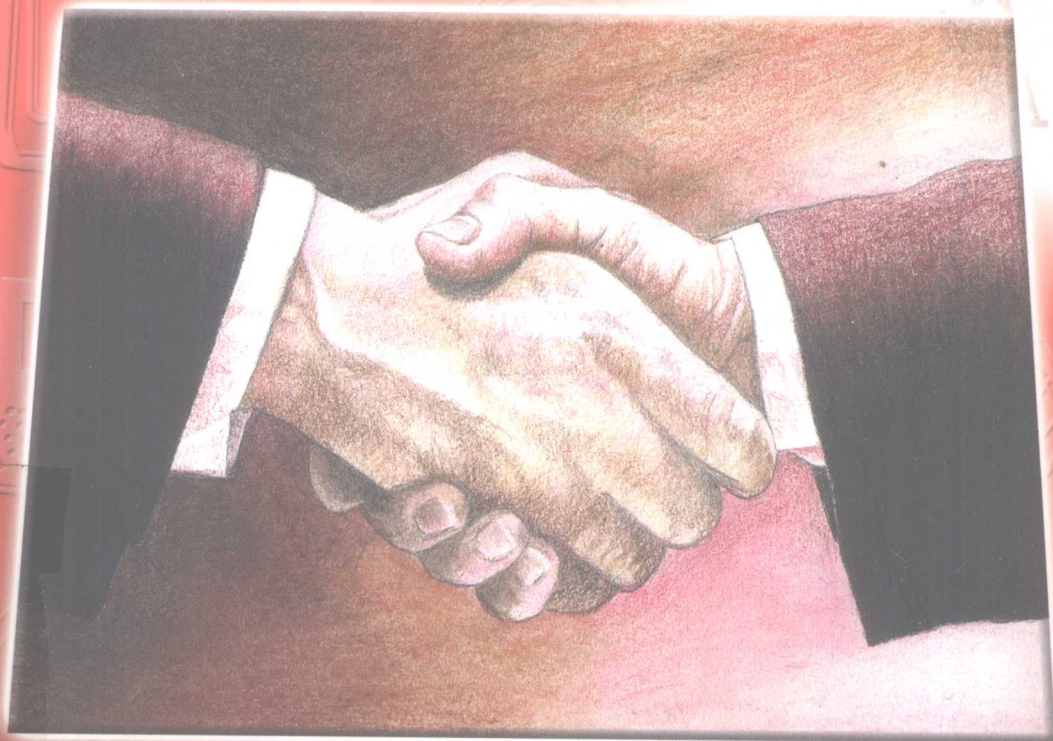


公關策略

理論與實務運用

● 賴金波 著



公關策略

理論與實務運用

賴金波 著

中國文化大學新聞學系副教授
政治大學新聞研究所碩士

五南圖書出版公司 印行

國家圖書館出版品預行編目資料

公關策略：理論與實務運用／賴金波著。

—初版。—臺北市：五南，2003 [民92]

面；公分。

ISBN 978-957-11-3362-1 (平裝)

1. 公共關係

541.84

92012907



1276

公關策略—理論與實務運用

作 者 — 賴金波(393.3)

發行人 — 楊榮川

主 編 — 陳念祖

編 輯 — 蔣和平

出 版 者 — 五南圖書出版股份有限公司

地 址：106台北市大安區和平東路二段339號4樓

電 話：(02)2705-5066 傳 真：(02)2706-6100

網 址：<http://www.wunan.com.tw>

電子郵件：wunan@wunan.com.tw

劃撥帳號：01068953

戶 名：五南圖書出版股份有限公司

台中市駐區辦公室/台中市區中山路6號

電 話：(04)2223-0891 傳 真：(04)2223-3549

高雄市駐區辦公室/高雄市新興區中山一路290號

電 話：(07)2358-702 傳 真：(07)2350-236

法律顧問 得力商務律師事務所 張澤平律師

出版日期 2003年9月初版一刷

2007年3月初版五刷

定 價 新臺幣310元

自序

公共關係的目標有二：一是告知，一是透過溝通說服，以獲得公眾的配合與支持。如果僅為告知，那麼策略較簡單，只要能將訊息有效傳達目的地即可。如果要說服，那就必須運用各種有效的傳播理論和技巧。

近代公關的發展，不過百年歷史，高齡達 104 歲才辭世的勃納斯（Edward L. Bernays, 1892–1995）堪稱是見證這百年發展的代表人物。從 1923 年，他把公關這門科學，帶進紐約大學講授以來，有關公關的研究，也不停地創新。然而，不管任何形式的研究，他都未曾脫離對「效果」（Effect）的研究範疇。包括對告知效果的研究，和對溝通效果的研究。

