的一员，每天都保持高昂的精神状态从事工作。我国的一些企业，在激烈的市场竞争中，为了更好地树立自己企业独特的形象，纷纷导入企业形象设计，其中

包括精心制作和确定企业歌曲、企业口号、企业制服、企业商品标识、企业标准字体及特定色彩等，明确地表现出企业精神、经营意识和产品属性，并以此教育员工，培育自己的价值观念，形成凝聚力和事业心，为企业的发展打下坚实的基础。

(4) 公关礼仪具有提高组织文明水准的功能

从社会教育的角度来看，社交礼仪是人的社会化的重要内容之一，对它的学习与培养，促成了人类文化的延续和文明水准的提高。一个具有良好文明素养的民族，必定是一个讲礼仪、懂礼貌的民族。现代社会，无论是政治的竞争、经济的竞争、军事的竞争，还是科学技术的竞争，归根到底是人的素质的竞争。许多外商在国内投资时，不仅重视厂房、资源、设施这些“硬件”环境，而且十分重视企业及其员工科学的管理、诚实的信誉、优良的品格、良好的礼貌风度这些“软件”环境。从某种意义上说，“软件”环境的创造更为不易。一些看似微不足道的“小节”，往往是一个人文明修养水平的直观反映。国内有一生产医疗设备的厂家，准备和国外客商签约长期合作。在双方的业务洽谈中，厂长通晓生产线行情，考虑问题慎密，给外商以精明能干的良好印象。双方决定第二天正式签约。由于时间尚充裕，厂长请外商到车间参观。车间秩序井然，外商也感到满意。不料，就在这时厂长突然感到喉咙不适，本能地咳了一声，到车间的墙脚吐了一口痰，然后连忙用鞋擦去，地上留下一片痰迹。第二天一早，翻译送来了外商写来的一封信，信中写道：“尊敬的厂长先生，我十分佩服您的才智和精明，但是您在车间里吐痰的

一幕使我彻夜难眠。恕我直言，一个厂长的卫生习惯可以反映一个工厂的管理素质；况且，我们今后将生产的是用于治病的输液管。贵国的成语说得好：人命关天！请原谅我的不辞而别。否则，上帝会惩罚我的……”

(5) 公关礼仪具有传递组织信息的功能

现代社会是一个开放竞争的社会。由于它的开放性，人们活动的范围日益广阔；由于它的竞争性，便有了一个如何在广阔的竞争场合中脱颖而出、占领一席之地的问题。为此，有识之士们想出了“制造新闻”的战术，通过精心策划，在新闻真实性的原则下，争取本组织成为新闻报道的中心，来提高组织的知名度和美誉度。于是在日常的社会生活中，我们经常可以看到各种揭牌、剪彩、庆典、签字等仪式活动，报纸、广播、电视上纷纷予以报道，给人们留下深深的印象。这是公关礼仪在现代社会中又一特殊的传递信息的功能。1990年北京举办亚运会，经过精心挑选和培训出来的182名礼仪小姐在开幕式和闭幕式上，以其独特的东方美而大放异彩；上海东方广播电台开播时在外滩举办的揭牌仪式，被大众传媒重彩浓墨地给予报道，一时万民皆知。

仪式的举办需要社会组织花费一定的人力、物力和钱财。而许多社会组织明知如此却仍不惜慷慨解囊，究其原因，莫不都是希望借此机会传递和扩散本组织的信息。人们常在那些刚刚开张的商店门前，见到一只只硕大的礼仪花篮，它们被放置在那儿，不仅仅是为了烘托喜庆的气氛，更是在向路人告知：这是一家新开业的商店，请君光临！过路的行人，也总是免不了怀着一份好奇，多瞧上几眼，结果往往被

吸引入门。

正是由于公关礼仪对社会组织具有多重功能，因而它正日益受到人们越来越广泛的重视和运用，并焕发出其蓬勃的生命力。

2. 公关人员的礼仪修养

公关人员在组织的公关活动中具有重要的作用。公关人员必须全面提高自身的素质水平，加强修养，从塑造良好的个体形象着手进而担负起塑造良好的组织形象的重任。提高公关人员的礼仪修养水平便是其中的一项重要内容。

(1) 了解礼仪的基本观念

我国是一个重视礼仪、讲究礼仪的国家，伴随中华民族悠久的历史演变，逐渐形成了反映我国人民民族文化和民族心理的礼仪观，这里面闪耀着中华民族思想智慧的灿烂火花。

礼仪是礼义的体现

礼仪一词，若细加研究，应当包含礼与仪两个方面。礼是礼义，是一种主观道德观念，仪是反映礼义的仪式礼节。礼仪产生于义而合乎仪，故称礼仪。古人将礼仪作为一个名词并提，实在是包含着十分深刻的思想内涵的。礼义是内质、礼仪是外显形式，是礼义的体现。人们的言谈举止、喜怒哀乐这些外显行为，均是人的内心思想体验的具体体现。将礼与仪相连，将仪与义相表里，充分反映了古人深邃的思想和睿智的眼光。

礼仪要求恰当、适宜

古人重视礼仪，很重要的一个思想是因为礼仪讲究的是为人处事均要适宜。“礼之用，和为贵”，这里的“和”，也就是今天我们所讲的适合、适当、恰到好处。孔子说：“礼之用，和为贵，先王之道，斯为美，小大由之。”即礼的作用，以遇事都做得恰当为贵。过去有作为的君王治理国家，大事小事都做得恰当。

那么，为什么要讲究“和”呢？因为作为礼的主体的人并不是单个地存在于社会上的，人具有群体性，这种群体性客观上要求人们必须按他们在社会群体中所处的地位及某种社会秩序共处，以协调相互间的利益及其关系。“礼”是这种客观现实的主观反映，它要求人们承认现存社会在政治、伦理、利益等各个方面的层次划分，以及与之相适应的秩序系列，也要求人们根据自己的社会地位，承担相应的社会责任和义务。因此所谓“和”就是要使自己的言行举止与自己所处的社会地位和所应承担的社会责任相适合、相适当、恰到好处。《礼记》中，将礼的这种规范作用表述得十分清晰，“礼义之始，在于正容体，齐颜色，顺辞令。容体正，颜色齐，辞令顺，而后礼义备。”我们倘若撇去封建礼制的不合理内容，而从礼对社会的稳定和发展所起的作用看，确是有其积极意义的一面。

礼仪有益于规范、协调人际关系

礼仪对个人的品德修养意义重大，对于人们处理人与人之间的关系亦十分重要，“凡民之事，莫不一出于礼”。在“孝慈、友悌、忠信、仁义”观念的指导下，礼仪对社会中纵

横交错的人际关系，都一一有所规范：儿女待父母应“敬爱而致恭”；学生对老师和朋友应“隆师而亲友”；晚辈对长辈应“老者孝”，对幼小孩童应“幼者慈”；与人相处应宽容礼让，“己所不欲，勿施于人”；平日容貌态度要端正庄严，“居处恭”；对待工作要严肃认真，“执事敬”；对别人忠心诚意，“与人忠”；待人处事要讲究信用，“人而无信，不知其可也”；与地位高的人相处，不可太随便，与地位低的人相处不可不尊敬等等。正是因为有了这些必要的礼义观念及准则，才使人们在社交往来中，有礼有节，友善相处，求得“人和”。

(2) 掌握公关礼仪的准则精神

自尊自爱，自我约束

自尊，就是要自我尊重。一个人只有自己尊重自己，才能得到别人的尊重。接人待物，不卑不亢，既热情又稳重；为人处世，不随波逐流、人云亦云；碰到挫折，不自暴自弃，遇事顺利，不忘乎所以。自爱，就是要接纳自己，包括自己的优点和缺点。接纳优点，是为了增添自信，进一步发展自己。接纳缺点，是为了使自己有自知之明能够扬长避短，完善自己。自我约束，就是一个人应当在努力的时候要学会坚持；在应当制止的时候要学会放弃，不任性苛求，不固执己见。

遵守规范，尊重他人

当我们用礼貌的态度对待他人时，对他人本身就是一种提示和示范，也同样会得到他人礼貌的回报。尊重他人，就是要真诚待人，与人为善；就是要善解人意，为他人着想。只有“我为人人”，才能“人人为我”。只有尊重他人，才能赢得相互间的尊重。遵守规范，就是要凡事讲究适度，按公关

礼仪规范去办事，协调好与各类公众的关系，使自律与他律相统一。

顾全大局，求得和谐

社际交往、贵在和谐。群体相处，难免发生矛盾。当个人的利益与群体的利益、局部的利益与全局的利益、暂时的利益与长远的利益发生冲突时，应以群体利益、全局利益、长远利益为重，以顾全大局，求得和谐。这亦是公关真谛之所在。

学习礼仪，贵在实践

礼仪是一种行为准则，其中诸如礼貌、礼节、仪式等都有许多具体的规范和约定俗成的做法，需要我们了解掌握，更有许多技巧技能需要我们从实践和训练中获得。

实践中，要反对一切矫情虚妄。我们提倡“微笑待人”，是因为心里有一份善意；我们讲究礼貌称谓，是因为彼此有一份尊重。切不能把礼仪仅仅视作一件彩衣，来装饰点缀自己，它应是人们发自内心的美好情感的自然流露，是形似与神似的两者统一。

学习礼仪，贵在实践。我们可以从现在开始，有意识地培养、锻炼自己：在与人们的日常交往中，从一声称谓到一次握手；在社会组织的公务活动中，从一次会议到一份信函往来；在参与外事活动中，从一项会谈到一席宴请；以及在个人的形象仪表上，从一套服饰到一次美容，在一举手、一投足之间，我们都按礼仪的要求去行事。久而久之，我们就会逐渐养成良好的礼仪习惯，并将它溶入我们的个性之中，从而表现出每个人独特的个性之美。

第十三章 组织公关礼仪

组织公关礼仪是公关礼仪中最重要的组成部分。它是社会组织在公关精神、原则指导下，组织的群体活动所遵循的交往方式、行为方式和典礼程序。它直观地、具体地显现了组织的内在精神与素质，形象地、富有感染性地表现了组织的个性特征，充分地、多方位地发挥了组织的整体合力效应，因而它在组织开展的整个公关活动中占有重要的位置。

1. 交往礼仪

组织的交往主要有参观访问、举办展览会、多样化的联谊活动、信访和宴请等。

(1) 接待参观访问的礼仪服务

组织面临的公众是一个多层次、多类别的公众关系网络，因而参观访问活动也具有不同的类型：它可以是组织面向普通公众的一般性参观访问，也可以是与组织有业务往来的公众的专业性参观访问，还可以是外商对合作项目的内外环境、条件了解、考察性的参观访问，再可以是上级领导或政府部门领导的视察性参观，甚至可以作为解决某一突发事件，澄清公众误解的特殊性参观访问。无论对待哪一种类型的参观

访问，由于前来参观的公众都是组织的“客人”，因而，对客人应做到热情接待，提供全面的、规范的、符合礼仪要求的服务，这是参观访问中礼仪工作的基本要求，具体地体现在以下三个方面的礼仪服务之中：

信息服务 主要是将组织要告知给公众的信息，通过各种不同的形式传递给公众。这类服务可以安排接待人员带领“客人”通过实地、实物的参观，使公众身临其境，获得对组织的感性认识；也可以配备一定的文字资料，如说明书、宣传小册子、表格、数据等赠送给公众参阅；再可以通过图片资料，如照片、图画和模型等进行讲解，形象地反映组织状况；还可以借助电子技术，通过录像、录音等将组织信息生动地展示给公众。

人员服务 为向公众提供全方位的信息介绍和咨询，应根据来访者的身份、级别、人数确定相应的陪同人员。如参观者的身份、级别较高，应安排组织的领导亲自出面陪同，或至少是身份、级别相当的组织成员出面陪同。陪同人员应事先了解来访者的类型、要求、人数，做到胸中有数，以便提供有针对性的服务。陪同人员还应熟悉和掌握组织所要宣传的有关信息内容，耐心细致地回答来访者的提问，积极宣传组织，尤其要注意纠正的是公众由于不了解或误解而形成的对组织的偏见。

其他礼节性服务 公众前来参观访问也是组织广交朋友的一次良机，组织有关部门如公关部门可准备一些签名册让公众留名、留言，也可与公众合影，或适当赠送一些带有组织标识的纪念品等以留作纪念。参观期间，公众所到之

处应打扫干净,布置整洁,并可书写一些表示欢迎的词语、条幅张贴,给参观者一个热情、整洁的参观环境。如参观时间较长,要提供休息场所,备有饮料、点心,供公众参观中休息。参观中还应做好迎送工作,如条件允许,可用车辆接送。总之,应处处提供方便,服务于公众。

(2) 展览会中的礼仪活动

举办好展览会也是组织公关活动的重要内容之一。展览会上,组织除了以出色的展品展示自己外,那充满礼仪文化的公关活动,同样能起到锦上添花,“促销”形象的作用。

那么,在展览会中,要辅助于哪些礼仪活动呢?

首先,要营造展览会的公关礼仪气氛。根据展览会展出的主题来布置整个展厅或展区,可设计安置主题性口号、徽标,反映组织公关精神的标语;播放会歌;可将组织的各种标识散布到展览会的各个角落,加深公众对组织的产品,特别是标识、品牌的认识与印象;可制作宣传小册子,在公众参观时由公关工作人员散发。

其次,在精心设计的展品陈设中体现礼仪文化。展览会是一种十分直观、形象且生动的向公众宣传组织的传播方式。展品的陈设应从服务于公众、有利于促销的目的出发,注意醒目,吸引公众的注意力,引起公众兴趣;应注意有序,使公众通过各个角度的介绍,最终形成对组织的整体印象;应注意明白易懂,采用人员解说、图片解说、模型解说、文字解说等各种解说方式,使公众对组织所要表达的信息能够正确地理解。

再次,要提供热情、周到的服务。展览会的工作人员是

代表组织与公众直接相接触的，工作人员的服务态度、服务质量关系到公众对组织的印象。同时，展览会的成败与展览会工作人员的素质、服务也有着密切的关系。因而对工作人员的礼仪要求是提供热情、周到的服务。展览会的工作人员包括讲解员、接待员、服务员、业务洽谈员，以及展出产品的营销员，各类人员都应做好本职工作，接待好每一位来访者，对来访者提出的要求尽可能地满足，让公众愉快而来，满意而归。展览会上为公众提供的服务还有：为展览会上参观、采购者的服务，如产品的订购、邮寄等；为整个展览会的服务，如为展览会专门组织的宣传活动、新闻发布会等。

(3) 联谊活动中的礼仪要求

联谊活动的对象可以是组织内部的公众，也可以是组织外部的公众。以内部公众为对象的联谊活动，能够加深组织内部各部门间的了解与沟通，协调好上下级之间、领导与群众之间的关系，以及员工与员工之间的关系，有利于团结一致搞好本组织的工作。以外部公众为对象的联谊活动，可以沟通和交流双方的信息，为今后多方面的合作奠定基础。因此联谊活动经常在组织的一些重要纪念日或节日时举行。

联谊活动可以多种形式进行。如对内部公众可举办组织各部门之间的业务上的友谊竞赛活动、组织周年纪念联欢活动等；组织对外部公众的联谊活动则可采取建立姐妹组织、共建活动，举办联欢会、舞会等。在众多的联谊活动中，以联欢会与舞会这两种形式最为普遍。

联欢会 联欢会是以表演娱乐为主的联谊活动形式，每个参加者都可以参加表演，但在联欢会之前，组织者

应有意识地预先组织好部分节目，在联欢会进行过程中，也可有现场即兴节目。这要求节目主持人能以生动活泼的主持来调动大家参与的积极性。在每个节目开始前和结束后，众人都应报以热烈的掌声鼓励和致意。联欢会主要根据经费、人数、规格来择定场地，并适当作些布置与装饰，以增加联欢的热烈气氛。另外要准备饮料、水果、点心、零食等供参加者享用。

舞会 通常是指交谊舞会，它是组织与公众的一种很好的社交方式。舞会中有一些礼仪要求需要我们遵守。

一是关于服饰。跳舞是集音乐、舞蹈和运动三位一体的一种美的创造和生命力展示的活动，这就决定了舞会具有典雅活泼的情趣和气氛，它要求参加者的服饰穿戴得体 and 整洁。男子以着西装或时装为宜，其颜色与款式可自由选择。女子以着裙为宜，色彩款式要美观醒目，并应着妆前往。整洁悦目的服饰仪容会给舞会增添光彩，也是人们相互间礼貌的表示。

二是关于舞姿。跳舞时舞姿应端庄、大方。掌握好身体的重心，保持平衡，勿左右摇晃，或踩踏他人的脚。表情姿态要轻盈愉悦。男方用右手拇指的背面轻轻挽住女方腰部，手掌心向下。左臂向上与肩部同高举起，掌心向上轻托女伴的右掌。女方则是将左手轻放在男方的右肩上，右手轻搭在男方的左掌上。男女双方身体应保持一定的距离，贴得过紧是有失风度的。起舞时，主要由男方带领女方回旋，男方可用右手拇指轻轻示意方向，但切不要把女方拖来拽去。舞蹈要和着音乐的节奏快慢起舞，使舞姿既轻盈又流畅。

三是关于邀请舞伴的礼节。跳舞时，一般由男方主动去邀请女方共舞。男方应走到女方面前，立正点头或略微躬身，并面带微笑地轻声相邀：“请！”“能否请您一起跳个舞？”女方若是同意，应立即起身应答：“谢谢！”随之共舞。若女方想谢绝邀请，也应向男方说明原因，表示歉意：“对不起！我累了，想休息一下。”“对不起，我已经答应别人了。”“对不起！我不会跳。”等。一般来说，如果是女方主动邀请男方，男方则不应拒绝。一曲完毕，男方应将女方送回原地，致谢后再离去。舞会中，男女均应避免只与一位舞伴共舞，以及男子与男子、女子与女子共舞。因此，举办舞会时，组织者应注意掌握好男女舞客的人数，使之大致相等。

四是关于舞场内的文明规则。进入舞厅时，应彬彬有礼，熟人之间要握手或点头致意，对陌生人也应以礼相待。舞场内不应大声喧哗，不要乱扔果皮、纸屑，不要吸烟，不得随意穿越舞池；行走时脚步要轻。应配备一定数量的工作人员，维持舞会秩序和提供相应的服务，如准备饮料、水果、点心等。

（4）信访中的礼仪规范

每个社会组织都应重视并搞好信访工作。在信访接待中，也有许多礼仪规范需要我们遵守，这项工作做得好与否，直接关系到组织形象的塑造。在信访接待中，有哪些礼仪规范应注意呢？

信访接待工作，就其形式而言，可分为三种情况：一是人员来访，二是信函来访，三是电话来访。组织公关人员可视不同情形分别处理。

人员来访 人员来访是组织信访接待中最常见的一种形式。人员来访接待的礼仪规范主要有：

其一，根据组织的实际情况与条件，设置一个信访接待室。接待室的位置应设在组织内部，且较容易找到的地方，但也不能设在过于显眼、人来客往较多的地方，以免因外界环境的干扰而影响了接待工作。接待室的内外环境要清静、整洁，室内要有足够的光亮，具有明朗亲切的气氛，使客人能畅所欲言。

其二，组织应安排素质高、能力强的人员做接待工作。因为他们是组织的代表，接待人员的形象直接关系到组织的形象。

其三，接待人员尤其要注意接待中的礼仪。具体有：当公众登门上访时，无论他是来表扬的还是来批评的，都要主动热情地招呼，请来访者入座；接待中，接待人员态度应平和；要认真听取公众反映的情况，有不清楚的地方或关键性问题，要提请来访者尽量讲清楚；要准确地、不带任何偏见、不加任何判断地记录来访者的想法、事由，客观地作反映，在问明情况后，不要匆忙下结论；如果来访者反映情况时态度偏激，接待人员也应尽量做些安慰、缓解工作以缓和气氛；在来访结束时，最好能再与来访者核对一下姓名、身份和联系地址、电话，然后讲清楚在调查事实并研究后立即给予答复的大致时间；当来访者告辞时，接待人员应起身相送。

信函来访 信函来访是通过信函的方式了解和答复公众上访的问题，它与人员来访一样重要。信函来访的礼仪规范主要有：

首先，处理信函要及时。在接到公众信函后，立即着手对反映的情况进行调查核实；也可马上回信给对方，告知信函已收到，正在着手调查，请等候答复等。

其次，对所来信件要作好记录，将来信人的姓名、地址、职业，以及反映的问题、提出的意见和建议登记在册以备后查。

最后，当问题处理完毕时，应及时将处理结果信告上访者，以示重视和礼貌。

电话来访 电话来访是公众以电话的方式来反映情况，此时，尤其要做好记录，包括对方的姓名、通讯地址、电话和反映的情况。在与来访者的电话交谈中，应注意礼貌、问话态度，切不可语调生硬、粗暴、不耐烦等。接完电话后，根据记录，应对事实进行调查核实，对上访问题汇总上级并提出处理解决意见，供上级参考。

在处理公众信访时，要遵循的礼仪规范还有：

其一，切忌无限拖延或不了了之，要善始善终，讲信用；

其二，如不便公开来访人身份，务必为其保密；

其三，对来访提出的需要解决的问题，必须落到实处，不能应付了事。

(5) 公关活动中的宴请礼仪

在公关交往活动中，最常见的形式可算是宴请活动了。宴请中，处处讲究的是一个“礼”字，从宴请的规格、桌次、席位，到席间的现场服务，都有许多具体的礼仪要求，需要我们一一遵守。

确定宴请类型、规格 组织举行宴请活动，首先应

当确定宴请的类型、规格。组织的宴请总是带有一定的目的性，针对具体的邀请对象，宴请要根据其目的性，以及主客双方的身份、关系来确定宴请的类型、规格。就宴请本身而言，最常见的有四种：宴会、冷餐会、酒会以及工作进餐。

宴会为宴请中最为隆重的形式，它包括国宴、正式宴会和便宴。国宴为国家元首或政府首脑举行，规格最高。宴会厅内要悬挂国旗，安排军乐队演奏国歌及席间乐，席前有致辞仪式，席间有祝酒，要排桌次与座次；正式宴会规格次于国宴，主宾按身份就坐，只是不挂国旗，不奏国歌。社会组织款待贵宾时常采用此种宴请形式；便宴是形式简便的宴请，一般是招待与组织经常有业务往来的公众或普通公众，宴会的气氛讲究亲切、自然。

冷餐会是一种极为灵活、随意的宴请形式。席间不排席位，不讲究上菜顺序，以冷菜为主，一切主听客便，菜及餐具摆放在桌上，由客人自由选择食品，自由活动。就餐地点既可设在室内，也可在花园或院子里举行，既可安置桌椅，也可不设桌椅。它适用于有较多人数参加的宴请活动。

酒会，顾名思义是以酒会友，以酒水款待为主略备小吃，其最大特点是活动范围大，不设座椅，主客都可随意走动，因而也是一种较为活泼的宴请形式，多用于大型活动。客人出席或退席均无固定时间，可谓来去自由。

工作进餐是组织宴请中最为普遍和常见的一种形式，参与者都是与工作有关的人员，不讲究座次，彼此利用就餐时间，边吃边谈工作。

组织可根据不同的公众对象和不同的需要，而采取不同

的宴请类型、规格。确定宴请类型、规格后，便是拟定出席宴请的人员名单，即被邀请的范围、被邀请的人员，以及主方有哪些人员出面作陪。一般而言，主客双方身份应相当，如接待贵宾、上级领导、重要公众时，组织的主要领导人应到场作陪；接待普通客人和一般公众时，可由有关人员陪同。

确定宴请时间、地点，发出约请 确定宴请类型、规格后，接着要确定宴请的日期、时间、地点，以及发出约请。确定日期、时间，要选择主客双方都较为合适和方便的时候。最好事先征求主宾的意见，一般采用事先当面或电话商约。主宾同意后，日期、时间即可基本确定。另外，也可参考一般的宴请时间，宴会一般在中午尤其是晚上举行较多；冷餐会一般为中午 12 点至下午 2 点或下午 5 点至 7 点；酒会时间较灵活，中午、下午、晚上均可；工作进餐可以包括工作早餐、工作午餐和工作晚餐。地点的选择要根据宴请的类型、规格而定；也可根据季节、气候选择室内或露天，还可选择较新建成、较有特色或有纪念意义的地方。这一切都必须视具体情况而定。

发请柬 安排好以上的事项后，便可以发请柬。除了便宴、工作进餐外，凡属于组织的公关宴请一般必须发请柬。这既是礼貌的体现、请客的诚意，也起到备忘的作用，同时也是宣传组织的一个很好的机会。发邀请应提前一至二周，这样被邀请者可以尽早地做出安排。请柬发出后要挂电话询问对方是否收到，被邀请者是否能届时出席，或者可以在请柬上要求被邀请者答复。如果是重要客人，应派人亲自送请柬上门，以示尊重与诚恳。

排桌次 在宴请开始之前必须排定桌次席位。如果宴请的规格非常正式，那么要严格按规矩排桌次和席位；如果是一般宴请，就只排主桌席位，即主要宾客所坐桌的席位，其他只是排桌次或自由入座即可。如规模较大，现场最好有图示意，或安排接待人员引导，或者事先在请柬中写清桌次，在现场提前在桌上放置桌次牌，以免混乱。桌次的安排以主桌位置为准；桌次的高低，以离主桌位置的远近而定，右高左低。

中国人习惯用圆桌，桌次排列参见图 13—1~ 8。

图 13- 1 长方形餐厅二桌横排

图 13- 2 长方形餐厅三桌横排

西式宴会则常采用长桌，长桌桌次的排列以参加人数的多少和餐厅的形状而决定，具体可参见图 13- 9、10、11、12。

图 13- 3 长方形餐厅二桌竖排 图 13- 4 长方形餐厅三桌竖排

图 13- 5 正方形餐厅三桌正排 图 13- 6 正方形餐厅四桌花排
排席位 桌次排定之后，接下来便是排定每一桌上赴宴者的席位，其礼仪要求也是严格的。席位的高低与桌次

图 13- 7 正方形餐厅五桌花排 图 13- 8 长方形餐厅七桌正排

图 13- 9 长方形餐厅四桌花排

的高低原理基本相同，即右高左低（见图 13- 13）。我国习惯上按职务高低排列，如夫人及女士出席，通常将女方排在一起。即以男主人为准，男主宾在男主人右手方，女主宾在女

图 13- 10 长方形餐厅三桌正排

图 13- 11 正方形餐厅连桌排列 图 13- 12 正方形餐厅连桌排列

主人右手方(见图 13- 14)。若有外宾出席,按外国习惯,男女穿插安排,以女主人为准,主宾在女主人右上方,主宾夫人在男主人右上方。如若需要配译员,一般应将译员安排在主宾的右侧(见图 13- 15)。

西餐宴会的长桌席位安排可参考图 13—16、17。图 13-16 中,安排长桌席位时,应注意不要把宾客排在桌端,桌端的席位应由宴请单位的陪同人员去坐,这样不会冷落了客人,也是礼貌的表示。图 13- 17 的席位安排便不存在这个问题。

现场礼仪工作 宴请的重头戏当然是具体的设宴活动,其间主要讲究宴请程序与现场的礼仪工作。宴请时主人要在门口迎接客人,或安排一些主要人员陪同主人排列成行

图 13- 15

图 13- 16

图 13- 17

迎客。客人到达后，相互握手致意问候，由礼仪先生或小姐带客人进入事先安排好的休息厅，并在休息厅内由相应身份的主方人员招待来宾。主宾到达后由主人陪同进入休息厅与其他客人见面。如果没有安排休息厅，客人到达后可直接进入宴会厅。宴会要待主人陪同主宾进入宴会厅入座后，方能开始。

宴会中如果安排有正式讲话，可以在宴会正式开始之前双方就先相互致辞，一般先由主人讲话，接着由客人讲话。或在正式宴会中上热菜之后、甜食之前，先由主人讲话，随后

由客人讲话。冷餐会和酒会的讲话时间较灵活。

中式宴会的上菜顺序一般是冷菜、热菜、甜食、水果。宴会会在吃完水果、主人和主宾起座之后即告结束。（西式宴会的上菜顺序见第六章“外事礼仪”）

宴请中现场的礼仪服务十分重要，要想使宴请活动在圆满和谐气氛下顺利完成的话，就不可忽视这方面的工作。虽然这不一定是组织方的工作，但是作为组织方有责任热心引导督促服务人员做好此项工作。如当客人入席时，要面带微笑引领客人到位入座；照顾客人入座时，要用双手和右脚尖将椅子稍后撤，协助客人入座；斟酒时，应先给主宾斟，再依次下去。斟酒要走到客人的右侧，斟入的酒约占酒杯的四分之三或五分之四即可，注意酒瓶口不要贴到酒杯上，也不要端起酒杯；席间若有人不慎将餐具碰翻，不应大惊小怪，因为这是不礼貌的，而只需帮助换好干净的餐具即可；客人吃完一道菜时，应从右侧轻声撤换去餐具，但在此之前，一定要注意客人是否吃完。否则，在客人未吃完时撤换餐具也是很很不礼貌的。宴请方在敬酒时应双手举杯，同时目视对方，说些祝酒之词，待对方喝后再喝。同桌人多时，可同时举杯示意，不一定要碰杯。敬酒要适可而止，勿强求他人或要求他人一饮而尽；上菜时，应主动向客人介绍菜名、烹饪特色，热情招呼客人用餐。宴请是组织与公众面对面接触的一次机会，应营造和活跃席间亲切友好的气氛，可边吃边谈，交流信息，沟通感情，也可借助敬菜、敬酒来使客人感受到主人的诚意。宴会结束客人起身离座时，要协助客人拉开座椅，疏通走道，并将客人送出宴会厅。

以上是宴请时我们所需注意的一些基本的礼仪要求。

2. 公务礼仪

社会组织大量的日常工作是从事一系列的公务活动，它包括日常的例会、座谈会、员工代表大会，还有具有特殊意义的新闻发布会等。在这些公务活动中始终需要贯穿公关礼仪活动，因为它能使组织与公众之间友善相处，能够营造和谐的气氛，促进合作，提高工作效率，因而，我们应当掌握公务活动中的礼仪。

(1) 例会中的礼仪要求

例会一般是指组织内部的经常性并已制度化的会议形式，它往往是在固定的时间、地点召开的日常性的碰头会，有相对固定的与会者参加。由于例会属于研究工作、处理问题的会议，它特别需要一个和谐、和睦的气氛。

例会的召开地点一般是在某个固定的会议室，会议室的布置应体现组织的精神面貌。室内应有明显的组织标识，如在会议桌上置有组织标识的小旗帜；其次，在周围墙上可张贴有体现组织精神的口号、标语等；其三，室内环境应整洁、宁静，四周可置鲜花、盆景。整个会议室要能体现一种既严肃认真、又祥和民主的氛围。

守时守约是对参加会议者的一项礼仪要求，因为与会者准时参加会议，这对于整个组织逐步形成有严密的纪律、对待工作认真负责的风气与作风是很重要的。与会者如遇到不能出席会议的特殊情况，必须事先请假或请合适的有关人员代替参加；如果例会日期更改，组织者也应事先通知有关人员。

会议中间,与会者之间应以礼相待:尊重他人的发言,认真听取他人的意见,不随意插话;自己发表意见时,态度要谦和,谈论问题要实事求是;讨论和研究问题时,应群策群力,积极发言,不推诿,不抱怨;若确有难处,可态度诚恳地予以说明解释,求得他人的理解。

召开例会,会议主持者与参与者必须抓紧时间,不要流于漫谈或浪费时间,要求大家能紧凑而集中地交换意见,讲清所要反映、讨论的问题,并找到解决问题的办法,提高会议的效率。

(2) 座谈会中的礼仪规范

座谈会是就有关事项或某个问题进行交谈讨论的会议。它是组织了解公众对某个问题的意见和建议的会议形式。参加座谈会的有关公众应该是多方面、多层次的,这样有利于组织多角度地、全面地了解公众意见。

在召开座谈会时,要注意哪些方面的礼仪规范呢?

座谈会召开之前,应向被邀者用电函或信函等方式提前发出会议通知。通知中说明会议召开的时间、地点、出席者的范围、座谈的内容等,以便让与会者有所准备。另外,根据内容及参加人员的特点,可事先请一些人作好准备,以促使会议开得顺利、成功。

座谈会的会场布置要有利于形成会议气氛,便于会议的讨论。可将会议室内的桌椅安置成圆形或长方形,使与会者能面对面地围坐在一起相互交流。会场中放置一些鲜花、盆景等,有利于营造愉悦的气氛。还应准备茶水或饮料供人们饮用。如座谈时间较长,则要准备便餐和安排一定的中间休

息时间。

座谈会开会中的礼仪要求有：座谈会的主持人是会议的组织者，开会时应讲明会议的目的，做自我介绍和相互间的引见介绍，以突出主题和融洽气氛。会议中要努力营造平等的氛围，充分发扬民主，使与会者畅所欲言，集思广益。要鼓励各种不同的观点进行交流和讨论，善于引导人们围绕主题进行交谈。在会议出现“冷场”时，主持者应及时“救场”，逐步引导大家深入讨论。与会者也应踊跃发言，各抒己见，遇有不同观点，应耐心听取，平等商榷。争吵或嘲讽都是不礼貌的举止。

(3) 员工代表大会中的礼仪工作

员工代表大会是组织内部为了事业的发展，共同商讨并制定一系列发展战略、方针而召开的会议。作为组织内部公关活动内容的一个重要方面，在员工代表大会会议中有哪些公关礼仪工作呢？

首先，员工代表大会应开得隆重热烈，这就要求我们通过礼仪工作为大会创造一个良好的会议气氛。大会主席台上方应悬挂会幅，会场内张贴组织标识、口号，会议召开前和休息期间播放会歌或音乐，主席台前放置鲜花或绿色植物，用白色台布铺盖主席桌。

其次，员工代表大会应开得有效有序，大会期间的服务工作亦很重要。开会前，应向每位代表分发打印好的会议程序、代表名单，供代表们参阅。大会讨论期间，应提供发言者的讲话材料，供代表参考。大会过程中，还可印发简报，以便沟通会议信息。会议结束时，应提供大会的决议等有关材

料，供代表们会后作宣传讲解和贯彻执行。

再次，员工代表大会还应开得张弛有度、丰富活跃。会议期间应安排好代表的就餐茶饮，提供休息场所，会余时间可穿插观看文艺演出或播放电影，使代表们劳逸结合。总之，做好员工代表大会的礼仪服务工作，对开好大会能起到积极的烘托和促进作用。

(4) 新闻发布会中的公关礼仪

新闻发布会是组织关于某一个重要信息或事项，通过邀请各新闻记者向社会发布消息的会议。在会上，记者可以向会议召集者就所发布的有关信息进行提问，所以也将此种形式的会议称作记者招待会，或叫信息发布会。举办新闻发布会是一件难度大、要求高的工作，为了确保会议的成功，做好会议的礼仪工作就显得格外重要。

首先是进行新闻发布会的一般程序时的礼节。开会时，先由主持人介绍新闻发布会的基本情况，如发布的是什么性质的新闻，为什么现在要发布等，并向记者介绍发布新闻的有关人士，此时，被介绍者应起身或点头致意。接着由主要发言人讲话，发布有关新闻。新闻发布完毕后，记者开始提问，由主要发言人及有关人士答问。在回答记者提问时，要充分地、准确地向记者提供有关信息；对于需要保密的和不宜发表透露的内容，应婉转地向记者做解释；对于记者所提出的一些敏感性而又回答不了的提问，通常可采取删繁就简，乃至一言以蔽之等方式作出应答；当记者提出激烈、尖锐的问题时，应表现沉着冷静，并有针对性地以事实来说明问题，或纠正对方的错误提问。会议中，不能随意打断记者的提问。记

者的提问结束时，发言人应向到会的记者表示感谢，最后由会议主持人宣布会议结束。

其次，应尊重记者，以礼相待，建立相互依赖的合作关系。记者是组织的特殊公众，他们具有双重角色，一方面，他们是组织公关工作的对象，另一方面他们又是组织与公众之间的中介和桥梁，欧美学者把新闻媒介看成是继立法、司法和行政三大权力之后的“第四权力”。因此，组织在新闻发布会中，应为记者的采访提供各种便利条件。它包括：选择交通便利、环境清静整洁的地点召开新闻发布会；为新闻发布会提供齐全的设备，如电话、传真机、打印机、扩音设备和拍照需要的灯光条件等，以有利于新闻的及时制作和发布；会场的桌、椅设置要便于记者做记录；准备好有关材料供记者作参考，如宣传资料、照片、实物、模型等。此外，如果需要的话，还可配合新闻发布会，组织记者进行现场参观，给记者创造实地采访、摄影、录音、录像的机会。

会议之后，要根据记者到会的情况，查对该新闻单位报道的情况，如发现所发的消息有误，应及时通知该新闻单位予以及时更正。对正确地、较好地报道了组织有关信息的记者和新闻单位，应通过电话或书信表示谢意。

3. 商务礼仪

在商品经济社会中，组织与组织之间的商务往来日益频繁，商务活动也日趋增多。在这些商务活动中同样也存在着公关礼仪问题。当然，公关礼仪并不能代替商务活动，但是，

公关礼仪做得好坏与否却能影响商务活动的成功与失败。

(1) 业务洽谈中的礼仪要求

业务洽谈是组织经常进行的商务活动。在这类商务活动中,应随时注意公关礼仪,这对树立组织的形象极为重要。俗话说:“良好的开端是成功的一半。”因此,洽谈前要做好感情的沟通,缩小双方的心理距离。彼此见面后热情握手,请入座,可先不切入正题,而是先寒暄一番:可做自我介绍或引见介绍;可谈论一些与洽谈无关的话题,如询问对方的身体状况;相识的人还可回顾以往的友好交往等,使双方在轻松、友好的气氛中进入正题。

洽谈过程中,要始终注意洽谈的礼节:阐述自己观点时,态度要谦虚平和;对方讲述时,要认真、耐心地听取,不要随意插话,以免打断他人的思路;向别人提问时,语气要委婉,不要一味地提对方难于回答的问题;请求对方帮助时,态度要诚恳;劝服对方时,多用征询和协商的口吻,而不要用命令式的口吻;遇到需要双方商讨解决的问题,应彼此坦诚地交换意见,应明确商讨乃至辩论的对象永远是“事”,而不是“人”,要就事论事,而不要“上纲上线”,伤了和气,要避免正面冲突,所以,在讨论乃至争论时,仍然不忘“礼”,以礼相待;对洽谈中达成的协议,要信守诺言,认真实行,讲礼貌、守信誉,是洽谈的又一礼仪要求。即使洽谈不成功,也应礼貌分手。

