关于公共关系学若干基本问题的国际对话(续)*

郭惠民[1] 廖为建[2] 格鲁尼格[3]

(1. 国际关系学院, 北京 100091;
2. 中山大学 政治学与行政学系, 广州 510275;
3. 马里兰大学 传播学院, 美国)

摘要: 双向平衡的公共关系模式是一种理想模式, 它符合现代社会通过谈判、协调、合作, 追求双赢、和谐、可持续发展的理念, 但它不是当今公共关系实践的唯一模式。运用双向平衡模式的一个关键是建立组织的公共关系数据库。公关人员通过建立数据库, 搜寻、跟踪日益复杂的公众变化的信息, 有利于其有效地开展公共关系工作。公共关系作为现代组织的一种管理职能, 也应引起管理学界的高度重视。这些年开展的有关卓越公共关系和传播管理的研究已经表明, 公共关系的一些基本原则适用于各种文化、政治和经济体制, 但公关从业人员在具体运用时, 必须兼顾当地的环境要求。

关键词: 公共关系; 双向平衡模式; 数据库; 卓越公共关系

中图分类号: C912.3 文献标识号: A 文章编号: 1004-3489(2000)04-0043-07

廖: 格鲁尼格教授, 您在很多论述中谈到双向平衡的公共关系模式, 但看来这是一种理想模式。用这种模式去衡量历史上和现实中的许多公共关系案例, 即使是一些经典的公关案例, 似乎都没有使用这一模式。您如何解释这种现象?

格: 双向平衡模式是一种理想模式, 这一点我赞同。但是说"历史上和现实中的许多公共关系案例都没有采用这种模式", 我对此有不同的看法。目前, 我正忙于我的第一本书——《公共关系管理》的再版, 其中我更加全面地改写了有关公共关系历史的这一章。另外, 我还为此书补写了关于公共关系模式的新的一章。在这章关于公关模式的研究中, 我收录了多个运用双向平衡模式的公共关系案例。除此之外, 在国际商业传播者协会资助的卓越公共关系研究中我还发现, 凡卓越公共关系往往采取的

* 1996 年 10 月, 詹姆斯·格鲁尼格(James E. Grunig)教授作为特邀演讲人来北京参加'96 中国国际公共关系大会。会议期间, 郭惠民(文中简称郭)、廖为建(文中简称廖)和格鲁尼格(文中简称格)三位教授在几天的早餐会上就公共关系的一些基本问题交换意见, 并约定通过电子函件的形式继续讨论。之后的近三年的时间, 三人陆陆续续地通过电子函件进行讨论。现由郭惠民将三人网上国际对话的主要内容整理成篇, 并予发表。本刊 2000 年第 1 期已发表了三人对话的前半部分, 现续载对话的后半部分。詹姆斯·格鲁尼格教授从事公共关系教学研究 30 多年, 曾获美国公关教育和研究奖, 并是美国公关协会一年一度颁发的"杰出公关教育家奖"得主之一; 为当今美国公关学术界的代表人物, 现任教于美国马里兰大学传播学院, 今年 6 月他又携夫人拉丽莎·格鲁尼格(Larissa Grunig, 美国马里兰大学传播学院副教授)再度应邀来华(北京、广州、上海)访问, 参加 2000 中国国际公共关系大会, 发表专题演讲, 受到中国公关界的高度评价。廖为建教授现为广州中山大学政治学与行政学系主任。郭惠民教授现为北京国际关系学院副院长。

?1994-2016 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.c

都是双向平衡模式。

我认为我有证据说明双向平衡模式是历史上采用的第一种公共关系模式。在组织和社区都处于较小规模的情况下，管理者在同其邻伴和工人进行交流时，自然而然地就采用双向平衡模式。那时，他们并未试图去控制传播或操纵他人。随着组织规模越来越大，管理者才开始雇用公共关系方面的“专家”，即那些新闻代理人。这些专家中，许多人试图通过新闻炒作或单向利己型传播操纵公众，结果破坏了双向平衡的过程。我认为，今天的公关从业人员们正越来越多地回归公共关系最初的本源，与邻伴进行双向的对话和交流。