晚近著名學者，美國馬里蘭大學教授格魯尼（James E. Grunig）所提出的公關四模式中，新聞代理（Press Agency）與公共資訊（Public Information），以「告知」的目標為主，雖然也希望能有溝通說服效果，但都只限於單向傳播思考。及至雙向不對等（Two-Way Asymmetric）與雙向對等（Two-Way Symmetric）模式，便完全著重在公關傳播溝通效果之探討了。

在新聞代理與公共資訊時代，公關工作者測試公關效果，純憑經驗法則，並以此構思公關策略。近代公關策略思考，則大量運用傳播理論與調查研究方法，以科學研究為基礎，來制訂公關策略，避免浪費，而又能掌握確切之效果。

換言之，要達成公關效果，不管是告知或是說服的目標，已經不能再像過去一樣，純憑臆測或想當然爾的粗糙觀念，就去決定策略。雖然公關效果的測定一向很難令人滿意。但經過科學的方法，所制訂的策略，還是能夠獲得較優越的認同，也可以避免花費在無謂的問題上。

本書「公關策略」，便是以傳播理論為基礎，探討「訊息設計策略」

與「訊息載送策略」，作為公關策略之主要依據，而達成最佳之公關傳播效果。

近年來台灣對公共關係之研究，也逐漸分成兩個主流。一個是以學院派為主的公關理論研究，主要針對公關傳播效果，做質化研究。另一派是以公關實務界為主的實務派，以實務經驗為主，探討各種公關實務現象與解決方法。兩派流之間雖然也有若干努力試圖整合，但成效並不顯著。作者曾參與公關實務多年，並在大學授課，嘗試將理論與實務融合，是多年之心願，也是我出版這本書的主要動機。我將以儘量淺顯的筆法，讓讀者容易接受我所探討的觀念。因此，即使沒有受過學術訓練者，也能輕易閱讀本書。

茲將本書主要內容簡略介紹如下：

本書第一章「導論」，主要是先就公共關係的基本概念，做概略性的介紹，包括公共關係的角色、功能，以及公關人員的工作範圍及從業條件等。讓讀者先對公關有基本正確的認識。

第二、三兩章分別探討「訊息設計策略」，第二章主述訊息設計的基本理論，第三章則以針對新聞媒體的實務運用策略為主。

第四、五兩章「訊息載送策略」，再探討訊息輸送的管道，什麼樣的對象，要運用什麼管道。雖然大部分的公關訊息，都以透過大眾媒體工具載送為主，但非大眾媒介工具仍被廣泛運用，其優勢亦不能加以忽視。

第六章「特殊對象之接觸」，是基於某些「個人」（可能是「意見領袖」或「關鍵的個人」），其意見或態度足以影響大眾，因此必須探討如何與這些「個人」溝通的策略，以達成影響「大眾」之觀念與態度的目標。

第七章「公關企畫研究」，分別列述「正式」與「非正式」研究方法，這些都是用以作為制定公關策略的依據。本章並有實務「公關企畫書」的寫作範例。

第八章「行銷公關」與第九章「公關活動策劃」，都是晚進公關實務界極為重視的議題，在公關策略的制訂上，都是很重要的內容。

第十章「公關危機管理」是近年來非常熱門的話題，如何減少企業或

組織發生危機，或在危機發生後，降低損害的程度，公關危機管理的運作，有其不可忽視的貢獻。本章詳述危機管理機制的建立，以及危機處理的程序方法，有助於實務運用參考。

這本書的出版，對理論研究領域來說，可能尚嫌不夠深入，但希望能對實務運作方面，有若干正面的參考價值。其他不足之處，只有賴作者往後再多努力來彌補了。

賴金波

2003年8月於華岡

目 錄

自 序

Chapter 1	導 論	1
第一節	公共關係的角色	4
第二節	公共關係的功能	6
第三節	公共關係發展的條件	9
第四節	公關從業人員的條件	10
第五節	公關目標與公關策略思考	13

Chapter 2	訊息設計策略(一)	17
第一節	訊息如何引起群眾注意	19
第二節	訊息必須容易記憶	22
第三節	溝通理論	25
第四節	說服的策略	28
第五節	對等性溝通的概念	30

Chapter 3	訊息設計策略(二)	33
第一節	如何寫新聞稿	35
第二節	新聞稿的格式	39
第三節	新聞參考資料規劃	43
第四節	新聞專題報導之設計	48

Chapter 4 訊息載送策略(一)——大眾媒體 53

第一節	大眾媒介的組織	55
第二節	大眾媒介之特性分析	59
第三節	公關媒介選擇	70
第四節	媒體接觸策略	72
第五節	瞭解新聞從業人員心理	74
第六節	記者會的設計與安排	77