(2) 签订协议中的礼仪规范

当各个组织之间通过洽谈,就某些重大问题达成协议时,通常要举行协议的签约仪式,签约仪式需要十分郑重和讲究

礼仪。

签订协议需要有一个专门的签字地点，通常设在会议厅内。厅内设专用的签字桌。在我国，多使用长方形桌，桌上覆盖深色台呢。桌子后面放置两把椅子供双方签字人员使用。座前摆放各自的文本和签字文具。桌子中央摆一旗架，分别悬挂签字双方的组织标识旗。在签字桌的上空还应悬挂横幅，写有“×××××××（项目）签字仪式”等字样。

参加签约的人员应衣着整洁大方，以表示礼貌和显现组织蓬勃向上的精神面貌。出席人员的身份和人数双方应大体相当。具体的签字人由缔约各方协商确定。为了表示对签订协议的重视，通常由组织的最高领导人出席。签约时，双方人员应准时到场，迟到、早退或缺席均是不礼貌的。

签约仪式有涉外的，也有非涉外的，现场签字桌、座椅

图 13- 18 涉外性签约仪式 图（1）

图 13- 19 涉外性签约仪式 图 (2)
的排列可参见图 13— 18、 19、 20。

(3) 股东年会中的礼仪工作

股东是组织的报资者，是组织的“财源”。股东年会是组织与股东直接沟通的一种重要方式，股东年会上有哪些必须注意的公关礼仪呢？

图 13- 20 涉外性签约仪式 图 (3)
在年会召开之前应向股东发出会议通知书或邀请信，让

股东作好准备前来出席。还可以通过报纸、广播、电视发出通知，广而告之，以示组织的诚意与郑重其事。

股东大会会场的位置应选择交通便利、环境安静、舒适、设备较齐全的地方。会场的气氛应亲切、隆重，场内悬挂横幅“××股份公司××年度股东代表大会”。主席台前放置鲜花。桌椅座位可呈圆桌排列或面对主席台方向排列。桌上备有茶点、水果。

股东进场时，会务人员应在门口迎候，并设置签名簿，分发年会的有关资料。有条件的组织还可赠送一些公关小礼品，表示欢迎。

进行股东年会一般程序时的礼节有：首先，由会议主持人宣布会议开始；然后，应由组织的领导人（总经理）代表本公司作年度工作报告，向股东代表汇报一年来的公司业绩、经营状况、重大决策、人事变动等情况，以及提出下一年度的工作计划和本年度股票分红的讨论方案。年度报告要做得实事求是，态度诚恳，用事实和数据说明问题，以求得股东的了解和信任。并对股东们一年来给予组织的支持和关心表示感谢；接下来，就上述有关问题听取股东们的意见，形式可多样，如可请股东代表上台发言等。听取股东意见时，要认真虚心，不要随意打断股东的发言；其后，组织领导人做总结性发言：对股东们的积极设想和建议应予以采纳和表示感谢；对大家提出的有关问题进行回答；宣布本年度股票分红的正式方案；最后，由主持人宣布会议结束。会议结束时，应请股东代表们先离场。会议日程一般二天。会议期间可邀请新闻机构的记者参加，以便通过媒介来进一步与广大股东

沟通信息。

4. 庆典礼仪

(1) 开业典礼与庆典活动中的礼仪规范

开业典礼是组织在成立、开业之际向广大公众的首次公开亮相；庆典活动是组织在取得某个方面的重大成绩时或为庆祝组织的某个周年纪念日而举行的庆贺活动，它们都是组织积极进行自我宣传、提高知名度、美誉度的很好形式。开业典礼和庆典活动要举办得成功，重视和做好其间的礼仪工作是一个重要的因素。

举行开业典礼和庆典活动，环境的布置很重要。要求能渲染典礼热烈、隆重的气氛，抓住契机，宣传好组织。场地一般要选择宽敞之处，室内或露天均可以。主席台前要悬挂横幅，写明典礼、庆典的名称。会场四周插放彩旗，还可配有锣鼓队以助兴。在整个典礼、庆典活动中，要让组织标识给公众留下深刻的印象：如可将组织的标识做成大型模型，放置在会场醒目之处；可在会场四周的彩旗上印上组织的标识；在发放典礼、庆典的纪念品上打上标识符号等。

举行开业典礼和庆典活动，要做好礼仪服务工作。要培训好几位协助剪彩的礼仪小姐，准备好彩球和剪刀、托盘。安排好接待人员，因为前来参加典礼、庆典活动的，大多是组织的重要公众。接待人员应热情待客，尊重来宾，主动与来宾沟通，积极宣传组织。在会场入口处，设置签名册，当客人入场时，请客人签名，并发放典礼程序表。组织的重要贵

宾到达时，负责人必须亲自迎客。

开业典礼和庆典活动的一般程序为：典礼开始；宣读重要嘉宾名单，领导或知名人士致贺词；举办单位主要负责人致答词；剪彩或揭幕，以及余兴文艺节目或组织参观、宴请等。其中每一个环节都有具体的礼节要求。

典礼通常由举办单位的负责人主持。宣读重要嘉宾名单时，其顺序为：先宣读前来出席的重要领导人名单，再宣读知名人士名单，然后宣读致贺电、致贺函单位或个人名单。

致贺词一般由领导人或知名人士宣读。答词一般由举办单位的主要负责人宣读。无论致贺词或答词，都应简洁易懂，热情洋溢。致贺词应有祝愿之辞，答词应有感谢之语。

剪彩通常在致答词之后进行。剪彩人由参加典礼的人员中身份最高的领导或知名人士担任。剪彩时，剪彩人应站在台前中央；两位协助剪彩的礼仪小姐应侧身、面对剪彩人站其两侧，将彩带拉直，把彩球托起并对准剪彩人；第三位协助剪彩的礼仪小姐立于剪彩人身后，用托盘将剪刀递上；台上其余人员均应立于剪彩人身后，面向台下公众呈横排排列。剪彩人应神态庄重、面带微笑、聚精会神地将彩带一刀剪断。此时，台上、台下的人们应一同鼓掌，并可安排敲锣打鼓、鸣放鞭炮等以示祝贺。

典礼结束后可组织公众参观，也可举行文艺演出或宴请。

(2) 表彰颁奖会中的礼仪要求

表彰颁奖会是组织用来表彰在组织的各个方面工作中作出突出贡献或成绩的个人和部门的会议。召开这样的会议有利于组织鼓舞士气，增强内在凝聚力。

表彰颁奖大会中的礼仪要求有：

大会召开之前应搞好会场的布置，体现隆重热烈的气氛。大会一般安排在较大的礼堂中进行。台上设置主席台并覆盖洁白的桌布。主席台上方，悬挂表彰大会会幅。主席台前方，放置盆花。主席台侧位，可配有锣鼓队。大会召开前，播放音乐，整个会场应洋溢热烈、愉悦的气氛。

表彰颁奖会的获奖人员一般安排在场的前排就坐，重要宾客一般安排在主席台上。当获奖人员和重要宾客到达时，可由接待人员引导入座。获奖人员的座位应与颁奖时的先后顺序一致，这样可使颁奖过程热烈而有序，不出差错。

表彰颁奖大会的一般议程：大会开始前播放音乐，锣鼓队敲锣打鼓欢迎获奖人员和宾客入座；组织负责人主持会议，宣布大会开始；有关领导讲话，介绍重要来宾、宣读颁奖决定和名单；举行颁奖。此时，应奏乐和敲锣打鼓。获奖者在工作人员引导下，按颁奖顺序排队登台领奖。颁奖者可以是组织请来的重要宾客（一般是上级部门的有关领导），也可以是本组织的领导人。颁奖者与获奖者一一对应，颁奖人在核对完奖品与获奖人姓名后，用双手将奖品或奖状递交给获奖人，并主动与其握手，表示祝贺。获奖人应鞠躬以示谢意，并用双手去接领奖品或奖状。在与颁奖人握手完毕后，获奖人应转过身来，面向全场来宾，将奖状或奖品高高举起，并再次鞠躬致谢。然后按秩序下台。获奖人数较多时，工作人员应安排好先后顺序，一轮一轮登台领奖。当台上有人在领奖时，工作人员应做好准备工作，将下一轮获奖人员按顺序排列在主席台旁侧，随时准备登台受奖；请来

宾致贺词；由颁奖者和获奖的有关人员发言或致谢；宣布大会结束，音乐和锣鼓再次奏响，欢送获奖人员和全体来宾。一般在表彰颁奖大会结束后，组织都会安排一些文艺演出节目或播放影片以助兴。

(3) 文艺晚会中的公关礼仪

庆典活动往往会通过文艺晚会来展开，在艺术享受与娱乐中宣传组织，增进组织同公众之间的了解与情感沟通。

文艺晚会中的公关礼仪主要有：

节目的选定要根据文艺晚会所定的主题出发，并且考虑所邀请的公众的兴趣来排定节目。要注意节目的内容，不要因政治内容或宗教信仰、风俗习惯等问题引起不愉快。文艺晚会开场前，可在晚会入口处向观众分发说明书，介绍节目。

晚会前应拟好请柬或邀请信，写明举办文艺晚会的原因和晚会的大致内容、在何时何地召开等。邀请信或请柬内应附上入场券，提前一至两周发出。

观看节目的座位要根据客人的身份，事先作好安排。看文艺节目一般以第七、八排座位为最佳。如会场设有贵宾席，那么应留给领导和主要客人，其他客人可以自由入座或对号入座。

专场文艺晚会一般是安排普通观众先入座，主宾席客人在开幕前由组织领导陪同入场。当他们入场时，其他观众应有礼貌地起立鼓掌表示欢迎。演出进行过程中，观众不得随意退场。演出结束时，全场应起立向演员热烈鼓掌表示感谢，通常情况观众应待贵宾退场后再可离去。

在专场演出结束时，往往要向演员献花篮或花束，主宾

在组织领导人陪同下向演员致谢。这种安排应主随客便，主人一般不提示客人献花，更不一定要让客人登台与演员握手。

第十四章 公关人员礼仪

在公关礼仪中，有许多礼仪是通过公关人员的个体人际活动展开的。这时，公关人员是整个礼仪活动的实施者，公关人员个体的礼仪素养和活动能力，直接关系到公关活动的效果。为了能使公关活动取得成功，公关人员必须遵循和掌握在社会交往中的艺术和礼仪规范。

公关人员礼仪主要包括迎送礼仪、交际礼仪、馈赠礼仪、服饰仪容礼仪和形体礼仪。

1. 迎送礼仪

人来客往是人之常情，对于有众多公众的社会组织来说，这种社交交往更是频繁。组织不断地要与外界环境和社会公众发生联系，迎送工作便成为一项日常的公关工作。在迎送工作中，讲究热情待客、礼貌周全，使客人高兴而来，满意而去，在一迎一送之间表达友善，给客人留下组织的美好印象，可以说是对公关人员的基本素质要求。因此，公关人员应重视迎送的礼仪。

(1) 迎送中的礼仪服务

迎客 凡是组织的“客人”（公众），无论是远道而

来的，还是经常交往的，都要热情接待，尤其是初次见面的“客人”，更要倍加关怀。

公关人员事先应与来客作好联系，询问清楚来访的时间、地点。若是远道而来的客人，还应问清火车、轮船或飞机具体到达的时间、班次，主动到车站、码头或机场接站。由于车站、码头和机场是旅客的集散地，环境拥挤嘈杂，接站时应事先准备好一块接站牌，上面写明被接人的姓名和接站单位的名称，使客人便于找到接站的人员。如果接站地同时有几个出口，为避免和客人失之交臂，也可采用广播通知的方式，说明具体的接站地方。特别是那些初次见面和初到此地的客人，只有待见到接站人时才会感到安心，因此要尽可能使迎客工作顺利地进行，给客人一个好的“第一印象”。迎客礼仪中最忌讳的莫过于错过了时间、地点而未能接到客人，结果让客人自己找上门来，这将是十分失礼的事。

迎客时应提前到达约定的地点，待客人刚一露面，便主动上前打招呼，给以问候。对客人一路辛劳和身体状况表示关心，对客人的到来表示欢迎。同时向客人作自我介绍，使客人尽可能快地与你熟悉起来，消除陌生心理。如果客人带有行李，应主动帮助客人携拿。值得一提的是，在拿行李时，最好帮助拎提旅行袋、皮箱等大件物品，而不要帮拿客人的手提包、公文包，因为这些行李一般是客人随身携带的物品，里面放有所需的证件、钱款或其他贵重物品，由客人自己携带更为妥当。

外出接客，还应事先安排好交通工具，待接到客人后，可顺利返回。在返回的途中，可向客人介绍此次活动的安排情

况，了解客人的活动意向，以便做好后面的接待工作。如果客人是第一次来此地，还可向客人介绍当地的风俗、风景、气候、土特产等，这些既是与初次见面的客人谈话的话题，也是客人乐于知晓的情况。

公关人员还应事先安排好客人的食宿，接站后，将客人送往住宿处，让客人休息以解除旅途的疲劳。由于客人一路风尘，初次接客不宜置留过久，应让客人尽早歇息。分手前，告诉客人与自己联系的方式，约定好下次见面的时间和地点。

陪车 现代社会生活是快节奏的，以车代步在城市已是最平常的事了。公关的迎送工作中通常都要使用车辆，因而我们也应了解陪车中的一些礼节。总的来说，应遵循“客人为尊、长辈为尊”的原则。

上车时，公关人员应让车子开到客人跟前，而不是让客人去找车子。要帮助客人打开车门，然后站在客人身后请客人上车。若客人中有长辈，还应扶持其先上，自己再行入内。

车内的座位，后排的位置应当让尊长坐（后排二人坐，右边为尊；三人坐中间为尊，右边次之，左边再次），晚辈或地位较低者，坐在司机边上的座位。现在私家车已逐渐增多，如果乘的是私家车，情形就正好相反，如果是主人亲自开车，则应把司机边上的位置让给尊长，其余的人坐在后排。下车时，则应公关人员先下，然后帮助客人打开车门，等候客人或长辈下车。

送客 送客是公关迎送工作的最后一个环节，要认真对待，如出现疏忽，便会造成“虎头蛇尾”的情况。

送客的礼节，具体的有：

送客要热情。客人起身想走时，应立即站起应答，并亲自送出门去，不可只是点头示意，而无其他表示，也不能先于客人而起身，这有逐客之嫌。送客时，应请客人先出门，然后再小送一程，切不可在客人刚一出门后便关上房门，这样是不礼貌的。

对远道而来的客人，应安排交通工具，并随同客人一起前往车站、码头或机场。若客人带有行李，应帮助客人提携，特别是帮助提拎大件行李。送客时，应与客人握手道别，用热情的语言为客人送行，比如，欢迎客人下次再来、祝客人旅途一路平安等。分别时，可挥手告别，待火车、轮船或飞机启动后，直至客人看不见时再离去。

(2) 介绍与握手中的礼仪规范

介绍 随着组织事业的发展，组织的公众将会越来越多，从陌生到熟悉，介绍是结识的第一步。公关人员在工作中，常常要去主动结识许多新公众；自身也常常被他人所引见。知晓介绍的礼仪，有助于留给公众良好的第一印象。

介绍，就其方式而言，可分为：为他人作介绍、被人介绍和自我介绍三种。

当你要将某人介绍给别人时，按礼宾顺序应该是：向年长者引见年轻者，不论男女都是按这样的顺序作介绍；向女子引见男子，你可以这么说：“张小姐，我来给你介绍一位朋友，这位是某公司的黄先生”；向职位高的引见职位低的人，同时连同双方的单位、职称一起简单作介绍，比如：“这位是某某单位的李科长。”“这位是某某单位的徐处长。”这样可使双方加深印象，便于记忆。一般在人数众多的场合，如果其

中没有职位、身份特殊的人在场,又是年龄相仿的人聚会,则可按照一定的次序一一介绍,例如由左至右或由右至左。为他人作介绍时,应简洁清楚,不能含糊其词。比如介绍彼此的姓名,要说得明确:“这位是章先生,‘立早章’。”这样使人一听就明白。介绍时,还可简要地提供一些情况,如双方的职业、籍贯等等,便于不相识的两人相互交谈。但要掌握好分寸不能介绍得太具体,要尊重他人的隐私权。如果你是单独介绍两人相识,应该事先了解一下他们彼此是否都有想认识对方的愿望,免得造成不必要的尴尬。在向他人介绍某人时,不可用手指指指点点,而应有礼貌地以手掌示意。

当你自己被介绍给他人时,你应该面对着对方,显示出想结识对方的诚意。等介绍完毕后,可以握一握手并说“你好!”“幸会!”“久仰!”等客气话表示友好。如果你是一位男子,被介绍给一位女子时,你应该主动点头并稍稍欠身,然后等候对方的反应。按一般规矩,男的不用先伸手,如果对方不伸手也就罢了,如果对方伸出手来,男的便应立即伸手轻轻一握。如果你是一位女子,被介绍给一位男子时,一般来说,女的微笑点头也就是合乎礼貌了。如你愿意和对方握手,则可以先伸出手来。

当你想同某人结识,却又一时没有找到合适的介绍人时,那么不妨可以作自我介绍。任何社交场合,自我介绍都被视作友善的行动。作自我介绍时,可主动打招呼说声“你好!”来引起对方的注意,然后说出自己的姓名、身份。也可一边伸手跟对方握手,一边作自我介绍。

在作介绍的过程中,介绍者与被介绍者的态度也是应当

注意的，要热情得体、举止大方，在整个介绍过程应面带微笑。一般情况下，介绍时，双方应当保持站立姿势，相互热情应答。

还应提及的一件事，是关于如何记住他人的姓名。在社交活动中，记住别人的名字会给你带来方便，它能引起对方愉悦的感觉。有的人不善于记忆别人的名字，相见时，对方热情招呼，而他却有口难开，结果使对方陷入尴尬境地。那么，怎样做才能使自己记住他人的姓名，特别是那些组织的重要公众的姓名呢？下面为你介绍几种记忆的技巧，不妨试一试。

集中记忆。当别人向你介绍自己的姓名时，无论此时你正处在什么状态下，都必须立即集中起你的注意力，认真倾听，并迅速在心里默念几遍。千万不能漫不经心，因为一般来说，别人已向你作了介绍，你再反复的询问就显得不礼貌了。你还可以就对方的姓名作详细的提问，比如：“请问，张先生的张是‘弓长张’还是‘立早章’？”这样做，一来表示了自己的诚意，二来也帮助了自己记忆。

形象记忆。为了使自己记住对方，我们可以在记忆别人姓名的同时，认真寻找他的特征，以形象的方式来帮助记忆。如果对方有两道浓眉，你可以将他形象地记忆为“京剧的脸谱”。如果对方头发浓密，你可以将它想象成“茂密的森林”。总之，有时采用一些夸张的形象想象，会有助于你记住他人。

重复记忆。你可以在交谈的过程中，经常找些机会称呼一下对方的姓名，如：“这件事我们倒是可以好好商讨一下的，是不是，刘经海先生？”再如，在谈话结束时，重复说出对方

的名字：“我很高兴能和您相识，刘经海先生。”

另一方面，当我们作自我介绍时，也应当为他人记住我们的名字提供方便，这也是一种友好的表示。我们可以为自己的名字作一些注解：“我叫陈一敏。‘耳东陈’，与‘一鸣惊人’的‘一鸣’发音相同，但是‘敏’字是‘敏感’的‘敏’。”

握手 如今，握手在许多国家已成为一种习以为常的礼节。然而，握手要合乎礼节，也是有一定的讲究的。

首先是握手的姿式。一般地，握手的两个人手掌相握呈垂直状态。表示平等而自然的关系，这是最稳妥的握手方式。如要表示谦虚或恭敬，则可掌心向上同他人握手。而如果是伸出双手去捧接，就更是谦恭备至了。但切切不可掌心向下握住对方的手，这通常是傲慢无礼的表示。握手时应伸出右手，决不能伸左手与人相握。

其次是握手的顺序。在上下级之间，应先上级伸出手后，下级才能接握；在长幼之间，应长辈先伸手后，晚辈才能接握；在男女之间，应女方先伸手后，男方才能接握。

握手的力度也应注意。一般情况，相互间握一下即可。如果是热烈握手，可以使劲摇晃几下，这是十分友好的表示。而用手指尖去点一点，则是无礼之举。

握手的时间通常以三至五秒为宜，除非关系亲近的人可以长时间握手外，一般都是握一下即可。握手时应两眼注视对方的眼睛，表示诚意。不可东张西望，心不在焉的样子。

特别要提请注意的是，不能戴着手套握手，这被视作失礼的行为。如果你原先戴着手套，那么握手时，应先脱下手

套再行握手礼。

(3) 使用名片与称谓中的礼仪要求

名片 公关人员在工作中使用名片,是职业的需要,它可以帮助公众认识和了解你;也可以使你掌握公众的有关信息。公关人员面对众多的公众,借助名片,可以使他建立起一个广泛的公众联络网,便于工作的展开。因此,了解有关使用名片的礼节要求是有益的。

名片的一般规格是:名片的正面上方印有工作单位,中间印有姓名、职务,下方印有地址、电话。名片正面印有中文,背面往往印有相应的英文。

当我们向他人递送自己的名片时,应说“请多多指教”,同时身体微微前倾,低头示意,最好是用双手呈上名片,将名片放置手掌中,用拇指夹住名片,其余四指托住名片的反面。请注意名片的字迹应面向对方,便于对方阅读。如果自己的姓名中有不常用的字,最好能将自己的名字读一遍,以便对方称呼。

接受他人的名片时,也应恭敬。当对方说“请多多指教”时,可礼貌地应答一句“不敢当”或“随时领教”。接过名片,一定要看一遍,绝对不可不看一眼就收藏起来,这样会使人感到你欠诚意。看不清的地方应及时请教。看过名片后,应将名片放好,不要随意乱置,以免使人感到不快。

称谓 在与公众的交往中,公关人员还会碰到如何称谓他人的问题。就所谓的礼仪要求而言,可概括为“称谓得体,有礼有序”八个字。得体的称谓能使人愉快,有助于形成和谐、亲密的人际关系,有助于缩短人们之间的心理距

离。得体的称谓同时也反映出一个人的修养水平，因此不能小视称谓这道礼节。

那么，如何称谓才算得体呢？一般来说，称谓应符合身份。可以对方的职业相称，如“张医生”、“吴律师”等。也可以对方的身份相称：“刘经理”、“赵厂长”。在对方身份不明的情况下，采用以性别相称“某先生”、“某小姐”或称其为“××老师”，亦不失为一个权宜之计，特别是后者，既表示尊敬有礼，又不使人觉得不妥，在文化艺术界，这样的称谓，更为妥当；称谓还应符合年龄。对年长者，称呼要恭敬，不可直呼其名，可敬呼“老张”、“老王”；如果是有身份的人，可以将“老”字与其姓相倒置，这种称呼是一种尊称，如“张老”、“王老”。称呼时可借助欢乐的声调、热情的笑容和谦恭的体态表示尊敬。对同辈人，则可称呼其姓名，有时甚至可以去姓称名，倒也别有一番亲切感；称呼时态度要诚恳，表情自然，体现出你的真诚。对年轻人则可在其姓前加“小”字相称，如“小张”、“小李”，抑或直呼其姓名。称呼时要注意谦和、慈爱，表达出你对年轻人的喜爱和关心态度。称谓时不得使用“喂”、“哎”等来称呼人，同时也不应点头哈腰，满嘴恭维话，这会使人觉得你欠诚意和虚伪。

如何称谓才算有礼呢？当我们在和一群人打招呼时，可按人们的年龄、身份、性别来排列称呼的顺序。一般而言，应先长后幼，先上后下，先女后男、先生后熟为宜。比如先称呼女性，会使女性感到受到了尊重，其他男子也不会见怪；先称呼年长者，会使年长者感到你对他的恭敬，其他年轻人也心中坦然。若将顺序颠倒则不然，有时甚至会出现不快的场

面。

除此之外，人们之间的称呼，还经常用“你”和“您”、或姓和名来相称的，这期间也很有讲究。一般来讲，“您”是尊称。对年长者、恭敬者、初次见面者或较为陌生者，我们常用“您”来称谓，如“认识您很高兴”，“张先生，您说的意思是……？”等。而“你”的含义则较为复杂，它既可以表示一种亲昵，我们在与同事、熟人、朋友、夫妻之间称呼时，往往用“你”，特别是在与人们的交往中，起先以“您”相称，后逐渐变为以“你”相呼，则可表示两人由陌生逐渐熟悉起来，亲近起来。“你”也可以表示一种不满，如起先以“您”相尊称，后来两人之间发生了一些矛盾，改为用“你”称呼，表示了一种不悦的心情。再有以姓或名的称谓，如前所述，称呼全名是最常见的、最普通的称谓法，而去姓称名，则往往表示一种亲近、亲昵。父母对孩子，夫妻、恋人之间使用小名、简名或复名则更是显得亲切、亲密，如将“陈军”称为“小军”、“军军”、“军”等。

2. 交际礼仪

(1) 拜访中的礼仪规矩

在与公众的交往中，经常需要公关人员以登门拜访或互相拜访的方式商谈事宜，有时是去邀请某位重要人士来参加组织的某项重要活动；有时是为了对公众的支持表示衷心的感谢；也有时是为了澄清组织的某些事实，表明对公众所反映的问题的郑重态度。拜访中应当做到的礼节是公关礼仪中

一项最基本的内容。

由于现代社会生活节奏快，人际交往十分频繁，因此拜访某人时，应事先约好时间，征得对方的首肯。预约的方式可采用电话、口头或书信。否则贸然到别人单位尤其是家中造访，容易给对方带来不便，是不礼貌的。拜访前应说明双方见面的详细时间、地点和内容。万一临时发生了要事而不能按时拜访时，则应尽快告知对方，另约时间，并讲明原因、表示歉意。如果是到某人府上拜访，以不妨碍对方为原则，而且应避免在吃饭时间、午休时间，或者是在晚上十点钟之后登门。一般来说，上午九点钟，下午三四点钟或晚上七八点钟是最适宜的时间。拜访时必须守时，不可迟到或过早到。

到办公室拜访或到某人府上拜访，进门前应先轻轻叩门，待对方表示欢迎后再进入。切不可未经允许便莽撞入室。进门后要向被拜访的人打招呼，如果室内有其他同事或家人，也应寒暄几句，表示礼貌。

拜访时一定要服饰整洁，尤其是初次拜访。不可穿背心、踏拖鞋，衣着不整是对他人的不尊重。

如果是到某人府上拜访，特别是去拜访长辈，最好稍带一些小礼物，如一束鲜花、一袋水果，花费不多，却代表了心意。对方若有小孩，也可带些糖果之类。如果是到外地拜访，则可考虑带去一些本地的土特产，这也是很受欢迎的。

拜访的时间不宜过长，特别是与不太熟识的人，谈完公事便可考虑告辞。当然如果对方谈兴很高，不妨多谈一会儿，但千万不要拖得太久，宁愿和对方在兴趣最浓的时候分手，也

不要在谈锋全无的时候分手,这样彼此心理上都会很愉快,留有余味,为下一次的会面留下了可能性。

拜访结束时,应主动向被拜访人道谢、道别,并主动伸手握别,被拜访者先伸手是不礼貌的,有逐客之嫌。走出门后要坚决地请被拜访者留步,再次挥手道别。

除此之外,我们对自己的举止,也须十分留意。和人们交谈,态度要诚恳。在他人屋内,不要东张西望,随意翻看他人的物品,如文件、资料等等。周全的礼貌、整齐的仪表、文雅的举止和亲切的表情,会给人们留下一个良好的印象,而且也是我们应当具备的一份修养。只有这样,人们才会尊重你、信任你,对你拜访所谈之事予以重视。

谈到拜访,不妨再讲一些关于邀请和应邀的事,这些也都属于相互交往的礼节。在与公众的交往中,我们常会邀请别人或是被别人所邀请。

如果是邀请别人,隆重的事情可事先发一份请柬,一般情况也可打电话或口头邀请,讲明时间、地点、内容。客人来到前,应做好接待的准备工作,整洁房间,备好茶水。若客人初次登门,最好在门口恭候。客人到来后,接待工作要热情大方、彬彬有礼,让客人感到愉快和温暖。客人走时,要送客出门道别,并表示“欢迎下次再来”。

如果是应邀赴约,要按时到达邀请的地点。赴约结束时,要向邀请者表示感谢,有时也可向主人提出邀请,这是友好的表示。

(2) 交谈中的礼仪讲究

交谈艺术是交际礼仪中一个最重要的内容。我们虽然不

能要求每一位公关人员都象外交家那样善于辞令、侃侃而谈，但具备一定的语言表达能力，在与公众的言谈中，能使人正确地理解、领会你所要表达的语言含义，并接受你的观点，却是对每一位公关人员的一项基本素养要求。因此，我们应积极地培养自己的语言交谈能力和交谈的技巧与艺术。

关于交谈，我们首先要提及的是交谈时的态度。交谈时尊重对方、谦虚礼让是很重要的。交谈是一个互动的过程，是人们思想的双向沟通，我们不能仅仅站在自己的角度发表意见，有经验的公关人员总是善于理解对方，然后因势利导地谈论话题。企图和别人争胜是拙劣的想法，不仅不能使对方信服，反而可能造成不快。而持有谦虚、诚恳的态度倒是很重要的。对别人的谈话，我们应当认真倾听，并鼓励引导对方阐明自己的思想。正确的意见，应表示赞同；不同的看法，若无原则性问题，不妨可以姑且听之，不必细究；若是事关原则，可以婉转相告，表述自己的看法，但不要得理不让人，使别人难堪。要避免一切直接触犯他人感情的话。在自己的言谈中，要避免一切独断自是的言论。曾经担任过美国总统的富兰克林认为谦虚是人的一项美德，并用一个十分形象的比喻描述它：“成熟的麦穗才下垂。”他要求自己言谈谦和，甚至禁止自己使用一切表示肯定的字眼，如“当然”、“不用说”等，而代以“照我看”、“我觉得”，或者“似乎”、“好像”等等。这样做的结果，使得他与别人的谈话进行得格外顺利。以谦虚的方式陈述自己的意见时，对方更容易接受和信服。

交谈中我们还应注意自己的形体动作，它是一种无声的

语言。比如两人交谈时，最好目光交流持同一水平，这既比较自然，又是相互尊重。如若一人站着，一人坐着，那么两人的目光，必然是一个人仰视，一个人俯视，这会造成不平等的感觉。说话时不要东张西望，也不要目不转睛地盯着对方或目光冷漠地看着对方，这些都会引起对方的不快。谈话时也可以适当运用一些手势来加强语气、强调内容。但手势不能太多和幅度过大，这会使人感到不舒服，更切忌用手指点对方，这被视作是不礼貌的行为。这些虽然都是一些细节，但若不注意，也会影响谈话的气氛和心境，因此，讲究谈话时的“小节”在礼仪中是被提倡的。

另外，交谈时还要注意语速和音量问题。我们说话是为了让别人听懂，要尽可能吐字清晰，不快不慢。讲话时声音要适中，以对方能够听清和不妨碍他人交谈为宜。

与人交谈，最忌出现冷场，人们面面相觑、哑口无言，是十分尴尬的。公关工作要面对众多公众，我们不能以个人的好恶来择友交际。公关工作者要学会与各类人员打交道，学会与陌生人打交道，因此，选择一个适当的话题作为交谈的开场白是十分有益的，我们可以从这几个方面去考虑如何打开“话匣子”：

能够引起对方谈兴的话题。如果你能了解一些对方的兴趣爱好，如对方对书法、音乐、体育等感兴趣，不妨可以此开头；还可以借助人们普遍关心和谈论的一些话题展开。如畅销书、电视节目、影片、社会新闻等；中国人也常用询问对方的籍贯作为谈话的引言，引导对方谈其家乡的风土人情。人们大都热爱自己的家乡，因而这常常是一个受欢迎的话题；

另外，外国人常以天气、风景作为聊天的内容。在和陌生人打招呼后，这倒也不失为一个可谈的话题。

交谈中我们应避免“煞风景”的话题，它们是：对方的收入与财产、对方的年龄与婚姻状况、对方的隐私和忌讳、对方不感兴趣的事物、与对方身份不符的话题、对方的缺点和过失、卖弄自己的成就（包括学识）、向别人诉苦、对他人评头品足、说长道短等等。除此之外，还须小心处理一些话题，如宗教信仰、种族观念、男女问题等。若不注意上述问题，不仅是不礼貌的，也会遭到别人的厌恶，这是交谈礼仪中的大忌。

愉快的交谈，还需善用言辞。应当使用令人愉悦的语言，也就是我们常讲的“您好！”“请！”“谢谢！”“对不起！”等礼貌用语和尊敬语。麻烦别人时说“打扰”；请人批评时说“指教”；请人解答时用“请教”；向人祝贺时说“恭喜”；托人办事时说“拜托”；等候客人用“恭候”；赠送作品用“斧正”；求人原谅说“包涵”；宾客来了用“光临”；中途先走用“失陪”；请人勿送说“留步”；求人帮忙说“麻烦”等等。另外，还可使用自谦语“请允许我……”、“请让我……”等。切不可言俗，满口脏话，打情骂俏，油腔滑调，谈吐格调低下。

(3) 拒绝和道歉中的礼仪技巧

拒绝 与公众交往，难免会发生一些矛盾，有时会碰到一些不合理的要求，需要我们说“不”字，这时应怎么办？一般来说，人们总是对别人的赞同感到愉快，而对否定自己意见感到不快。但是公关工作是讲究原则性的，对那些有损于公众整体利益、组织利益和社会利益的事是不能苟同

的，这时便需要我们明确地表示自己否定的态度。为此我们要学习一些拒绝的技巧，做到婉拒他人而又不失礼貌。比如：

“位置置换法”。有的时候要拒绝对方时，可以朋友的口吻相待，将自己的难处讲出，请对方站在自己的角度体察和谅解，通常地，只要你态度诚恳，对方便不会再计较。

“先肯定再否定”。当对方提出的问题需要你明确地表示“否定”的，你可先选取一个局部的枝节方面予以肯定，然后再对问题的主要方面提出否定，因为不是采用一口否定的形式，使对方有一个下台的机会，对方也就比较容易接受了。

“让我考虑一下”。拒绝别人时，最好不要太快，稍微拖延一段时间，让气氛缓和些较好，若能避免当面拒绝则更好。比如你可以说：“你说的这件事是否让我考虑一下，过两天我再答复你。”然后过两天，通过电话的方式表达自己的意见。这样做，不仅可以避免当面拒绝时的尴尬，又可使对方觉得你对他提出的问题，确是经过慎重考虑才作出了回答。

道歉 还有时，由于我们工作的疏忽或失误，影响了公众的利益，那么，我们就应当及时说声“对不起！”以求得公众的谅解，再塑组织形象。这类情形在公关工作中是时常会碰到的，小则是一些误解、纠纷，大则是被称之为需要“危急公关”的恶性突发事件。公关人员以塑造组织形象为己任，切不可感情用事，一旦发现自己的言行有损于组织形象，或是组织的行为有损于公关的精神，便应主动道一声“对不起”。主动认错对消除人与人之间的怨恨和恢复感情确有奇效。当我们道歉时，态度要真诚，是发自内心的表达歉意，决不可敷衍行事，做官样文章。道歉时，也不要奴颜卑膝，纠

正自己的过错是一件值得尊敬的事，应堂堂正正。

(4) 聆听中的礼仪要求

在公关工作中，学会聆听公众对组织的各种意见，也是建立良好的公众关系的一个方面。人们会因为你善于听而喜欢与你接近，这是因为在你的专心倾听中，包含了一份对公众的关心和尊重。公关人员要善于在聆听中获得更多的有利于组织发展的信息，为组织交结更多的朋友。另外，学会聆听也是一种争取主动的做法。当一些事情突然发生，或是面对较为复杂的情形时，我们需要时间认真思考再作出抉择，这时，提一些问题让对方回答，可以为自己赢得时间，使自己从被动变为主动，这不失为一个好办法。所以，公关人员应学会聆听，善于聆听。

首先，聆听时我们要专心致志，保持目光接触，仔细听清对方所说的话。不要三心二意，东张西望，这些都会影响我们听讲的效果。应当排除一切干扰：外界的嘈杂声音，内心不良的心境等，集中起注意力认真倾听。

聆听时，要积极鼓励对方畅所欲言，表达尽自己的思想。听与说是一个互动的过程，只有当听话者表现出聆听的兴趣时，说话者才会有浓厚的谈兴。我们可以多种方式鼓励对方说话。比如，以赞扬的方式鼓励对方。当对方讲述完了某一个观点时（当然，这是一个正确的观点），我们及时地说上一句：“是的！”“很有道理！”这种正面的评价会使对方增添信心，继续往下讲。也可以适当的提问来继续话题：“你是说……”“你为什么这样想？”“后来怎么样了？”等等。或是用点头、微笑等示意对方接着谈。

聆听的同时，我们还要注意观察。俗话讲“察言观色”，是有一定道理的。人们在表述自己的想法时，主要通过有声语言，即说话，但同时也会有意无意地透过无声语言，即形体语言，表达出更为隐秘的心理活动。例如谈话时的表情，兴奋或是沮丧；身体的姿势，紧张还是放松，它们同样也在传递着某种信息。我们若将说话者的言与行结合在一起作分析，有助于我们理解他人的真实想法。

聆听的过程更是一个积极思考的过程，要边听边想，努力体察对方的感觉，敏锐把握对方话语里的深层含意。人们经常会以婉转的方式表达自己的想法，这时我们就不能仅仅从字面上理解对方，而要“听话听声，锣鼓听音”。做个善解人意的人，会赢得对方的尊敬和乐于与你交谈。而我们也只有准确地把握了对方的真实想法后，才能使自己做出正确的判断。

(5) 打电话中的礼仪常识

关于打电话的礼节要求，我们可以归纳为礼貌、简洁和明了这六个字。当我们使用电话交谈时，我们不能简单地将对方视作一个“声音”，而应看作是面对一个正在交谈的人。尤其对公关人员来说，我们面对的是组织的一名公众，如果你们是初次交往，那么，这样一次电话接触便是你给公众的第一次“亮相”，应十分慎重。公关人员打电话时，无论是使用的语言、语气或声音等方面都要注意，用礼貌的语言、柔和的声音、亲切的语调说话，通过电话，留给对方的将是一份好感。

使用电话交谈时，要注意语言简洁和明了。电话用语要

言简意赅，将自己所要讲的事用最简洁、明了的语言表达出来。在办公室打电话，要照顾到其他电话的进出，不可过久占线，更不可将办公室的电话或公共电话亭的电话用作聊天的工具，这是惹人讨厌的行为。