大部分公共关系的历史，可以说是男性公关从业人员而非女性从业人员的历史。然而在评量关系和双向传播方面，女性的能力似乎普遍高于男性。尽管我们难以找寻女性公关从业人员的历史，但我们还是找到了很多双向传播的例子。例如，19 世纪中期，美国妇女是废奴运动的先锋群体。另外，美国妇女在 20 世纪初发起了促进健康的运动。这些运动大多采用双向平衡模式进行运作。

我还发现，尽管某些公关从业人员的实际运作并非遵循双向平衡模式的理想，但他们内心还是信奉它的。公关人员对双向平衡模式的运用往往受到社会条件、他们所在组织以及自身知识体系的局限。许多头脑明晰的公关从业人员本想运用双向平衡的公共关系方式，但他们的客户却让他们采用了双向非平衡模式。由于知识所限，也有些公关从业人员会认为，操纵公共舆论或单方面地劝服公众也可产生双向平衡的效果。

有双向平衡模式的理想，但却以双向非平衡模式进行着实践，约翰·希尔的公关著述中就有一个很好的例证。约翰·希尔是现今伟达公司的奠基人之一，他在自己的传记中这样写道，公共关系应该是组织“管理层的监听哨卡”，“既帮助公司管理层了解员工、邻伴及他人的问题和观点，又帮助这些群体理解公司管理层的问题和观点”，两方面同等重要。以上所引说明，希尔是赞同双向平衡模式的。但是，他在实施这一模式时只维护客户利益，坚信客户行为符合公众的利益。为了保护客户的利益，他确实向公众隐瞒了公众因本身利益应得知的一些情况，就象法庭上辩护律师常做的那样。这种所信与所做之间的矛盾看上去很奇怪。但在希尔的年代，许多人同他一样都认为公共关系即使在双向不平衡模式下也能解决争端，促进理解。

这一规律有一个重大的例外，那就是阿瑟·佩奇。这位美国电话与电报公司副总裁，也是第一位主管公关工作的副总裁，在他成立的公关部门里，双向平衡模式的执行情况要比其他组织都好。据史学家理查德·泰德劳证实，当时佩奇已将公共关系作为商业决策的一个必要因素。泰德劳指出，早期的公关人员多是一些从事宣传的人员，他们期望公共关系象双向路一样，有来有往，但没有几位可以做到。佩奇同他们不同，佩奇与他的公关部不仅仅向公众推销公司，同时还告知公司管理层公众所期待的公司行为。

阿瑟·佩奇提出了公共关系六大原则，完整地描述了双向平衡模式。如今，这些原则已成为“阿瑟·佩奇学会”的指导纲领。这个组织的成员或者是公关公司的首席执行官，或是大企业的公关高层管理人员。因此，这些原则也已成为今天美国最具实力的公关从业人员的指导原则。它们包括：

说真话。让公众了解真相，将公司组织的特性、想法及运作清楚完整地告知公众。

用行动证明。公众认识一个组织，一成靠其言语，九成靠其行动。

听取顾客的意见。为了很好地服务于公司，就要了解公众的需求。让公司高层决策者和其他员工了解公众对公司产品、政策和行为的反应。

为将来打算。预测公众的反应，消除制造麻烦的行为，建立良好信誉。

开展公共关系工作，就好像整个公司都依靠它一样。企业公共关系是一种管理职能。不考虑企业战略对公众的影响，它就得不到很好的贯彻执行。公关专业人员是能处理大范围企业传播活动的政策制定者。

保持冷静，有耐心，脾气好。要始终冷静，理智地关注信息和联系，这是创造公关奇迹的基础。当危机出现时，切记冷静的大脑能最好地进行沟通。

所以你可以看到，双向平衡模式是几代杰出公关人士思考的核心。它不仅是理想的模式，还是公共关系职业化的本质。

郭：应该承认双向模式是一种理想模式，它既是一种理想，又是一种可操作的模式，而非因为是理想，就成了一种不可操作的空想模式。现代社会讲究通过谈判、协调、合作，寻求双赢、和谐、可持续发展，双向平衡模式符合这一理念。但也应该看到，它确实不是当今公共关系实践的唯一模式，现实社会

?1994-2016 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.c

及其公关运作的复杂性，公关从业人员的商业道德和专业水平，都或多或少地影响着这一模式的充分使用。也许可以肯定的是，双向型的模式将在相当大的程度上淘汰单向型的模式，但恐怕难以断论，唯有双向平衡模式才能创造卓越公共关系。