Chapter 5 訊息載送策略(二)——非大眾媒體 83

第一節	組織刊物	87
第二節	手冊、書籍與信函	94
第三節	演講	95
第四節	D. M.之設計與運用	101

Chapter 6 特殊對象之接觸 105

第一節	意見領袖	107
第二節	焦點團體	109
第三節	政府機關與民意機關	112
第四節	遊說	115

Chapter 7 公關企畫與研究 117

第一節	公關企畫的程序	121
第二節	調查與研究	123
第三節	非正式調查研究方法	126
第四節	公共意見調查	129

第五節	公關計畫書	136
第六節	公關計畫評估	141
第七節	目標管理	144

Chapter 8	行銷公關	147
-----------	------	-----

第一節	行銷公關的定義	149
第二節	企業公關與行銷公關	150
第三節	行銷公關的條件	153
第四節	整合行銷傳播	157

Chapter 9	公關活動策劃	161
-----------	--------	-----

第一節	公關活動的類型	163
第二節	公關活動的表現方式	166
第三節	公關活動規劃	168

Chapter 10	公關危機管理	173
------------	--------	-----

第一節	危機的項目	175
第二節	危機管理機制	178
第三節	危機預防思考	182
第四節	公關危機處理	185
第五節	公關危機處理的無奈	191

附 錄	197
-----	-----

參考書目及資料	209
---------	-----

Chapter **1**

導 論

公共關係的發展，有學者將其淵源追溯到十四世紀的文藝復興。因為文藝復興運動解放了個人思想的桎梏，開啟了民主思想，人們開始重視自由思考與討論，於是孕育了溝通的公關觀念。

不過要探討現代公關的概念，一般仍認為 1900 年是個重要的起點。^[1]

美國在十九世紀末，從 1875 年到 1900 年的二十五年間，人口增加了一倍，城市的擴大以及新機器的大量生產，造就了新起的企業鉅子及金融大亨，取代了大地主的地位。而這些大亨控制了全國人民的生活，他們堅信，人民知道得愈少愈好。

強大的財富壟斷，使大亨們不可一世，以致完全漠視民眾利益，更不可能尊重民意。這種專橫的態度，終於引發了新聞媒介對大企業的群攻浪潮，稱之為耙糞運動（Muckraking）。^[2]

美國新聞界所發起的耙糞運動，大約從 1900 年到 1917 年，他們將企業的腐化、不道德與罔顧法紀等醜事一一揭露，其中包括對政府貪污與大企業壟斷的抨擊。這種全面抗議和要求改革的浪潮，終於促成了嚴格的立法，也讓企業界體會到，尋求大眾的好感與支持，才能使企業長久獲利。

如果以 1900 年作為現代公關發展的起點，那麼現代公關發展，不過百年歷史。正由於它的發展歷史很短，因此一些公關學術發展的理論體系，猶在不停的建構中。

本書即試圖以公共關係傳播理論為基礎，為公關活動找出策略與方法，供實務運作者參考。

[1] 對於現代公關的起點，各家說法不一，有人認為傑克遜總統（Andrew Jackson）在 1833 年任命第一位總統新聞秘書 Amos Kendall 便開始有重視新聞宣傳的觀念；也有認為西屋電器公司（Westinghouse Electric Co.）在 1889 年在公司內成立第一個企業公關部門可為代表。不過大部分的學者，仍認為 Ivy Lee 在 1903 年設立的公關公司，是現代公關公司的起始。本書採用 Cutlip, Center & Moore 的見解。

[2] 初期以雜誌為主，如 1903 年 Tomas W. Lawson 在 McClure's Magazing 以「瘋狂的金融事業」（Frenzied Finance）為題撰寫連載專文，揭開序幕。此後大量的攻擊性文章紛紛出籠，有一發不可收拾之勢。

第一節 公共關係的角色

公共關係的角色，也就是公共關係人員的角色，可以從在組織中的地位、組織運作中的職能，以及群眾的期待等幾方面來探討。

一、在組織中的角色地位

(一)參預決策群的角色

在組織中，如果管理當局對公關角色高度重視。那麼它可以被賦予參贊決策的角色。他除了被要求擔任組織決策的最高發言人之外，其在組織決策會議中，也具有相當的發言權。

例如一家公司在討論經營策略時，公關部門主管可就影響公司形象部分提出見解，此種見解對整個經營策略的制定，具有相當影響力。

(二)組織發言人的角色

和前項不同的是，公共關係人員在組織中，只是被交付任務的角色。他只負責組織決策後的結論，對外發言，本身並不參預決策。

(三)組織決策執行者的角色

組織制訂了經營策略，其中有一部分須牽涉到與媒體或群眾的關係，

公關人員必須擔任接觸或舉辦活動，以配合策略任務的執行者角色。

二、在組織運作中的職能角色

(一)擔任組織化妝師的角色

除了擔任發言人之外，他還負有為組織作包裝的任務。這種工作，通常是要將組織不好的一面加以掩飾，或將外界對其不利的看法或報導加以辯解或澄清；另一方面則儘量宣揚組織的優越面，以期在群眾心中建立良好的形象。