打电话的过程可分为“打”和“接”两个方面，让我们先来谈谈如何“打电话”。如果你要给对方打一个电话，那么：

在打电话之前，请做一下准备，将你所要说的问题的要点和顺序整理一下，这样打起电话来就不会罗罗嗦嗦或者丢三拉四了。拨通电话后，应当先自报一下家门和证实一下对方的身份。你可以这么说：“您好！我是×××公司，您这儿是××工厂吗？”或者“您好！我是××单位的王婷，您是××先生吗？”这样做，可以使双方很快明确身份，将谈话转入正题，同时也能及时纠正打错的电话。有的人接通电话后便直着嗓门喊：“喂，叫一声×××！”这样做是不礼貌的。也有的人，在电话里与对方玩“捉迷藏”：“你猜猜我是谁？……不对，……不对，你再猜猜……。”这样做也许本意是想表示一种亲近，但效果却往往适得其反。当对方好不容易将你千呼万唤“请出来”时，他（她）那份接电话时的好心境也许已被搅坏了。

如果你找的人不在，可以请接电话的人转告。这时可以先说一句：“对不起，麻烦您转告×××……”，然后将你所要转告的话告诉对方，最后，别忘了向对方道一声谢，并且问清对方的姓名。切不要“咔嚓”一声就把电话给挂了，这样做是不礼貌的，即使你不要求对方转告，但他为你接了这只电话，你也应说一声：“谢谢，打扰你了。”

如果你打的电话是要通过总机转接的，别忘了对总机小姐说一个“请”字，“请转×××分机”，你的礼貌会使你得到礼遇的。

电话通话期间，语言要简洁明了，事情说完，道一声“再见”，便及时地挂上电话。

打电话的时间，要考虑到对方是否方便。最好在早上八时后及晚上十时前，午间一、二点钟时最好也不要打电话，特别是年长者，通常都有午休的习惯。

那么，我们应当怎样“接电话”呢？“叮铃……”，当听到电话铃声响起时，我们应迅速起身去接，拿起听筒，若对方没有发话，你也可先自报一下家门：“您好！这儿是××公司公关部”，让对方明了你的身份。作为接话人，通话过程中，要仔细聆听对方的讲话，并及时作答，给对方以积极的反馈。

如果对方请你代传电话，应弄明白对方是谁，要找什么人，以便与接电话人联系。传呼时，请告知对方“稍等片刻”，并迅速找人。如果不放下听筒呼喊距离较远的人，可用手轻捂话筒或按保留按钮，然后再呼喊接话人。

如果要接电话的人不在，打电话的人要求你转告的话，你应做好电话记录，记清：打电话者的姓名、所属单位；转告的具体内容；是否需要回电，以及回电的号码、时间；

对方打电话时的日期、时间。记录完毕后，最好向对方复述一遍，以免遗漏或记错。

当我们接到一只拨错的电话时，也应礼貌温和地告诉对方“您打错了”，而不要粗暴地挂上电话。对方若说“对不起”时，你可以回答：“没关系，再见！”

通话结束时，作为接话人，一般来说，应等对方先挂上了电话后再放下话筒。

3. 馈赠礼仪

馈赠是表示友善和亲情的最典型的形式之一。如今，馈赠的范围已大大扩大，不仅在日常的人际交往中，而且在社会组织之间、组织与公众之间也被广泛采用。同时，馈赠含义也得到了新的扩展，它不仅仅是一名友好的使者，而且还具有了信息传递的功能，将组织发展过程中每一个值得纪念的时刻点缀得更为瞩目。通过一件件寓意深刻的礼品把组织的形象、组织的信息传播到四面八方。馈赠礼仪正在公关社交活动中悄然兴起。

公关活动中的馈赠与人际交往中的馈赠有所不同。

其一，礼品的情感价值大于礼品的物质价值。馈赠是友好的表示，礼品是友好的象征。作为象征物，其意义并不在礼品本身，而在于通过礼品所传递的友好情谊，这是馈赠礼仪的一个基本思想，所谓“千里送鹅毛，礼轻情谊重”。礼不在贵重，而贵在适时、适宜，贵在真诚。公关活动中的馈赠，更是以其象征性来传达组织的情谊，即使是一枚小小的贺卡、一束盛开的鲜花、一份简洁的电报，只要是在受礼者喜庆的时候表达了一份祝福，或是在受礼者不幸的时刻送去了一份温暖，都会给对方留下深深的印象和感动。相反，一份不合适的礼品，哪怕价值千金，也可能会造成受礼者的不悦，或是觉得礼重压人，或是认为太奢侈，反而有损于组织形象。

其二，礼品传递了组织的信息。公关工作的根本职能是塑造组织形象，公关礼仪作为公关工作的一项实践性环节，也要充分体现公关工作的宗旨。在馈赠礼仪的实施中，可以把代表组织形象的某种标志装饰在礼品中，或是将组织的产品赠送给公众，借此来传递组织的信息，扩大组织的影响。有一个生产橡胶轮胎产品的企业，独具匠心设计了一份公关礼品：一只造型逼真、只有手掌般大的黑色橡胶轮胎，围套在一只红色的烟灰缸上。礼品本身的物质价值几乎微不足道，而通过礼品传递出的组织信息却给人留下了深深的印象。

在公关活动中使用的礼品主要有礼物、鲜花和贺卡。下面分别简要介绍馈赠这些礼品时的礼仪规范。

(1) 馈赠礼物的礼仪要求

送礼前的礼仪问题 送礼的时候，我们要考虑送礼的性质，即为什么缘由送礼。不同的缘由，选送的礼物是不同的。其次，我们还要考虑受礼者的具体情形，选择受礼者所需要的礼物赠送为好。

一般说来，人们在以下不同的场合选送不同的礼物：

表示谢意或敬意。事业的发展离不开众人的相助，当我们接受他人的帮助之后应当表示感谢，此时，可以考虑选送锦旗，并将称颂之语书写在锦旗之上。

庆典纪念。当其他有关组织适逢庆典纪念之时，为表示祝贺，可送贺匾、书画或题词，既高雅别致又具欣赏保存价值。

开张开业。社会组织开张开业之际，都是宣传自身、扩大影响的好时机，一般来讲，都是要借此机会大肆渲染一番

的。因而逢上有关组织开张开业之际，公关部应代表本组织送上一份贺礼，以示助兴及祝愿。一般选送鲜花贺篮为多，在花篮的绸带上写上祝贺之语和赠送单位的名称。

逢年过节。春节、元旦等节庆日都是送礼的热季，此时可向组织的重要公众、组织内部的员工等，适时地送上一份小小的礼物，对他们一年来给予组织工作的关心与支持表示感谢，并希望继续得到他们的帮助。此时可选择一些应节的礼物相赠。

灾难与不幸。社会组织的发展并非一帆风顺，遇上不测风云之时，及时地送上一份礼物表示关心，更能体现送礼者的情谊。比如：对方遇上火灾、地震等灾难，马上去函或去电表示慰问，也可送上钱款相助等等。

送礼时的礼仪问题 送礼时我们还应注意以下方面的礼仪问题。

一是礼品的价值要合适。并非是价值越昂贵的礼品所表达的送礼者的情意越深厚。这里所说的合适，其一是指送礼的价值要与送礼的性质相适合。比如庆贺有关组织庆典纪念、开张开业等时所送的礼品只是一种祝贺的表示，不必太昂贵，但若遇对方蒙遭不幸和灾难时，则可考虑多送一些，以表示帮助的诚意；其二是指要与受礼者的经济状况相适合。中国人历来有“礼尚往来”的习俗，若被送者经济能力有限，当接到一份过于贵重的礼品时，其心理负担一定会大于受礼时的喜悦；其三是要与自己组织的经济能力相适合，不必勉为其难，更不应互相攀比。

二是送礼的时间要及时。事后补送是有失礼数的，有时

也会因时过境迁而失去了送礼的意义，比如赠送生日贺卡。

三是应当讲究礼品的包装。精美的包装会使礼品增添光彩，也能更好地表达送礼者的诚意。

(2) 馈赠鲜花的礼仪讲究

将花作为礼物，几乎能被世界各地的人所喜爱。特别是鲜花，由于它的清新艳丽，充分体现了送花人的美好情意，使得鲜花成为一份高雅的礼品。

送花有不同的方式：可以送花篮，可以送一束花，也可以送一枝花；可以送胸花，也可以送瓶花，这就要视具体的情形而定。一般而言，在组织的开张、纪念、庆典之时，大多送花篮；迎宾之际送花环、花束；宴请送胸花。

花是美好的象征，人们赋予花以象征意义来表示某种感情和愿望，久而久之，便形成了各种各样的“花语”，当我们用花为媒来传递友情时，请把握好“花语”。比如：人们常用荷花表示“纯洁”；白百合花表示“团结友好”；紫罗兰表示“诚实”；水仙表示“尊敬”；松柏表示“坚强”；竹子表示“正直”；铁树表示“庄严”；梅花表示“刚毅不屈”；橄榄枝代表“和平”；紫藤表示“欢迎”；白菊表示“追念”；郁金香表示“胜利、美好”；康乃馨表示“健康长寿”；万年青代表“友谊”；杨柳表示“惜别”；常寿花表示“长寿”等等。我们也可选多种花组成花束相送，以表示丰富的“花语”。

赠送花时应当注意：要挑选新鲜完整的花朵，那些花期已过、花形不整的花朵不宜送人；送花时也不能送单一的白色，因为这会被人认为不吉利；对不同年龄、身份的人注意选送不同的花，恰当地运用好“花语”；送花时最好用彩色透

明纸将花包装，再系一根与鲜花颜色相匹配的彩带，这样既便于携带又能使花显得更漂亮。

(3) 馈赠贺卡的礼仪常识

贺卡的使用，首先应考虑赠送的时间。贺卡，是一种特别时节才使用的卡片。在组织的公共关系活动中，主要是选择组织的重要节庆日，如开业开张、庆功庆典日，或是年末岁初恭贺新年，向员工表示生日祝贺，以及慰问病人等，都可以由贺卡传情。

其次，应考虑贺卡的种类，我们应根据赠送对象的具体情形挑选使用。同时，选购贺卡时，必须仔细阅读一下卡片上印有的句子，考虑贺卡上的贺语是否与你所要表达的心意一致。在一些印有中英两种文字的贺卡上，尤其要仔细了解上面的贺语含意，才能正确使用贺卡。

一份传递友情的贺卡，除了贺卡上铅印的文字外，最好能写下寄卡人的亲笔赠言。一句好的赠言，是连接人间真情的纽带，是心灵沟通的桥梁。在组织的交往中，缺乏亲笔赠言的贺卡，会使人有草率应付之嫌。

最后，寄卡时应小心将卡放进信封，勿将贺卡弄脏或起绉，因为当对方收到一枚崭新精致的贺卡和收到一张陈旧不洁的贺卡时，其心理感觉是大相径庭的。

4. 服饰、仪容礼仪

公关人员的形象代表着组织的形象，而公关人员形象给人最直观的印象便是其外表：长相、身材和服饰、仪容。长

相端正、身材匀称、服饰得体、仪容悦目的人易赢得人们好感，但长相与身材毕竟属于先天的，唯有服饰、仪容是可以人为的，它能因人的修饰打扮而获得美好的外观。

(1) 服装中的礼仪规范

整洁、美观、得体是公关人员着装的基本礼仪规范。具体来说，即要与自身形象相和谐，与出入场所相和谐，与着衣色彩相和谐，与穿着搭配相和谐。服饰中强调着装和谐的礼仪规范，正是礼仪讲究的是合适、适宜的一种具体体现。

衣着应与自身形象相和谐 这里的自身形象有两层含义，一是指所从事的工作的职业形象，二是指自身的身材长相。作为一名公关人员，经常要出入各种重要的社交场合：新闻发布会、揭幕揭牌仪式、宴会舞会等，接触许多重要公众，上至国家、国际要人、下至平民百姓，应酬活动频繁。而其工作主题均围绕“形象”二字，因而自身的穿着形象理当讲究。一般说来，选择的衣料要考究，做工要精细，裁剪式样要合体、美观。总之，由于公关人员的职业特性的要求，在穿着方面应比一般的职业人员更为考究一些，以表现出稳重、大方、干练、富有涵养的公关人员礼仪形象。公关职业要求公关人员在穿着方面应避免怪异和俗气，那种赶时髦的流行服装或过透、过露、过紧的打扮都是与其职业风度相背离的。另外，着装与人的身材关系密切，每一位公关人员应了解和把握自己的身材特点，扬长避短，让衣服真正起到“装饰”的作用。形体美学告诉我们：人的身材的整体比例是：头部小、下半身长的人，形体愈美。因而，在着装时应按这个比例来装饰自己。个子不高者不宜留长发，腿短的人不要在腰部作

抢眼的设计；身材偏胖的人应避免穿大格子或横线条的衣服；尖脸的人不宜穿“V”字型衣领等等，这些着装的小技巧能帮你巧扮自己。

衣着应与出入的场所相和谐。公关人员由于工作的需要，涉及的场合范围极其广泛，不同的场合有不同的情境气氛，公关人员的衣着应与其所处的外界环境构成相互映衬、相互赋予的融合感。公关人员在社交场合的穿着大致可分为礼服和便服两种。礼服主要是出席正式、隆重、严肃的场合时的着装，如西服、中山服、旗袍或民族着装。便服主要是在一般场合、日常社交交往中的穿戴，相对可随意一些，各式短衣、衬衣、皮衣等都可。

在一些特定的场合、公关人员的穿着应遵守下列礼仪常规：

办公时的着装。作为职业人员，公关人员大量的工作时间是在办公室中度过的。办公室工作穿着要整齐、稳重、大方。有的单位和机构专门规定它的工作人员上班时不能穿短裤、运动服，甚至要求男士必须穿西服，打领带，女士穿裙子（但不能穿迷你裙）。也有的组织特制带有组织标识符号和标准色的制服，要求员工统一着装。

宴会、记者招待会时的着装。通常公关人员出席这类较为隆重、正规的社交场合，着装应讲究。男性公关人员可穿颜色深一点的西装，加上白色的衬衣和领带。女性公关人员可穿套裙或旗袍，颜色以高雅艳丽为宜。这类场合切勿穿衬衫、短裤之类服装赴会，这是极为失礼的。

会见、访问时的着装。此时气氛较活跃，可穿套装，也

可穿色彩、图案活泼一些的服装，如花格呢、粗条纹、淡色的服装都是适宜的。

葬礼时的着装。葬礼的气氛是悲痛肃穆的，此时公关人员应穿简便、庄重的礼服，宜着黑色，至少也要穿深色的衣服，男士不戴领带，女士只能戴结婚戒指和珍珠项链。出席此种场合，穿红戴绿、浓妆艳抹是不恰当的，也是有失礼数的。

衣着应与色彩相和谐 色彩是服装最鲜明、生动的语言，色彩的差异会引起人们不同的心理感觉。据说有人做过这样一个有趣的实验：让一个人分别品尝放在四个不同颜色的容器中的咖啡。这四个容器的颜色分别是：红色、蓝色、黄色和可可色。品尝的结果是，品尝者认为红色容器中的咖啡，味道虽浓，但口感纯正度稍差；蓝色容器中的咖啡，冲饮起来有一种异味；黄色容器中的咖啡，清淡乏味；而可可色容器中的咖啡，香浓味纯，品味最佳。其实，这个实验用的咖啡都是一模一样的，只是把它们分别装在不同颜色的容器中，而使品尝者产生了不同的心理感觉，从而影响了他的作出正确的判断。

对于色彩，我们应有一个基本的认识。色彩就其视觉效应而言，有冷暖之别。色彩可分为暖色、中色、冷色三大类。冷色（蓝、绿）给人以寒冷感，暖色（红、黄、橙）给人以温暖感，而中间色是黑、白、灰，人们可以根据色彩的冷暖感觉来调节自己的心理温度。色彩有轻重之别，这是色彩的明度所致。明亮的颜色给人以轻感，有上升的趋势，深暗的颜色给人以沉重感，有下垂的趋势。因而人们常用深浅不同

的色彩来搭配自己的服装，或上浅下深使人有稳重感，或上深下浅使人有飘逸感。色彩有软硬之别。明度高呈软感，明度低呈硬感；彩度高和彩度低呈硬感，中彩度呈软感。因而人们在参加葬礼时通常着黑色或深色的服装，以表示其沉痛的心情。色彩还有扩缩之别。色彩因其色波的长短差异而引起人们对于收缩和扩大的不同感觉，长波长的暖色具有扩散性，如红、橙、黄色，而短波长的冷色具有收缩性，如绿、蓝色。所以，通常，肥胖的人应避免穿色彩太艳或太浅的衣料，选择中明度与中彩度较好。另外，我们还要注意衣着色彩应与自己的肤色相和谐。中国人的皮肤肤色属于黄种人，应穿着能使人肤色明度提高的色彩，从而产生白皙感为佳。所以，肤色较黑的人，宜穿暖色系列的衣服，如浅黄、橙色或橄榄绿，而皮肤白皙的人选择颜色的自由度则相对大一些。

衣着还应搭配和谐 这里的搭配，除了上述的颜色搭配外，还包括款式及面料的搭配。款式的搭配要讲究和谐，例如，“精致”与“随意”是不宜相配的：西装配牛仔，“V”领毛衣外套一件夹克，新式西服配旅游鞋等。另外，服装面料的质地也应上下相配，一般来说，高级衣料与普通布料不宜相配，如果上身着深色高级毛料西装，下身穿浅色布料裤子，就很不协调了。

公关人员常穿的服装，男士有西装和中山装，这都是适宜出席较为正式、隆重的场合时的着装。西装的穿着颇为讲究：西装有单件上装和套装之分，套装又分二件套和三件套。一般非正式场合，可穿单件上装配以各种西裤，正式场合穿套装。穿西装时须系领带，配折花手帕，着黑色皮鞋。西装

内若穿羊毛衫或背心，领带要放在羊毛衫或背心的里面。中山装亦是我国男子的礼服，适宜正式场合穿着。一般宜着上下身同色衣料的中山装，配黑色皮鞋。穿中山装时要扣好领扣、领钩。

女性公关人员出席正式场合常穿的礼服有套裙和旗袍。套裙既端庄又优雅，很受白领阶层女子的欢迎，也是女性公关人员最常穿的服装。套裙裙子的长度要齐膝，穿裙子时一定要穿长丝袜，袜口切忌露在裙摆下。旗袍作为礼服，一般采用紧扣的高领、贴身、身长过膝、两旁开衩、斜式开襟、袖口至手腕上方或肘关节上端的款式，面料以高级呢绒绸缎为主，配以高跟或半高跟皮鞋。

(2) 佩戴饰物的礼仪讲究

佩戴饰物也有礼仪讲究，公关人员尤其应加以注意。饰物的种类很多，女子的饰物又多于男子。一般来讲，男子的饰物主要有领带、戒指、礼帽、挂表等，女子的饰物有戒指、项链、耳环、头饰等。

饰物的佩戴亦应讲究协调。应注意不同场合佩戴不同的饰物。平时衣着，应佩戴小型素雅的饰物；遇上喜庆或出席晚宴、舞会，身着盛装时，可选华丽、较大型的饰物，以增添喜庆的气氛；但如果在丧葬场合，就不宜佩戴饰物。佩戴饰物还应与服装协调一致。冬天衣着加厚，可选择造型稍大、色彩强烈的饰物；夏季衣着单薄，可选款式简洁、色彩淡雅的饰物。公关人员在接待工作中，一般不宜佩戴过多的饰物，以免显得累赘和给人以不稳重的感受，而降低了对你的信任，但恰当地选择一两件饰物点缀一下自己，还是值得考虑的。

女性公关人员可选择的饰物及佩戴礼仪

戒指。戒指有着装饰的作用，它可以美化人的手，使纤纤玉指更为动人。戒指还是一种特定信息的传递物，戴在不同手指上的戒指，可传递不同的信息：戴在食指上，表示求婚；戴在中指上，表示正处在恋爱过程中；戴在无名指上，表示已经订婚或已婚配；戴在小手指上，表示是独身。公关人员佩戴戒指时，不宜过多，若一只手戴着两枚以上的戒指，既显得俗气又不便于工作。另外，女子戴戒指一般在左手。

耳环。耳环是佩戴在左右两耳的重要饰品，它使得女性从各个角度相看，面孔都平添一份美丽和优雅，因此，它也深受女性的青睐。耳环的佩戴要根据自己的脸型来选择：圆型脸佩戴椭圆型的耳环，会使脸显得长些；长型脸可选择使脸显得宽些的耳环，如倒三角型。耳环可分贴耳式和坠耳式两种，贴耳式给人以娴静美，坠耳式给人以动感美。公关人员在办公室工作时，不宜戴坠耳式的大型耳环，因为耳环的摇荡与触目会影响他人的工作。

项链。项链也是女性最常用的饰品之一，无论什么季节、什么服装样式，都可佩戴项链。项链按质地分，有钻石、水晶、珍珠、宝石、金银、珐琅、玉、珊瑚、翡翠、象牙、景泰蓝等多种，人们可根据自己的喜爱而择之。佩戴项链时，以着低领、敞领或无领上衣为好，因为衣领如果过高，领口盖住了项链就起不到装饰的作用了。佩戴时，还应注意自身的体型，比如头颈短的人，不宜佩戴贴颈短链，这会使人感到更局促，而佩戴一串长链，则有助于将颈部拉“长”。再有，项链的颜色质地要和耳环的颜色质地相配：金配金，银配银，

一串珍珠项链可以配珍珠耳环。

头饰。头饰有点缀美化头部的作用，也有夹紧头发的实用价值，因而是女性常用的一种饰物。头饰有各种花色的发夹、发带和头花。就材料而言，有用塑料、涤纶、丝绸和金银珠宝等制作的。佩戴头饰，主要依据个人的发型和喜好，有的喜爱用发夹，来固定额前下滑的头发，有的喜欢用绸带，将一缕黑发束于脑后，有的选用与衣料同一的面料制成头饰，使人产生整体和谐的感觉，于细微之处显现女性的一番爱美之心。头饰的色彩、样式、质地、佩戴的部位处理得好，能给人以美感。

男性公关人员可选择的饰物及佩戴礼仪

领带。领带原是男士着西装时的饰品，但如今人们穿衬衫时也常常佩戴，它已成为男士的重要饰物。领带应系在领口正中，两端自然下垂，宽的一片在上并略长于底下窄的一片。领带色彩、质地的选择应与衬衫、西装一起作整体考虑，在和谐的基调上作相互映衬，如：色调暗淡朴实的西装可配明亮华丽的领带；质地考究的西装应配精致的领带等。

戒指。男士的戒指一般戴结婚戒或图章戒，图章戒戴在左手小指上，结婚戒指戴在右手无名指上。

其他的还有礼帽、挂表、皮带、手杖等都是男士的饰物，佩戴时与服装相匹配可产生良好的装饰效果。

(3) 礼仪场合的仪容要求

公关人员经常出入社交礼仪场合，在讲究着装饰物的同时，也应注意修饰自己的仪容，给公众以端庄、大方、整洁和美丽的良好形象。公关人员在礼仪场合的仪容要求有以下

几个方面：

符合职业特点，淡妆为宜 工作中略施淡妆，显得端庄美丽、稳重大方，若浓妆艳抹、过分修饰反而显得不够自然，使人接触时在心理上易产生隔阂。当然，如若出席一些特殊的场合，如舞会时，则另当别论，可考虑以浓妆扮之，因为这与舞会的气氛和光线都相适应。

注意个人卫生，保持整洁美观 头发要经常梳理，男士的胡须要刮净，鼻毛应剪短；双手应清洁、指甲应剪短，不要藏纳污垢；服装要清洁、整齐，特别注意衣领和袖口的干净；皮鞋要上油擦亮；男士穿西装时，应佩戴领带，着中山装时，要扣好领扣、领钩，穿长袖衬衣要将下摆塞在裤内，袖口不要松开或卷起，不得穿短裤、汗衫、赤脚穿凉鞋出入公众场合；女子夏天着裙时，袜子口不能露在衣裙之外。

注意举止文明，养成文明习惯 不大声说笑；行走、入座应谦让尊长、女士；不随地吐痰、乱扔纸屑果皮；不在他人面前挖鼻孔、掏耳朵、剔牙齿、剪指甲；打哈欠、咳嗽和打喷嚏时应用手帕捂住口鼻，面孔转向一旁，尽可能轻地发出声响。公关人员在出席涉外活动前，应忌食葱、蒜、韭菜等有气味的食物，不得已时在口内含一点茶叶或口香糖以除异味。

学会美容修饰，达到仪容美观 公关人员应考虑自身的面容特征、性格特点，强调和突出自己所具有的自然美部分，减弱或遮盖容貌上的缺陷，以达到仪容美观的目的。

5. 形体礼仪

这里要向大家介绍公关活动中组织与公众相互沟通的又一种重要形式——形体语言，以及公关人员如何使自身形体所表达的语言符合礼仪要求的问题。

(1) 形体语言的理解

形体语言是一种特殊的语言，于无声之中进行着交流。在人类交往的过程中，人们形成了许多具有共同含义的“词汇”，只有理解这些“词汇”的语义，才能进而理解一个人。公关人员不但要理解这种特殊语言，以更好地理解公众，还必须努力做到使自身形体所表达的语言也符合礼仪要求。

眼神 形体语言中最能形象地传递人的思想情感的当属人的面部表情，而面部表情中眼睛又是最为传神的器官。当我们细心观察人们眼睛所传递的各种眼神时，我们会发现它们包含了许多种不同的语义：低垂的眼睛是谦虚恭敬的表示；自傲者与人交谈往往眼睛上扬，被人斥之“目中无人”；惊奇、惊恐的时候人们会睁大双眼；而目光涣散常见于人很疲劳或心有所思之时；诚恳交谈的时候人们会专心地注视着对方；而说谎者的眼光经常是闪烁不定的；人们用瞪大双眼来表示恐吓对方；也用挤眼睛来表示某种默契。

手势 人的手的功能是多样的，在讲话的同时，经常会有意、无意地借助手势来强化所表达的意思，因而，由手构成的“语言”是十分丰富的：当人们表示喜悦或向他人致意的时候，常高举上臂，作欢呼、敬礼、挥手状；在表示

愤怒或对某件事下决心时，则紧握拳头，甚至用拳头用力下击；张开手臂表示邀请、拥抱；手掌向前推，表示拒绝。双手抱在胸前的姿式在生活中经常可见，这种姿式很有趣，仔细观察的话，你会发现它们之间的很大区别：如果是用手指抓紧臂膀或握拳，这是一种防卫的姿态；而如果两手掌舒适地展开，轻轻搭在手臂上，则是一种自信的表现。人们还常常将双手捂在胸前，表示赞同别人的观点，或表示自己的真诚态度。而手指摸鼻子往往是那些试图掩饰个人真正的感情的人常有的动作。

腿姿 人的腿部约占身长的一半，人们的坐姿与站姿都与腿有直接的关联，由腿所演绎出的“语言”也是很多的；因而在社交礼仪中人们常被告诫（尤其是对女性），无论站着或坐着，都应将两腿并拢才是谦虚、有规矩、有教养的表现。两腿交叉，在正式的社交场合也是被禁止的，因为它有不拘礼节、散漫随便之嫌。有人在站或坐时常常抖动一条腿，这往往是人处于不耐烦时的状况。再有，人的步伐也多能反映人的心境：心情舒畅、精神放松时，人们的步伐显得松懈，行走中经常会漫无目标地改变方向，我们称之为“散步”；心情郁闷、疲倦不堪时，人们常是步态蹒跚、膝盖弯曲、上身下沉、低着头行走。当一个人不希望自己的行为被他人觉察时，常是提起脚跟，脚尖先行，身体略微前倾，叫做“蹑足行走”。一个自大与自满的人，常是昂首挺胸，且行走时身体左右摆动。碎步急走的人常常是处于焦虑的状态之中。

其实，人的身体的每一个部位，都会呈现出一些姿态，而各种姿态在同一个人身上又会形成不同的姿态群，表现人对

生活环境的不同态度，如若仔细阅读的话，我们可以从中获得许多有益的信息。要理解人的形体所表现出来的这种特殊语义，最基本的方法有：

第一，阅读。即可以参阅有关介绍形体语言的专门书籍，它会帮助我们破译许多习以为常的动作后面所包含的密码。

第二，观察。认真细心地去观察别人的姿态，在那些公共场所或众人聚集的地方，都是理想的自然观察地。如商店、车站、社交聚会、公务会议等，在那里，人们自然地表现着自己的情感，我们可以在相互比较中，琢磨其中的奥秘。

第三，体验。即从分析解剖自己的姿态来体验、理解他人。对我们自己的经常无意识做出的举动或习惯性动作做有意识的分析，并由此推己及人加以理解，这也是很能说明问题的。

一名优秀的公关人员不仅应对自己的工作认真负责，而且应以积极的进取心和浓厚的工作兴趣，在工作中勤于观察和善于观察，努力提高自身的礼仪工作水平。

(2) 对公关人员的形体礼仪要求

公关人员的形体礼仪要求主要包括以下几个方面。

微笑 公关人员在与公众的交往中，应提倡微笑待人，让微笑成为人际关系的净化剂，为组织赢得更多的公众。微笑人人都会，它是人愉悦心情的自然流露，但是微笑待人却并非人人都能做到，而且要做到亲切、自然更是不易。微笑待人是需要训练的，它当属职业训练内容之一。微笑时应目光柔和，神情友善、愉悦。微笑很重要的一点是：自然、真挚。切不可假笑、皮笑肉不笑或轻浮地嘻笑，这不仅不会使

人产生美感,反而令人产生厌恶和不适。礼仪是礼义的体现,只有心里有的东西,才能很好地将它表现出来。公关人员能做到微笑待人,从根本上讲,是由于心中有对公众的尊重、爱心和诚意,有对自己所从事的职业和事业的热爱,才会使微笑可人和使人愉悦,微笑应是一凉从心田里自然流露出来的情感之泉。

站姿 正确的站姿可概括为一个字——“挺”,具体来说要求人的身体做到:头——下巴放平,双目正视前方;肩——两肩自然放松并略略后倾;胸、腰——挺胸直腰,但肌肉不要收紧;腹、臀——收腹,臀部肌肉略微向上收,但不要后翘;臂——两臂放松下垂,位于身体两侧;腿——两腿均衡受力,保持身体平衡,脚跟并拢。这是最基本的站姿,公关人员可以在此基础上,学习一些变通的姿式,比如站立时,两脚可略略分开,以不超过肩宽为宜;也可将两脚尖略微分开,右脚在前,将右脚跟靠于左脚内侧前端。手的姿式,既可以位于身体两侧,也可以两手交叉放在腹前,或将一手放在背后,另一手在身体一侧下垂。

坐姿 公关人员经常出席各种会议,与公众讨论交谈,因此掌握正确的坐姿也很重要。正确的坐姿是背部有依托,肩部能够放松,双脚贴地,坐时注意不要使全身的重量仅落在臀部。由两脚放置的不同姿式可呈不同的坐态,双膝和脚并拢,两手放置膝上,上身挺直是一种最典型、端正的坐姿,公关人员在一些重要的场合、时刻,以表示慎重、专注和恭敬时可采用这样的姿态。舒适、文雅的坐姿有:两膝稍稍离开,两脚在踝关节处交叉;大腿靠紧,一只腿前伸,另

一只腿屈回；两膝并拢，两腿稍向后回屈，一只脚提起，靠在另一只脚的踝关节处。男子的坐姿讲究潇洒大方，坐时可两脚下垂略微分开，但不超过肩宽，双手放在椅子扶手上，或合手于腹前；也可两腿重叠，但注意覆盖在上的腿不要跷起太高，应小腿向里收，脚尖向下。

走姿 标准的走姿是以端正的站姿为基础的，讲究步履轻盈、稳健、步子均匀。向前迈步时，膝部要伸直，脚跟先着地，然后脚掌由后向前滚动着地。这一点很重要，有人行走时，身子左右摇晃、跌跌撞撞，其原因就是脚掌不能以滚动的方式正确着地，这样走既易疲劳又不雅观。行走时，头抬起，眼睛不要向下看。腰板挺直，双肩略向后倾，收腹。两臂有节奏地随之自然摆动，但幅度不要过大。步行的动力主要靠大腿肌肉来带动小腿，而不要用臀部的力气。要避免一些不正确的走姿，如：身体前倾，左右摇摆，或走路时扭臀，这些既不美观又显得滑稽。

间距 这里还需提及的是有关“适度人际距离”问题。人们常用“亲密无间”这一词语来形容彼此关系的良好程度，其实，“亲密无间”只属于恋人、夫妻等极小一部分人之间在非公众场合所持的人际距离，而对绝大多数人的交往来说，均是保持着一定的距离的。可以说，正是因为有了这种适度的距离，才有了人与人之间的适当关系。这种约定俗成的礼仪，公关人员也应当遵守。一般而言，人们之间因彼此关系的不同而应保持不同的距离。美国人类学家爱德华·霍尔依据交往双方的人际关系对人们的交往距离作出过如下的划分：15厘米以内，是最亲密区间，彼此能感受到对方的

体温、气息，一般是恋人、夫妻等之间的距离。15~44厘米之间，也属亲密区域，如好友之间的促膝谈心，及恋人、夫妻间的交往。45~120厘米之间通常是朋友和熟人间相距的距离；120~210厘米是一般的社交空间，人们的工作交往和社交聚会上通常保持这个间距；210~370厘米，则是与一些身份、地位较高人接触的距离，表现出交往的正式性和庄重性。370~760厘米之间，是演讲、表演等活动所持有的距离，再扩大一些，便是容纳一切人的公众距离了。公关人员在社交场合，可以此作为参照，来考虑自己与公众所保持的应有间距。

第十五章 公关文书礼仪

社会组织在与公众及其他组织的社会交往中，常常需要凭借文字为媒介来传递组织的信息，进行沟通。例如编写新闻公报，举行记者招待会，筹划组织领导人的报告或演讲，准备各种宣传资料，撰写简报、请柬、贺词、答谢词等，这些文体的写作已成为日常公关工作的一项重要内容。中国是一个历史悠久，文化璀璨的国度，中华民族有着丰富的文字语言，历来讲究语言艺术，注重格式格律，公关工作若能重视笔墨交往中的文书礼仪，就能更顺利地将组织的信息传递给公众，并为公众所接受。

公关文书以一般的写作知识为基础，更加注重文字运用中的礼仪性，讲究观点正确、内容充实、语言生动优美、合乎规范和信息交往的艺术礼貌。公关人员应当努力学习公关文书礼仪，它是我们做好公关工作的必不可少的重要手段。

1. 公关信函

公关信函主要是指组织之间、组织与公众之间的一些事务性联系的信件，这些信件可以是介绍组织情况，或交流组织信息，或解释组织有关规定，或回复公众来信、投诉，或

感谢公众支持、合作，或慰问组织内部公众等等，将组织的信息及时、准确地告知公众，起到沟通、协调和诱导的作用，以更好地发展组织的事业。

公关信函的写作与一般信函的写作有相似之处，都有约定俗成的惯用格式，它包括书写时的称谓、正文、祝颂语、署名、日期等，需要大家共同遵守。除此之外，公关信函的写作与一般信函的写作又有不同之处，概括而言，它主要表现为两个方面：一是公关信函的写作主体是组织，它是组织与组织，或是组织与公众间的一种信函交往，而不是一般的个人与个人间的信函交往。即使公关人员有时需要以个人的身份与公众进行信函往来，而他（或她）也是代表组织在与公众进行沟通，因而公关信函写作时，十分重视字里行间所表达的组织意图、体现的组织形象，重视通过信函交往的方式使公众对组织有一个正确的认识和建立良好的公共关系；二是公关信函的写作更加注重礼仪规范，这体现在遵循长期以来人们写作信函时形成的固有程式，讲究用词、语气的得体和礼貌，注重人际间情感的交流。这些是我们在写作公关信函时应当格外注意的。

（1）公关信函的一般礼仪要求

称谓要礼貌得体 称谓是对收信人的称呼，称谓的礼仪要求是准确和礼貌。

“准确”是指称谓要和收信人的身份相符合。如果是写给组织的，可以组织的具体名称或具体工作部门相称，如“××公司公关部”。如果是写给个人的，则可按写信人与收信人间的关系来称谓。对长辈的称谓不宜用于对平辈的称谓，对

同事、朋友的称谓不宜用于对领导的称谓。一般讲来，写给长辈的信，可按照辈份来称谓；写给德高望重的领导、著名人士的信，可在其姓后加“老”字，以示尊敬，或在称谓前加“尊敬的”、“敬爱的”等修饰语；写给同事、同行的信，若对方有职称或职务也可称其职称或头衔，这也是一种尊称；如果关系特别密切的，不妨直呼其名，但不宜连姓。过去人们之间通信。一般称“同志”，现在较多地使用“先生”、“女士”。总之，信函的称谓要根据写信人和收信人的关系而定。

“礼貌”，是指要在称谓前或后加修饰词，以表示尊敬和亲热。比如对长辈或领导可用“尊敬的”、“敬爱的”等词语；对关系密切的同事、朋友，可用“亲爱的”，但注意对异性不能乱用。

准确、礼貌的称谓既表达了对收信人的尊敬和友好，也表现了写信人的文化素养，因此，不可小视称谓，它犹如文章的开场白，得体的称谓，能使收信人在读第一行字的时候，就对写信人产生一个良好的印象。习惯上，人们在称谓的后面还加上一句问候语，如“您好！”“近好！”等，这更是一种礼貌的表示。

内容明确，词意恳切恭谦 正文写作的礼仪要求是：第一，主旨明确。写信是为了和别人沟通思想，应反对离题万里和态度暧昧，表达观点要明确，开诚布公；第二，表述清晰。写信如同说话，要使对方能够正确理解你所说的内容，这就需要文字表述正确，以免产生歧意或误解；第三，语言得体，言辞恳切恭谦。信函写作也是一种运用语言文字的艺术，其礼仪性在语言、语气中得以体现。要根据不同的对象

和信函内容来选择不同的语言予以正确表达。介绍组织情况的信函要写得实事求是；交流组织信息的信函要写得准确明了；解释组织有关规定的信函要写得清晰详细；对公众的来信、投诉的回复要写得诚恳亲切。

结尾写上祝颂语 书信中的祝颂语很多，且大多是旧辞古语，有一定的套规：组织间的祝颂语，多用“此致 敬礼”；给长辈的信，可在“敬颂”、“恭祝”后写“长寿”、“安康”；给老师的信，可在“敬祝”、“谨颂”后写“教安”、“讲安”；给平辈、同事的信，可在“此致”、“祝您”后写“敬礼”、“顺利”或“握手”；给晚辈的信，可用“望 向上”、“祝 进步”等勉励之语；给编辑的信，可用“祝您 编安”；给病人的信，可用“祝您 痊安”等。还可随季节变化，用“春安”、“夏安”、“秋安”、“冬安”。解放后祝颂语中就通用的是“此致 敬礼”。现在人们常用的有：在“祝您”后写“万事如意”、“心想事成”或“诸事顺遂”等。