廖：运用双向平衡模式的一个关键是建立组织的公共关系数据库。请问公关数据库应该包括哪些内容？一个组织该如何建立有效的公关数据库？

格：公关从业人员常想到关于市场营销传播的数据库。市场营销数据库包含每个顾客的信息，包括他们对产品的喜好、购买、投诉的纪录。除此之外，这个数据库还包含将顾客细分为不同市场群体的相关信息。例如，从人口统计学角度看群体特征、价值、生活方式和兴趣爱好。这样的数据库可以帮助一个公司建立与每一个顾客的关系，以使其在顾客需要信息、产品出现问题或询问购买新产品时，能及时做出回应。这种数据库也可提供关于产品维修、新产品开发或改变市场营销战略方面的信息。

然而，除了市场营销数据库之外，我相信公关部门需要关于公众的数据库，而不是顾客的数据库。例如，他们需要关于影响其业务的政府机构的信息，媒介对组织报道方面的信息，在美国我们称之为行动主义群体的非政府组织信息，影响公司股票价格的财经分析家的信息，还有员工的信息等等。如今大部分这些信息都可在网上收集到。至于这些公众的成员对组织表示的投诉和关注，也将进入数据库。此外，通过正规调查（如问卷调查、焦点小组调查）所获得的信息也应进入到组织每类公众的数据库中。这样经过对公众的细分和确认，数据库中的信息就可按组织的战略公众进行归类。这些工作完成后，公关管理人员就会有大量信息资源，以帮助组织管理者做出对与组织有利害关系的公众和一般公众有影响的战略决策，以及回应可能出现的议题，这就是议题管理。

郭：数据库问题显然是当今营销、广告和公关界人士关注的一个重点。研究结论表明，整合营销传播的一个重要内容或手段就是数据库的运用。追究此问题突现的背景，我认为在于当今社会和市场的急剧变化以及电脑技术的飞速发展。社会的发展、产品的丰富和市场的竞争，使得人们的选择和个性的要求增多了。进入21世纪后，由上个世纪的那种大众传播、大众消费、大众文化所构成的趋同化的大众社会将朝着非大众社会或称分众社会转变。而现代电脑技术的发展，尤其是因特网的出现，则更对这种趋势起到了推波助澜的作用，为其提供了机会和条件。这一点在发达国家尤为明显。大众向非大众或分众的转变，使得人们比以往任何时候，都会更重视数据库的运用。公关人员通过建立数据库，搜寻、跟踪日益复杂的公众变化的信息，有利于其有效地开展公共关系工作。

廖：格鲁尼格教授，美国的许多工商学院和MBA课程中似乎很少甚至没有开设公共关系课，这是否是事实？如果是，为什么？公共关系作为一门在美国有近百年历史的学科居然没被纳入管理学科，这令人感到不好理解。

格：确实，美国的MBA专业中很少有开设公共关系课的，但有一些开设名为“企业传播”的课，可这些课程通常只讲授一些写报告、作演讲的技巧以及组织传播的一些理论（如员工交流）。两年前我参加了在诺特得姆大学（Notre Dame University）召开的一个关于企业传播的会议，与会者大部分是在MBA课程中讲授企业传播的教授。我认为他们已开始理解我所描绘的更广义的公共关系。他们中的许多人同时也讲授与组织有利害关系的公众关系、企业社会责任和信誉管理等内容，凡此种种都是公共关系的重要组成部分。然而，这些课程只是为总经理们而非公关经理设置。工商学院并不培养学生成为职业公关人员。

在美国，大部分公共关系教学都是在传播学院或新闻学院里进行的。我认为这并不是件坏事，因为我相信公共关系是一门专业，而传播学院是专门化的学校。公共关系的这种情况十分类似于企业法，企业法的课更多的是在专业的法律学院而不是在MBA课程中讲授。最为重要的是，我们的公关界人士必须与工商学院进行合作，以使它们的毕业生理解公共关系的作用、为什么公共关系在管理中举足轻重以及如何与公关专业人员共事。在马里兰大学，我们已同工商学院进行了紧密合作并建立了良好关系。结果是我认为我们已帮助工商学院的教师更好地理解了公共关系的职能。