(二)擔任溝通者的角色

與特定對象的溝通，是組織中相當吃重的任務。公關人員必須受過特殊訓練，熟悉各種溝通及談判技巧。在溝通過程中，他又是一名說服者的角色。

(三)擔任被諮詢者的角色

在與公關有關的議題上，公關人員必須透過調查研究，並以專業判斷，提供組織管理階層適當的建議，並備供諮詢。

三、群眾期待的角色

(一)他是一名訊息的提供者

群眾對組織的認識與瞭解，期待公關人員主動或被動地提供訊息。這種期待，除了直接面對大眾之外，也包括大眾傳播媒體在內。

(二)群眾意見的反映者角色

公關人員必須透過調查研究的過程，確實瞭解群眾的意見與聲音。群眾也期望透過科學調查的管道，將真正的民意上達管理階層，這部分的工作諸如人民對政府的期待，以及員工對公司管理階層的期待等均是。

第二節 公共關係的功能

公共關係的功能與公共關係的角色其實可以混為一談，由於某種功能的呈現，即需要某種角色來配合。本章既然分節論述，故此單獨討論公關的功能。

一、塑造形象的功能

公關的主事者，如果是一個組織，例如一家公司，一所學校，或一個

慈善團體，它必須在群眾中擁有良好形象，才能獲得支持。其主事者如果是一個個人，例如一名候選人，行政首長，或一名演藝人員，他更必須有良好的個人形象，才能為其個人活動，創造正面的評價。

公關的功能，在於透過專業的運作，讓組織或個人，能長期維持在群眾心目中的良好形象。

二、排除阻力凝聚共識的功能

組織或個人，為了達成某種目的，例如一家公司為了建廠順利，或一名候選人為了扭轉某一族群對他的負面評價，都需要透過公共關係的努力，澄清誤解，排除阻力，並進而凝聚共識。

近年來由於環保意識抬頭，任何與環保有關的公共建設或企業建廠，都會受到民眾強烈的反彈，因此如何排除各種阻力，成為當前公關機構最具挑戰性的任務。

三、提振員工士氣創造效率的功能

公關職能常被認為是純對外的的工作，其實如果是一個組織龐大、員工人數眾多的企業，透過公關運作，以提高員工士氣，對提高組織效率，有極明顯的貢獻。

這些工作包括：讓員工更清楚瞭解自己的角色與地位、與員工坦誠懇談發掘並解決員工的難題、對員工的優異表現立即予以表揚並獎勵、運用各種方式提高員工的榮譽心等，這些對於員工士氣的提升，均具意義。

四、幫助行銷的功能

如本節第一項所述，企業如果能在消費大眾間塑造良好形象，自然有助於該企業產品之行銷。以食品業為例，消費者選購工業性食品，會注意該食品的品質管制是否確實？產品有沒有獲得公信機構的合格檢驗？除了透過各種行銷手段拓展市場之外，形象良好的知名企業，消費者對其信賴度自然提高，因此即使不花費大量廣告宣傳，它的產品仍會有相當的銷售量。

近年來行銷與公關又被賦予更明確的定義，以有別於一般企業公關，也就是專為行銷目的所做的公關活動。業者透過刻意的公關企畫步驟，藉各種活動來結合消費者的需求與期望，並進而產生消費和購買行為。行銷公關與廣告最大的差異，在於不像廣告提出赤裸裸的促銷訴求，而是藉著公關活動的設計，引起一股群眾認同的熱潮。不過，大部分的設計，通常還是會和廣告行銷配合，才能創造更好的效果。

從上述的功能分析，可以為不同的個人或團體，達成其公關的目的。

政治人物：透過公關運作，塑造個人形象，傳達個人政治理念，爭取群眾認同，最後可能是為了爭取選票。

政府機關：宣揚施政成績，解釋政策法令，加強與民溝通，其最終目的是爭取民眾的配合，減少施政過程中所形成的阻力，使政務順利推動。

演藝人員：透過形象包裝，或公關活動，可以增加票房，或唱片的銷售。

公益團體：推動一項社會運動，必須透過公關運作，來爭取民眾支持。除可以號召群眾協力之外，也是募款的重要手段。

宗教團體：除了宏揚宗教教義外，也和公益慈善團體一樣，必須透過公關的運作來向社會大眾募款。

社運團體：社會運動團體可能無關公益或宗教，但必有其目標和理