具名语中见礼仪 署名的礼仪应讲究谦虚、恭敬。以个人名义通信，署名可直署己名，或在自称之前加上谦词，如“愚”、“敝”、“小”等。名字后面有的还写上其名语，这也是一种礼貌的表现。给上级可用“谨上”、“谨禀”；给平辈可用“谨启”、“手启”；给晚辈可用“字”、“书”、“白”等。

(2) 感谢信的礼仪表达

公关信函中最典型的形式有感谢信、慰问信、公函、便函等。感谢信的礼仪要求有：

书送感谢信须及时。对于他人的帮助，应铭记于心并及时表示感谢，切不可无动于衷或事过许久才有所反应。

书写感谢信应选用红色纸张，以充分表达写信人的感激之情和对致信人的颂扬之意。

张贴感谢信要选择公众集中的地方，公开表示感谢，以显示写信人的诚意和表扬好人好事。若与收信人相隔甚远，直接来往不便亦可采用信函邮寄的方式寄给对方。

感谢信的书写格式一般为：在信的第一行正中用较大较粗的字体醒目地写上“感谢信”三个字；第二行顶格写被感谢者所在单位名称；第三行起空两格写正文，写明为何事向何单位（或何人）表示何种谢意。正文要着重写对方对自己组织的支持和帮助的具体事迹、所表现出的高尚品质和精神以及表达自己组织的谢意。结尾写“此致 敬礼”等祝颂语，并署上单位名称，写信的日期。

感谢信作为一种公共关系的礼仪表达方式，在写作时不仅要求真挚、热烈、充分地表达对对方的谢意，而且应该讲究用词的恰当、适宜、适度，若失去分寸，则会有谄谀之嫌，反而会有损于感谢信的礼仪表达。

（3）慰问信的礼仪讲究

慰问信是社会组织向有关公众表示抚慰、问候、鼓励、关切的专用信件。它是社会组织加强与公众友好关系的又一种很好的方式。慰问信的内容可分两类，一类是对遇到困难、遭受损失的公众表示同情、哀痛和关心，着重鼓励对方战胜灾害的勇气；另一类是对节假日坚持生产的公众或在组织建设过程中作出成绩的公众表示慰问，着重称颂公众所做的贡献。其书写格式与感谢信基本相同，只是在第一行正中的标题当中应写明慰问的主要事由，如“×××公司致员工的春节慰

问信”。慰问信的写作礼仪要求，语言用词要热情洋溢，富有感情色彩，使人读来感到亲切。慰问信一般采用邮寄的方式送至慰问对象手中。

(4) 公函、便函中的礼仪常识

函是平行单位或不相属的单位之间洽商工作、询问或答复某种问题时使用的一种专用书信，基本书写格式与书信相同，但更为慎重，一般是组织与组织之间联系工作时的公用信件，不可以以个人名义发函。函可分为便函和公函二种形式。作为正式公文使用的叫公函。公函须编号，拟标题，一般还须打印。便函无须编号和拟标题，也不用打印。函可分去函和复函两种类型。去函是主动向对方商洽工作，提出问题。复函则是被动地回答来函提出的事由。公函的书写格式一般为：第一行正中写标题，如“关于×××××的函”；第二行靠右边写函文的编号，如×字（年）××号；第三行顶格写受函单位；第四行空两格起写正文；末尾靠右边写署名和日期，最后加盖公章。便函采用书信格式。函的正文部分主要由发文原由和发文要求两部分组成。结束时，去函常用“特此函告”、“请函复”，复函用“此复”、“特此函复”等字样。

公函与便函在行文时应遵循礼仪规范。既不能像下行文那样（下行文是指上级组织要求或答复下属单位如何处置某种事务时所使用的公文）使用权威性的语气语调，如用“此令”、“望遵照办理”等词语；又不必像上行文那样（上行文是指下级单位向上级组织报告情况或请求对某项工作、问题作出指示的公文）使用谦词敬语，如用“当否，请批示”、

“特此报请核批”，等词语，而应采取一种平等但又充分尊重对方的姿态；另外还要熟练掌握一些平行文（平行文是指无隶属关系的组织之间联系工作的一种专用公文）的礼仪用语，如用“为荷”、“为盼”、“为感”、“特此函达”、“即请查照”等，根据不同情况而具体地使用。

2. 公关专用文

公关专用文是组织为某些特定的内容与公众进行联系的函件及文体，它有着特定的写作格式与要求，如邀请书、请柬、贺词、欢迎词、答谢词以及讣告、悼词等，这些固定的格式及礼仪规范，通常不能随意更改。

现代社会中，社会组织是一个开放的系统，不断地要与公众环境发生联系和交往。在这种联系交往中，公关专用文是不可缺少的一种方式 and 载体，它的使用频率和范围日益扩大。公关人员必须掌握这个重要文体，其中的礼仪规范公关人员更应熟练运用。

(1) 邀请书、请柬中的礼仪规范

邀请书和请柬是社会组织为喜庆活动或特定聚会，向团体或个人发出的书面邀请。邀请书多用于团体，请柬则多用于个人。

公关邀请书和请柬的设计装帧颇为讲究，其风格既可是大方、庄重、淡雅，也可是小巧、精致、浓郁。尤其是封面的设计应漂亮、醒目，其图案装饰、文字书写均应体现出艺术性。

公关邀请书和请柬的书写应讲究格式的正确和规范。封面书写的基本格式是：居中第一行写明邀请出席的喜庆活动或聚会名称；第二行正中用较大字体写上“邀请书”或“请柬”；第三行是发出邀请的组织名称。正文书写的格式是：第一行顶格写被邀请单位名称或个人的姓名（姓名后应写上被邀请者的身份，如×××局长、××教授等），第二行空两格起写正文，正文写明被邀请的事由、出席的时间、地点、乘车路线等。有些重要会议和场合对与会者还有一定的礼节要求（如音乐会、舞会或宴会等，有时有对来宾着装的要求），可将其写在注意事项中提请人们注意。正文结束后，宜写“此致 敬礼”，并署上邀请单位的名称和日期。为了表示郑重，邀请书和请柬在落款处应加盖组织的公章。

公关邀请书和请柬的文字排列有横、竖式两种。竖式书写更富于民族传统特色，于港澳台侨胞来说别有一番情意和韵味，横式书写则较为大众化，显得亲切随和。

公关邀请书和请柬的用语应热情友好，讲究礼貌用语。邀请客人出席，应写上“敬请参加”，“敬请光临”、“敬请莅临指导”等字样；请人讲学或请人做事，应事先征得对方同意后再发请柬，否则，似有“命令”他人之嫌。

公关邀请书和请柬写好后，一般应提前一周至十天寄出，以便让受邀者可事先作好安排。对于一些特殊的重要公众，组织可派专人送交，以表示邀请者的慎重和诚意。

（2）贺词、贺电、贺信中的礼仪常识

对某些喜庆事件，如组织的纪念日、开业日、取得重大成绩等时，组织都会举行庆祝活动。同样，如若其他有关组

织在举办这类活动时，为表示友好，一般可采用写贺词、贺电或贺信的方式进行祝贺。前往当面祝贺时，可采用贺词；若距离太远，不便前往致贺时，可采用贺信，有时为了快速和表示慎重，则可用贺电。

庆贺之文，语言要求热情，充分表达祝贺者分享对方喜庆之事的喜悦心情及衷心的祝愿。同时，语句要简练，尤其是贺电，更要以极其精炼的文字表达祝贺的内容和感情。其写作格式为：首先，在贺文正中写标题“贺词”（祝贺信）；第二行顶格写被祝贺单位的名称；第三行空两格起写正文，写明祝贺的事由、为何事庆贺、为什么要庆贺，尤其要将庆贺的意义写明了，再写上表示祝愿的词语。最后是署名和注明日期。

贺词、贺电、贺信是一种常用的礼仪表达方式，所以，在撰写这类文稿时，除了要遵循正确的写作格式外，还应注意语言表述上的得体。一方面，要用热情的语言表达出鼓励、希望、褒扬的意思，使对方感到温暖和愉快；另一方面，也要避免滥用溢美之词。

（3）欢迎词、欢送词、答谢词中的礼仪讲究

如今，社会组织的社际交往日益频繁，组织与组织之间的交流，跨省市的参观学习，以及出国访问、考察活动等经常进行，因而，欢迎词、欢送词及答谢词等这类文体也常被组织应用，它们都是组织迎送和集会时为表示隆重和友好而使用的讲话稿。公众到来时组织为表示欢迎致欢迎词；公众离开时组织为表示欢送致欢送词；组织对公众的热情接待表示感谢时致答谢词。

这些文体的名称虽不相同，但就写作格式而言，则基本相同。一般都是先尊称对方，然后换行，空两格开始正文。正文结束后通常要有一些祝颂语，最后是致词单位名称、日期。由于欢迎词、欢送词、答谢词一般都是在典型的公关社交活动的场合应用的，因而写作这类文体的文稿时，尤其要注意其礼仪性，称呼要用尊称，在其名称、姓名或头衔前加“尊敬的”、“亲爱的”等字样。欢迎词、欢送词、答谢词通常都是在双方进行友好交往过程中的所致之词，代表了自己组织的态度，因而讲话中在措词上要特别慎重，既要表示出友好之意，又不能丧失自己的原则立场，若有不宜直接说明的事情，应委婉相告。另外，要尊重对方的风俗习惯，不讲对方忌讳的内容。不论欢迎词、欢送词还是答谢词，篇幅都不宜过长，语言要精炼热情，感情要真挚亲切，切不可虚伪做作或敷衍应酬。

(4) 讣告、悼词、唁电、唁函中的礼仪要求

这类文体的写作有其特殊的礼仪要求：文章行文应充满悲痛的感情色彩；文章的基调应健康积极，既寄托对死者的哀思，又鼓励生者化悲痛为力量；在写法上应按照各类文体各自的格式写作。

讣告 讣告是将某人不幸去世的消息通知死者生前的友好、亲属和有关组织及个人的一种文体。一般用白纸黑字书写或张贴，并用黑框框之。书写的格式为：在第一行正中写“讣告”两个较为醒目的大字。第二行起写正文，正文具体内容主要有：其一，去世者的姓名、身份、职务，去世的原因、地点、时间（年、月、日、时、分）及死者的年龄。

年长者写享年多少岁，一般写终年多少岁；其二，用评价性的语言简介去世者的生平事迹；其三，写明殡葬的时间与方式，以通知人们参加追悼会或遗体告别仪式等。最后在讣告的右下角写明“×××同志治丧委员会”作为署名，并注明日期。

悼词 悼词是在追悼会上宣读的悼念性文章，亦称祭文。祭文第一行居中写“悼词”或“悼念词”，第二行空两格起写正文内容。正文内容主要有：追述死者的生平；介绍死者的姓名、职务、职称、籍贯、生年、终年岁数、何时何地何故去世；按时间顺序介绍死者的简历和事迹，并突出对死者的主要事迹进行评价和赞颂，表明如何向死者学习，并对死者家属表示慰问。最后为致词者的署名、日期。悼词的写作要实事求是，可以适当多一些赞美词，但不能过褒，使人有不真实的感觉。一般缺点不宜写入悼词。评语用词要认真斟酌，为慎重起见，完稿后须经领导审稿，且最好事先能与家属取得沟通。悼词要充满感情，给人以慰藉和鼓舞。

唁电唁函 唁电唁函是发给异地治丧委员会或死者家属的电报和信件，表示对死者的哀悼和对死者家属的慰问。唁电、唁函的写作格式与信函相似，只是行文要求更加简练，唁电唁函正文开头常用“惊悉”、“惊闻”，结尾时常用“特此电（函）达”等字样。

3. 公关公文

公关公文是组织处理行政公务的往来文书，它是组织加

强管理、沟通信息与联系的一种有效方式。社会组织要能很好地发展自身，就要与外部的公众环境相互协调，与组织内部各机构间相互协调。另外，社会组织作为一个多数人的集合体，要使众人的思想行为保持一致，调控组织活动的运行过程，就要加强组织的管理工作，健全组织的规章制度，使上情下达，下情上报，公关公文便是这样一种对外沟通信息与联系、对内加强管理与协调且具有约束力作用的公文，它在组织的管理过程中起着重要作用。

根据国务院一九八七年二月十八日发布的《国家行政机关公文处理办法》中的规定，我国国家行政机关的公文主要划分为 10 类 15 种，它们是：（一）命令（令）、指令；（二）决定、决议；（三）指示；（四）布告、公告、通告；（五）通知；（六）通报；（七）报告、请示；（八）批复；（九）函；（十）会议纪要。在这 10 类 15 种文体中，下面我们选择适用于公关公文的文体及其中的礼仪规范作一简要介绍。

（1）公关公文的一般礼仪要求

公关公文的写作，应当遵守相应的礼仪要求。

首先，要讲究行文的格式。礼仪讲究的是适宜、恰当，这种适宜与恰当在礼仪中往往通过一定的规范、规格、格式、程式等体现出来。注意格式，讲究行文用词的规范性，是对收文单位和收文人的尊重、礼貌的表示。在公关公文的写作中，一篇规范的公关公文，包括文件版头、机密等级、缓急程度、公文编号、标题、主送单位、正文、附件、发文单位、发文日期，报送单位等专项，书写时应严格遵守，缺一不可。

其次，应讲究行文关系。组织与上级组织、平级组织以

及下级组织之间的种种隶属关系，在公关公文的写作中都应明确地体现出来，这也是礼仪中讲究有序性的要求。对上级组织应使用上行文礼仪，对平级组织应使用平行文礼仪，对下级组织应使用下行文礼仪，不可错位使用。

再次，应讲究行文的准确和明确。公关公文是组织处理行政公务的往来文书，具有严肃性、针对性和政策性强的特点，因此，行文用词必须准确、明确，任何含糊不清、前后矛盾、冗长杂乱的公文，必然会影响组织的工作，亦有损组织形象。

为了准确书写公关公文，达到礼仪的要求，公关人员应熟悉和掌握公关公文的规范写作格式。下面以文件为例做一简要介绍。

写作公文的一般格式是：公文版头、秘密等级及缓急程度、公文编号、标题、受文单位（主送）、正文、附件、发文单位具名（包括印章或主管人签名）、发文日期、抄送抄报单位等。

公文版头 公文版头是由发文单位全称或规范化简称加“文件”二字组成，用大字印在文件首页上端正中位置，通常都套红。

秘密等级 秘密等级简称密级，是关于密别的问题。在公文处理中应树立保密观念，来保证国家和组织的机密。密别分绝密、机密和秘密三种，视公文的具体内容而定。密级标注一般写在标题的左下角，加方括号“[]”，或写在公文版头的左上角或右上角，不加方括号。

缓急程度 缓急程度是对公文送达和办理的时限要

求，使公文处理部门可以按具体情况分别对待。按规定分为特急件、急件、平件三种，标注位置紧靠秘密等级。

发文编号 发文编号简称“文号”、“字号”，包括公文的机关代号、发文年号和文件顺序号三部分，位于版头下方正中或右侧。联合行文时，一般只用主办单位的文号。

标题 公文一般要有标题，标题由签发单位、内容事由和公文名称组成，必须准确、简明地概括全文的主要内容和要求。

受文单位 受文单位（包括主送或抄送）在公文中叫作主送单位或抄送单位。以报告、请示或执行任务的对象为主送单位；以协助执行任务或需要知道公文内容的单位为抄送单位。主送单位是行文的对象。主送单位在标题下方，正文之前顶格书写，后加冒号。

正文 正文是公文的主体部分。公文的行文，分上行文、平行文和下行文三种。对上级使用的行文叫上行文，如请示、报告；对平级使用的行文叫平行文，如函；对下级使用的行文叫下行文，如通知、批复等。公关公文的正文一般包括开头、主体、结尾三部分。

第一部分开头主要是表明发文的目的是与依据。如根据国家法律、法规行文；根据事物发展变化的情况行文；根据对方来文行文；根据一定的事由行文等。起头常用“兹为”、“兹因”、“兹介绍”、“据报”、“关于”等词语。第二部分主体是公文内容的中心。若内容较多，可分段并用数字标明条款。文字必须简明扼要、叙事准确、层次分明，切勿冗长紊乱、空洞无物。向上级单位写请求性公文，可先提自己的看法，然

后提出要求,请上级单位审批;向平级单位写商洽性公文,要写明请求协助解决的具体问题;向下级单位发布指导性的公文,要写明具体的指导性意见和办法,以利下级贯彻执行。第三部分是结尾,结尾一般都用惯用语作结束,如“特此函达”、“特此通知”、“特先联系”、“希参照执行”、“承蒙惠允,不胜感激”等词语。正文写在主送单位之后,另起一行开始书写。

附件 附件是随文发送的附属文件或报表材料,是对正文有关内容的补充或说明。详细内容附在正文后一页。附件的标题、件数写在正文的下一行中,并注明“附件”字样。

发文单位及印章 发文单位应写在附件(或正文)的右下侧。最后一字不要与正文中各行右边最后一个字排齐,一般以缩回三到四个字为宜。发文单位要写明单位全称,并清晰地、端正地在年、月、日字样之上加盖单位公章。盖章时要注意齐年盖月。

发文时间 发文时间应写明年、月、日全称,位置写在发文单位名称下方稍向右错开。

① **抄送抄报单位** 抄送(抄报)单位是指主送单位之外其他需要了解公文内容的单位,对上级单位用抄报,对同级、下级和不相隶属的单位均用抄送。

(2) 通知、通报中的礼仪规范

通知 通知是公共关系活动中使用较多的公文文种。它的主要作用是:传达上级机关的指示,要求下级机关办理或告知下级机关应该知道的事项,批转下级机关的公文或转发上级机关、同级机关和不相隶属的机关的公文。

按通知的性质和内容分,通知大体可分为发布性通知、转发性通知、批转性通知、指示性通知、知照性通知、会议通知、任免通知和一般性通知。通知的书写格式一般为,第一行正中写明“通知”或“紧急通知”、“会议通知”等字样,第二行起顶格写受文单位名称(知照性通知、会议通知不必写受文单位),接下去换行空两格写正文。正文内容包括通知的起因和目的、通知事项、执行要求等三部分。其篇幅有长有短,有复杂有简单,应视通知的内容而定。

会议通知正文部分要求写明会议名称、会议内容、主持单位、开会日期、地点、出席会议的对象等内容。任免通知用于上级单位任免下级单位的负责人,或向下级机关知照有关人员职务任免的决定。一般要写出任免的机关(或会议)、时间和任免人员的姓名、具体职务。

通报 通报是公关工作中使用频率最高的一种公文文体,它通常被用于表扬好人好事,批评错误的人和事,以及传达重要情况和问题。表扬性通报旨在宣传先进典型,树立榜样,推动工作。通报的写作格式与公函相同,只是标题中应写明是“关于×××××的通报”。行文时要求写明通报的原因、通报的事迹、总结的经验、表彰决定和提出的要求。批评性通报旨在通过反面典型,提醒人们吸取教训,引以为戒,做好今后的工作,行文时要写明通报原因、通报事情、总结的教训、处分决定和提出的要求等。传达性通报旨在沟通信息,分析情况,为工作提供参考、行文时要求准确、清晰地写明所要通报的情况,并提出指导性意见。

由于通知、通报一般为下行文,所以写作时要遵循下行

文的礼仪规范。

一是应充分尊重下级。对下级组织递交的请示、报告等，上级组织应及时处理、给予具体指导意见和信息反馈。漠然置之或拖延多日，都是不礼貌的，也会有误组织的公事。

二是应注意下行文的用语。行文要庄重严肃，避免使用谦词敬语，以体现下行文的权威性。如下行文的结尾常用“特此批复”、“希即遵照办理”、“望研究执行”、“请认真贯彻执行”等。当然，必要的礼貌用语亦不可少，使用时以合乎双方的层次关系为宜。

(3) 报告、请示、批复中的礼仪常识

报告、请示、批复的写作格式是一致的。第一行正中写标题，如“关于××××的报告”、“关于×××××的指示”、“关于××××的批复”；第二行右端写“×字(年)××号”；第三行顶格写受文单位；第四行起写正文，然后是署名和日期。最后一行空两格起写报送单位。

报告 报告是一种陈述性公文，主要用于向上级汇报、反映情况、陈述问题，答复上级的查询或要求。报告一般需备案。报告标题要写具体，写明单位名称、事由和公文文体。正文一般写两部分内容，一是报告的缘由，二是报告的内容。结尾时常用“特此报告”、“如有不妥，请指正”等字样。报告行文，内容要实事求是，详细明了，用字谦恭简洁。由于报告是向上级单位所做的工作汇报，因此可以同时报送有关领导或部门。

请示 请示是下级单位向上级单位请求指示和批准时使用的文体。与报告相比，请示更为具体，它是一事一报，

一文一事。由于请示一般要求上级单位作出答复和指示，因此，若遇多件事需要请示时，则应分别成文，否则，上级单位无法作答。请示的标题同报告一样，一般应详写，使人读来一目了然。正文中要写清楚所请示的问题的背景情况和有关材料，以充分证明请示的合理性和必要性，同时也要明确地提出自己的处理意见，提供领导批复时参考。结尾时通常写上“妥否，请指示”或“以上意见妥否，请批示”等字样。请示由于其具体性、针对性强，因此只送一个主管领导单位审理。

批复 批复是上级单位答复下级单位请示事项时使用的文体。针对性强，一般是一请示一批复。行文时要求针对所请示的问题明确作出同意与否的答复，也可以提出具体意见，要求下级单位认真执行。批复正文由批复的原由和批复的内容两部分组成。批复的原由一般引述来文的编号、日期、标题，再加上“收悉”等惯用词。批复的内容一般是表明领导的态度、答复的依据等。两者之间用“现批复如下”作为上下文的衔接，最后用“此复”、“特此批复”等字样作为结束语。

报告、请示和批复中的礼仪规范也是由这三种文体的性质所决定的。报告与请示均属上行文，所以写作时应注意下面一些上行文礼仪规范：1) 下级组织一般应按照直接的隶属关系进行请示、报告，无特殊情况，不要越级，以免扰乱正常的领导关系。如遇特殊情况必须越级报告时，也应当同时抄报所越过的上级机关。2) 请示报告的内容应符合客观实际。所述事情应清晰明了；如有数据应核查准确；应明确表明本

组织的意见供上级组织审核参考,不得以任何形式要挟上级,这是礼仪之大忌,也是纪律所不允许的。3) 上行文的文字要求郑重朴实、简明扼要。行文中应表现出对上级组织的尊重,注意使用谦词敬语,如结尾时写上“以上各点请审查”、“当否,请批示”、“特此报请核批”、“即请审核批复”等字样。

批复属下行文,不必讲求词语的恭谦,但仍须注意使用必要的礼貌用语。同时,批复总是针对请示而言的,及时地对请示作出批复,不仅是工作的需要,也是一种礼仪规范的具体表现。

第十六章 公关外事礼仪

随着我国改革开放的不断深入和扩大,随着社会主义市场经济的发展,我国与世界上其他国家和地区之间的贸易往来、文化交流也越来越频繁。作为一个组织亦要面对世界,因此,外事礼仪亦成为有涉外事务的组织的公关人员必须知道的重要公共关系礼仪。

1. 外事迎送

在组织的外事交往中,迎来送往是最常见的一项内容。也是颇具礼节要求的一项工作,它是组织与国际友人交往的第一步,许多“第一印象”往往从中而得,对此,切不可疏忽大意,认真按照外事交往中的礼仪规范行事,能为人们之间的顺利、友好往来获得一个良好的开端。

(1) 外事迎送中的礼仪常识

当得知海外客人来访时,首先必须做好的是迎接工作。按照国际惯例,要根据来宾来访的目的和来访者的身份,来确定迎接的规格,这里主要涉及到以下两个方面的问题:

一是迎接的人员。组织方的主要迎接人员一般应与来宾的身份相当,但遇到特殊情况,如当事人不在当地、身体不

适不能出面，不能完全与来宾身份相当时，则可以由职位相当的人员或副职出面迎接，但要注意不能与对方身份相差太大，“门当户对”是一规矩。

二是迎接的仪式。通常，在国与国之间的交往中，凡是来我国进行正式访问的国家元首、副元首、政府首脑以及相应身份的外国领导人抵达我国时，为表示隆重友好，通常要举行检阅仪仗队、致欢迎词和答谢词或鸣放礼炮等迎接仪式。而对社会组织来说，在两国组织的交往中，迎接贵宾时较为常见的是以安排献花的形式来表示。当客人抵达时，在参加迎接的主要领导人与客人握手之后，由儿童或女青年将花献上。所献之花，一定要用鲜花，并注意花的品种与颜色，有些花不适宜赠送（参见第5节有关花的忌讳一目），花束要鲜艳整洁。

迎接工作中最失礼的行为是接客者迟到。公关人员必须准确掌握来宾乘坐的飞机（火车、船舶）抵达的时间，在客人抵达之前到达迎接地点等候客人，并备好专用车辆接送客人到达下榻之处。

来宾离去时，也要做好送行的礼仪工作。组织应派与来宾身份相当的人送客，以示尊重，并指派专人协助来宾办理出境或机票（车、船票）手续，以及帮助客人提拎行李、办理托运手续。分别时，可按来宾国度的行礼习惯与之告别（详见本节（2）问候与行礼中的礼仪常识），并用热情的话语为客人送行，如欢迎客人再次访问、祝客人一路平安等。最后应目送客人登机（车、船）离去后方可再离开。

在迎送工作中，还应注意陪车的礼仪。迎接客人抵达、欢

送客人离去以及一些外事访问活动时，组织一般应当安排人员陪车，起到接待和引路的作用。在陪车中，公关人员应注意的礼节主要是上下车的顺序和坐车时的位置安排。

在顺序上，应掌握“后上先下”的原则。上车时，公关人员应主动帮助客人打开车门，请客人先上车；下车时，公关人员则应第一个下车，为客人开启车门。值得提醒的是，公关人员在开关车门时，都应注意动作的轻捷、小心，切勿疏忽扎痛了客人的手、脚或夹住了衣服。“后上先下”的礼节体现了主客有序的礼仪，客人为重，客人为尊。

在坐车的位置上，应掌握“以右为尊”的原则。按西方人的礼俗，右为大，左为小。两人同行，右者为尊；三人并行中者为尊。宴席上，主人的右座为最高宾客的位子。同样，在陪车时，应请客人从右侧门上车，坐于右座，主人或公关人员从左侧门上车，坐于左侧，翻译坐在司机旁边的座位上。如果车中的后排并列坐三人，则顺序是：中间为大，右边为次，左边为再次，前排为最小，但是如果客人上车后，坐到了主人坐的左侧座位上，则应主随客便，不必再请客人挪动位置。

(2) 问候与行礼中的礼仪常识

人们见面时，总要行使一定的礼节，以示礼貌和友好。这种礼节可以用语言来表示，即通常说的“问候”、“打招呼”，也可以通过行为来表示，即“行礼”。对于外国宾客，其打招呼 and 行礼的习惯方式与我国有较大的差异，公关人员在接待外宾时，应按照他国的习惯行之，才能正确地表达礼貌与友好。

问候 中国人见面时，大家相互道一声“你好！”或者熟人问一声“饭吃了没有？”“您上哪儿去啊？”是十分常见的。此时，作为被问者，并不会十分在意这些具体的问话所表述的意义，因为它们仅仅是表达对方对自己的一声问候、一份善意，因而，答话者常常是用最简洁的语言作答，随即也同样回上一声“吃过了，你呢？”或“出去办点事。你上哪儿？”问者随意，答者简洁，有时甚至是答非所问，双方倒也并不在意。这便是中国称之为的“寒暄”。

可是，用这样的方式向外国人打招呼，便被视作是不礼貌的事了，而且容易产生误解。比如，盲目地问吃饭之类的问题，对方会以为是你想请他（她）吃饭；随意地问对方去哪儿，会使人误认为是在打听其隐私。因此，公关人员必须了解各国不同的问候方式，以利于正确的交往。

一般来说，见面时，互道一声“你好！”或者按见面的时间分别说“早上好！”、“下午好！”“晚上好！”是最为普遍的问候语。除此之外，各个不同的国家，对于问候还有一些不同的表达习惯。如：美国人性情潇洒，比较随意，见面时常招呼一声“哈喽”便行，这样做绝不会被人认为是不礼貌之举；日本人注重礼节，常道“请多关照”、“拜托您了”；在中东地区的一些国家，由于信奉伊斯兰教的缘故，打招呼时常说“真主保佑”，也表示祝福；而在一些信奉佛教的国家，如缅甸、泰国，则说“愿菩萨保佑”。当我们了解他国的风俗习惯后，就能遵照他们的方式正确地表达自己的问候，给对方一个礼貌友好的印象。

行礼 通常，行礼和问候是见面时共同或分别行使

的礼节。当我们说“你好”时，可以同时伸出手，与对方相握，也可以略微躬身，作鞠躬状，这都是一种礼貌的行为表示。对于行礼，有不同的表达方式，各个国家的人们也有不同的行礼习惯，公关人员在接待不同国度的客人时，可以区别采用。行礼主要有握手礼、鞠躬礼、合十礼，拥抱礼和亲吻礼等。关于握手礼的具体礼节，东西方国家无甚大的差异，可以参见第三章中的“握手”一目，其余的略作介绍如下。

鞠躬礼。这是我国、日本、朝鲜等国的传统礼节。行礼时，中国人习惯于两脚并拢，双手下垂于大腿两侧，弯曲上身，且弯曲的程度越深礼越重。日本人习惯双手平摊扶膝，行60度到90度的鞠躬礼。朝鲜人，尤其是女性则一手提裙，一手下垂鞠躬。西方人行礼时，须脱帽，作立正状，上身略微前倾。行鞠躬礼时，应面带微笑，动作稳重，以表示诚意和敬意。

合十礼。此礼通行于信奉佛教的国家，是佛教徒的普遍礼节，称之为“合十”，亦称“合掌”。其姿势是：两手放在胸前，十指相对而合，指尖和鼻尖的高度相当，微微低头。行礼时，应专注用心以示敬意。在国际交往中，当对方向我们行合十礼时，我们也应以此礼相还。

拥抱礼。这主要是欧美国家的人们习惯使用的礼节，通常与亲吻礼一同进行。即彼此伸开双臂拥抱对方的身体，右臂在上，左臂在下，头部向左微微偏开。拥抱时，可以是热情拥抱，也可以是礼节性的拥抱，这要视对方的行礼程度和双方的关系密切程度而定。

亲吻礼。这也是许多西方、东欧、阿拉伯国家的人们表

示亲昵和相互致意的一种方式。可以亲吻面颊，也可以贴面颊，但男女之间应贴面颊行礼。

(3) 介绍中的礼仪常识

在人们见面的同时，通常相互之间就要进行介绍。介绍的方式很多，一般是由主方负责礼宾的工作人员或翻译，将主方迎接人员按身份高低依次向对方一一介绍；也可以由主方中身份最高的人员介绍，或者作自我介绍，在有些场合也可以交换名片以作介绍。

介绍时应讲清国籍、单位、职务和姓名。介绍的顺序为：按来宾的身份，把身份低的介绍给身份高的人；按来宾的年龄，把年幼者介绍给年长者；按来宾的性别，将男子介绍给女子；按来宾的婚姻状况，将未婚女子介绍给已婚女子。另外，当向他人作介绍时，要用手掌示意，不要用手指示意；被人介绍时，应点头、微笑以应答；听人介绍时，应全神贯注，切勿心不在焉，同时最好能附之于一定的问候语，如“您好！”“认识您很高兴”等，以增添介绍时彼此的亲切气氛。

(4) 称谓中的礼仪常识

在人们见面或交谈时，一声得体的称谓往往能融洽人们之间的情感和气氛，和外国友人打交道时亦是如此。只是由于各国的风俗习惯和语言的不同，因此在称呼上具有差异，公关人员应按照国外人们的习惯相称谓。

称谓的方法可以分为：按性别称谓，按职称、官衔称谓，按姓名称谓，或是按国家体制的不同区别称谓。

按性别称谓是一种最常见、也较方便的方式，因为性别是一目了然的，一般不易出错。按照惯例，对大多数国家的

来宾,对男子称先生(Mister),对女子,已婚的称夫人(Mistress),未婚的称小姐(Miss),在不明婚姻情况时,无论未婚或已婚的都可称女士(Madame)。

按职称、官衔称谓也是组织在接待外国来宾时经常采用的称呼方式,尤其是在一些正式场合的交谈、演讲、祝词中,往往都以此相称谓。如“议员先生”、“总经理先生”;对部长和部长以上要职的人称“阁下”、“总理先生阁下”、“主席先生阁下”;对有高级官衔的妇女,也可称“阁下”;对有学位的人士,可以其学位相称,如“律师女士”、“博士先生”;对军人一般称军衔,如“上校先生”、“福特中尉”;对教会中的神职人员,可按其宗教职位称呼,如“牧师先生”、“怀德神父”。

按姓名称呼时要注意外国人的姓名与我国汉族人的姓名在顺序排列上是完全不同的。英、美、法国人的姓名排列是名前姓后,如John Wilson,其中John是名,Wilson是姓;Edward Adam Davis 其中,Edward是教名,Adam是本人名,Davis是姓。女子结婚后一般是用自己的名,加上丈夫的姓。俄罗斯人的姓名顺序为:名+父名+姓。如伊万·伊万诺维奇·伊万洛夫,伊万为本人名,伊万诺维奇为父名,伊万诺夫为姓;妇女婚前用父姓、婚后用丈夫姓。日本人姓名的顺序与中国人相同,只是姓名的字数较多,如田中角荣,福田英夫,前二字为姓,后二字为名。一般场合称姓,正式场合称全称。

有时由于国家体制的不同,称谓也不一样。君主制国家对国王、皇后称:“陛下”,对王子、公主或亲王称“殿下。”

对有公、侯、伯、子、男等爵位的人士，可按其爵位相称；如“约翰公爵”。对社会主义国家的各种人士，均可称“同志”，有职衔的可加上职衔，如“书记同志”、“部长同志”等。

2. 外事会见和会谈

会见和会谈都是组织对外交往、交流的重要方式。随着我国改革开放的不断深入和扩大，我国和世界各国间在政治、经济、文化等方面的联系与交流也日益增多，许多社会组织都具有自己的重要国际公众。在和这些国际公众的交往中，会见和会谈是一种十分常见的方式。通过会见、会谈，交流信息，洽谈业务，增进了彼此了解，增强了友谊，促进了事业的合作与发展。为了使会见、会谈获得成功，公关人员必须重视和做好其间的礼仪工作。

(1) 会见中的礼仪常识

会见在国际上一般有两种情况：其一是接见，指的是身份高的人士会见身份低的人士，或是主人会见客人（又称召见）；其二是拜会或拜见，指的是身份低的人士会见身份高的人士，也可称为谒见或觐见。在我国则不作细分，统称为会见。在接见或拜会后的回访，称回拜。

会见从内容来看，有礼节性和事务性之分，或者两者兼而有之。礼节性的会见时间相对较短，话题亦广泛；而事务性的会见则时间较长，谈话的内容也较专门化。

会见的礼仪要求主要有以下几个方面：

会见之前，会见双方都应做好准备工作。首先是提出方

提出会见要求，必须将要求会见的人的姓名、职务、会见的目的等告知对方。接着是接见方应尽快给予答复，如遇到特殊情况不能接见，应婉言向对方作好解释工作；如同意会见，则要约好合适的时间，主动将会见的地点、主方出席人及具体安排等通知对方。做好会见前的沟通工作，是双方的一种礼貌相待。

会见时的礼仪。包括：会见双方都应遵时守约，尤其作为主方人员应提前到达会见地点以迎候客人。迎候时，可以站在会见的大楼正门，也可以在会客厅门口等候。当客人到达时，应主动上前行礼表示欢迎，并引导客人入座。因会见是一项对组织具有重要意义的工作，为表示郑重和便于会见时的交谈，一般事先都有一定的座位安排。常见的座位图如图 16- 1、2 所示。

图 16- 1 会见座位 图 (1)

图 16- 2 会见座位 图 (2)

会见场所应安排足够的座位。如会见人数较多，会见场地也较大，此时最好安装扩音器，主、客双方各备一只。

组织领导人之间的会见，除陪见人员、译员、记录员外，其他工作人员安排就绪之后均应退出会场。如允许记者采访，则应在会见开始前几分钟进行，待会见开始即离开。会见期间，应准备饮料、茶水，根据不同的季节以及来访客人的习惯，备有不同的饮品以招待。

为表示友好，会见中常准备有合影这一项目。合影可安排在会见之前或是会见结束之后。摄影时的位置按礼宾顺序排列，一般主人居中，以主人的右手为上，主客双方间隔排列。若人数较多时，可分排排列，第一排为主要的来宾人员，两边应由主方人员站立，见图 16- 3。

图 16- 3

会见结束时，主人应将客人送到车前或门口握别，然后目送客人离去。

在一般日常交往中，客人来访后，相隔一段时间应予回访。如果客人是为祝贺节日等喜庆日来访，则不必回访，而应在对方节日时前往拜访、表示祝贺。

(2) 会谈中的礼仪常识

会谈是指双方或多方就某些共同关心的问题相互交换意见、交流看法、展露观点的一种会晤，有时会谈也指公务洽谈或者具体的专业性谈判，其内容比会见更为正式、气氛更为严肃、专业性更强。在具体的礼仪要求上，与会见相类似，只是在座位的安排和交谈的方式上有一些不同。

在会谈中，双方一般围桌而坐，通常使用长方形、椭圆形或圆形桌子，宾主相对而坐。座位的排列，以门为准，有不同的安排法，具体如图 16- 4、5 所示，记录员可安排在后座，也可安排在会谈桌就座。若多边会谈，座位可摆成圆形桌，按礼宾次序依次就座。

在与客人会谈中，谈话时的仪表、语气、话题都显得十

分重要。出席谈话的人都是组织的代表，要努力给对方留下一个美好的印象，促使会谈的成功。其间涉及到的会谈礼仪

图 16- 4

图 16- 5

有：首先，要注意仪表、仪容。出席会谈的人，衣着要整洁大方，谈话的表情应自然、诚恳，面带笑容。其次，要注意谈话的内容。因为是涉外活动，尤其要注意使自己的言谈符合我国对外政策，掌握谈话的分寸，内外有别，凡是属于国家机密的内容切勿外泄。再次，谈话的态度要诚恳。谈自己的观点时要谦和；他人发言时要认真聆听，不要随意插话；对原则性问题需要坚持或拒绝时，注意态度上不要激烈，可做耐心的解释或婉拒。交谈中，注意使用礼貌用语，如“请”、“谢谢”、“对不起”等。