?1994-2016 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.c

郭：据我的了解，两位教授所谈的问题，在欧洲也得到了公关界人士的普遍关注。1991 年 5 月出版的英国公共关系协会“银皮书”《公共关系在管理教育中的地位》，以行业（专业）协会文件的形式探讨论述了这个问题，这在国际公关界还是很少见的，也说明了这个问题的重要性。该文件明确建议：“承认公共关系是一门管理科学，并使它在所有商业学习与管理学课程中占有一席之地。”“所有商学院毕业生都必须至少对公共关系的目的、职能，以及公共关系在管理中的地位有基本的了解。”[①]中国现在一些高校的 MBA 教育中已开设公共关系课程，这是一个好的迹象，也符合国际公共关系的发展趋势。

廖：从逻辑上讲，传播学是公共关系学的基础和母学科，但似乎两者的发展并不同步。对此，格鲁尼格教授您作如何解释？

格：我认为传播学是一门宽泛的学科，它包括以下这样一些子学科：公共关系、大众传播、政治传播、人际传播、组织传播、修辞学、劝服与社会影响、冲突解决、跨文化传播和新闻学。至少这些都是我们在马里兰大学讲授传播学时所涉及的各个方面。在这些子学科里，修辞学是最古老的而且可能是传播学的母学科。修辞学家把他们的学科追溯到古希腊和古罗马时期，特别是亚里士多德时期。一些公关历史学家把公共关系的历史也上溯到这同一时期和同样的学者。虽然我认为从古时起人们就有公共关系式的活动，但我也认为直到 19 世纪末公共关系专家的正式职业才得以发展，至少在美国是如此。因此，传播学这门宽泛的学科的发展要比公共关系专家的实践早得多。

在大学里传播学作为一门学科的讲授要比公共关系学早。今天美国大多数传播学系和新闻、大众传播学院都是在 20 世纪初发展起来的。比如我所在的马里兰大学传播学系就创建于 1901 年，当时被称为“公共演讲系”。尽管本世纪 20 年代美国的新闻学院就开始讲授公共关系学的一些课程，但大部分完善的公共关系教学方案是自 50 年代才开始形成的。总的说来，公共关系学是在新闻、传播学院这些院系运行许多年后才被列入其课程体系的。传播学作为一门学科的发展比公共关系作为一门子学科的发展要早得多。

公共关系实践经常会应用许多传播学的基本理论。我们应用组织传播理论处理员工关系；应用冲突解决理论来解决与公众关系的议题；应用劝服理论于广告实践；应用大众传播理论处理媒介关系。同时，我们也发展了独特的公共关系学专业理论，这是其它传播学子学科中所没有的。比如卓越公共关系的理论，我关于公众和公共关系战略管理的理论。所以，我们不能只是说传播学是公共关系学的母学科，公共关系学已经成为传播学其他许多子学科的伙伴。同时它还是一门专业（职业），而传播学的其他许多子学科更多的是基础学科，其知识的发展不是为了专业从业人员的应用，而仅仅是为其自身发展罢了。

郭：1985 年，国际商业传播者协会投入 40 万美元，资助了一项名为“卓越公共关系与传播管理”（简称“卓越公共关系”）的课题研究。这是迄今为止国际公关界为研究职业传播实践所需的核心知识体系所投入的最大一笔投资。该课题研究原先预计花 5 年时间，结果整个研究历时 10 年，成为公共关系和传播管理研究中持续性最长的研究课题之一。作为该课题研究的主持人，格鲁尼格教授在’96 中国国际公共关系大会上的基调发言中曾提到这一研究的成果——卓越公共关系的十大原则，但当时您只介绍了其中的三大原则，您能否再给我们介绍一下另外几大原则？

格：我在’96 中国国际公共关系大会上的发言中曾重点介绍了卓越公共关系十大原则中的三项：战略性、平衡性和全球性。因为我认为战略性和平衡性贯穿于所有的原则之中。而当我谈到全球性时，我强调这些原则适用于各种文化、政治和经济体制，但公关从业人员在具体运用时，必须兼顾当地的环境要求。这也就是说：公共关系在不同国家，即是相同的，又是不同的。

下面，我就简要介绍一下卓越公共关系的十大原则：

1. 公共关系人员参与组织的战略管理。

工作富有成效的组织通常制定长期的战略计划，这种战略计划使组织能够确定适应于自身环境的目的和任务。卓越的公共关系部门参与这种战略计划制定的过程，它们帮助组织了解那些影响组织目的和任务的环境，这里的环境指的是组织的战略公众。