3. 西餐宴饮

这里，我们着重介绍的是西式宴请中的宴饮礼仪。在涉外活动中按照国际上宴请中约定俗成的礼节行事，可使主客双方乘兴而来，尽兴而去，愉快交往。

(1) 赴宴时的礼仪常识

在参加西式宴请时，必须注意以下礼节。

衣着整洁是参加宴请的一个基本要求。一般参加西式宴请，男士可穿成套的西服、结领带。女士可穿套装或衣裙，且饰以淡妆。整洁端庄的仪容是对主人和宾客的礼貌表示。

赴宴应按规定的时间到达，前后均不应超过 15 分钟。若超时过多，应事先告知对方，以免由于等候过久而引起不愉快。提前过早，也会造成他人由于来不及准备而感到仓促和不安。

在一定规格或人数较多的宴会上，其座次都有一定的讲

究。可随服务人员引导入座或看清桌上的座位卡和自己的名字入座，切不可随意乱坐。入座时，应请身份高者、年长者和女士优先。

(2) 宴饮中的礼仪常识

宴饮中要注意用餐的礼仪常识。

入座后，当主人招呼可用餐时，方可开始进餐。

西餐的用餐和中餐有很大的区别，中国人习惯使用筷、盘、碗、匙等。西方人则习惯使用刀、叉、匙、盘等，且刀叉又有十分细致的区别，几乎是按食品的不同种类而择之。通常在一个宴会上，吃的饭菜也许不过几道，但使用的餐具却不下二十多件。所以进餐时，我们首先应当了解的是西餐餐具间的区别，以便在进餐时正确地取用。

西餐宴席上使用的餐具主要是刀、叉、匙。其排列顺序因民族而异，常见的有英美样式、法国样式和国际样式。国际统一样式的餐盘放在就餐者正面，以此为基准，其余餐具分别置于餐盘的右侧、左侧、上方和右上方。餐盘的右侧由外向里，分别放置清汤匙、鱼刀、猪牛排刀；餐盘的左侧由外向里，分别放置面包和黄油盘、黄油刀、鱼叉、叉。餐盘的上方由外向里，分别放置盐和胡椒瓶及烟灰缸、甜点匙、甜点叉。餐盘的右上方放置水杯、红酒杯、白酒杯。进餐时注意按不同的食品正确选择不同的餐具（见图 16- 6）。

图 16- 6

- 1 面包和黄油盘
- 2 黄油刀
- 3 鱼叉
- 4 叉
- 5 餐盘
- 6 猪牛排刀
- 7 鱼刀
- 8 清汤匙
- 9 口布
- 10 盐和胡椒瓶
- 11 烟灰缸
- 12 水杯
- 13 红酒杯
- 14 白酒杯
- 15 甜点匙
- 16 甜点叉

西餐的进菜程序一般为，先上头道菜，然后再上主菜（可有几道主菜），再是色拉、甜食和水果。

喝汤时，用匙进食。握匙的正确姿式为：用大拇指按住匙的把，其他手指轻轻托住另一边。舀汤时，应从盘子里面向外舀，这与中国人使用汤匙的习惯正相反。喝至最后还有一些剩余的汤时，千万不可端起汤盘吮吸，而应用左手将汤盘微微外倾，用匙舀尽。

吃肉或禽类食品时，使用刀和叉。注意不可用叉子将整块食品叉起食用，而应用刀子将食品切开成小块，再用叉子

叉住放进嘴中。持刀的姿式是用右手食指压在刀背上以出力，其余手指拿住刀把。持叉是使用左手，用左手拇指、食指、中指拿住叉。一般是左手持叉，右手持刀。每道菜吃完之后，可将刀叉并拢平排在盘内，这是表示吃完了。若摆成八字或交叉放在盘上，是表示还没吃完。

饮茶、喝咖啡时，用杯子、杯托和小茶匙。如愿加牛奶、白糖，可用小茶匙从盛放牛奶、白糖的器皿中舀取放入杯内，用小茶匙搅匀后，仍将茶匙放回原处再喝。喝时，右手拿茶把，左手端杯托碟。

吃水果时，如吃梨、苹果，也不要整只去咬，而应用水果刀将水果切成四至六块，剥去果心，用手拿着一块一块吃。吃香蕉时，则剥皮后整只放在盘子里，用刀、叉切开后一小块、一小块吃。吃桔子时，用手把皮剥掉，一片一片地掰开吃。

宴席上在上鸡、龙虾或水果时，有时会送上一小水盂，这是供洗手之用的，切勿将此当作饮料。

进餐时，要注意不要发出声响，如咂嘴声或餐具间的相互碰撞声；应闭嘴咀嚼；餐具使用时要小心轻放，食用完后，不可放在桌布上，而应放在餐盘边上；吃面包时不要整只去咬，而应用手掰成小块食之；吃剩的食物和鱼刺、骨头等不要放在桌上，而应放在餐盘内。

进餐完毕后，应向主人表示感谢。主人起身时可随主人一同站起。

4. 外宾参观游览

(1) 参观游览安排中的礼仪要求

在外宾参观游览活动中，主要涉及两方面人员，一是组织方，二是参观或游览单位，因而，其中的礼仪工作主要包括有：组织方的安排、陪同工作；参观单位的接待工作。

作为东道主的组织方，应做好安排和陪同工作。参观游览前，要事先了解来宾对参观游览的要求、目的、兴趣，有针对性地安排参观游览的项目，根据来宾的愿望和实际情况，作出详细、细致的计划，如参观游览的内容、路线、日程、时间、车辆等，并征求外宾的意见，以示组织方的礼貌和尊重。计划定下后，应事先与参观游览单位联系，请他们配合进行工作。参观游览时，组织应由身份相当的人员陪同外宾参观游览，并配备翻译为参观游览提供服务。参观游览中，要周到地考虑好外宾的用餐与休息，事先与参观游览单位协商解决、准备好食品、饮料和休息室等。参观游览的地点较多时，应事先告诉外宾每一地点的集合时间、地点、车牌号等，以免走散迷失。参观游览过程中，可制作一面有组织标识的导游小旗以引路。组织应提供车辆供参观游览之用。

(2) 参观游览接待中的礼仪要求

参观游览单位主要是做好来宾的接待工作。外宾到达时，接待单位也应有一定的人员出面陪同，要安排解说员和导游员，这些接待人员要热情待客，耐心、清晰地为来宾讲解。在介绍时要实事求是（特别是参观单位提供的材料、数字要准

确，如有需要保密的内容要注意不能泄密。参观项目的基本情况可写成书面资料发给来宾留作纪念和加深印象。接待人员应对来宾可能提出的问题有所准备，不要一问三不知。如确实不了解或不清楚的，应作解释。如果参观游览的来宾较多，可以分批介绍，或用扩音设备，使前后人员都能听到。一般而言，可以参观、游览的地方均可以摄影、录像，如遇到不允许摄影、录像的项目，应事先向来宾说明，也可在现场标有外文的说明标志，提请人们注意。

5. 国外忌讳种种

在涉外活动中，公关人员不仅应做到尊重国际公众、礼貌待人，也应了解国外人们的种种忌讳，避免不礼貌情况的发生，这也是十分重要的礼仪内容。

(1) 数字的忌讳

西方人认为十三是不吉利的，应当尽量避开，甚至每个月的十三日，有些人也会感到忐忑不安。并且人们还认为星期五也是不吉利的，尤其是逢到十三日又是星期五时，最好不举办任何活动。在日常生活中的编号，如门牌号、旅馆房号、层号、宴会桌次等编号、汽车编号也尽量避开十三这个数字。其原因主要源于基督教传说，耶稣的十二门徒之一犹大，为了贪图三十枚银币，出卖了耶稣，结果使耶稣被钉死在十字架上。在那天最后的晚餐上的第十三个人就是犹大，这天又是星期五。人们将十三日又逢星期五的日子称为“黑色星期五”，有些人就会因此而闭门不出，唯恐发生不吉利的事

情。

“四”字在中文和日文中的发音与“死”相近似，所以在日本与朝鲜等东方国家将它视为不吉利的数字，因此这些国家的医院里没有四号病房和病床。在我国也是如此，如遇到“四”，且非说不可时，忌讳的人往往说“两双”或“两个二”来代替；另外，在日语中“九”发音与“苦”相近似，因而也属忌讳之列。

(2) 食品的忌讳

伊斯兰国家和地区的居民不吃猪肉和无鳞鱼；日本人不吃羊肉，东欧一些国家的人不爱吃海味，忌吃各种动物的内脏；叙利亚、埃及、伊拉克，黎巴嫩、约旦、也门、苏丹等国的人，除忌食猪肉外，还不吃海味及各种动物内脏（肝脏除外）；在阿拉伯国家做客不能要酒喝。

(3) 颜色的忌讳

日本人认为绿色是不吉利的象征，所以忌用绿色；巴西人以棕黄色为凶丧之色；欧美许多国家以黑色为丧礼的颜色，表示对死者的悼念和尊敬；埃塞俄比亚人则是以穿淡黄色的服装表示对死者的深切哀悼；叙利亚人也将黄色视为死亡之色；而巴基斯坦忌黄色是因为那是僧侣的专用服色。但委内瑞拉却用黄色作医务标志，蓝色在埃及人眼里是恶魔的象征；比利时人也最忌蓝色，如遇有不吉利的事，都穿蓝色衣服；土耳其人则认为花色是凶兆，因此在布置房间、客厅时绝对禁用花色，好用素色。

(4) 花卉的忌讳

德国人认为郁金香是没有感情的花；日本人认为荷花是

不吉祥之物，意味着祭奠；菊花在意大利和南美洲各国被认为是“妖花”，只能用于墓地与灵前；在法国，黄色的花被认为是不忠诚的表示；绛紫色的花在巴西一般用于葬礼；在国际交际场合，忌用菊花、杜鹃花、石竹花、黄色的花献给客人，已成为惯例；在欧美，我们被邀请到朋友家去做客，献花给夫人是件愉快的事，但在阿拉伯国家，则是违反了礼仪。

(5) 其他忌讳

在使用筷子进食的国家，不可用筷子垂直插在米饭中；在日本不能穿白色鞋子进房间，这些均被认为是不吉利之举；佛教国家不能随便摸小孩的头顶，尤其在泰国，认为人的头是神圣不可侵犯的，头部被人触摸是一种极大的侮辱，住宅门口上也禁止悬挂衣物，特别是内衣裤；脚被认为是低下的，忌用脚示意东西给人看，或把脚伸到别人跟前，更不能把东西踢给别人，这些均是失礼的行为；在欧洲国家，新娘在婚礼前是不试穿结婚用的礼服的，因为害怕幸福婚姻破裂；还有些西方人将打破镜子视作运气变坏的预兆；另外西方人不会随使用手折断柳枝，他们认为这是要承受失恋的痛苦的；在匈牙利，打破玻璃器皿，就会被认为是厄运的预兆；中东人不用左手递东西给别人，认为这是不礼貌的；英美两国人认为在大庭广众中，节哀是知礼，而印度人则相反，丧礼中如不大哭，便是有悖礼仪。

第 四 篇

公 关 技 巧

第十七章 公关人员的基本技巧

任何公关活动都是公关人员体现其能力、履行其职责的活动，因而作为一个公关人员，必须掌握应知应会的基本技巧。

1. 公关人员的说话技巧

公关人员的说话技巧，指的是公关人员在履行公务时的说话技巧，不包括公关人员在职业之外、以其他社会角色出现在各种场合时的说话问题。这也就是说，公关人员只有在其职业范围内的说话问题才是本章所要探讨的问题，公关人员的说话技巧要符合其职业要求。

公关人员的说话技巧主要包括掌握说话的时机，也即什么情况下说、什么情况下不说的技巧，以及要说的时候怎么说这样两个方面的内容。

(1) 该说才说，善于把口

人们往往认为公关人员个个都是口若悬河，其实只有懂得把握说话时机的公关人员才能赢得公众的信任，“善于把口”是练就合格的“公关嘴”的首要条件。事情往往是这样，越是慎言的人说话越能引人注目，越是不说对方越想听你说，

这是一种反衬、对比的关系。一般而言，在如下一些情况下，公关人员应当注意“把口”、“闭口”。

在没有搞清说话目的前不说

说话总有一定的目的。如果自己都没搞清是什么目的，那么这样的话最好别说。无意中得罪人，无意中泄露机密，无意中挑起了矛盾，都是“无意”造成的。这种“无意”，往往都没有明确的说话目的，也即本来是随口说说的。生活中少不了“随口说说”，尤其是在家人和知己面前，无须处处防备。但公关人员的说话有其职业要求，在公务活动中不允许说话随便。

在没有充分自信前不说

说话同一个人的心态有着密切关系，心中存有怯意，说话必然辞不达意、罗嗦、不连贯，甚至声音颤抖。在公关活动中，公关人员的说话可分为主动、被动、对等三种情况。在没有充分自信前不主动说，是防止陷入被动地位的关键。这是不说的一种情况，是一种主动的不说。另一种是被动的，既说又不说。在被动、对等两种情况下，不开口意味着失礼、不友好甚至敌对，不能不说，但又不能说，这时候采用“说”的方法而又回避直接的、实质性的内容，就属于“既说又不说”。

在环境、时间不合适时不说

说话需要一定的说话环境，需要合适的时间。环境和时间不合适的时候宁可不说，这不仅是尊重对方的表现，也是为了使自己该说的时候效果更好。环境或时间不合适而又非说不可时，需有充分自信，说话的内容能引起对方兴趣、增

加对方好感。除非不得已，最好还是另找时间、地点。出于自身考虑的“非说不可”，不管环境、时间是否合适，这是公关人员说话的大忌，其效果往往是说比不说更糟。

公关人员的“三不说”，总的精神是慎言。三国时候曹操杀杨修，为的是他多言、卖弄，时时处处要显示他比别人聪明。1991年3月加拿大住房部长艾伦·雷德韦在渥太华机场戏言自己行李中有一支枪，结果被迫辞职。从来没有一位组织的领导会喜欢口无遮拦的人在自己身边工作，更不用说公关人员不但是领导的重要助手，而且还担负着大量的对外工作。从这个意义上说，宁可被人觉得不会说话，也不要乱说话，这倒是公关人员的说话“技巧”。

懂得什么时候不说，还要懂得什么时候该说。一般来说，公关人员除了不该说的都可说，而说话中“该说”的，则是其真实而具体的、实用性的内容。毕竟“该说”的主要不是出于礼貌和热情，不是为了供人欣赏，完全是求实用，是与具体事物相联系，为解决组织内外的现实问题服务。所以，“该说才说”的含义是指有一定目的的、有准备有自信的、环境和条件都合适的时候才说。

(2) 先问后答，以答代说

公关人员在主动说明一种情况、表明一种态度的时候，可以采用让对方感到是对方主导着他自己的方式。这其中的技巧之一就是先问后答、以答代说。

先问后答，就是先从关心对方的角度提出问题，然后把这一问题作为双方关心的问题来说明自己了解的情况，自己对这一问题的看法。历史上著名的“触龙说赵太后”的故事

就是这种说话技巧的一个范例：触龙先感叹双方年龄都大了，提出如何关心爱护子女的问题，引起了赵太后的同感；而后又以赵太后对一对子女的不同态度为后继话题，委婉地道明自己对爱护子女问题的看法，使赵太后幡然醒悟自己不让儿子经历些锻炼和磨难并不是对儿子的真正的爱护。触龙此去的目的是为了劝说赵太后，但如何关心爱护子女的问题是触龙事先预谋的、能使双方共同探讨的，在探讨中又把赵太后陈述的对一对子女的不同态度作为“赵太后提出的问题”来回答（其实并不是赵太后故意提出的问题，而是触龙把它看作对方提出的问题）。这样，触龙似乎始终处在应答者的位置上，对方是被劝服者而又似乎一直是主动者，劝服也就容易奏效。

先问后答有多种方式。

自问自答

这种方式最简单而又最常见的例子是售货员向顾客推荐商品：“想买点什么？看这是最时新的××。”自问自答的意义在于一方面显示尊重和热情，一方面吸引对方的注意力。比之于更直接了当的“过来，过来，买这个吧，这是最时新的”当然更能够招徕顾客。

自问自答具有广泛的应用性，演讲、谈判等都常以此为开头。一般来说，多用一个问句作开头，把说法变一下，总是更委婉一些、更能让人接受一些。但如果问题太直露、生硬、不具有吸引力，这种“自问”、“自答”也就显得矫揉造作，让人觉得多余。

问人答问

提出的问题是问人的，随后在对方的答问中寻找答问的契机，并以此作为双方关心的问题（后继话题）来说明自己对这一问题的看法，以达到自己劝说、宣传、讲演的目的，这是问人答问。触龙说赵太后所用的就是这种方式。问人答问同自问自答相比，后者是单向传播，而前者是双向交流；问人答问具有更多的尊重、征询的成份。因此，这种方式更容易被对方接受。

问答相间

问中有答、答中有问，互有问答，然而始终贯穿着劝说者的意图和努力，这是问答相间的方式。问中有答最常见的是反问——“你不是……吗？”“我们都……吧？”这种问式显得对对方方很了解，如果用的是善意的口气，容易拉近双方的距离。答中有问常用的是不肯定语气，既是回答又有商讨的口吻，引导对方继续讨论。问答相间的关键是防止跑题，要使谈话或讨论沿着劝说者的预设发展。

先问后答、以答代说的实质仍然是避免正面交锋。这说明，公关人员服从其职业需要，说话时的姿态始终是低调的，即使是在主动劝说、宣传、讲演时也是如此。避其锋芒，以柔克刚，明明是主动的劝说而借助“答问”的形式，这不是虚伪而是友善，不是软弱而是示强。因为公关人员的职责就是搞好关系而不是搞坏关系。如果能够熟练地运用以柔克刚的技巧，能够“引人入彀”而达到自己的目的，是更有力量的显示。

(3) 多用补充，少用否定

公关人员在谈话过程中，遇到对方侃侃而谈，这时候应当表示出积极倾听的姿态，鼓励对方把话说完。积极的倾听不是光听不说，或一味地点头，而是有一定的应和。在无关自身直接利益的情况下，应和时应当尽量多用补充，少用否定。

积极的补充，加强对方的自信

积极的补充，就是从更多的方面来引证对方意见的正确，使对方坚定自己的看法，觉得自己说得有道理，能够引起人们的兴趣，从而滔滔不绝，一古脑儿把话全部说出来。这种补充一般不宜也来个长篇大论，因为这主要是表明赞成的态度，是为了让对方高兴，让对方产生自己很高明的感觉，并以此来联络和加深双方的感情。因此，这种积极的补充并不是说得越多越好，喧宾夺主只会使对方不快，让他感到你在显示比他高明，你下意识地在藐视、贬低他，这样他开始时侃侃而谈的兴致就会逐渐消失，他开始的“满意”也就随着你的“演说”逐渐化为乌有。等到对方的脸色“晴转多云”，你悔之也就晚矣。

婉转的补充，让对方自己发现错误

不同意对方的看法、意见，也要用补充的方法。不同意总有一定的理由，但要从对方的立场上来陈述这些理由，说一条作一个停顿，造成讨论的气氛，逐渐使对方自觉地从否定自己原来看法的角度来寻找理由，最终对方会高兴地发现，他原先的看法是不对的。但这是他发现的而不是你发现的，你始终是他的应和者而不是反对者。

多用补充，少用否定，关键是让对方占“上风”。事实上，对话中双方的地位是客观的，对方绝不会因为你的谦恭或是因为你补充式的应和而认为你的地位比他低。其实不管谁的地位高，多用补充都是一种善意的表示，必然会有相应的回报。因此，这种说话技巧的高明之处在于着眼于双方关系的和谐，着眼于双方对主要问题、主要方面的协商、认同。也正因为如此，婉转的补充的最终目的也不一定是非要对方改变看法或意见，不必一味地坚持。即使对方固执己见，你也已经尽到了为其着想的责任，与对方的关系无形中已经得到了加强。认为不能说服对方就是自己无能的想法，对一个公关人员来说是有害的。

偶尔的否定，增进互相的信任

少用否定，并不意味着在任何情况下都不用否定。相反，偶尔运用否定，有时候反而能增进互相的信任。这其中最重要的是要把握谈话深入的程度和双方关系的深度。当谈话还没有达到这样一种深度，即对方想说的还没有较充分地说出来的时候，偶尔的否定是不合适的；当双方的关系还没有达到这样一种深度，即对方已经开始掏心里话的时候，偶尔的否定也是不合适的。

公关人员在谈话过程中，要遵循先听后说的规律，以积极的倾听和鼓励让对方保持谈话的兴致。能做到这一点，对方会逐渐视你为知己。他要说的说多了，自然会产生听听你意见的愿望。这时就达到了谈话深入的程度，实际上也是关系进入了一定的深度，表明偶尔否定的时机已经成熟。当然，并不是每次谈话、每个交谈对象都能够创造出这样的时机的，

因而也就需要尽量多补充、少否定。当出现了这样的时机而又有可以且必须否定的内容时却不作否定，往往也就失去了一次进一步增进互相信任感的机会，同样也是很可惜的。偶尔的否定当然要特别注意分寸，要顾及对方的自尊，这在前面已经说得比较多了。

(4) 多作同感，少作辩解

同感是相同的感受。公关人员在说话中多表示同感，同样能够拉近双方的距离。在遇到对方埋怨、指责的时候，多从对方的角度考虑，多给予同感与理解，少作异议与辩解，是一种明智的选择。

寻找同感的来源

表示同感的困难在于有时没有同感，这就需要寻找同感的来源。一般来说，同感有三大来源：第一是对对方立场的理解。这通常用“理解”来表示：“是的”、“是这样”、“我理解”等等。它的潜台词（有时也说出来）是：我如果是你，也会这样想，这样做。表示理解是给予对方一种安慰，能够平衡对方的情绪，但要注意把握理解的尺度。当公关人员离开对方的立场而不自觉地从自身的角度来表示理解的时候，有些公众会把这种理解当成同情，而同情在一些自尊心强的人看来是一种屈辱。需要同情的时候给予同情，需要理解的时候给予理解，才能使对方真正感受到与你交谈的价值。第二是与对方有相似的经历。这通常用“自我感受”来表示：“我曾经也……”、“我也有过……”等等。它比前一种说法更富有情感性，显得更诚恳可信。一个人经历越多，越容易赢得尊重和信赖，其最主要的原因就在于他能够把自己的经历和

经验与别人类比。这种类比都是一种同感表示。但经历是无法替代的，用这种说法需要以事实为根据，不能杜撰，所以运用上有条件限制。第三是记忆中的传闻、轶事。这通常用“例证”来表示：“过去……”、“国外……”、“曾经……”等等。这种说法的潜台词是：这不是偶例、孤证。在同意对方时是支持，在不同意对方时是暗示，表示同感的成分比前一种说法稍弱。

在表示同感的时候尽可能挖掘相似的经历和传闻、轶事，以避免干巴巴的答应，这样表示同感的效果会更好。

用“我觉得”代替“我认为”

“我觉得”和“我认为”意思完全相同，但语感是不一样的。“我觉得”含有“这是我个人的看法”，具有不一定正确的语感，而“我认为”则显得矜持，似乎是一定正确的，并具有否定对方的语感。例如：

——我觉得你说得很对……

——我认为你说得很对……

前者是同感表示，而后者是首肯表示，后者的口吻是师长的口吻，含有教训的语气。

再如：

——我觉得你可以再找找××……

——我认为你可以再找找××……

前者是建议，后者是指示，给人的感觉是不一样的，产生的效果也可能会不一样。用后一种说法很可能会招致否定。

用“我觉得”代替“我认为”，只是选择这样一种有代表性的用词的语感，用以说明不同的语气语感会带来不同的感

受。心里想的是表示同感，但用词不当，说出来的话会让人感到不舒服。类似的不当语气还有埋怨语气、嘲讽语气、幸灾乐祸的语气等等，都会使本来比较融洽的交谈产生障碍。

辩解是不得已而为之

辩解的前提是对方产生了误会，或有意无意的挑剔，或故意找碴。遇到这三种情况，都说明对方已站在对立的位置上，这时候的辩解实际上是一种应战的姿态。因而尽量避免辩解，也就是尽量避免应战。

在第二、第三种情况下，避免辩解是更应该做到的。如果认为对方是找碴，那么辩解是不可能被对方接受的，是多余的；如果认为对方是有意挑剔，那么辩解的内容应当已经为对方所了解，辩解同样不易被对方接受。如果是无意挑剔，一般而言是因为对方为自身考虑太多，实际上已经站在对立的位置，而内心的想法是希望你做得更好或作出更大的让步，因而这时候同样不能以辩解来对抗，正确的说法是表示愿意做得更好或作出让步，在这种承诺不可能兑现的情况下表示无能为力。

在遇到挑剔和找碴的时候，无论多么有力的辩解最终的结果只有两种：一种是对抗升级、关系搞僵；一种是作出让步或作出无能为力的表示。所以，这两种情况下的辩解都是多余的。认识到辩解的结果是关系搞僵，就不应该辩解；认识到辩解的结果是作出让步或无能为力，不妨省却掉辩解这一环节。

辩解是不得已而为之。什么情况下才是不得已，需要进行辩解？概括起来主要有两种情况。

第一，对方有误会，并且这种误会是三言两语就能解释清楚的。

对方有误会不一定要进行辩解。有些误会是解释不清的，往往越解释对方越反感；有些误会是第三者造成的，仅作自我辩解软弱无力，而扯出第三者又会扩大矛盾；有些误会是由于对方的偏执，说了对方也不信；有些误会不适宜在当时场合辩解；有些误会不辩解也会自然消除，如此等等。针对这些误会的辩解都应该避免。

只有在下面的情形下，误会才能三言两语解释清楚。

首先是有“有力的物证”。有家商店曾经吃过一次哑巴亏，有位顾客要买最贵的皮鞋，营业员拿出千余元一双的皮鞋，并告知顾客这是皮底的、浸水后会磨出洞来，顾客很不以为然地买走了；但一个月后却又上门来要求退货，并称营业员并未告知不能浸水，所以雨日照样穿着走，现在鞋底一层层脱落，是质量问题。商店拿不出“有力的物证”，为了消费者的利益只好给予退货。如果这家商店能在所有不能浸水的皮鞋的盒子上都加以注明，也就能三言两语解释清这种“误会”。

其次是有“有力的人证”。人证并不一定能消除误会，只有“有力的人证”才能让人信服。“有力的人证”第一要有人格的可信度，第二要有证明事实的可信度，两者结合才是有力的人证。1993年社会上曾流传某种口服液含有危害人体健康的元素，使该产品的销售和生产厂家形象大受影响。有位消费者因长期服用该口服液，甚至找到厂家来要求“赔偿健康”，理由是吃下去的东西吐不出来，现在虽然没反应，但总有一天会有反应。事实上该口服液并没有什么副作用，生

产厂家请专家进行过检测并进行过咨询。因而厂家的公关人员以专家为“人证”进行辩解，没有多费口舌就说服了对方。接着厂家通过新闻媒介向社会公众作解释，很快就消除了公众的误会。

第二，性质与后果特别严重的误会，或不辩解有可能造成危害的误会，需要进行辩解。

这一类误会往往是显而易见、能够简单地作出判断的。如实际与己方无关或无直接关连而己方却被对方误作为直接责任者的人身事故、财产损失，或者己方被对方误认定的政治问题、经济问题和重大的道德问题等等，对此公关人员一般都能够识别，且作出相应的辩解反应。有一年有个组织团体借春节联欢晚会搞摇奖活动，结果摇出来的中奖号码出现了空号，即奖券中没有这中奖号码。有的公众情绪很激烈，认为这是有意欺骗、愚弄公众。该组织团体如果不作辩解，势必会严重损害自身的形象。后来作了比较让人满意的解释，并检讨了自身工作中的不足，得到了公众的理解和谅解。类似的案例是每一个组织团体都可能遇到的，公关人员在这种情况下应当权衡利弊，作出必要的辩解。

不得已的辩解也要取低姿态

遇到不得已的情况，需要对此进行辩解，公关人员有时往往比较冲动，不能保持冷静。而正确的做法应当是——不得已的辩解也要持低姿态。在这种场合下，低姿态表现为：

第一，让对方先发完火气。对方情绪激动的时候，不宜与之抗辩，而应让对方先发完火气。等对方宣泄完毕，这时候进行辩解，较易为对方接受。心理学家认为，人的心理能

量有一种宣泄和补充的关系。宣泄有如开闸，闸门一开，情绪激动喷涌而出，而随后的能量得不到补充，情绪自然就会趋于平缓。如果闸门开了，宣泄遇到对方的宣泄，能量的撞击就会互相补充，产生更大的爆发力。所以，以静制动、后发制人，取的是低姿态，会使辩解取得更好的效果。

第二，尽量采用平静的口吻。俗语说：有理不在声高。这在双方交换不同意见，尤其是发生严重分歧的时候显得特别重要。即使是遇到不得已的情况，需要为之进行辩解，且己方有充分的理由，也应尽量采用平静的口吻。你这样做，能够使对方感到辩解者成竹在胸，提示对方平等地对话，对对方具有“降温”的作用。因而越是平静的口吻越能使对方冷静下来听一听辩解。辩解的气氛是双方共同营造的，一方的冷静和平静能使双方都自觉或不自觉地缓和紧张对峙的气氛。

第三，不要用挖苦的字眼刺激对方。辩解是陈述事实和理由，是让对方放弃错误的看法，而不是要让对方羞愧。因此，辩解中要防止用挖苦的字眼刺激对方，以免对方恼羞成怒，再起争端。那样的话，再平静的口吻也是无济于事的。人都有自尊心，平静的口吻是满足对方的自尊，不挖苦对方也是满足对方的自尊。有的人在对方发完火气开始听自己辩解的时候，潜意识中要报“一箭之仇”，往往采用卖弄“口才”、挖苦对方的方式，这其实不但让人反感，而且搞错了辩解的目的。

总而言之，公关人员在履行公务活动中，在一般情况下，掌握和运用说话技巧的总的精神是不引起对方的反感。公共

关系是广结善缘的事业，说话、办事都要心中有公众，都要为对方着想。只有这样的公关人员才能胜任自己的职业，只有这样的公关人员才能塑造和维护组织和自己的形象。

2. 公关人员的沟通技巧

公共关系活动的最高目标就是赢得公众的信任、支持与合作。要达到这一目标，最主要的手段就是沟通。沟通是指人与人之间信息、情感和态度等的交流，是双向的。沟通活动主要是通过语言与文字来进行，但是也可以通过人们的行为来达到沟通的目的。作为一名合格的公关人员，一定要学会与各种公众进行沟通的技巧。

(1) 沟通的基本手段

以情感人

人非草木，孰能无情？要想与别人进行有效的沟通，关键是在“情”字上做文章。如果你对人真诚相待，别人才可能真诚待你。当人与人的沟通达到充满着真情的境界，那就没有任何困难不可克服的了。辽宁某标准件厂的变化就充分证明了这一点。

在1987年之前的那几年，该标准件厂一片衰败景象，生产瘫痪，严重亏损，人心思走。可是，1988年以来，却欣欣向荣，生产产值和利润年年大幅度增长。其原因何在？主要是新来的厂长对广大工人情意浓，工人人心热，故而干劲倍增，工厂面貌迅速改观。

新厂长姓王，1987年底调到该厂担任厂长。王厂长来到

工厂，面对着一副烂摊子，他经过一番调查研究，认为生产瘫痪的根本原因是原厂领导对工人太薄情，令工人心冷，没有工作积极性。请看：食堂的饭菜，味道差得令人难以下咽，而且总是冷的；浴池像冰窖，还满地大小便；接送职工上下班的通勤车只有2辆，人总是挤得满满的，不少人为了占座位，提前半小时溜出去到车旁等着……王厂长感到，这对于工人简直太不近人情了。他明白，要搞好工厂，人的因素是最主要的，得先让工人们的心热起来。于是，他决定，首先为工人做好几件实事，狠抓关系到工人日常工作生活的“硬件”建设。职工浴池在7天内修好了，还配备了茶具、拖鞋、衣柜；食堂面貌很快改观，每天主、副食双8样，而且总是热气腾腾；增加了通勤车，还给老职工固定了座位；工厂每天派专车到批发市场代职工买菜，使大家买菜不用愁路远难买了；单身宿舍也进行了维修……这一切使工人们感到，新厂长心中装着大家，工人们的心逐渐热起来了，工作也有劲头了。生产状况自然也有所好转。

以理服人

在与人沟通的过程中，除了讲究一个“情”字，还要重视一个“理”字。许多场合，光靠有“情”是不行的，更重要的是以理服人。

1987年，随着经济体制改革的深入，企业界兴起了横向联合之潮。湖北某自行车厂联合5省市38个企业，拟成立自行车企业集团，相互协商定于9月份召开成立大会。然而就在成立大会的筹备工作基本完成，作为企业集团的主体和大会东道主的这家自行车厂已将请柬发出之际，工商局却来了

个通知,说该企业集团审批程序不合规定,不能办营业执照。当然这样也就不能如期召开成立大会,而要通知各成员单位延期召开大会,时间上已来不及了,但又不能违法硬开成立大会,这可怎么办?这家自行车厂的负责人急得额头冒汗直叹气。

出路只有一个,向有关领导部门说明情况,以理服人,请求尽快发给营业执照。于是,该厂派出企业集团对外联合办公室的负责同志,一次又一次地跨进市经委和市、区工商局的门槛,不厌其烦地申诉理由。经过多次游说,竭力以理服人,终于取得了市经委和市、区工商局有关负责人的理解和支持,集团工商执照很快办好了。接着,企业集团成立大会也按时召开了。

以利动人

与公众沟通,不仅要有情,有理,而且还要让公众得到实惠,甚至乐意做赔钱生意,让顾客有利可图,从而赢得顾客,促进企业发展。

生产和推销产品要赚钱,这个道理,哪个企业都懂。可河北省某中药厂却乐意去做三种赔钱的生意。

第一种赔钱生意,是把某些药品的出厂价订得比成本还低。该厂生产的补中益气丸,每瓶成本1.10元,可是出厂价只有0.97元,每生产和推销一瓶要赔0.13元。1990年,该厂生产的21个品种的中成药中,竟有9个是这类赔钱货。

这家中药厂为什么甘愿做这种赔钱生意呢?厂长说:“商业经营要求品种全,有些药虽然赔钱,却是‘大’品种,别人都不生产,我生产,不仅服务了社会,而且招徕了用户。这

9个赔钱品种与12个赚钱品种配了套。50件补中益气丸赔600元，可同时拉走的50件香砂养胃丸赚3000元，算大帐，值！”

第二种赔钱生意，是卖出去的商品可以退货。1989年，某药材站提走的100件九气拈痛丸，过了大半年没有卖出去。该厂得悉后，竟派车拉了回来。

这家中药厂为什么要主动去拉回这笔退货呢？厂长说：“商业怕积庄，我给他们解除后顾之忧，凡卖不动的产品，都可退货。用户信任了你，以后，别的品种也来你这儿订货。我让车去那里拉回滞货，那里又让带去几十件新货。我想，那里的滞货在别处未必不好销，山西就正等着要呢。”

第三种赔钱生意，是送货不用火车用汽车，多花运费两倍多。这家中药厂的厂部送货汽车，经常南跑北奔，运费都由自己出。厂长说：“别心疼那几个运费。火车运到哈尔滨前后两个月，人家要等你的药赶应急生意，岂不误事？用汽车只需10来天，虽然费用高，但供货及时，给用户解难，也加快了我们的资金周转。1990年，我们的资金周转速度比1989年加快40多天呢！这不是效益吗？”

(2) 与各类公众沟通的技巧

与员工沟通的技巧

公共关系沟通的首要任务是与组织内部员工的沟通，只有把自身的工作做好了，组织内部员工精诚团结，共同努力，才能使企业发展壮大。

第一，加强信息沟通，实现信息共享，

信息沟通是指人与人之间，组织与组织之间，通过语言、

文字、图形以及感情、态度等形式对信息的传递。世间人际关系的紧张往往产生于误会，而大多数的误会又是由于人们彼此之间缺乏有效的沟通造成的。员工作为组织的一分子，如果对组织的情况不了解，特别是对与自己切身利益相关的信息知之甚少，便会产生猜疑、烦恼、对抗的心理和行为，从而造成人们之间的隔阂、争斗和内耗。加强信息沟通，实现信息共享，既是为了形成良好的人际关系，也是为了求得员工在认识上和行为上与组织的根本目标保持一致。

组织内部的信息沟通是多流向的，既有纵向信息传递、横向信息传递，又有立体交叉式信息传递。

纵向信息传递指组织内部上下级间的双向信息交流，即通常所说的“上情下达”和“下情上达”。纵向信息交流可以使组织的意图和职工的要求达到和谐的统一，从而形成上下一心，同心协力的理想状态。为此，组织应该充分利用各种传播形式，如组织的报纸、广播、简报、墙报等等，向员工们介绍本组织的各种信息，如介绍本企业的盈亏情况，领导层的人事变动，奖金、红利或福利政策，以求得到员工的理解和支持；介绍本企业在生产、技术、质量、销售等方面的困难，竞争厂家的挑战与影响，以及外界对本企业的评价和反映，以求增加员工的危机感和紧迫感；介绍企业领导和员工们的工作业绩，以求增加员工对本企业的信心和光荣感；介绍企业的新产品，新技术和新设备，以求培养员工在信息时代的激烈竞争中力争保持领先地位的意识，另一方面，还需要将员工的情绪、意见、牢骚、要求或建议，及时归纳整理，反映给领导层或有关部门，作为决策和工作的依据。

横向信息传递，是指组织内部各部门、各层次之间的平行信息交流。横向信息交流可以沟通各部门之间的信息，拓宽管理人员的视野，支持彼此的工作。员工之间的交流，可以增进友情，团结合作；管理人员之间的交流，可以协调职能，互相支持；领导成员之间的交流，可以彼此体谅、贯彻政策。横向交流的方式很多，包括通过郊游、联欢、体育活动、舞会等，都可以实现和加强员工之间的信息、情感交流。

交叉式信息传递，是指组织各部门、各级、各层人士，不分上级和下属，都以群体一分子的平等身份进行交往，传递信息，交流情感。这是一种开放式的交往，它可以打破部门的界限、职务的隔阂，在组织中从上到下创造一种相互理解相互信任的和谐气氛，使组织充满活力、富有朝气，从而达到“人和”的环境。

第二，重视“意见领袖”作用，协调与非正式组织的关系。

在有些组织中存在着一些非正式组织，如同乡会、同学会、兴趣团体等等。非正式组织是一些自由、松散的人际活动圈子，是以感情为纽带，以共同利益的追求为目的而自发聚合形成的。因此，它比起自上而下正规化的组织系统来，其联系交往更亲密、更有效、更富有弹性。非正式团体在组织管理和公关工作中一方面具有积极作用，它可以发挥沟通意见、稳定情绪、互帮互学的作用；另一方面也有不可忽视的消极作用，如容易传播流言蜚语，团体内讲“哥们义气”，并可能削弱组织的控制力与影响力。因此，要发挥非正式组织积极的作用，避免消极的作用，公关人员就要做好引导和沟

通工作。

公关人员与非正式组织打交道，首先要重视“意见领袖”的作用，因为“意见领袖”在非正式组织中有号召力，有影响力，他们的言谈往往会获得他人的尊重、信任和跟从。因此，要利用他们的威信引导这些团体，使他们的行为趋向与组织保持协调和一致。其次，要避免非正式组织的消极作用和破坏作用，就必须加强同非正式组织的感情联系，和他们交朋友，使他们信服，而不是去压服。压制只能使他们产生对立情绪，甚至转化为对抗关系。只有利用情感交流和信息沟通，才能形成和睦的人际关系，形成良好的工作情绪和气氛。再次，要注意防止组织内部小道消息的蔓延，而小道消息在非正式组织中传播得比较快，对其中人员的影响也较大。小道消息的传播会对正式组织的信息传播造成干扰和破坏，从而影响组织的统一和团结。与此同时，应强化正确信息的传播。

与消费者沟通的技巧

在激烈的市场竞争中，谁能拥有众多的消费者，谁就可以获得成功。所以，保持与消费者有效的沟通，是每个企业发展的关键。

第一，与消费者保持通畅的信息交流渠道。

企业要建立与消费者的良好关系，就必须与消费者保持通畅的信息交往，以了解和掌握顾客的消费需求、消费心理和消费习惯，搞好市场预测。

与消费者沟通信息的基本手段有：定期或不定期地进行舆论调查；利用来自消费者的信息反馈；把有关的反映和信

息及时地报告给企业的有关部门，并协同其他部门，进行全方位的公共关系活动。美国某公司的公关人员协同企业的领导和有关部门，开设了一所“倾听顾客意见研究所”，派专职人员收集、分析、处理来自消费者的意见。美国米利肯公司利用录像、传真等手段向公司有关部门人员介绍顾客生活和工作的实况，以便他们了解消费者使用本公司产品的情况。公司的公关人员还邀请顾客来参观米利肯公司的设施，为顾客放映有关米利肯公司发展历史的电影，以增加消费者对企业的感性认识。公司还在消费者中进行范围广泛、内容详尽的调查，调查中特别强调顾客对公司的态度以及对公司各环节的做法的反映，包括公司人员接电话的用语是否有礼貌这样的细节也属调查之列。

第二，及时妥善处理顾客投拆。

在社会日常生活中，消费者同企业发生冲突、纠纷和隔阂是常见的事情。如在流通领域中，消费者认为企业在销售产品时，以次充好，以假冒真，刊登名不副实的广告；在服务性企业中，由于服务人员服务态度不好，或服务设施、质量与收费标准不符等，顾客感到不满意，甚至发生了矛盾，消费者由于自己的权益受到侵犯，或直接投拆企业，或诉之于司法机关，或通过新闻传播媒介予以披露，于是，就发生了消费者同企业的纠纷。

在处理消费者同企业的纠纷时，首先要做到善于听取消费者的意见。情绪激愤的投诉者往往会采用偏执的态度、尖锐的措词，公关人员应平心静气地听取顾客投诉，尽量让他们倾吐不满、宣泄郁闷，这样会起到“降温”和“灭火”的

作用。其次，不论顾客采用何种批评方式，都要以他们所提的意见为线索，对事情的真相作调查，在查清事实的基础上，与消费者充分交流意见，求同存异，达成谅解。再次，纠纷的处理和解决，要努力使顾客满意。对顾客的承诺一定要及时兑现。同时，还要把妥善解决的结果及时通过新闻媒介加以传播，这样，就有可能把不利于企业的舆论引导到有利于企业的方向上去。

与股东沟通的技巧

随着企业股份制改革的深入和扩大，随着公众投资意识和投资需求的形成，企业面临着一个重要课题：如何运用公共关系手段去吸引广泛的社会资金来办企业，如何与广大的股东公众保持有效的良好的沟通，以稳定和扩大企业的财源。对于试行股份制的企业来说，稳定已有的股东队伍，争取潜在的投资者，是办好和迅速扩大股份制企业生产的关键，亦是企业公关工作的一项重要内容。随着股东队伍的迅速膨胀，股份制企业势必要倾注更大的精力来处理好与股东的关系。

要建立良好的股东关系，关键在于保持与股东的有效沟通。沟通的内容有两方面：一方面，要定期向股东报告企业的经营状况和有关信息，如企业的重大决策、经营上的大政方针、人事上的重大变动、新产品的开发试制、资金的周转状况、股利的分配政策，以及盈利预测和各种有关的统计数字，以增进股东对企业的了解，使他们看到企业的发展前景，保持对企业的乐观态度，愿意继续投资或追加投资；另一方面，公关人员要及时收集股东对企业的态度、意见和建议、对企业产品和服务状况的评价、股东了解和掌握的社会上对企

业的反映、他们的投资兴趣和希望等等，并及时把这些信息反馈给决策部门，作为企业经营和公关工作的依据。

为了实现企业与股东之间更好的信息沟通，通常可采用以下的沟通方式：

第一，作好详尽的年度报告。

促进企业与股东的信息沟通，年度报告是最主要的手段。年度报告包括财务、生产、销售、人事行政等计划执行情况和结果数字。国外有些企业的年度报告还包括分析国际市场机会；分析自己的产品生产是否与一些社会问题的产生有关，如空气和水的污染等；还有向股东传播管理者对公共事务的观点和看法等。尽可能作好详尽的年度报告，能增进股东对企业的了解，加强彼此的良好合作关系。

第二，开好定期的股东会议。

股东会议是一种面对面交流的沟通方式，是包括总经理、董事、股东代表、各部门负责人员或代表参加的，一起研究公司情况，制定或修改长期规划，决定投资方向、新产品开发、投放市场时间、价格等，并共同商讨确定股息、红利分配方案的年度会议。通过这种方式可以与股东直接接触，信息传播迅速、准确，反馈及时。有关公关人员在召开会议之前，要做好各种准备工作，使股东会议开得圆满、成功。

第三，定期发放调查表。

为了搜集股东的意见和建议，可采用发放调查表的方式。如蓝鸟公司生产一种涂银大灯泡供特定的用户使用，他们印制了调查表寄给股东，请他们协助征询产品使用意见并发展销售关系。结果，23%的股东寄回问卷，并附上不少有关产

品的反馈意见；还有 140 位股东表示愿意利用自己的影响争取一些用户使用蓝鸟公司的产品；有的调查了自己所在地使用蓝鸟公司产品的情况，向公司报告。

除了上述几种沟通手段外，企业还可以利用自己拥有的各种媒介向股东传输企业的信息，也可采用个别访问等方式进行联系。

与媒介沟通的技巧

新闻媒介是组织与社会公众联系的最主要渠道之一，又是组织最敏感、最重要的公众之一。对于公关人员而言，新闻界公众是具有双重人格的特殊公众，它既是公关人员赖以实现公关目标的重要媒介，又是公关人员必须尽力争取的重要公众。新闻媒介有着不可忽视的特性与作用，它传递信息迅速，影响力大，甚至可以左右社会舆论，影响和引导民意。每一位公关人员必须处理好与媒介的关系。

第一，加强与新闻界的合作与联系。

组织与新闻界的关系，应是一种相互合作的良好关系。在实际工作中，组织公关人员和新闻记者之间的相互合作表现在：一方面，公关人员需要通过记者把组织的信息及时准确地传递给大众；另一方面，新闻记者也需通过公关人员来了解有关组织的信息，发掘具有新闻价值的素材，丰富新闻报道的内容和品种。组织在平时应积极主动保持与新闻界的联系，有意识地了解新闻报道的重点和新闻界的动向，向新闻界介绍本组织的特点及各方面最新情况和成果，及时提供对方需要的，具有新闻价值的信息。为了更好地配合新闻界，公关人员应该做好如下工作：

其一,熟悉和了解各种媒介的特点和新闻体裁的形式。这样就能有针对性地提供符合传播规律的新闻素材或稿件,提高稿件的录用率。同时,还能更好地协助新闻媒介开展工作,帮助他们找到合适的采访对象。

其二,以各种方式和形式主动、及时地向新闻媒介提供组织的信息,创造机会展示自己,扩大组织的影响。组织可以安排熟悉新闻界和新闻业务的人员专职负责与新闻界的联系,经常注意和收集新闻界的各种动态及他们感兴趣的信息,并掌握组织的全面情况,准确地回答记者的问题,成为组织的“对外发言人”。

第二,真实、客观地传播组织的信息。

对新闻界来说,他们最忌讳的就是新闻失真。在组织与新闻界的交往中,要特别注意真实地反映情况、传输信息,做到不隐恶、不溢美、实事求是,新闻界亦能客观地报道组织的信息,这才是真正的互相合作与支持。有时组织也会出现一些对形象和名誉不利的“家丑”,如决策上的失误、经营管理上的缺陷、产品质量上的问题,对此不能采取遮遮掩掩的态度,而应主动与新闻界沟通,充分利用新闻媒介对社会舆论的影响,把事实真相如实地反映出来,并把自己采取的改正措施公诸于众,争取社会公众的谅解与支持,从而把组织声誉损失减少到最低程度。

与社区公众沟通的技巧

社区是人们共同活动的一定区域,如村落、城镇、区、街道等。任何组织机构都与社区存在着密切关系。在社区中,与组织发生直接和间接联系的公众十分广泛,它包括地方政府、

工厂、机关、学校、商店、旅馆、医院以及众多的居民群众。社区是组织的根基所在，对组织的生存与发展有着重大作用。加强与社区公众的沟通，是组织外部公共关系工作中不容忽视的一个环节。

第一，创办和扶持社区公益事业。

社区的公益事业，除了地方财政拨款外，主要是依靠社区的企业。企业可以通过提供资金和劳务等形式来兴建和支持各种公益事业和公益活动，如集资、捐款兴建教育、医疗、体育、卫生、福利等设施，赞助某一项文化、体育娱乐活动，参加社区各种义务劳动等。作为企业的公关部门，应该结合本企业的实际情况，作好资助和捐款的预算，争取用最少的投资获得最大的实际效应。

第二，加强与社区公众的情感交流。

组织要培养同社区公众的良好感情，必须通过一些有效的方式进行交往，及时地了解社区公众的意见和态度，并把企业的信息迅速准确地传播出去。沟通的方式可以是多种多样的，如邀请地方政府官员和各企业、商店、居民区中的领导人一起聚会，增进了解，赢得合作与支持；敞开大门，欢迎并邀请社区各方面公众代表前来参观企业，增加公众对本企业的了解、信任；举办电影、录像、音乐会、舞会以及体育活动等，丰富社区的文化生活，同时，扩大组织在社区的影响。

3. 公关人员的应变技巧

在公共关系领域中，有一类专门的公关活动称做“危机公关”。所谓“危机”，指危及组织形象和生存的、给组织和公众带来较大损失的突发性、灾难性事件。对危机进行预测、预防和处理的公共关系活动，就称做“危机公关”。本章的内容只涉及危机公关中对危机的公关处理问题。

由于危机或带有危机成分的突发事件往往是出乎意料之外、防不胜防的，舆论压力大，且时间紧迫，处理起来往往比较棘手。因而处理此类问题，除了要求公关人员具有广博的知识和良好的素养外，更重要的是要掌握应付突然事件、突然变故的技巧，下面我们就应付突发事件的策略窍门和处理突发事件的具体对策加以介绍。

(1) 应付突发事件的策略

保持镇定，判明情况

当突发事件发生后，公关人员首先应该保持镇定，尽快全面了解事件的具体经过，判明有关情况。如果公关人员没有冷静的头脑，不能做到镇定自若，组织成员更容易产生心理震荡和情绪波动。这种大局未定、军心涣散的局面将会给突发事件的处理带来更大的障碍，使事态进一步复杂化。因此，公关人员这时必须沉着冷静，尽快查明事实真相，把握事件的前因后果，确立处理对策，立即实施有效的措施。

1988年7月20日晚，一台某品牌180立升电冰箱在南京一用户家中爆炸，南京《扬子晚报》随即发表了这条爆炸

性新闻。消息传出后引起强烈反响，消费者心怀疑虑，中国消费者协会、制冷协会以及许多报刊纷纷派人到南京调查。

面对这一突发事件，生产该电冰箱的某市电冰箱厂并未惊慌失措，而是立即组织人马，成立专门的工作小组，冷静、客观地及时处理善后事宜。

工作小组来到南京后，立即邀请新闻单位和有关部门一起到用户家中进行周密的现场调查。他们发现：爆炸后的电冰箱已被收拾得干干净净，显然现场未被维持原状。接通电源后，压缩机竟然正常工作，制冷明显，而只有冰箱门被炸飞了。一切现象表明爆炸原因并非冰箱本身，一定是冰箱里存放了易爆物品。但是，用户一口咬定未放易爆物品。在这种情况下，厂方代表三管齐下，一方面对爆炸原因进行科学分析，并积极进行解释宣传；一方面向当地公安部门求援，要求协助进行特检；同时又找用户耐心地分析、讲明道理，反复说明弄清事实真相的利害关系，最后终于使用户内心受到震动，承认了曾在冰箱中放过易爆品丁烷气瓶。

厂方代表抓住时机，当晚即在南京电视台宣布事故真相，挽回了该电冰箱厂的名誉，进一步树立了良好的企业形象。

处事谨慎，举措果断

突发事件的处理常常要牵扯到方方面面的关系。尽管突发事件的发生对于企业来说是极大的不幸，但是，如果处理得当，也可能化不利因素为有利因素，同样可以塑造和树立良好的企业形象；相反，处理不当就会使企业的形象更坏，甚至危及企业的生存。这就要求公关人员在处理突发事件时通盘考虑，谨慎处事，切忌鲁莽武断。

当然，公关人员处事谨慎，并不意味着畏缩不前、优柔寡断。公关人员面对突发事件的正确做法是既要处事谨慎，又要举措果断，否则，会贻误处理事件的良机。

南京某热水器厂生产的某种品牌燃气热水器自 1979 年研制成功以后，连获省优、部优、国优，迅速行销全国。然而，1985 年底，南京、成都、兰州三地各有一位用户在使用该牌号燃气热水器时突然死亡。这三起意外事故立刻使该厂成为众矢之的，全国 17 家新闻单位纷纷公开报道批评，用户纷纷要求退货，国家有关部门也紧急通知该厂立即停业整顿。工厂四面楚歌，声誉一落千丈。

面对困境，厂领导没有后退，经研究后决定：首先要将事故真相准确及时地公诸于众，消除不良影响。在有关部门的参与配合下，经过数月细致的调查，终于得出了科学的结论，事故不是因产品质量本身造成的。与此同时，工厂又果断采取了“加强宣传、诱导消费、消化引进、提高质量”的措施，通过新闻媒介扩大宣传，加强产品检测，完善售后服务，加快新产品开发，引进消化先进技术，逐步以可靠的质量和真诚的服务赢得了信誉和市场。

稳定公众情绪，协调各方关系

突发事件发生后，对于事件反映最为强烈的自然是与事件本身有利害关系的组织、个人以及新闻单位。企业要平衡协调各方关系，稳定当事人，稳定局势，努力挽回影响，这是妥善处理突发事件的很重要的一步，亦是处理突发事件的一个策略。

1990 年 6 月底至 7 月初的 10 多天时间里，山城重庆频

频出现类似的用户投诉：“邮箱爆满，信件投不进”、“相距 10 公里，信件走 7 天”、“一张汇款单，行程两月半”、“粗枝大叶，市内邮件游北京”……如此集中的新闻投诉，使重庆市邮局面临严峻的“形象危机”。

“人民邮政为人民”，邮政事业是关系千家万户的社会公益事业，显然不能将自己摆到广大人民群众的对立面上去。重庆市邮局很重视用户的这些新闻投诉，注意协调、平衡与新闻界、用户的关系，稳定当事人情绪，稳定局势。7 月中旬，由局长出面马上召开新闻记者招待会，邀请日报、晚报、电台、电视台等新闻单位的记者到邮局座谈。局长首先对各新闻机构反馈的社会用邮信息和对企业的批评表示谢意，接着又向记者们开诚布公地介绍了邮局通信能力落后于社会用邮需求的现状，呼吁新闻界、用户给予理解和支持。会后，许多报纸、电台分别刊发文章，客观地介绍了邮局通信能力的现状，争取广大用户的理解。经过努力，邮局顺利地渡过了“形象危机”。

注意措辞，统一口径

处理突发事件，对于企业或组织的公关部门来说，要面对公众舆论，面对新闻机构，甚至要面对法庭，公关人员的一言一行都事关全局，影响重大。因此，处理突发事件的公关人员在接待、处理有关部门调查、新闻媒介采访、当事人乃至法庭的质询时，必须要注意措辞，统一口径。这是处理突发事件的很重要的一个环节，亦是处理突发事件的又一个基本策略。

具体来说，起码要注意以下几点：

第一，公布事故的措词要口径统一。

第二，公布事故措词要简明扼要。

第三，公布事故措词要开诚布公，以求得公众的同情、理解和支持。

第四，重要事项最好以书面材料形式发给有关部门、新闻记者等，以免在介绍时发生口误。

第五，避免给人以企图掩盖事故真实的印象，以免引起公众反感。

坦诚相见，争取支持

面对突发事件或者说危机，对危机的公关处理可以是欺骗公众、巧卸责任；也可以是坦诚相见、共渡难关。公关人员的正确做法显然应该是后者，因为这样才可以赢得更多的支持和更多的公众。

本世纪70年代末，号称美国三大汽车公司之一的克莱斯勒公司，由于经营管理不善和伊朗事件导致的第二次石油危机冲击而陷入内外交困、走投无路的窘境，濒临破产的边缘。舆论预断：克莱斯勒汽车公司只有破产倒闭。然而，临危受命的公司新任董事长兼总经理艾柯卡却借公关活动的“回天之力”，奇迹般地使克莱斯勒汽车公司重新崛起。其中很重要的一条秘诀就是：坦诚相见，共渡难关。

艾柯卡在资金拮据、筹措无门的情况下，顶着社会舆论的强大压力，力排众议，终于争取国会以压倒多数通过了给克莱斯勒汽车公司的担保贷款。接下去就是争取职工们对公司目标的认同和行动支持。而难题在于不得不进行减薪和裁员，矛盾敏感而尖锐。面对这一棘手问题，艾柯卡率先致力

于在公司树立起“有难同当，共渡难关”的价值观念，他带头将自己的年薪由 36 万美元降至 1 美元，并广为宣传，轰动全美。他还在股东和员工面前坦诚相见，告诉大家企业面临的困境，使大家产生共同的忧患意识，与员工进行有效的沟通，争取员工的理解、支持和合作。艾柯卡遍访公司的每一个员工，每天同上百人握手交谈，倾听员工们对经营管理的意见和建议，向他们解释公司的计划、政策，让大家了解每个精心策划的行动。

在裁员问题上，公司决定裁减率控制在 10% 以下，且从高层着手裁减人员，并保证一旦公司偿清贷款即重新雇佣被裁人员。与此同时，艾柯卡顶住压力，坚持邀请工会代表参加董事会，参与公司管理和决策，允许员工持股，得到了员工的广泛理解、拥护和支持。

发挥员工关系网的特殊作用

据说，过去日本著名的松下电器公司的产品销售量一直处于同类产品的下游水平，尽管松下公司投入了大量广告资金。后来一位公司领导人在对职工家庭访问时发现，大多数松下员工并未使用本公司生产的电器，而是用日立、索尼等其他公司的产品。这位公司领导人马上联想到，松下有 10 万员工，这 10 万员工联系着上百万的亲朋好友，如果人们看到连松下员工都不用本公司的产品，后果当然可想而知。于是，公司领导立即采取措施，鼓励公司员工使用松下产品，产品销售量果然直线上升。由此可见职工关系网在企业公关中的重要作用。

同样，在处理突发事件时，员工关系网也能起到意想不

到的特殊作用。充分发挥员工关系网的这种特殊作用，亦是很好地处理危机事件的一个诀窍。

在利用职工关系网处理突发性事件的公关活动中要注意的一点是：本企业人员必须严格按照公关部门或企业领导的意图统一意见，统一口径，对外不可随便发表言论，不可随便谈论有关情况，更不能迎合对方而损害本企业的利益。

多管齐下，多方出击

对于较大的突发事件，采取单一的处理方法和单一的途径去寻求解决，显然有一定的局限性并难以奏效。必须综合运用多种形式，通过多种渠道，从多个侧面、多个角度来寻求解决方法，也即多管齐下，多方出击，以求得危机的妥善解决。特别是对企业损失比较大的、有损企业形象的、在公众中造成恶劣影响的突发事件的处理，要改变企业在公众中的形象，打消公众的诸多猜疑，就更要如此处置。这也是最大限度挽回企业损失、重塑企业形象，使危机事件的解决最大限度地有利于己方的一个策略技巧。

前面所举的南京某热水器厂起死回生的例子，也可以称得上是运用多管齐下、多方出击的技巧进行危机公关的典范。

(2) 处理突发事件的对策

处理突发事件，会牵涉许多不同的公众对象。针对不同的对象，应制定不同的对策。这些对策大体上包括以下几个方面。

对企业内部公众对策

突发性事件如果发生在企业内部，对本企业内部公众的具体对策一般有如下几方面：

第一，立刻设置处理事件的专门机构。该专门机构由本组织一名主要负责人任领导，公关部会同各有关职能部门人员组成有权威性、有效率的工作班子。

第二，制定方案，协同行动。处理事件的专门机构必须迅速而准确地掌握事件实情，把握事态的发展，制定总体方案并通告全体人员，以统一口径、协同行动。

第三，及时将事件真相公诸于众。在处理事故的基本方针和基本对策已经确定的基础上，处理事件的专门机构必须及时地向外界公布事故的真相，以争取广泛的理解、合作与支持。

第四，妥善做好善后服务工作。本企业职工如有伤亡，应立即通知其亲属，并提供一切条件，满足职工家属的探视或吊唁要求，还要组织并做好周到的医疗陪护或抚恤工作。

第五，挽回影响，追查原因。如果是本企业生产的产品质量所引起的恶性事故，应立即收回不合格产品，或立即组织检修队伍，对已售出的包括库存产品逐个检验，通知销售部门立即停止销售此类产品。然后，详细追查原因，立即加以改进。

对受害者公众对策

突发性事件如果发生在企业外部，对受害者公众的具体对策一般有如下几方面：

第一，了解情况，承担责任。事故处理承办机构或承办工作人员首先必须认真了解受害者的情况，在此基础上，实事求是地承担相应的责任，向受害者表达歉意并通知有关各方。

第二，倾听意见，赔偿损失。在理赔问题上，既不能不顾对方合理要求，再给对方雪上加霜，也不能一味地迁就对方，损害本组织利益。有关的承办人员在具体操作过程中，可以先冷静地倾听被害者的意见，了解和确认有关赔偿损失的要求，然后依据有关规定妥善处置。

第三，把握分寸，表现风格。如受害者家属提出过分的要求，具体承办人员表现要大度、忍让，力戒在事故现场与受害者及家属发生争辩。可以在合适场合单独与其讲理，也可以在正式商谈场合摆事实、讲道理，甚至可以有分寸地让步，但拒绝时要注意方式方法。

第四，提供周到服务，做好善后工作。承办事故处理的专门机构和工作人员是代表组织与受害者公众及其代理人交涉，以求事件得以妥善处理的，是为公众服务的，所以应给受害者以安慰和同情，并尽可能提供其所需的周到的服务，尽最大努力作好善后处理工作。

第五，尽快实现物质补偿，以免久拖不决。应本着尽量减轻受害者痛苦，尽可能减少企业损失，尽快解决事件争端的精神，及时地向受害者及其家属公布补偿方法及标准，并尽快实施，以免久拖不决。问题解决得越快，对企业的影响越小。

对新闻界对策

突发事件不管是发生在企业内部，还是发生在企业外部，都有一个如何应付新闻界的问题。对新闻界的具体对策一般有如下几方面：

第一，发言口径统一，表达简明扼要。如何向新闻界公

布事故情况，公布时如何措辞，事关舆论导向，甚至影响问题的解决，非同小可。基本对策可以是：首先，应在组织内部统一认识、统一口径，特别是在为处置事故而设置的专门机构内部。其次，在接待新闻界采访时，语言表达应当清楚、简洁，给人留下深刻印象。说明事故缘由时应简明扼要，尽量避免使用专用术语或晦涩难懂的词句。这样既可以给人造成对事件调查透彻、清楚，事故处理承办人干练、精明的印象，又可以避免给人抓住什么疏漏。

第二，公开表明组织立场，重要事项提供书面材料。组织一方面应主动向新闻界提供真实、准确的消息，同时公开表明组织的立场，以减少新闻界的猜测，帮助新闻界作出正确的报道和舆论导向；另一方面对重要事项应以书面材料的形式发给记者，避免报道失实。所报书面材料切忌推测。在事实未完全明了之前，不要对事件发生的原因、损失以及其他方面的任何可能性进行推测性的说明，不轻易地表示赞成或反对的态度。

第三，表示出与新闻界合作诚意。对新闻界应表示合作、主动和自信的态度，不可采取隐瞒、搪塞、对抗的态度。对确实不便发表的消息，亦不要简单地说“无可奉告”，而应说明理由，争取记者的理解、同情和支持。

第四，表现出对公众、对事件负责的态度。在与新闻界合作过程中，组织应表现出从公众的立场和观点出发、以公众利益为重、多为公众考虑、对公众对事件负责的态度，注意引导新闻界不断提供公众所关心的消息，还可在刊登有关消息的报纸上发表歉意广告，向公众说明事实真相，并向有

关公众表示道歉及承担责任。

第五，及时采取新闻补救措施。当记者发表了与事实真相有出入的报道时，要尽快向该报提出更正要求，指明失实的地方，并提供全部与事实有关的资料。企业主要负责人应出面或发表声明，或接受采访，表明立场，要求公正妥善处理，但注意避免产生敌意。

对上级主管部门对策

突发性事件发生后，上级主管部门也是最为关心的，企业应对上级主管部门负责。因此，对上级主管部门的具体对策应该是：

第一，及时汇报，请求指示。事故发生后，企业主要负责人应及时向企业隶属的上级主管部门汇报，在汇报过程中，实事求是地反映情况，不能文过饰非，更不能歪曲事实真相，混淆视听。同时，应请求上级主管部门对事故处理的指示或意见，并在以后的工作中贯彻执行。

第二，定期反馈，多多联系。为处理事故而专门设置的职能机构，在事故处理中应定期报告事态的发展，反馈信息，多多与上级主管部门取得联系，求得上级主管部门的支持与指导。

第三，写好总结报告，以备日后复查。事故处理完毕后，企业主要负责人应会同有关职能部门专门向上级主管部门详细报告事故处理经过、解决方法以及今后预防措施等，并提交书面的总结报告。总结报告及有关材料应留底归档，这也是防备上级主管部门日后复查、复议的应对之策。

对消费者公众对策

突发性事件的发生，不仅给受害者公众带来了损害，给消费者公众也带来了巨大的影响，企业对此必须有足够的重视。对消费者公众的具体对策一般有如下几方面：

第一，疏通渠道，传递信息。事件发生后，企业应及时拟定对消费者公众的对策，其中包括疏通各种渠道向消费者传递信息，如提供说明事故真相的材料，以防事故的消极影响扩大，把事故所造成的对消费者公众的消极影响减少到最低限度。

第二，广而告之，表现诚意。企业根据需要，可以通过报刊登载广告向消费者公布事故经过及处理结果和今后的预防办法等，落实改进措施，切切实实表现出为消费者公众服务的诚意。

第三，热情接待消费者团体代表，不隐瞒事实真相。如消费者通过有关团体或直接由有关消费者协会组织前来质询，组织采取的对策不应是拒绝会见，相反，应热情接待。同时，在接受他们质询的过程中，应实事求是地陈述事故真实情况，不隐瞒事故的真相。消费者团体代表消费者的利益，他们也是消费者的代言人，所以对他们的接待一要真诚，二要谨慎。

第十八章 公关人员的谈判技巧

谈判是解决争议、协调关系、争取合作所采用的一种活动方式。在公共关系中，谈判必不可少。谈判是互动的活动，公关人员在谈判中不但要防止落入对方的套路，还要有自己的出色表现，这就要熟悉和掌握谈判的技巧。谈判的过程必然是一个艰苦的运用智慧的过程。熟悉和掌握谈判的技巧，显然有利于谈判过程的进行和达到一个良好的结果。

1. 谈判应遵循的原则

谈判是需要遵循一定的原则的。无原则的谈判不是谈判而是争吵，最后的结果必然是不欢而散、加深敌意，这完全违背公关的宗旨。作为公关活动的谈判，必须遵循以下这些原则。

(1) 不争高下，关注利益

人们一提起谈判，往往马上联想到箭拔弩张、想方设法支配对方、压倒对方、战胜对方。确实，这也是谈判中常见的一种态势，然而这只是形式。重要的并不是形式，而是谈判的结果。如果把谈判中的气势混同于谈判中的目标，势必会削弱谈判中对利益的关注，从而可能赢得的只是虚荣，或

者是谈判的失败。公关人员为组织利益而进行谈判，所进行的是一种隶属于公关活动的谈判，更应该防止和避免以势压人、形成对垒。

本杰明·富兰克林说过：如果你老是抬杠、反驳，也许偶尔能获胜，但那是空洞的胜利，因为你永远得不到对方的好感。在谈判桌上，示弱者往往反而是赢家，而示强者往往赢得的只是面子。

谈判中最需要给予关注的，是自身的利益问题。谈判者最终的目标总是直接或间接地同利益有联系。离开了利益，也就不会有谈判；不考虑对方的利益，不会有成功的谈判。不争高下，给予对方的是谈判的诚意和良好的愿望；而关注利益，才是谈判成功的关键。既考虑自身的利益，又考虑对方的利益，不把谈判变为争吵而把谈判变为寻求沟通和合作的开始，才能使谈判顺利进行。

(2) 有所坚持，有所让步

任何谈判都是坚持和让步的结合，问题在于坚持什么、怎样坚持和作出什么让步、怎样作出让步。后者是谈判的技巧，而前者——有所坚持、有所让步是原则。有些谈判者总想固守自己的阵地，采用的是全攻全守的战略，这种谈判往往很难成功；有些谈判者过分地注重自己的面子，不能充分地让对方了解自己的立场、态度、困难、利益，在谈判中节节后退、全面让步，这样的谈判结果往往使己方不堪重负，内部埋怨，自己懊丧。所以，谈判者自始至终应该明晰自己的职责同时也是谈判的原则——坚持是必不可少的，让步也是必不可少的。

有所坚持和有所让步的原则是双向的。一般而言，谈判双方都会立足于坚持，因而谈判的技巧主要也是坚持的技巧。坚持是为了使对方让步，而让步是为了在主要的方面坚持，也即为了在主要的方面使对方让步。所以，准确地把握双方的观点、利益是坚持和让步的前提。谈判要以调查研究为基础，知己知彼，方能使自己坚持得有理、使对方能够作出让步；方能使自己作出的让步既有利于己方的坚持、又乐于为对方所接受。这样的谈判才是真正有利于双方的谈判。

(3) 尊重法律，合乎道德

谈判不仅关系到双方的合法利益，而且有时还关系到第三者利益、国家利益和社会利益，因此不能不重视谈判中的法律和道德问题。

谈判中的法律和道德问题主要包括三方面的内容：

谈判的内容不得违背法律和道德。例如为了使谈判能有利于己方，不顾国家的保密规定泄漏机密，或者假话连篇、杜撰事实，或者陷害无辜的第三者等等，都有悖于法律和道德，都是不允许在谈判中出现的。

谈判中切忌污辱对方人格。谈判的双方实际上都是利益的代言人，谈判是关于利益的谈判。因此，谈判主要是对事而不是对人。在谈判中有时因为受挫而迁怒于对方，甚至用攻击性的言语污辱对方的人格，这都是应当防止和避免的。

谈判的内容和结果要有据可查。为了使谈判的内容和结果受到法律的保护，也为了使谈判者能对所在组织有个可信的交代，谈判的内容和结果都应当有记录，并且要得到

双方的认可。书面的记录应当有双方的签字，特别重要的谈判还应当经过公证。

2. 谈判中常见的花招

在谈判过程中，己方遵守谈判的原则，而对方有时却耍弄花招，这些花招有时还并不违背谈判的原则。遇到这种情况，缺乏经验的公关人员往往会上钩。所以，对这些花招应当有一定的了解。从不同的角度看，这些花招也就是一些“技巧”。

谈判中经常会遇到的花招主要有如下几种：

(1) 装模作样，故意拖延

谈判是需要时间的，时间要素是谈判诸要素中的重要因素。“故意拖延法”作为一种谈判花招或者说“技巧”，就是在谈判过程中，故意拖延谈判时间，以打乱对方的谈判计划和方案，然后从乱中取胜。

日本的 A 公司与美国的 B 公司进行一场许可证贸易谈判。谈判一开始，美方代表便滔滔不绝地介绍情况，日方代表则一言不发，埋头记录。美方代表讲完之后，征求日方的意见，日方代表却目光迷惘地说：“我们不明白。”“哪里不明白？”“全不明白，猜允许我们回去研究一下。”第一轮谈判结束。

六个星期后，A 公司又派另一个代表团来谈，他们好象根本不知道上次谈判的情况，美方代表只好耐心地再重复一遍。日方代表故伎重演，结束第二轮谈判。又过了六个星期，

这场滑稽戏再演了一次。只是结束时，日方代表告诉美方，一旦研究有结果，立刻通知美方。

一晃过了半年，日方仍无消息。B公司莫名其妙，大骂日本人没有诚意。正当美国人焦躁不安的时候，日本B公司的决策代表团突然飞抵美国，在美国人毫无准备的情况下，抛出最后方案，并以闪电般的速度逼美国人讨论全部细节，使美国人措手不及，最后不得不同日本人达成一个显然对日方有利的协议。

日本人一拖再拖，又巧妙地使对方察觉不出，终于取得了胜利，不失为拖延战术的高超表演。

在商务谈判中，“故意拖延法”是一种常见的谈判花招。所以，公关人员在谈判时，大致有以下两方面需要注意：

一定要确定谈判的限期。不能像美国B公司那样任日本A公司拖延。更为重要的是应该根据自己的时间安排，考虑好最后决断日程，尽量在限期内完成谈判。

要作好应付对方拖延的准备。如果对方故意拖延，你可以向对方，甚至向对方的上司提出抗议，也可以考虑主动抛出最后方案，力争使谈判按计划进行，破坏对方的拖延战术。

(2) 转移视线，瞒天过海

“瞒天过海法”的谈判花招就是在谈判过程中，将自己的谈判企图和目的隐藏在谈判的事实中，通过表面事实的实现，或者通过表面现象谈判，达到一种更为隐蔽的目的。

使用“瞒天过海法”的谈判花招，其一般的表现或实施手法就是在谈判中对他本身并不在意的事实极力坚持，把对

方的注意力和兴趣引到表面上他极为坚持的问题上去，而暗地里把他真正需要争取实现的目标，在对方并不十分留心的情况下去达到。

有一卖主在谈判中表面上为推销产品讨价还价，为了证明自己的诚实和新产品的优质，还捧来一大堆文件、资料，吸引对手一头扎进资料并与他讨价还价。当对方问及如何成交时，他似乎不在意地回答说：“我们这次与贵公司洽谈，主要是为了推销新产品，打开市场。贵公司若有诚意，考虑到现在紧缩银根，你们可以用生产原料来成交……”而实际情况却是这位卖主原料严重缺乏，开工不足，这次谈判的主要目的就是获得原料而非推销产品。对方陷入无休无止的讨价还价之中，而对那个“原料条件”却考虑甚少就达成交易。无疑，这个协议有利于卖主。

通过上述例子，我们可以认识到，在对方表面真诚的谈判中，一定要认真识别谈判假象和真象，识别谈判的真实目的和虚假目的，并且要能够巧妙地与之周旋，以变应变，使双方能不失面子地面对真正的主题。如果能做到这一点，“瞒天过海法”的谈判花招就会失败。

(3) 吹毛求疵，压低价码

“吹毛求疵法”作为一种谈判花招，表现在谈判过程中，无论对方的产品如何“优质”，如何有信誉，一方总是再三挑剔，这里有毛病，那里有缺点，接着提出一大堆虽合情合理，但对方却无法解决的技术问题和无法满足的要求，然后再暗示别处有好的产品，最后达到压低价码的目的。这些问题有的是真实的，有的是虚张声势的，虚虚实实、虚实相间，使

得对方自己也承认产品确实存在某些不足，还有待改进，只好把自己的产品降级处理，成交生意。

在国外，谈判家曾做过许多实验，结果表明双方在交易开始时，若使用“吹毛求疵法”的谈判“技巧”，向对方要求越多，得到的也就越多，要求越高，谈判的结果就愈好。所以不少谈判者都会耍弄这种花招，先是对产品、价格等再三挑剔，接着提出一大堆问题和要求，迫使对方降低标准，作出让步。公关人员遇到这种情况，应当慎重对待。

(4) 穿靴戴帽，虚张声势

在谈判实践中，有经验的谈判者为了压低对方的要求，往往采用喊价要狠的计谋，这是谈判中常见的又一花招——“狮子大开口法”。

当自己拥有明显的优势时，开展猛烈的进攻，强行推进，以致对方招架不住，被迫成交，也不失为一个明智的计谋。人们不难发现，在众多的商业买卖洽谈中，如果卖主喊价很高，且能坚持到底，则往往在谈判不破裂的情况下，会有很好的收获。

第23届洛杉矶奥运会组委会在赞助权、转播权的谈判过程中，采用了“狮子大开口法”，提出赞助权款项不得少于500万美元，电视转播权为2500万美元。并且毫不妥协地坚持高价。由于奥运会的特殊意义，苛刻的条件和毫不让步的态度反而产生了很大的诱惑力，赞助纷至沓来，一时间变成大热门，赞助商还展开激烈的竞争。其中，索斯兰公司由于急于加入赞助者的行列，甚至在还没有搞清组委会要他建造的赛车场模式的情况下，就指令谈判代表全盘答应组委会的要求。