?1994-2016 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.c

战略性地开展公关工作的组织，能够策划针对给组织带来巨大威胁和机遇的内外战略公众的传播沟通计划。这样的组织寻求与内外公众建立良好关系，以减少他们对组织追求自身目的的限制性影响。这样的组织还试图建立本组织与支持其目的的公众的良好关系。与战略公众建立良好关系可最大限度地扩展组织追求自身目的的自主权，这一点很重要，因为文献显示，工作富有成效的组织是那些选择合适的发展目标且实现这些目标的组织。

当公共关系部门帮助组织建立起与公众的良好关系，它们就为组织节省了因关系不好而产生法律诉讼、消除抵制组织的活动等费用；通过良好的关系，它们也为组织赢得了来自捐助者、顾客、股东和立法者的支持，为组织创造了效益。这就是公共关系对组织管理的贡献。

2. 公共关系人员在组织的“统治集团”中有权或有向组织的高层管理者直接报告的权力。

公共关系的战略管理必须是组织整体战略管理的一个不可分割的组成部分。为此，公共关系部门有权按照专业的原则开展公关工作，而不是受非公共关系部门的其他经理们的思路的误导。当公共关系部门有这种权力时，高级公关经理就成了制定战略决策的组织“统治集团”或精英管理群体的一部分。工作富有成效的组织将公共关系部门放在组织的架构中，高级公关经理属于拥有实权的高级经理群体或可随时接近这个群体。

3. 整合的公共关系功能。

很多组织有不只一个做公共关系工作的部门，这通常是由于历史的原因而非战略性的考虑，它反映了组织最初使用公共关系功能时组织面临的与公众的一些尖锐问题。与此相反的是，卓越的公共关系部门能把各种公共关系功能整合到一个部门内或建立这样一种机制以协调组织各部门的公共关系工作。公共关系唯有在一个整合的系统中，它才能够针对不断变化的战略公众策划出新的传播沟通计划，这也就是对公共关系的战略管理。

4. 公共关系作为一种管理功能独立于组织的其他管理功能。

很多组织将公共关系功能切割开来，使它成为支持别的部门工作的工具，这些部门包括市场营销、人力资源、法律事务或财务部门。当公共关系功能从属于其他管理功能时，它就不可能得到战略化管理，因为它不可能像整合的公共关系功能那样，有效地使用传播资源。公共关系人员可以向组织其他管理部门就其与相关公众的传播沟通和关系问题提供建议，但它如果要这样做，它就必须独立于这些管理功能。

从全球的情况来看，人们尤其容易将公共关系与市场营销混淆在一起，从而损害公共关系功能。公共关系从业人员与威胁组织自主权或可为增强组织自主权提供机遇的公众进行沟通交流；市场营销人员则创造和寻求使用其产品和服务的市场。如果公共关系完全成为一种市场营销功能，组织则失去了与其所有战略公众建立良好关系的能力，而仅限于与消费者公众进行交流。

5. 公共关系部门由一位管理人员而不是技术人员担任领导。

公共关系从业人员在组织内扮演两种角色：战略性地策划制定传播沟通计划的管理人员和编写、制作传播沟通材料的技术人员。没有管理人员协调组织的公共关系活动，公共关系部门不可能成为组织战略管理的一个组成部分。在一些小型组织中，同一个公关人员往往同时扮演管理人员和技术人员这两种角色。然而，卓越的公共关系部门必须至少有一位高级经理，他综合规划指导公共关系工作，或由组织“统治集团”中的成员予以支持。

6. 公共关系工作采用双向平衡的模式。

双向平衡的公共关系模式强调公关工作要建立在调查的基础上，它通过传播沟通解决与战略公众的冲突并增进彼此的了解。卓越的公共关系部门采用双向平衡模式而非其他三种模式开展大多数公共关系活动，尽管它们时常将双向非平衡模式的因素融于其中。与此相反的是，新闻代理模式的运用，通常是旨在仅追求大众传媒对组织有利宣传的公共关系活动，且时用某种欺瞒的方式。公共信息模式使用组织内“常驻记者”通过大众传媒对外发布相对客观的信息，他们像控制组织内通讯、宣传册、邮递信件那样试图去控制媒介。双向非平衡模式则是运用调查来设计劝服战略公众按组织的希望去行动的讯息。新闻代理和公共信息这两种模式都是单向公共关系的模式，它们并不是建立在调查和战略计划的基础上。新闻代理、公共信息和双向非平衡模式也都是不平衡的，因为它们只求改变公众的行为，而不愿改变组织的行为。