最后组委会确定了 23 个赞助公司，从中赢利 15000 美元。

谈判中采用“狮子大开口法”，有很大的冒险性，弄不好很可能使谈判破裂。尽管如此，“狮子大开口法”的谈判花招在谈判实践中，还是屡见不鲜。

公关人员在对付“狮子大开口法”的谈判花招时，必须注意以下几点：

要严格审视对方的条件，做到知己知彼。“狮子大开口法”的前提是：优势显著且独家经营，否则，难免不会落空。所以，在面对对方“狮子大开口”时，要看看对方是否有得天独厚的优势，或者是否有足够的压制己方喘不过气来的力量。

要了解对方要求是否合情合理，做到胸中有数。谈判桌上容不得“漫天要价”。洛杉矶奥运会组委会对赞助权款项开价 500 万美元，是他们在已对奥运会的赞助历史及赞助者的情况做了大量调查研究的基础上确定的，虽价高惊人，但还有些可行的理由。如果纯粹是虚张声势，又当别论。

3. 谈判过程中的应对之招

在谈判过程中，遇到厉害的对手如何应对，是对谈判者智力和能力的重要考验。在遵循谈判原则的前提下，或者以对方的兴趣和需要为契机；或者以退为进，用“撤退”来吸引对方；或者瓦解对方的谈判意志；或者不屈不挠地耐心说服，都是公关人员在谈判活动中应当掌握的应对之招，这些应对之招，也属于谈判技巧。

(1) 另觅契机，攻心为上

所谓“另觅契机，攻心为上”的谈判技巧，是指谈判者在束手无策的情况下，另外寻找对方感兴趣的问题，或是对方情感方面的其他需要，使之作出适当的让步。这在谈判中是一种常用的应对技巧。

迪巴诺公司是纽约有名的面包公司，迪巴诺的面包远近闻名。可是附近有一家大饭店却一直未向他们订购面包。在长达四年的时间里，迪巴诺公司经理直至公司创始人迪巴诺本人每周必去拜访那家大饭店的经理，甚至以客人的身份住进大饭店，想方设法同他们接触，但迪巴诺的一片苦心，均不能使谈判成功。迪巴诺暗下决心不达目的不罢休。

迪巴诺开始对饭店经理所关心和爱好的问题进行调查。调查发现，饭店经理是美国饭店协会会员，热衷于协会的事业。这个信息给了迪巴诺很大的帮助，当再次拜访饭店经理时，迪巴诺就以协会为话题，丝毫不提及面包销售的事，果然引发了饭店经理的极大兴趣，俩人就他们所关心和感兴趣的协会问题取得了很多一致性的意见。几天后，迪巴诺突然收到饭店采购部打来的电话，让他立刻把面包样品及价格表送去。

迪巴诺公司并没有改进面包的质量或价格，只是由于迪巴诺抓住了饭店经理所关心和感兴趣的问题，巧妙地运用了“攻心为上”的谈判技巧，终使迪巴诺公司同大饭店经理达成了共识，实现了双方的合作，迪巴诺也实现了自己多年来的谈判企图。

(2) 亦真亦假，以退为进

所谓“亦真亦假，以退为进”的谈判技巧，是指谈判陷入僵局的时候，谈判者作出撤退的姿态，似乎要另觅合作者或准备自己解决问题，以此来吸引对方作出让步。其中的所谓“亦真亦假”，是指这种撤退的姿态确实是有这种可能性的，而不是纯粹的“虚晃一枪”。如果对方仍然丝毫不为所动，便真有可能会采取其他方案，或者现在已经在开始尝试其他方案。

这种应对技巧，其真实企图是促动对方重新审视其利益的得失问题，使其放弃原来的谈判方案，作出让步。

美国一家大航空公司要在纽约建立一座大航空站，想请爱迪生电力公司给予优惠电价。电力公司拒绝，推说公共服务委员会不批准，因而谈判陷入僵局。后来，航空公司经过测算，发现自己建发电厂并不吃亏，扬言要自己建发电厂。电力公司立刻改变态度，主动请求公共服务委员会给予这种类型的用户以优惠电价，公共服务委员会立刻批准。但航空公司此时却摆出不予理睬的态度，再三声称自己建厂。于是，电力公司不得已再度请求公共服务委员会降低电价，到这时，航空公司和电力公司才达成协议。这实在是一个退一步进两步的绝妙公关技巧。

“亦真亦假、以退为进”，关键是要有“亦真”的可能，这才会理，直气壮。同时，要对对方的利害得失有准确的判断，这样才会产生吸引力，并把握住谈判成功的最佳的时机。

(3) 意志比试，出奇制胜

所谓“意志比试，出奇制胜”的谈判技巧，是指谈判进

入相持阶段，谈判者给对手一个较量意志的态势，在这过程中，谈判者一要挺住，二要想方设法瓦解对方的意志，然后在对方挺不住时，使出“奇招”，出奇制胜。

有一个英美公司曾经在赞比亚境内开采铜矿，工人都是邻近地区招募来的。这些工人和眷属都住在刚果河附近的临时工棚里。公司向工人保证很快就会建造现代化的住宅给工人住。临时工棚相当简陋，而且没有自来水，只能用河里的水。公司管理人员发现，已有好几个小孩和妇女在鳄鱼出没的河流里失踪了。很明显，解决的方法是马上建立抽水站以避免工人和眷属再到河里去用水。

然而，工人们却派出代表与公司谈判，拒绝建抽水站。谈判陷入僵持阶段。公司私下调查发现，原来工人们认为抽水站建好后，公司就不想或者不急于盖现代化住宅了。故他们宁可以冒险为代价，以迫使公司尽快为工人建造永久性的住房。

公司决定不顾工人代表的拒绝，还是把抽水站建了起来。可没想到两周后，所有的抽水机都被打得粉碎，工人们和眷属仍旧跑到河里去用水。工人代表的不妥协态度和工人眷属乃至工人频频失踪的压力，迫使公司加速建造住宅。

当然，捣毁抽水机这种具体做法是否合适可以商榷。此例只在于说明谈判中意志比试的重要性以及“奇招”在谈判的意志比试中的作用。

(4) 循循善诱，耐心说服

所谓“循循善诱，耐心说服”的谈判技巧，是指谈判者给予对方某种影响和刺激，使之改变想法、态度和意见，依

照说服者的意向，采取行动。说服意味着让自己的观点赢得人心，并不是支配对方。

弗兰克·特恩布尔于8月从琼斯夫人那里以每月300元的价格租了一套房子。11月，他与同伴保罗要搬出去了。这时特恩布尔了解到这栋房子有租金管理条例，每月租金最多233元——比他交的少67元。于是，特恩布尔找琼斯夫人商谈索回差额。起初，琼斯夫人拒绝退还差额，敌意甚大，并指责特恩布尔忘恩负义、敲诈勒索。谈判中，特恩布尔没有急于求成，而是对琼斯夫人耐心地进行了说服，从各个方面讲道理，找根据。经过几次长时间的谈判，琼斯夫人终于答应退还差额给特恩布尔和保罗，并且态度也变得友好而带有歉意。

掌握“循循善诱，耐心说服”的谈判技巧并不十分难，只需要注意以下几点，必能提高自己的说服力。

不急于求成，而是想方设法与谈判对手进行情感、意见交流，耐心地讲道理。

在谈判中，不蛮横强调、强加于人，而是对对方的意见也充分给予考虑。

在耐心说服、陈述己方理由时，提出有力的证据佐证。

运用情节和实例循循善诱。

第十九章 赞助活动中的公关技巧

赞助活动是一项专业性很强的公共关系工作。由于它投入大，社会影响大，理所当然会受到企业和公关从业人员的重视。我们应该从理论和实践两个方面，探索赞助活动的规律和技巧，使赞助活动收到更好的社会效益和经济效益，为企业服务。

1. 赞助及其类别

(1) 赞助及其作用

赞助，顾名思义，即赞成和帮助。也就是人们平常所说的：“有钱出钱，有力出力。”作为公共关系实务之一的赞助活动，是指企业以通过无偿地提供资金或物质帮助的方式，发起、组织、参与的有广泛群众基础的社会活动。

赞助活动需要企业出钱出物，并且是无偿的。这里所说的无偿，是从直接意义上讲的。也就是说，企业拿出钱和物，交给赞助对象，并不像人们购买东西那样，直接可以从赞助对象或社会那里获得什么东西或好处。但是，从间接意义上看，赞助活动又是“有偿的”。任何一项成功的赞助活动，都可以给赞助者带来许多意想不到的“好处”。

1984年,广州某制药厂在全国首开记录,率先每年出资10万元赞助广州足球队。这既解决了广州足球队经费不足的困难,促使它在国际国内比赛中创造出良好成绩,又使自己的知名度和美誉度大大提高。自1984年以来,这个厂的产值以每年递增4000万元以上的速度发展,1987年产值达到3.3亿元。

企业开展各种赞助活动,主要有以下作用:

一是通过赞助,表明企业作为社会的一员,积极承担起所应尽的社会责任和义务。

1985年5月,广州某酒店和市妇联等单位举办了我国首次“母亲节征文比赛和表彰模范母亲”活动,规定在5月份第二个星期日即母亲节那天给获奖者颁奖。这家酒店为赞助该活动设立了奖励基金,以奖励在征文比赛中评出的30位优秀者和各区评选的5位模范母亲。这一国内首次母亲节庆典和对模范母亲的奖励活动,为这家开业不久的酒店赢得了很大的声誉,也在社会上倡导了尊老爱幼的社会精神。

二是通过赞助,关心和支持各种社会公益活动,为企业创造一个和谐融洽的社会人际环境,树立良好的企业形象。

1986年,在广州市,中外合营的某畜牧有限公司投产时,曾经开展了近一个月的义卖活动,将义卖所得的全部款项——30多万元捐献给了广州残疾人福利基金会。这家畜牧有限公司的这一做法,使该公司的知名度迅速提高,也在公众中树立了高尚的形象,并有力推动了广州多家企业参加的“亦商亦善,造福社会”活动的开展。

三是通过赞助,加强与企业的一些特殊公众的联系,谋

求他们的好感，为企业进一步发展打下基础。

香港著名人士邵逸夫先生先后赞助国内许多高等院校修建图书馆、科学馆，如被称为“江南第一馆”的浙江师范大学图书馆以及华东师范大学的“逸夫楼”等，在当代青年学生的心目中树立了自己的形象，也为邵逸夫先生的事业拓宽了影响。

四是通过赞助，促使新闻媒介广泛宣传企业及其产品，增强广告的说理力和影响。

在第十一届亚运会上，我国生产李宁牌运动服的企业赞助中国健儿，每当中国运动员身着印上“李宁”两个字的名牌运动服装，高高地站在领奖台上，都给收看电视节目的数亿双眼睛留下了深深的印象，为“李宁牌”服装公司做了“活”广告。其效果可想而知。

(2) 赞助类别

体育活动类赞助

这是企业赞助最常见，也是效果较好的一类活动。通过对体育活动的赞助，既提高了企业的美誉度，又让千百万观众熟悉了企业，扩大了企业的知名度，是一种“名利双收”的公关活动。

赞助体育活动，具体形式主要有两种：一种是赞助各类比赛或运动会；另一种是赞助某一运动队或某项运动项目。

广东健力宝集团有限公司是我国赞助体育比较有名的一家企业。健力宝集团有限公司的前身是广东三水县一家小酒厂。1983年产值只有130万元，到1992年产值达12亿元。它是靠什么以如此快的速度发展的呢？靠体育，靠大规模的体

育赞助。

1984年,健力宝运动饮料刚刚投放市场,产品未有名气。当时正值第23届奥运会在美国洛杉矶举行,新中国体育代表团第一次参加。具有强烈公关意识的健力宝人,看准了奥运会这个机遇,在当时只有700吨年产量的情况下,竟然拿出价值200万元人民币的饮料,供中国运动员比赛期间饮用。这届奥运会上,中国运动员不负众望,共夺得15枚金牌,实现了历史上零的突破。健力宝——“中国魔水”的美名也就随之闻名天下。

1987年,健力宝人又抓住我国第六届全运会的机遇,以250万元的代价,取得了第六届全运会“运动饮料专用权”。

1990年,北京将举行第11届亚运会。健力宝集团公司率先签署了赞助亚运会600万元的合同。随后,又赞助“亚运之光”火炬接力活动等。健力宝人赞助第11届亚运会的总金额达1600万元之巨,成为我国企业中对亚运会赞助最大的单位。因此,受到了中央领导的表彰,也在国内外人们的心目中树立了良好的形象。

以赞助体育活动来促销和谋求发展,国外对此更是予以高度重视。据美国《商业周刊》报道,1983年美国大企业用在赞助体育活动上的开支是3.4亿美元,1987年数字上升到13.6亿美元,比1983年翻了两番。如果再加上用于转播体育比赛的电视广告费等,美国企业1987年花在体育方面的费用可能达到35亿美元,平均每家企业花费100万美元左右。

文化活动类赞助

文化活动类赞助包括的内容很多,如,赞助电视节目制

作、播映；赞助广播节目；赞助报刊开辟专栏；赞助文艺表演活动；赞助节日游园和庆典活动；赞助科学研究和艺术研究；赞助出版图书等。它也是扩大企业社会影响从而提高社会效益的一种有效形式。

普洛特与碱宝公司是一家著名的经营肥皂的公司，它赞助各种各样的描写与家庭有关题材的影片，从而在广大的普通观众中造成了良好的反响。该类影片也因这家公司的赞助而被称之为肥皂剧。通过赞助，使该公司的肥皂妇孺皆知，人人爱买。

教育事业类赞助

这也可分为赞助设立奖学金、赞助学校常经费、赞助社会办学、赞助学校建设经费等几种具体形式。这类赞助活动在国内外都十分流行。

外籍华人常采用赞助教育的方式，来表达其拳拳爱国之心，同时又提高了自身的知名度。如世界著名船王包玉刚先生赞助国内好几所重点大学修建了现代化的图书馆，还在其家乡浙江宁波市捐办了宁波大学。

据美国《幸福》杂志 1985 年的一项统计，美国名列前茅的通用汽车公司等 50 家大公司，在 1985 年中，对公司以外的各类高校共赞助资金近 300 亿美元，这个数字几乎是美国政府用于高校投资的 1/3。

在赞助教育事业时，国内外不少赞助者还选择与自己行业有关的教育领域进行赞助或在有关专业、学校设立奖学金，如土木建筑、船舶工程等。这样使所设立的奖学金的意义更为直接与明显，它不仅帮助这些专业学生完成学业，同时又

能为自己的行业培训专业人才，使得企业和教育单位都获得比较好的收益。如上海沪东造船厂协助上海交大进行船舶取消船首支架下水的新工艺中试中获得成功，上海交通大学获得国防工业重大科技成果一等奖，沪东造船厂立即把这种新工艺运用于实际生产中，节省了大量人力、物力，缩短了船舶下水周期，取得了重大经济效益。

社会福利事业类赞助

社会福利事业类赞助内容十分广泛，如赞助残疾人社团、基金会；赞助幼儿园、敬老院和进行社会救济等。赞助的具体形式有临时性捐助、定期性捐助或两种具体形式相结合等。这类赞助相对于体育活动类、文化活动类和教育事业类的赞助，可能不那样轰轰烈烈，为更多的公众所关注，然而它却更能体现出该组织的崇高社会形象，更能赢得公众的好感。

1991年，我国发生特大洪水灾害，河北、江苏、安徽等地数十万灾民面临衣食问题急需解决，社会各界人士与企业纷纷慷慨解囊相助。这些企业一方面承担了自己应尽的社会义务，赞助赈灾，同时扩大了自己在社会上的影响。

赞助设立各类奖励基金

赞助设立各类奖励基金是赞助活动的一个重要内容，对促进社会进步和企业自身发展有积极作用。这类奖励基金可能用于支持某一职业或某一专业的发展，如新闻奖、创作奖、摄影奖、设计奖、发明奖等；可能用于支持某种社会精神的弘扬，倡导精神文明的建设，如见义勇为奖、优秀家庭奖、模范母亲奖等；也可能是用于支持某种社会活动的推广，如计划生育奖、合理化建议奖、节约模范奖等。

随着社会经济的发展, 赞助的类别也日益丰富多彩。作为一个企业, 可以选择和进行最适合于自己企业的一类赞助, 当然, 也可以同时进行好几类不同的赞助; 既可以直接提供资金, 也可以提供本厂生产的各种产品来进行赞助。

2. 赞助程序

尽管每个企业开展赞助活动的做法都不是相同的, 但其基本步骤大致一样。这些基本步骤就是赞助的一般程序。

(1) 赞助项目的研究

赞助活动是一项专业性很强的公共关系工作。赞助活动可以或是由企业选择对象予以赞助, 或是在接到请求后再作出反应。不论哪种情况, 都必须进行赞助项目研究。研究项目就要开展调查分析。调查的内容主要是考查赞助者与赞助对象的状况。考查赞助者, 就是要从企业的经营政策入手, 分析企业的公关政策和目标, 调查社会需要赞助的公益事业状况, 从而确定赞助方向和赞助政策, 以指导赞助活动。考查赞助对象, 是为了解决赞助的必要性和可能性。在调查分析社会需求和企业需求的基础上, 确定赞助项目, 保证社会、企业双方都能受益。

(2) 赞助计划的制订

赞助项目确定以后, 就应该制定出一个完整的赞助计划。赞助计划是赞助目标的具体化, 通常包括赞助对象的范围, 赞助形式、赞助目的、赞助费用预算等等。

广东健力宝集团有限公司对参加第 23 届洛杉矶奥运会

的中国体育代表团的赞助，就制定了如下计划：

第一，赞助目标：第23届奥运会。

第二，赞助对象：中国体育代表团。

第三，赞助方式：提供运动饮料——健力宝。

第四，重点传播对象：中国消费者和经销商。

第五，选定传播方式：四大新闻媒体。

第六，具体实施方案：首先征得国家体委和中国奥委会同意；其次争取新闻媒介的支持，并通过新闻媒介谋求社会公众的支持；再次是做好物质上的准备，生产出高质量的饮料；最后是将其运抵比赛现场。

赞助计划编制就绪之后，还要听取各方面的意见，最后经企业决策层审核通过。

(3) 赞助活动的实施

在赞助计划制定后，就应指定专门的公关人员负责落实各项具体赞助计划。在具体执行计划的过程中，要尽可能地运用各种切实有效的手段和方式，充分施展公关技巧，使企业通过赞助活动尽量扩大对社会的影响。

(4) 赞助效果的评估

研究确定赞助项目，制订并实施赞助计划及具体步骤的目的是赢得赞助效果。因此，在每次赞助活动中，赞助者都应该注意赞助效果的检查测定，并且与赞助计划逐项对照，明确指出完成了哪些预定的指标，哪些指标没有完成，并分析其原因。然后写出评估总结报告，上报企业领导，并储存档案，为今后的赞助活动提供经验和借鉴。

3. 赞助技巧与实例

成功的赞助活动，决不是死搬硬套赞助程序的结果。了解赞助活动的程序，是为了在此基础上，灵活运用，创新求变。在开展赞助活动的实践中，有三方面的技巧特别值得重视：

第一，赞助什么——选择项目技巧。

下面我们通过两个实例来看看企业是如何选择项目的。在众多可赞助项目中，要选择容易获得效果、企业能胜任赞助、并且有可能走向全国或世界的项目。

北京某啤酒厂是全国啤酒行业中第一家国家二级企业。1988年，这家啤酒厂获悉中国酒文化研究会即将举办国际文化交流活动，届时将邀请美国纽约飞速霹雳舞精英访华团等艺术团体来华演出。企业领导认为自己作为一家酒厂，理应尽一份义务，而且赞助和参加这次活动也是进行广泛的社会交往和进行公关宣传的一次极好机会，于是决定给予大力支持。该啤酒厂拿出10万元，赞助中国酒文化研究会举办这次国际文化交流活动。

在这次国际文化交流活动期间，美国纽约飞速霹雳舞精英访华团先后到北京、沈阳、天津、武汉、南京、杭州、上海等地巡回演出。每到一地演出，报幕员都斜披印有“北京某啤酒厂”字样的绶带，朗声宣布：这次演出是由北京某啤酒厂与中国酒文化研究会联合举办的。该啤酒厂还派出供销人员随团到各地宣传本厂产品。

北京某啤酒厂选择中国酒文化研究会要举办国际文化交流活动进行赞助，可以说是“行业对口”，容易得到中国酒文化研究会和众多酿酒厂家所称赞，赢得美誉。同时由于艺术团体的巡回演出，宣传了这家啤酒厂及其产品，由此也会促进产品的推销和企业的发展。后来的事实也确实如此。

杭州某药厂却是通过出资协办杭州市青少年杂技团，使自己美名远扬。

一家制药厂为什么要出资协办一个杂技团呢？这家药厂的郑厂长说：“因为这个团是专门为外国旅游者、外商、外宾演出的单位，多次出访日本、美国、西欧等地。我们与他们合作，并没有在演出中做商业性的广告宣传，仅仅是在舞台上挂了一个大横幅，用中、英文书写：杭州市青少年杂技团演出，杭州某药厂协办。外国旅游者来自世界各地，我们药厂便因此飘洋过海，走向世界，这就会收到意想不到的效果。”

事实果真如此。一次，郑厂长到西欧五国考察，有的外商听到介绍就连声说：“知道，知道，我知道中国有个杭州，杭州有你们这家药厂。”1988年7月，杭州市青少年杂技团赴日本参加岐阜市建市100周年庆祝活动。市长蒞田浩一再表示：“感谢杭州市长，派出这么好的艺术团。也感谢杭州这家药厂，协办了这么好的艺术团。”许多日本人士说，一家企业能协办这样超一流水平的艺术团，这家企业肯定了不起。

第二，何时赞助——选择时机技巧。

赞助时机的选择也是关键的一环。把握住瞬间即逝的、在别人看来不屑一顾然而其间却蕴含着重大契机的时机，这是

选择时机的技巧。

1983年春节前夕，在中央电视台广告部，赞助春节联欢会的20多个厂家正在为排定“名次”展开一场激烈的角逐。“第一名”的投标价格在不断升高，“8千”，“1万”，不少单位在竞争中告退了。“1.4万”，顷刻，全场哑然无声，主持人刚要拍板，可是……最后的夺魁者却是过去名不见经传的河北省某暖气片厂。

除夕之夜，当全国的电视观众看完了丰富多彩的文艺晚会，余兴未尽的时候，电视屏幕上出现了河北省某暖气片厂的干部职工在鞭炮声中向大家拜年的喜庆场面，随后是赞助单位的名单：河北省某暖气片厂，首都钢铁公司……。河北省某暖气片厂硬是以1.5万元的标价力压群雄，名列榜首。

由于是在大年三十晚上，又是在中央电视台上“出了名”，所以尽管该厂没有做任何介绍产品的广告，可是却收到了奇迹般的效果。春节过后，在南下的列车上，厂里业务员与一位日本客商相遇，对方竟问：“贵厂是不是比首都钢铁公司还大？”暖气片厂领导紧紧抓住这一有利时机，又是加快研制新产品，又是采取薄利多销的销售策略，再配以大量的产品广告宣传，短短两年时间花了50万元广告费，终于使本厂名扬全国，产品畅销各地，仅1983年一年产品销量就占全国暖气片总销售量的1/9，总产值达2060万元，利润402万元。

第三，如何赞助——选择手段技巧。

赞助就是出钱出物。但是，是出钱还是出物？怎样出？这又是一个赞助的方式、手段问题。在众多可供考虑的方式与手段中，要认真斟酌、巧妙选择能引起公众最大注意和兴趣、

被赞助者最满意的赞助方式与手段，并且要与广告等其他促销活动有机地配合起来，以取得赞助的最优效果。

1990年，北京将举办第11届亚运会。为了宣传亚运会，新华社体育部、中央电视台体育部、《光明日报》、《工人日报》、《中国青年报》、《中国体育报》、《农民日报》以及《中国新闻报》等单位联合筹办“迎亚运世界体育知识大奖赛”。这次活动所需的经费，香港某集团曾答应资助。当大奖赛的筹备工作进入最后关键时刻，该集团却要中止协议。这突如其来的变故，使一向能呼风唤雨的新闻界也焦急万分，大奖赛有被拖延甚至流产的危险。正值无冕之王处在燃眉之急之际，中外合资的上海某有限公司毅然伸出了援助之手，拿出25万元人民币赞助新闻界为亚运而举办的这次宣传活动，使大奖赛能按原计划进行。

以上海这家公司名称命名奖杯、由8家新闻单位和这家公司联合主办的“迎亚运世界体育知识大奖赛”在首都宾馆举行了新闻发布会。亚运会宣传部、国家体委宣传部和一些主办单位的负责人都出席了这次会议。除主办单位的报刊全部发消息外，《人民日报》、《工商时报》、《中国环境报》、《国际商报》、《北京晚报》、《消息时报》、《解放日报》也发了消息。新华社体育部发了通稿。上海《文汇报》发了北京专电。一时间，上海这家公司名扬四海。

由于该公司的名字在各种媒介中反复出现，不断地加强了公众的印象，从而大大地提高了公司的知名度，塑造了良好的企业形象。这不正是这家公司巧妙地抓住出钱赞助的方式、手段所取得的良好效果吗？

第二十章 招聘活动中的公关技巧

招聘工作，原来是企业中人事部门的工作。在社会主义市场经济条件下，企业的招聘工作越来越成为一项面向社会的工作，双向选择的特点越来越突出，因而越来越需要公关人员的参与。公关人员参与招聘，显然在做法上会有许多新的特点，本章所讲的是招聘活动中的公关技巧。

1. 广告招聘中的公关技巧

广告招聘是最常见的招聘形式之一。一般而言，它实际上的作用是“为聘而招”、“只招不聘”，换言之，它只是为了招徕应聘者，为选聘作准备。因此，广告招聘中的技巧也就是“招”的技巧。能不能招到足够的基本合乎条件的应聘者以便选择，对公关人员来说是一种技巧的检验。

广告招聘中的公关技巧主要包括以下内容。

(1) 用本组织的优势吸引人才

任何一个组织都有自己显见的或潜在的优势。既然能作广告招聘，就应当把这种优势充分发掘出来，见诸于传媒，以吸引更多的人才。广告招聘实质上也是一次组织向社会公众亮相的机会，因此，利用广告招聘来展示本组织的优势，还

可以起到一箭双雕、互相推动的作用，即既通过优势展示来进行本组织的宣传，又通过优势展示来吸引人才；既通过本组织的自我宣传来推动人才应聘，又通过人才招聘来加强组织的自我宣传。

例如，以“本企业是全国×××生产三大名牌厂家之一……”开头，或以“本企业是年销售额近1亿的×××生产厂家……”开头，就能给广告信息的受众以强烈的刺激，从而产生“这企业不错”的感受，有兴趣进一步了解企业要招聘什么样的人才、自己是不是合适。

任何一则广告招聘都有专门的招聘对象，但是任何广告招聘都是视听的人数越多越好。在招聘广告中宣传本组织的突出优势，显而易见能达到增加视听人数的目的。企业的公关人员要善于利用一切机会来宣传本企业，这种素质应当也体现在招聘广告中。招聘之所以需要公关人员来参与或主持，其原因也在于此。

企业的优势有多有少。在一则广告招聘中展现优势的篇幅应占多大，可从以下几个方面来考虑：

其一是广告招聘的主要目的，是名为招聘实为宣传，还是为招聘而展现优势。两者都是可以作为主要目的的。因此，前者应以展现优势为主要内容，篇幅应大些；而以招聘为主要目的的广告，应以展现优势为次要内容，篇幅应小些。

其二是企业计划作广告的预算，是资金投入宽裕，还是资金不很充裕。在资金比较充裕的情况下，把招聘广告同时作为企业宣传广告中的重要内容，展现优势的篇幅自然就应该大一些，反之则应当小一些。

其三是企业优势的强弱、多寡，是优势很多很强，还是优势较少较弱。显而易见，优势多而强的企业在展现优势方面可以洋洋洒洒、豪气十足。而优势少而弱的企业则缺乏那种豪气，“资本”不够，只能用较小的篇幅。

无论是上述的哪一种情况，在招聘广告中展示企业的优势都是必要的。尤其是自我感觉优势并不很明显的企业，应当认真挖掘企业潜在的优势，努力在招聘广告中反映出来。从事物之间的联系的普遍性来说，一则能够展示企业潜在优势的招聘广告，不仅能吸引企业外部的受众，而且也能鼓舞起企业内部公众的士气。

(2) 明示组织招聘人才的要求

明示组织招聘人才的要求，主要包括明示以下一些方面：

明示组织所招聘的人才的类型。例如，招聘的是公关人才还是销售人才。这两者应当是有区别的。类似的还有公关人才同管理人才、公关人才同文秘人才等，都要明确讲清。招聘广告中对所需人才类型的界定不清，具有一定素质的应聘者会耻笑这种广告，对该组织不会有兴趣；一些实际不合适的应聘者则会前来应聘。

明示组织人才招聘后的职务岗位。例如，招聘的是销售经理还是销售员，是在本部任职还是外派某地任职，都应给以明示。有些组织为了给自己留有较大的选择余地，故意模糊人才招聘后的职务岗位，这不但不是企业对公众负责的应有态度，而且对组织招聘人才的效果也是不好的，既容易造成混乱，也容易产生矛盾。

明示组织所招聘人才的具体要求。例如，大专学历、

二年左右担任公关部经理的经历，等等，力求准确。具体要求当然不是越多越好、越细越好，而应当反映企业的实际需求，应当考虑到人才招聘后能否留住人才。比方讲，有的招聘广告要求“大专以上学历”，如果有博士来应聘了如何对待？聘了能否让他安心？不聘有何理由？这都是具体要求不准确、不能反映企业实际需求的表现。

广告招聘中容易出现的问题，除了广告不符合《广告法》等法规外，最常见的就是招聘方和应聘者之间对广告内容的理解不一致，由此往往产生意见分歧和纷争。当然，录用的权力是在招聘方，纷争的结果往往是应聘者败北，但这只是有形的胜利，组织为此付出的代价有时远远大于有形的、表面的胜利，组织在广告招聘中应当引以为戒。明示组织招聘人才的要求，兼顾招聘人才同组织中已有人才的关系，兼顾人才招聘后的境遇等等，是对以往不少广告的教训引以为戒的一个最重要的方面。

(3) 征询应聘者期望获得的待遇

在招聘广告中征询应聘者期望获得什么样的待遇，传递的是这样的一种信息，它让人感到组织招聘人才的诚意，它也使人有一种耳目一新的感觉，更让人感到自己对等的双向选择的权利。

首先，它让人感到招聘方充分尊重应聘者的意愿。

应聘者除非不得已，一般都是不愿到一个缺乏民主气氛的新环境中去工作的。因而一个组织如果能在招聘广告中反映出对应聘者意愿的尊重，这本身就具有一定的吸引力。征询应聘者期望获得什么样的待遇，而不是直接告知应聘者将

获得什么样的待遇，蕴含着该组织将尽可能满足应聘者意愿这样的暗示，流露出对应聘者的尊重，流露出组织招聘人才的诚意。另一方面，这也反映出成熟的招聘者、一个成熟的企业充分理解人的需要的多样性和主导性。人的主导需要是不一样的，而一个成熟的企业则善于满足人的不同的需要。

其次，它让人感到对等双向选择的可贵。

招聘和应聘往往是不平等的。有“招”才有“应”，“招”的一方往往让人联想到“太公钓鱼”。可是，如果招聘方在招聘广告中征询应聘者期望获得什么样的待遇，感觉就会发生变化，似乎“招聘”已经变成了“求职”，似乎招聘方倒是成了被动方。这种感觉能够唤起应聘者的自尊，从而感受到对等双向选择的可贵、难得。确实，招聘和应聘本来就应当是一种权力对等的关系、一种双向选择的关系。你可以聘我，也可以不聘我；我可以应聘，也可以不应聘。你招聘请先告诉我招聘的条件，我应聘我也要告诉你应聘的条件。这种充分的预先的交流，无疑会减少许多以后的麻烦；而且能够使应聘者摆脱常有的自卑心理，以更积极的姿态、同时也以更从容的态度面对双向的选择。

凡是成功的广告招聘，最后总是达到了三个指标；反过来也可以用这三个指标来检验广告招聘的成功与否。这三个指标是：

广告招聘引起的关注面，即它的实际受众有多少；
受众对广告主的印象，即该组织是否成功地进行了
自我宣传；

实聘数与应聘数的比例,即有多少应聘者可以选择。

前两个指标判别优劣的标准是显见的:广告招聘的结果当然是受众越多越好;受众对广告主的印象越好,广告招聘的效果也越好。第三个指标的判别则不能概而言之。理由很简单,实聘数与应聘数的比例悬殊很大,应聘者远远超过实聘数而最后没有几个真正符合聘用条件的,绝不能说明广告招聘是成功的。相反,可能是因为广告没有明示组织招聘人才的要求,造成不合适的应聘者蜂涌而至,这种结果往往还会带来应聘者的不满,使招聘方陷入被动。

2. 面试招聘中的公关技巧

广告招聘实际上只招不聘,它只是给选聘作铺垫。选聘一般采用两种形式:或者是在应聘者提供的材料中选择,或者是进行面试(当然也要看材料)。无论采用哪一种形式都有招聘方的理由,但能够选择面试当然以面试为好。面试招聘中也有公关技巧,这种技巧主要有以下三方面内容:

(1) 让应聘者充分了解本组织

广告招聘中应当展示本组织的优势,但这种展示是间接的、单向的,对于前来参加面试的应聘者来说,这还远远不够。应聘者总有更多地了解该组织的愿望,总想能实地进行一番考察,因为这是他有可能投入其中、关乎他命运的一个组织。面试为他提供了这样一种机会,因而他来参加面试时最关心的问题并不是能不能被聘用,而是这个组织是不是真的很值得我投入进来。他在前来面试之前可能对面试作了充

分的准备，但是一当他走向面试地点，他内心的天平就开始倾斜，能不能通过面试已经成为第二位的问题，首先是他要对这个组织作一次“面试”。

因此，面试的地点最好是招聘方组织所在的地点。

一个组织能否了解和把握公众的心理，是该组织能否成功地开展公关活动的关键。当面试招聘成为组织眼前的一项专项公关活动的时候，应聘者已经成为组织的首要公众，他们的心理是组织必须了解和把握的。提供条件让应聘者充分了解本组织，显然是了解和把握应聘者心理的体现，同时也是了解和把握应聘者心理后的一种应有的反应。

另一方面，从组织自身来说，要在这些应聘者中选择出最合适的聘用者，要使聘用者能欣喜地接受聘用，要使最后未被聘用者产生的是遗憾而不是庆幸或无所谓，要使未被聘用者以后成为本组织的义务宣传员，都应当利用面试应聘的机会让应聘者充分了解本组织。在这方面，招聘方要打破生怕组织存在的问题被应聘者发现的顾虑。任何组织都有自身存在的问题，重要的是能否发现和解决这些问题。应聘者发现了组织存在的问题而仍然能够应聘，对组织来说不啻是一个福音。这是应聘者能力和自信的反映，预示着他（她）将来能进入本组织的话，将为本组织增添活力和生机。退一步说，这样的应聘者即使落选，也值得组织今后保持联系，组织可以用其他方式与其进行合作。

(2) 让应聘者充分展示才干和特长

面试招聘的直接目的当然是对应聘者直接进行考察，以便在应聘者中选拔出组织预定要招聘的人才。

因此，面试的内容会包括组织预定要招聘的人才的各种条件。例如招聘的是销售经理，就要对销售经理应具备的各种条件进行考察。这是无须赘述的。然而，面试的内容如果仅仅是这种预定的条件又是不够的。一方面，这种预定的条件以及由此而设定的考题带有很大的主观成分，不一定能使组织招聘到最佳的应聘者；另一方面，不同的应聘者有不同的才干和特长，因而用一种模式、一套标准来要求应聘者答题，也很可能使应聘者亮短而掩长。说到底，这种面试还是不能让人感到平等，而作为公关活动的面试招聘应当是体现平等精神的。

在面试招聘中要让应聘者展示特长和才干，具体的做法主要有如下几条：

多采用开放式考题。开放式考题与封闭式考题的主要区别，前者是没有标准答案的，任应试者自由发挥，从中可以分析出应试者把握主题的能力、开拓思路的能力、理论和实践相结合的能力、创新能力等。后者是有标准答案的，不能自由发挥，主要看应试者的分辨能力、归口能力、专业知识的积累程度等。显然，开放式考题更能让应聘者展示才干和特长。

激发应试者的演讲热情。面试招聘的时间如果比较充裕，主试人态度和蔼，应试者的答题方式往往会转化为“演讲”。演讲往往是最能够反映一个人的能力和水平的。在面试招聘中，有意识地激发应试者的演讲热情，实际上是“逼”使应试人进入最佳发挥状态，充分展露自己的能力和才华。因而这对于面试招聘中的双方来说都是有利无弊的，应

聘者感觉到招聘方没有居高临下地给自己造成压迫感，给自己提供了展示的机会；而招聘方则可以“冷眼旁观”，从应聘者的演讲中获得真实的信息，为选择最合适的聘用者提供了可靠的依据。由于这种方式对双方来说都有利无弊，所以这种面试的气氛也就会比较轻松愉快，双方的交流也会比较充分。

场内和场外的面试结合。无论面试的气氛如何宽松，考试毕竟是考试，对于应试者来说总会有一种应试感。所以在正式的面试中，应试者会自觉或不自觉地回避和掩饰自己的某些不足，而这种自认为的“不足”其实对于聘用方来说未必是“不足”，或许恰好是一种“专长”。例如，应聘者自认为自己太锋芒毕露，把它作为一种“不足”而加以掩饰，而对于招聘方来说，或许这种锋芒毕露的性格恰好是这次招聘中所需要的。另一方面，即使这真的是一种“不足”，对于招聘方来说也需要了解。任何人都有长处与不足，在面试中能够比较全面地了解应聘者，比之片面地了解要好得多。所以，要克服正式的面试所具有的那种局限性，招聘方就应当有意识的利用正式面试之外的“场外”面试来补充“场内”面试的不足。比如，在应试者未进入应试场所正式面试之前；可在其等候时有意识地对其进行观察，或与之攀谈，甚至通过精心策划一些场外“事件”来对其进行“测试”。场内场外的面试相结合，对应聘者的了解就会更深入、更全面。

(3) 给招聘划上圆满的“句号”