7. 内部传播交流有一种平衡体制。

组织内部的传播交流对于组织的有效管理十分关键。卓越的组织在管理架构中实行放权，给员工以自主权，让他们参与决策。这些组织还有参与性

?1994-2016 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.c

的平衡的内部交流体制。组织与员工的平衡传播交流提高了员工对工作的满意度，因为他们的目标已被包容在组织的目标之中。

8. 担任管理角色和开展双向平衡公共关系工作的人员需要有足够的知识背景。

卓越公共关系部门中的公关人员一般掌握公共关系知识的理论体系。他们中有些人是通过经验的积累、自学或专业研修班来获得这种知识。然而，越来越多的公关从业人员正从大学的公共关系专业课程中获取这些知识，今后这种情况会愈加普遍。卓越的公共关系工作还需要专家的支持，这些专家不仅有专业的知识，而且活跃于专业协会，熟悉专业的发展情况。

9. 公共关系工作角色有多样性。

多样性的原则揭示了工作富有成效的组织在内部与其在外部环境中一样，能包容多样性。多样性在公共关系工作中尤为重要，因为公关部门要与各种类型的公众进行交流。卓越的公共关系部门在其工作角色中既有男性公关人员，又有女性公关人员，他们可来自不同的种族或不同的文化背景。卓越公共关系部门并不把女性或其他少数民族的公关人员仅限于同女性或其他少数民族的传播沟通项目中，相反，多样化的公关人员参与着所有的公关工作。

从全球来看，公共关系职业的女性化现象正日益突出，这也加剧了对多样性的要求。但若组织歧视这些通常受过最好的公关教育的女性，将她们排斥在管理角色之外，则会使公共关系部门的潜力受到局限。卓越公共关系部门有这样的机制，它可以帮助女性公关人员获得更多的权力，使她们由技术人员的角色向管理人员的角色发展，更好地运用双向平衡的公共关系知识。

10. 有职业道德和社会责任感。

组织工作若要富有成效，它们除了要创利或有效地实现自身的目的外，必须对社会和它们的公众负责。工作有成效的组织有责任与受其影响的公众进行交流沟通。公共关系工作的一个基本职责就是确定这种与公众交流的社会责任，并监测组织对这种社会责任的落实情况，这一点在跨国组织中尤为重要，因为跨国组织面临不同国家的公众，这些公众对社会责任的理解不同，道德标准也不同，公共关系人员应使组织对这些情况有充分的认识。

郭：您的卓越公共关系十大原则对中国公关界很有借鉴和启迪作用。廖教授在' 98 中国国际公关大会上就中国卓越公共关系的若干标准也发表了他的观点，其中有很多看法大家是相通的，这说明中国的公共关系和国际的公共关系是有共同语言的。相信中外公关学者的积极交流，将有利于公共关系理论研究的不断深化和公共关系实务水平的进一步提高。

廖：结合中国的实际情况，我当时从公共关系在组织中的地位、作用、表现和成效等角度，提出了中国卓越公共关系的标准可以从以下 15 个方面来界定：

一、从公共关系在组织中的地位和作用机制来看，卓越公共关系起码应该达到以下几项要求：

1. 组织的领导人高度重视公共关系。公共关系的目标被纳入组织的发展战略之中，中长期的公共关系工作处于领导决策的考虑范围之内，日常的公共关系工作得到最高领导层的支持。

2. 公共关系在组织中的职能明确。有具体部门独立地执行这项职能（并非一定称作“公共关系部”）；并且，该部门由一位有经验、有能力的高层管理者负责，对最高决策层有直接报告、建议的权力和通道，有介入决策的能力和机会。

3. 公共关系有资源的保障。组织有明确的预算机制和比例支持公共关系的运作，大中型企业的公共关系预算额不低于总产值的5%－8%。公共关系部门有参与制定预算计划的权力，并且具备保障预算弹性的能力。

4. 组织具备良好的全员公共关系意识。组织内其它部门均具备公共关系意识，并理解和支持公关部的工作。

二、从公共关系在组织中的运作能力和专业表现来看，卓越的公共关系应该达到以下原则：

5. 公共关系的职能完整、全面。公共关系在组织中能够发挥它的各种主要职能，而不偏颇哪一个方面。它的主要职能应该包括收集信息、分析环境、决策咨询、研究计划、传播设计、宣传推广、协调沟通、策划活动、教育引导、辅助服务、危机处理等等。各种职能相互协调，整合性好，不会“各自为政”和“各自为战”。

6. 公共关系工作贯穿于全过程。从时间序列和工作程序来看，公共关系贯穿组织运作的始终。从组织筹建到成熟发展；从制定目标到评估效果；从顺利时期到困难时期……，公共关系在任何时候都应该发挥它的特定作用。

?1994-2016 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.c

7. 高质量的公共关系运作。公共关系部门的策划水平、执行能力和服务效率上乘，其人员素质能够保证出品高质量的公关项目，工作水准得到领导和各部门的肯定。

8. 规范化的公共关系管理。公共关系工作的各个环节有目标、有计划、有控制、有监督、有评估；资源配置合理，操作程序规范，工作细节专业化。

9. 积极主动。公共关系部门能够充分发挥主观能动性，积极进取，主动开拓，对环境和事件保持高度的反应能力和应变能力。

10. 配合默契。公共关系人员在组织内部保持良好的沟通，熟悉组织的整体情况和其它各个部门的情况，能够根据各种具体情况提供及时、有效的公共关系服务。

三、从公共关系的效果来看，卓越公共关系应该符合以下的条件：

11. 有助于组织目标的实现。比如，卓越的公共关系能够促进企业的经济效益，帮助企业扩大市场；或能够帮助政府有效地推行政策、动员公众等等。

12. 有良好的社会影响。卓越的公共关系应该有助于组织树立良好的社会形象，使组织的政策、产品或行为在社会上得人心、受欢迎，形成良好的社会知名度和社会美誉度，政府满意、媒介满意、公众满意。

13. 低投入高产出。卓越公共关系的一个标志是以较低的传播成本，获得较高的传播效益。

14. 社会资源利用的最大化。公共关系本身虽然不直接产生经济效益，但卓越的公共关系能够尽可能地开发和利用各种无形的社会财富，例如良好的关系，畅通的渠道，优越的环境，友好的合作，灵通的信息等等。

15. 兼容和创新。卓越的公共关系既能够吸收西方的经验，又能够融合中国文化的精髓，能够将这两个方面很好地结合起来，使其经验和成果既有浓厚的中国特色，又有强烈的、国际化的时代色彩。

格：为了进行比较性的研究，我曾建议你们不要受西方国家公共关系经验的影响，而要独立地提出中国卓越公共关系的标准。廖教授的回应很精彩，他为中国的组织如何建设公共关系机构、开展公共关系工作提供了一个重要的框架。廖教授的看法与我们关于卓越公共关系的研究结论非常近似，反映我们研究成果的《卓越公共关系》[②]一书的中文版不久将在中国出版。这里，我想特别强调廖教授的一个观点："在中国，卓越的公共关系应该既能够吸收西方国家的经验，又能够融合中国文化的精髓"。马里兰大学有几位来自中国大陆和台湾的研究生正在研究在中国文化背景中公共关系的应用问题。我期待这种对公共关系跨文化的探讨能够继续深入下去。

此外，我认为廖教授关于要使公共关系意识贯穿整个组织的观点也极为重要。几年前，曾任美国电话与电报公司公共关系主管的爱德华·布洛克曾说过："公共关系工作太重要了，以致于很难仅由公关部作为代表。"正如廖教授所说的，每一个管理者和员工都需要考虑他们的决策和行为的社会影响，每一个员工都以某种方式与某种公众沟通，因此，公共关系经理和部门有责任按照公共关系观念和规范训练其他的管理者及全体员工。廖教授的意见中还有一些令人感兴趣的独到之处，比如"社会资源利用的最大化"，这的确应该成为衡量卓越公共关系成效的独特标准。最后，关于卓越公共关系是长期投资的结果而不是一种短期补偿的观点，我认为也是非常重要的。

---

① 郭惠民主编：《当代国际公共关系》，复旦大学出版社 1998 年 12 月第 2 版，第 440 页。

② 大卫·多齐尔、拉丽莎·格鲁尼格、詹姆斯·格鲁尼格著，郭惠民、廖为建等译校：《卓越公共关系》，即将由复旦大学出版社出版。

（责任编辑　匡　四）

?1994-2016 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.c