在招聘全部结束前，要注意给招聘划上圆满的“句号”。圆，就是要圆润，没有棱角；满，就是要完满，没有缺口。圆

满的“句号”使招聘方、录聘者、落选者均感满意，尤其是落选者不对招聘方产生意见。

缺乏公关意识和公关精神的招聘是不会去考虑落选者的想法、意见的，因为对这样的招聘方来说，招聘是否成功只有一个标志——是否招聘到了需要的人才，其他是无须考虑的。然而作为公关活动的招聘，则必须重视落聘者的想法和意见，其中的道理前面已说了很多，这里再概括一句，就是要努力使落选者成为本组织以后的义务宣传员。

为此，在招聘结束前，组织还应当做好落选者的思想工作。招聘结束前要做好落选者思想工作，在有些人看来似乎不可思议，但却是必要的。应当通过个别谈心，向落选者说明未被录聘的理由，做出合理的解释，使之理解和心服。如果落选者在整个应聘过程中态度很积极，并且也显示出一定的才干，只是由于本次录聘名额有限，或暂时还不需要这方面的人才，应当向落选者表示歉意，并表示希望今后保持联系，希望落选者今后能继续对本组织给予关心和支持。招聘方如果能真正做好落选者的思想工作，对本组织来说也是开发了组织外的人力资源，今后是有可能给组织带来帮助的。

把招聘活动视为公关活动，讲究招聘活动中的公关技巧，这在公关领域里也是一个新课题。说到底，这种技巧是赢得人心的技巧。这也从一个方面证明了所有公关技巧其实都有一个共同的特点。公关人员努力把握住“赢得人心”这一公关技巧的共同特点，是能够触类旁通，把各种公关活动搞得更好的。

第二十一章 形象塑造中的公关技巧

不管何种公关活动，其目的都是为了树立或改善组织形象。塑造良好的组织形象，争取公众支持是公关工作的目的和归宿，而一定的组织形象又是公关活动的必然结果，也是现有的特定公共关系状态的集中反映。组织形象塑造贯穿公共关系活动的始终。

1. 给企业取一个响亮合适的名称

毫无疑问，名称对形象能够而且已经产生很大的影响。当第一次听到一个名称时，每个人的反应各不相同。这种反应可能源于那个名称的发音或者听者的心理联想。但是有一点可以肯定，仅仅名称本身就会在我们的脑海中闪过一个形象。美国的许多公司早已认识到，公司的名称确实影响着它们的形象。为此，这些公司往往热衷于选择一个对其形象有积极作用的名词。也正因为如此，许多公司更换了它们的名词，尽管代价极为高昂。

1972年6月21日，美标准石油公司董事会决定将公司名称改为埃克森公司。从此，埃克森便逐渐成为全球范围内越来越响亮的名称了。公司寻找这一新名称涉及非常复杂的

研究、试验和鉴定工作，先是电脑列出了大约 1 万个名称，经过选择，得出一个有 234 个名称的名单，后来再减到 16 个，最后只剩 8 个。然后又用 100 多种语言对这 8 个名称进行语言学研究，以确保它在任何语言中都没有实际意义或不利意义，还走访了近 7000 人，其中包括 4000 名分布在全美 40 多个城市的人们，查阅了 1.5 万个电话簿。就这样历时 3 年，Exxon（埃克森）终于被选中了。这不但因为它好记，更因为其别致新颖的设计（含两个字母“x”）。而且，Exxon 这个词在大部分语言中都很好发音，也没有任何庸俗或令人不快的涵义。公司为推广这一名称竟耗资 1 亿美元。这无疑是有史以来最昂贵的名称更换，但公司的经营者们认识到了公司形象的重要性，并愿意为此付出巨大代价。

埃克森公司不惜巨资更换公司名称，以更好地适应它所追求的形象，这一事例告诉我们其中的秘诀是：良好的组织形象塑造的第一步，应该是取一个响亮合适、能起积极作用的名字。它将使组织永远受益。

2. 给产品创一个驰名的品牌

正如掌握着“万宝路”、“麦氏”等一批世界驰名品牌的菲利普·英里斯公司的总裁马克斯韦尔所说的那样，“名牌就是企业发展的最大资产，企业的牌子就如同储户的户头，当你不断用产品累积其价值，便可以尽享其利。”

名牌是企业最重要的无形资产，它们的市价往往高得惊人。据国外有关机构估计，世界知名品牌的價格一般是该品

牌所带来的年利润的 6~20 倍。显然，拥有名牌即意味着市场的占有，意味着超值利润，意味着财富，也意味着良好、成功的组织形象。

1987 年，美国的 K. L. 罗伯特公司以 250 亿美元的巨资收购了美国 R. J. R. 纳比斯科公司，因为它看上了后者所拥有的著名品牌，如“云丝顿”、“摩尔”、“骆驼”牌香烟和“迪午·蒙蒂”牌水果罐头等。

1989 年，香港善美技术公司购买了拥有百年历史的美国 Singer 缝纫机公司，使得该公司得以使用 Singer（胜家）这个风靡世界的品牌，在世界各国销售自己生产的家用电器。

1990 年，美国福特公司以 35 亿美元的价格购买了总资产只有 5 亿美元的美洲豹汽车公司，其原因就是看中了“美洲豹”这个在高档汽车市场享有盛誉的品牌。

值得一提的是，现在国内的一些企业家也开始注意到名牌对企业 and 组织发展的重要性。引人注目的“仕奇现象”即是一例。1994 年年末，内蒙古某制衣有限公司在《经济日报》、《中国青年报》、《中国商报》相继推出一则广告，声称他们生产的“仕奇”西装向在中国市场上销售的海外品牌提出质量挑战，广告承诺：在同等价格上，质量要优于挑战对象；在同等质量上，价格低于挑战对象，并且欢迎挑战对象应战。内蒙古这家制衣有限公司总经理介绍说，早在前几年，有两家外国名牌企业通过对他们产品质量的考察，向他提出合作意向，公司只负责生产，而西装则打上外国的名牌进入市场。这个建议被断然拒绝了。他说，企业的产品失去了自己的“姓名”，也就失去了在市场上生存的依据，只能成为别

人的附庸，尽管从眼前看是个比较省事的办法，但企业要长久发展，参与国内、国际市场的竞争必须走自创名牌的道路。

无独有偶。几年前，“美加净”这个在国内几乎家喻户晓的名牌，在折价 1200 万元投入合资企业后，立即被外方打入冷宫，代之以外方的品牌“庄臣”。最近，上海家化公司正式宣布与美方分家，结束合资。之所以如此，在于上海家化公司的领导清醒认识到，尽管这几年的合资从纯经济效益来看还是可观的，但是企业原来的名牌“美加净”等却未有大的发展，相反还冷落了不少。而名牌正是企业长远发展的强大支柱。鉴于上述考虑，上海家化公司决定重新购回“美加净”等自己原先的名牌商标，准备继续走一条通过名牌产品来创名牌企业的道路。

从上述可见，不论其是拥有亿万资产的大公司还是资金不足的小企业，创出一个名牌十分必要。要塑造卓越优秀的组织形象，应该而且必须创造卓越的名牌产品。有了产品的名牌形象，就不愁没有组织的名牌形象。

3. 适时利用“名人效应”

现代社会心理学告诉我们：当今社会中，专家和社会名流对公众往往具有很大的吸引力，影响着人们的价值观念和日常言行。这也就是所谓的“名人效应”。许多企业、组织机构利用“名人效应”，把名人和广告宣传结合在一起，达到树立组织形象、引导消费的目的。实践证明，这种方法具有一般广告宣传方式不可替代的作用。

1964年，曾扮演“佐罗”的法国电影明星阿兰·德隆首次访问日本。当时日本洛腾口香糖公司正值销售疲软，资金周转困难，但经理辛格浩决定，要千方百计邀请阿兰·德隆来厂参观，借用阿兰·德隆的名气，扭转经营危机。经过多方努力，终于使阿兰·德隆同意到该厂看一看。阿兰·德隆到来时，公司张灯结彩，一片喜庆气氛。全公司高级职员列队欢迎。经理还精心安排五六个怀揣微型录音机的职员充当接待员，不离阿兰·德隆左右，另外又聘请众多摄影师把全部过程拍下来。阿兰·德隆在包装车间品尝了一块巧克力香糖，随口说了一句“我没想到日本也有这么棒的巧克力……”。经理听到这句话如获至宝。从当天晚上开始，电视上天天出现一则引人注目的广告：阿兰·德隆笑咪咪地品尝了一块洛腾口香糖，边嚼边说：“我没想到日本也有这么棒的巧克力……”这则广告象磁铁一样吸引了无数阿兰·德隆的崇拜者，他们争先恐后地购买“洛腾口香糖”，以吃“洛腾口香糖”为荣。结果所有经销商店中这种口香糖全部脱销，长期库存积压产品一扫而光。

1989年2月25日，美国总统布什偕夫人访华，李鹏总理和夫人向他俩赠送了两辆26英寸飞鸽牌自行车。布什夫人芭芭拉赞叹道：“啊，这车子真漂亮！”布什也高兴地说：“这是很好的礼品，我喜欢它。”说完，一抬腿跨上了自行车……。国内外130多家报纸和新闻单位报道了赠车消息。不久，一些国内外客商专程来天津自行车厂看样订货，法国一家客商一下子订了3万辆飞鸽自行车。这又是一个利用名流来提高企业的知名度与美誉度，从而成功塑造组织形象的典型事例。

这说明，在适当的时候，选择适当的名流，利用“名人效应”来扩大组织影响，提高组织的知名度和美誉度，是塑造良好的组织形象的又一大法宝。

4. 倡导和形成自己的企业文化

当人们谈到组织形象时，往往会把它和组织的知名度、美誉度联系起来。其实，组织形象是指由组织的内在特征和外在特征所构成的整体形象，而知名度和美誉度则是人们对它的某种评价。一个企业要塑造自己的整体形象，就必须根据自己企业的总体特征与风格，形成自己的企业文化。

闻名遐迩的天津利顺德饭店的成功，典型地说明了利用企业文化在塑造组织形象中的作用。利顺德饭店历史悠久，店里留下过无数名人的足迹。来华的各国首脑、社会名流，诸如美国总统胡佛、日本首相伊藤博文等专程下榻该处，孙中山、班禅大师及周总理等的先后光临，都给饭店增添了光彩。利顺德人正是巧妙地利用它丰富的历史文化，进行形象设计和塑造。从1990年起，利顺德进行了全面修复，按照当年模样恢复装修了孙中山和美国前总统胡佛住过的客房，以及班禅大师的诵经室。更为独具匠心的是，利顺德人用雕塑、绘画、图片等艺术形式，把利顺德的历史和名人轶事装饰成100个景点。作为涉外饭店，利顺德将历史遗迹、艺术欣赏、美食享受有机地融为一体，进行了全新的形象设计，“让历史服务于现在”，用历史、用文化来树立自己的名牌意识及名牌形象。近年来，利顺德又提出了“敬业爱店，尽职尽责；竭诚

服务，以情感人；开拓进取，惟特惟新；同心协力，争取创优”的32字企业精神，走上了一条以挖掘历史遗产为龙头的全面发展企业文化之路。百年老店获得了全新的发展，经营利润逐年倍增。

郑州亚细亚商场是个股份制的集体所有制企业，在开业仅3年的时间里便名扬全国，在郑州市场六大企业激烈的商战中立于不败之地。这家企业更是典型地说明了倡导和形成自己的企业文化，在塑造企业形象中的巨大作用。

企业精神是企业生产经营活动中，为谋求自身的生存和发展而长期形成、并为职工所认同的一种健康向上的群体意识。亚细亚商场正是用企业精神作为维系全体职工为了企业而奋发工作的精神支柱，逐步建立以人为本的经营哲学。商场倡导“提高人的群体观念”、“把真诚奉献给亚细亚将受到尊重，自私和虚伪将遭到唾弃”的企业精神，提出了“无论做什么，我们都将竭尽全力”的企业格言。更有意思的是，商场还创办了仪仗队和专业艺术团，以宣传企业、吸引顾客，提高商场的知名度与美誉度。商场还实行严格的、准军事化的管理。店堂设计和布局也别具一格，环境幽雅，有棕榈，有流水，有花有果，令人耳目一新。郑州亚细亚商场以它特有的以企业文化塑造企业形象，开拓经营的独特魅力，引起了全国商界的注目。商业部长胡平也提出要研究“亚细亚现象”。

因此，以文化为导向（这种文化或源于自身已有的历史，或源于现实的独创），以企业精神的倡导建设力核心，开展组织形象的塑造工作，也应该是一种上佳的选择。

5. 关切和赞助社会公益活动

公共关系专家艾维·李曾多次告诫他的客户：一个组织所做的有益于社会和公众的事情，最终必将有益于组织自身。一般而言，组织必须承担三个层次的社会责任：一是组织基本任务的完成；二是对由组织行为引起的问题的关切；三是对与组织行为无关的一般社会问题的关注与奉献。前两个层次是对消费者公众利益负责，后一个层次是对真正的社会利益负责。如果一个组织能时时为社会和公众着想，处处对社会和公众负责，积极承担社会责任，满足社会的要求和公众的期望，换言之，能成为一个对得起公众的、有强烈的社会责任感的组织，那么组织的行为必能受到公众尊重和社会的喜爱，组织的形象也必能深入公众心扉。

美国大西洋里奇菲尔德公司 (ARCO) 的成功，在于其行政管理部门，像大多数其他大企业的企业家和经理们一样，不断承担社会责任，以及在社会中扮演适当角色。公司的董事长坚持认为，企业家不是生活在一个冰冷、灰暗的世界里，而是生活在真实的世界里。他首先是人，然后才是企业家。他认为企业家应该成为改变社会准则的人，应该在诸如社会治安和失业救济、对地方和国家的慈善事业、改善附近居民生活区条件等方面为社会做出贡献。ARCO 公司在印刷品上、在所有的公开言论中，再三重复该公司对社会的作用和责任。ARCO 公司服务于社会的最宏大的公关活动是公司组织了“清洁空气旅行队”，专门检测汽车排放的放射性污染物，同

时教授司机简便正确的处理方法，以向广大公众和政府机构表明，该公司对环境问题是多么关心。在旅行队经过的地区，有 45 家日报、34 家电视台和 22 家电台，进行了宣传报道。ARCO 公司还以其他形式，表示了对社会问题的关心，如公司出版了对阿拉斯加北坡和普鲁候海湾生态与野生生物调查的小册子，还出版了题为《我们的环境》一书，强调环境保护的重要性。公司还出资 150 万美元用于教育、卫生、社区规划和艺术等。正因为 ARCO 公司多年致力于赞助社会公益活动，公司声誉日隆，80 年代中期，每年销售额达 27 亿美元。

令人欣喜的是，我国国内许多企业也非常关注和积极赞助社会公益活动，在企业形象塑造方面也取得了成功。

ARCO 公司的成功，典型地说明了热心社会公益、赞助社会活动在组织形象塑造中的作用。赞助可以使社会公众感到这家企业经营有方、实力雄厚，对企业产生信任感；赞助又可以使社会公众感到企业不光知道利润，而且关心社会各方面事业的进步，拿出资金支援社会，使各界公众对企业产生亲切感和崇敬感；赞助也可以对社会公众产生心理暗示作用，为企业的竞争和发展创造良好的条件；赞助还可以借助所赞助的事业的社会影响力宣传产品、企业，并且起到广告所达不到的特殊作用。

6. 利用危机，主动塑造组织形象

金无足赤，人无完人。一个组织在其运行过程中，难免会有因为自身过失、错误而与公众发生冲撞矛盾的时候。问

题一旦发生，必然导致公众对组织的信任危机，使组织面对一个冷漠甚至充满敌意的舆论环境。因此，组织首先要做的当然是通过对这种事件的预防、控制、处理等一系列工作，使信任危机造成的组织信誉、形象的损失降到最低限度。而更主要的是，组织还应该因势利导，充分利用对组织信任危机造成的舆论关注，阐明真相，有错必纠，知过必改，使坏事变为好事，为组织形象的恢复和改善而努力。

矫正过失，改善组织形象的首要原则是阐明真相。也就是公共关系专家艾维·李终生推崇的信条“说真话”及“公众必须被告知”。洛克菲勒曾因公然下令在科罗拉多残杀罢工的工人而声名狼藉，被视为“强盗大王”，与公众之间的矛盾十分尖锐。为改变“强盗大王”的现象，平息工人的罢工怒潮，洛克菲勒聘请艾维·李处理劳资纠纷和他与新闻媒介的紧张关系。艾维·李采取了一系列措施：聘请社会上有威望的劳资关系专家来核实与确定导致这次事故的具体原因，并公布于众；邀请一位工人领袖参与解决这次劳资纠纷；同时，他建议洛克菲勒向慈善事业捐款（建立研究机构、医院、博物馆、学校等）、增加工资、方便儿童度假、救贫济困。这样一来，工人们对于洛克菲勒的看法有了改变，为洛克菲勒企业在内外公众中改变了原先形象并逐步树立了较好的形象。

“克兰梅风波”也是公共关系史上矫正形象塑造的一个典型案例。1959年感恩节前夕，也即美国海洋浪花公司生产的克兰梅果汁果酱的旺销季节，美国卫生教育福利部长弗莱明突然宣布，当年的克兰梅作物由于除草剂的污染，在实验室用老鼠作试验发现了致癌病变，他劝告公众谨慎处理。这个

官方公告传开之后，在社会上立即引起强烈反响。克兰梅食品货架前顿时门庭冷落，已经买了或订购了这类食品顾客纷纷退货，公司濒临破产的灭顶之灾。公司立即请了全美著名的 B- B- D- S 广告公司公共关系部指导，有计划、有目的地开展了一系列公关活动，以挽回克兰梅食品的声誉。公司成立了七人小组，专门调查事件的前因后果及过程，发现弗莱明的公告是一种误解。他们决定大张旗鼓地造声势，改变公众的看法。首先，召开记者招待会，公布调查的全部情况；花费重金，在美国全国广播公司《今日新闻》电视节目中，安排专访节目，请有关政府官员，卫生、食品方面的专家、学者，以及克兰梅的长期消费者对克兰梅食物发表权威性的意见，以消除弗莱明公告造成的不良影响；打电话给弗莱明，要求他立即采取措施，挽回影响；致电艾森豪威尔总统，要求把所有克兰梅作物区划为灾难区；同时再发电报给弗莱明，通知他已向政府提出控告，要求他赔偿损失 1 亿美元；利用“名人效应”，请当时知名度很高、正在竞选总统职位的尼克松和肯尼迪在电视屏幕上享用克兰梅食品……一环紧扣一环，目的在于向公众澄清事实，为“克兰梅”“伸冤”。9 天以后，法庭开庭审理，海洋浪花公司与政府达成协议，对这批克兰梅作物是否有害于人体进行了科学试验。克兰梅又及时地赶在感恩节前夕回到了商店的货架上。声势浩大的公关行动，压倒了不公正的舆论，为克兰梅，更为公司自身挽回了声誉。

要真正利用危机来塑造组织形象，应该注意做好如下几点：第一，查明事实真相，弄清问题症结。面对受损的组织

形象，公关部门应当立即了解清楚事情的来龙去脉、前因后果，并协同有关部门分析原因，分清责任及承担者。第二，采取积极有效措施，变被动为主动。不能怨天尤人，听之任之；也不能手忙脚乱。而应以积极进取的姿态迅速表明自己的诚恳态度，及时安抚有关公众，争取谅解与合作；或以有说服力的事实，尽快平息风波，消除公众的误会。第三，调查事后影响，检验公众反映。做到心中有数，为今后处理类似问题总结经验教训，提供借鉴。

第二十二章 领导管理中的公关技巧

组织内部的公共关系是组织对外公共关系的基础。在组织内部公共关系中，组织的领导者、管理者担负着特别重要的职责，公关人员也担负着一定的职责。因此，掌握组织内部在领导管理中的公关技巧，对组织的领导者、管理者和公关人员来说都是必不可少的。

1. 形成以和为贵的氛围

组织内部公关的最终目的就是求得组织运作的协调，使组织职工的活动同管理者的活动一致化、和谐化，从而转化成组织的运转目标和动力。因此，就组织内部在领导管理中的公关技巧来说，最重要的是要树立“以和为贵”的思想，形成“以和为贵”的氛围，充分地调动员工的积极性。

(1) 用“和为贵”的思想认识和处理矛盾

古人云：“礼之用，和为贵”。今天，“和为贵”的思想在公共关系理论和实践中，特别是在组织内部公共关系工作中仍具有它的现实意义。用“和为贵”的思想去认识和处理矛盾，求得组织内部关系的“大同”，求得组织运作的协调，不失为一种行之有效的“公关技巧”。

“和”并不意味着社会组织与其内部公众之间不分原则地一味求“同”。“和”在公共关系中体现的应是一种相反相成的关系，这种协调只能是互相补充、互相修正，而不是一方迎合另一方、无原则地一团和气、无立场地随时附和。

在管理组织运作的过程中，管理者与被管理者发生矛盾是不可避免的。在处理矛盾的过程中，一个优秀的领导者，应该懂得“和为贵”的道理，用“和为贵”的思想去认识和处理矛盾，着眼于关系的和谐，着眼于组织的顺利、持续运作，着眼于矛盾的解决。不一定非要他人服从自己，而是求大同、存小异，不搞“一言堂”、“家长制”，善于抓住矛盾双方对立统一的本质，求得组织内部的团结与和谐。

美国杜邦化学公司的英国分公司，在每位部属完成工作后，都请他们对整个的工作提出意见。通常，职员们都要提出工作中所碰到的最大困难。这实际上就是要让他们发表对公司、对上司的意见。这种下情上达渠道的存在，一方面让职员们觉得自己受到了尊重，另一方面，公司亦获得了工作需改进的重要信息。

所以，用“和为贵”的思想来认识和处理内部公关中的矛盾，是组织内部在领导管理中的公关技巧方面的最重要的问题。

(2) 以和为贵，善于领导，待人可亲

待人可亲是“以和为贵”最基本的要求。一个组织的领导能做到意志坚强、处事干练固然必不可少，但“待人可亲”却也是一个优秀的组织领导善于领导、巧于领导的一个诀窍。

究竟怎样才能做到令人可亲，向来是“仁者见仁、智者见智”。也并不是说领导令人可亲就是见人三分笑、低头哈腰。冷不丁送上一副谄笑面容，只会令人反感。重要的是领导要具备某些令人可敬、可亲的品质，让组织员工从心底里觉得这样的领导可敬可亲。

一种品质是为人乐观、豁达，乐于助人。西方有句谚语说：悲观者把每个机会都看得很困难；乐观者在每个困难中都能看到机会。

有的领导面对愤世嫉俗的人群往往避之唯恐不及，但是平易可亲的领导会伸出他们的援助之手：开导、帮助员工，与员工同甘共苦，使员工心情愉快地走出情绪的低谷和人生的困境，积极地投入工作。

另一种品质是使别人感到轻松自如、无拘无束。作为领导理应用人不疑，相信他们会把工作搞得更好，这样部属就能放开手脚工作，感到环境宽松。如果领导刚愎自用，总喜欢居高临下地用强制手段去调动别人，这种骄傲自大、粗暴狂妄的做法，不仅很难赢得下属的支持，而且往往给组织和领导者带来麻烦。

2. 赏功奖优不偏私

赏功罚过，奖优罚劣，是组织经常采取的措施。但是，如果利用自己的权力或利用关系为自己评功摆好，或者是为自己的亲信评功摆好，使之得到的荣誉或奖励同贡献不成比例，职务同能力很不相称，必然会引起职工的不满，职工的工作

积极性会受到影响，组织的顺利运作就无从谈起。奖罚得当，事业兴旺；奖罚不明，人心不和。尤其是管理者对自己的亲信过分宽容，以亲疏定赏格，这最容易引起怨忿。一个搞得生气勃勃、蒸蒸日上的组织，它的领导在赏功奖优方面肯定是大公无私、赏罚分明的。赏功奖优不偏私就是他（或她）在领导和组织管理中，善于处理好内部公共关系的技巧之一。

中国历史上一些比较高明的统治者深谙此理，能妥善处理这方面的关系，用“不顾亲情”乃至“六亲不认”的行为达到服众的目的。

《资治通鉴》记述了唐太宗李世民的一件往事，颇耐人寻味。李世民登基后第二个月，亲自确定封赏，当殿宣示。当时诸侯争功，议论纷纷。李世民的叔父李神通，曾最早追随李渊起兵反隋，自恃资格老，又是皇亲，认为未把他放在应有之位，于是争论道：“臣首举义旗起兵关西，而今房玄龄、杜如晦这些耍笔杆的反倒位居臣之上，臣不服。”李世民既针锋相对，又语重心长地对叔父讲：叔父首先起兵响应义举，大概是为了免祸。后来窦建德进兵山东，叔父全军覆没，不久刘黑闥纠合余众攻来，叔父又望风败退。而房玄龄等运筹帷幄，足不出户即定社稷，功劳当在叔父之上。叔父虽是至亲，我却不能徇私滥赏呵。众将闻言，都心悦诚服。

赏功奖优不偏私的实质是建立公平感。即使是在平时也应当体现待遇、报酬方面不徇私、不偏私。

美国行为科学家亚当斯在其《工人关于工资不公平的内心冲突同生产率的关系》一书中强调：“每个人都应当公平地得到报酬。”他认为职工受激励程度不仅受到自己所得报酬的

绝对额的影响，而且受到报酬的相对比较影响。每个人都会自觉地或不自觉地把自已付出的投入和所获报酬的收入比较，既同其他人在这方面的收入比率作社会比较，又同自己过去在这方面的收入比率作历史比较。如果比较的结果表明收支比率相等，他就会感到受到了公平的待遇，因而心情舒畅，工作努力；如果他认为收支比率不等，就会感到受到了不公平的待遇，怨恨不平，影响工作情绪。在这种情况下，他可能采取以下措施：

其一，采取行动改变别的职工的收支比率，如要求管理者把别人的报酬降下来，或者增加别人的劳动投入等。

其二，采取行动改变自己的收支比率，如要求管理者给自己增加报酬或减少劳动投入等。

其三，发牢骚，讲怪话，消极怠工，制造矛盾或弃职他就。

这些现象如果较多地出现，将不利于组织的团结和正常发展。组织有必要运用多种公关手段来防止和消除。

调查和试验结果表明，不公平感的产生，绝大多数是由于经过比较感到自己报酬过低而产生的。

西方许多企业为了避免职工产生不公平感，而依据公平理论，采取各种手段，在企业中造成一种公平合理的气氛，使职工产生一种主观上的公平感，或采得秘密的单独发奖的办法，使职工相互不了解彼此的收支比率，以免职工之间相互攀比而产生不公平感。

3. 批评要顾及对方的面子

批评的目的是为了促使对方与自己更好地合作，因此批评时也要为对方着想，用心体会被批评者的感受。那种得理不让人、拿下属出气式的“批评”是不可能产生好的效果的。既要达到批评的目的，又要使对方容易接受，就要讲究批评的技巧。

(1) 用“私下商讨”来秘密解决

批评别人，在“一比一”的环境中和私下用“你认为这样是否更好些？”或“你可以考虑一下”之类的口吻提出，让受批评者保全面子，对方会感到你的平易、诚恳和通情达理。当有其他人在场时进行批评，别说用教训、责备、命令的口吻，即便是比较温和的方式和口气也容易使受批评者感到在其他同事、朋友面前丢脸，甚而产生逆反心理和抵触情绪，这样一来，再正确的批评也难以接受了。

(2) 从称赞入手来婉转批评

无论什么人，上至名流，下至顽童都喜欢听到别人的称赞，这或许是人性的一个弱点。因此，先从称赞对方的某些优点开始，往往比单刀直入的批评方式效果更好。批评前的称赞可使对方有个愉快的心境，会消除对立、戒备心理，从而形成一种和谐、友好、无拘无束的氛围，此时提出批评，挨批评者不会感到他在你心目中一无是处，不觉得自己是在单纯地挨批评。相反，他更容易领略到批评中的好意，——为了你开始时的赞扬，也为了他自己以后有更多的可赞扬之处。

(3) 先提自己的缺点，显示诚恳

在批评别人时，如果领导者总是强调其领导身份，以一种居高临下、唯我独尊的长者姿态，一边吹嘘自己的优点（哪怕确实如此），一边训斥别人，往往会使受批评者觉得你实际上把他看得很无能、很愚拙，而感到恼火。须知，人在受批评时心理本来就是很敏感的。如果在提出批评之前，先提及自己有过类似的错误、缺点，意在向对方表明自己并不比对方高明，然后再提出批评，让受批评者明白你现在对他的批评不过是自己过去经验教训的总结，是真心诚意地希望他少走弯路，这样就不容易伤害对方的感情。

(4) 对事不对人，避免难堪

每个人都有自尊心，都会维护自己的面子。要是批评者把矛头指向对方的人格，出口就是“你怎么这么笨”、“你太糟糕啦”、“你这样做是完全错误的”等等，受批评者多半不会考虑你的批评正确与否而以种种方式加以拒绝，并为自己辩护。相反地，如果批评者只客观地批评对方的行为和事件本身，对方就很难感到有拒绝批评的必要和理由。

(5) 简单明确，不唠叨不止

无论如何，挨批评总不是件令人愉快的事。因此，批评应使被批评者心服口服，明白自己错在哪里，怎样做才正确，以及为什么要这样做。一个明智的批评者应当把批评的重点放在阐明理由、帮助对方改正上，而不是抓住对方的缺点错误不放，更不是翻出陈年旧帐，唠叨起来没完。只有这样，被批评者才不会认为你是在故意挑刺找茬，否则批评效果就会大打折扣，甚至与主观愿望相反。

总之，批评要讲究技巧，使对方心悦诚服，才有助于顺利解决问题和领导者威信的建立。

4. 用激励来协调组织内部关系

激励同批评一样，也同样是大量存在于组织内部的一种工作方式。在某种意义上，激励往往比批评更行之有效，是一种积极的公共关系方式和技巧。

激励要有技巧。对于领导和管理者来说，激励技巧主要包括：

(1) 以信任来激励职工

据研究发现，当人们处在一般状态下时，其主观能动性只能发挥出 20%；但当受到激励后，则可能发挥 80% 以上。可见，人处于高度激励状态时，就会产生一种巨大的能量。人的这种受激励状态的形成，可以通过多种手段，包括通过多种激励技巧去促成，其中，充分的信任可以有效地激励人的主观能动性。

法国著名企业家亨利·法约尔强调，企业要营造一种团结精神，资方要努力在企业内部建立起和谐与团结的气氛。他指出：“团结就是力量”。应通过企业的公关活动，尽力使职工们团结、努力、忠诚和有主动性；要防止在职工中产生分裂的苗头；为了使职工发挥主动性，领导者必须使下属在其职位和能力允许的范围内，最大程度地承担责任。他强调对下属要给予信任式授权，使他们很好地履行职责，强调要以信任来激励职工。

在日本企业中，“信任职工”是管理者的信条。他们认为，只有使职工感到上司对他们的信任，职工才能发挥最大的聪明才智，从而为企业的发展贡献力量。

首先，他们让职工直接了解企业的意图，明确本单位的生产目标和整个生产计划，并通过各级管理者经常性地同职工对话和向职工征求意见，从而把企业的意图转化为职工的意图。

其次，他们让职工自己管理自己。如在某些单位试行弹性工作时间制，实行“仓库领物开架”，以培养职工的主人翁感，让职工把企业看成是自己的家。

再次，他们让有劣迹的职工放下思想包袱。在日本，企业的人事档案有一个特点，那就是档案中详细地记载了职工的个人特长、成绩、贡献及家庭情况，而对职工到本公司之前所犯的过失从不记载。他们认为要给人以改正错误和重新做人的机会，公司要的是职工的工作热情和干劲，而不是拿人家过去的过错去压抑职工的工作热情。

所有这些信任手段，为企业营造了融洽和团结的气氛，由此所产生的效率是可想而知的。

(2) 以关心来激励职工

对员工的无微不至的关心，也能有效地激励职工群众的积极性。对组织来说，要以关心来激励职工，就要求组织各级管理人员能清楚地了解职工的各方面，包括思想情况，主动去关心职工，把组织内部的公关活动做得极富有人情味。

在这一方面，山西某化学工业集团公司深有体会。他们从尊重、理解和关心员工出发，改善职工的劳动、居住、疗

养及文化生活设施条件,从而激起了职工的热爱岗位之情,提高了生产积极性。

在温州的许多私营企业中,私营企业主们也注意到要以关心来激发雇工们的积极性。1987年,在温州市苍南县金乡镇,某私营企业里一个进厂不满三个月的雇工因父亲病重请假回家,企业主非但没有扣他的工资,还送上100元的路费;雇工父亲病故后,企业主又亲自汇去200元并附上关心的话语,“请把老母接到金乡来,厂里为她养老。”这位雇工的母亲感动得泪流满面,要她儿子赶快回厂好好工作。用关心来激励职工,以形成企业的凝聚力,现在正被越来越多的企业家所运用。

(3) 以深入职工来进行激励

美国一公司的董事长佛劳道先生曾说:走出办公室,听一听职员心声的重要性,已经不需多费唇舌强调了。深入职工群中你可以听到喜,听到未曾向你报告的忧,听到日后可能发展成不幸的潜伏危机,听到某项工作、某个人并不尽如公报上所称的那般良好。你可以及时地鼓励、安慰职工,对他们进行激励。这就要求组织领导及公关工作人员深入职工中间,伸长“触须”,探知职工情绪上的任何变化,及早发现职工士气低落的原因,在未损及组织利益前,解决问题的苗子。

美国的一些企业(公司)采用一种无议程会议的方式,每月一次召集一定数目的企业职工集会,由资方或企业最高主管主持,邀请其他各级管理人员同时参加,进行沟通交流。参加者轮流替换,因此企业中每个人都有参加的机会。这也不

失为一种深入职工的好方式。

同职工进行会餐，下车间“微服私访”，利用下班的机会和职工一同回家等，都应成为组织领导、管理人员和职工进行沟通的很好机会。同职工沟通是为了与职工进行信息交流，从而达到激励职工自觉达到管理目标的目的。

5. 精于授权，用人有道

一个成功的组织领导管理者，其成功的秘诀之一就是善于运用“精于授权，用人有道”这样一种用人技巧。

(1) 大胆使用，尊重下属

一个领导，本事再大，也必须依靠下属齐心协力，才能把工作做好。领导在使用下属时，要做到疑人不用、用人不疑，对下属精于授权、大胆使用，这样才能充分调动其积极性，发挥其作用。而要做到这一点，最根本的是要尊重下属。

著名的企业管理奇才罗伯特·汤森德，普使一度濒临倒闭的美国阿维斯汽车租赁公司一跃成为世界第二大汽车租赁公司。他的秘诀之一就是精于授权、用人有道。

很多领导者习惯于亲自处理很多重要事务，只让下属做做杂活。罗伯特却尽可能将重要的事情授权给别人去做（在不损害组织利益的前提下），他认为这样更有利于培养得力能干的部下。

当然，要真正做到知人善任、用人有道，最重要也是最根本的一条，是首先要尊重下属。这里仍以唐太宗李世民为例。

有一次，李世民设宴招待大臣，宴会中表演为李世民歌功颂德的《七德舞》。有人指出此舞歌颂皇上武功尚不充分，应当加进擒拿刘武周、窦建德、王世充、薛仁果等人的场面。李世民当即制止说：“这些人也是一时的英雄，现在朝臣中有许多人过去曾是他们的部下，如果看到他们屈辱之状，能不伤感情吗？”从这件微不足道的小事中，可以看到一代君王对臣属的尊重。

(2) 让员工参与管理

领导对下属有一个如何使用的问题，对一般员工也有一个如何用人、调动其积极性的问题。实践证明，用奖金来提高职工的工作积极性，其作用是有限的。而要使职工产生“无限”的工作积极性，就要使职工不断感到自己受到了重视、受到了尊重，从而不断地激发创造性和积极性，自觉和努力地为组织的各项管理目标贡献力量。让员工参与管理，使员工感到自己受到领导重视、尊重，会激发一种自豪感和积极性。这是领导“用人有道”的一个很重要的方面。

在日本一些成功的企业中，管理者将企业的许多具体管理目标让职工自己来制订，这样就无形中调动了职工的积极性、主动性，由他们自己督促自己完成企业的各项具体管理目标，这是日本企业家让职工参与管理，“用人有道”，使之自觉达到管理目标的一种成功的领导技巧。

1985年，美国著名管理学家汤姆·彼德斯与南希·奥斯汀合作出版的《赢得优势——领导艺术的较量》一书中强调：职工都有自己的积极性，他们希望得到自由发挥的机会，参与进去、担起责任，并且充分表现出自己的潜力。可见，我

们所要做的不是用管理的规章制度去束缚职工，而是考虑如何“使用”他们，有效地调动职工的积极性，让他们的才能和智慧得以自由发挥和施展。

美国行为科学家克里斯·阿吉里斯在《个人和组织：相互调节的若干问题》一书中认为，清除职工个人同企业之间的不调和、并使之调和起来的办法有：

扩大职工的工作范围，增加职工在工作流程中所担任的工作量，或延长完成一项工作的时间周期。这样能使个人有更多机会运用他们能力的更多部分，使之感到对自己的工作有更多的控制和权力。

采用参与式的、以职工为中心的领导方式。这样可以减少职工冷淡、依附、顺从的态度和感觉，有助于个人满足自我实现的需要，同时也有助于企业实现其目标。

使职工有从事多种工作的经验，扩大其技术领域和知识面。

加重职工的责任，激发其责任心和创造性。

更多地依靠职工的自我指挥和自我控制。

这就需要企业管理者和公关工作人员实行一种“以现实为中心”的工作方式。这种工作方式要求对自己和对别人有所认识，在任何时候都了解个人和企业的价值所在。通过这种了解并运用于工作之中，使组织的运作更具效率。

试验表明，实行上述措施，扩大职工的个人责任，给予职工在工作上成长和成熟的机会，有助于满足职工在社交、自尊、自我实现等方面的需要，激励职工更好地发挥潜力来实现企业目标和职工进一步的个人目标。

后 记

公共关系是一门艺术，公关实务则是创造这种艺术的手段。

今年年初，我们编著、出版了“公关实务丛书”，由邱伟光、罗国振主编。它包括《公关调查》（邱伟光、何修猛）、《公关策划》（邱伟光）、《公关礼仪》（孙丹薇、陶稀）、《公关技巧》（张云等）。丛书介绍了公关实务的基本知识及方法技巧，既有基础理论阐释，又有实用案例分析，故一出版就受到了读者欢迎。

本书是在“公关实务丛书”基础上，浓缩、归并而成。由主编对原丛书结构作了调整、归并，内容上也作了删减、浓缩，使之更合理、紧凑，编成了这本《公共关系实务》。

在本书选编过程中，得到了丛书全体作者的全力支持。在此，谨表谢意。

编著者

1996年5月