

实用公共关系学

大學用書

崔寶瑛
張在山
鍾榮凱
翻譯

實用公共關係學

世界書局印行

中華民國七十六年五月再版

大學
用書
實用公共關係學

(全一冊) 基本定價 肆圓貳角整

翻譯者：崔寶瑛 張在山 鍾榮凱
出版者：世 界 書 局

地址：台北市重慶南路一段九十九號
電話：三 一 一 〇 一 八 三

本局登記證字號：行政院新聞局局版台業字第〇九三一號

發行人：閻 奉 璋
印刷者：世 界 書 局

版權
所有
翻印
必究

序言

公共關係的書籍本來就不多，在我國無論是著作的或翻譯的尤其稀少，本書譯者都是在學校教授此類課程，深感參考資料之缺乏，因而決定三人合作，在短時間內將 Fraser P. Seitel 的 *The Practice of Public Relations* 翻出來，名爲「實用公共關係」。

任何一門科學一定要有嚴緊的理論體系。公共關係這門學問自從倡導以來，不過五十年左右的歷史，所以非常年輕，因此，公共關係的學者們寫作此類書籍，無不刻意強調理論體系的建立，却疏忽了它的應用部份，Cutlip & Center 的 *Effective Public Relations* 就是一例。

本書的內容却完全不同，正如其名非常着重它的「實用」性。它不僅告訴我們如何傳播——如何寫、如何講、如何對付員工、顧客、新聞界、以及一般大眾；而且指引我們如何處理這些實際公共關係上的策略問題。在本書內舉了二十二個實際的例子作爲研究討論之用。

三十多年前在美國公共關係倡導之初，從事這行工作以及學者專家們，曾大聲疾呼要求公共關係人員要參加公司決策。當時遭遇很大阻力，無法做到，後來他們放棄了這方面的野心，把公共關係的重點放在傳播上。經過這多年的演變，如今公共關係問題仍環繞在「策略」的核心上。要解決公共關係實際問題，首先必須辨認那些是公共關係問題？如何發生？其次，這些問題要決定如何解決？採取

何種策略？傳播不過是其中的一小部份。因此，公共關係的視野已擴充到社會行爲科學及管理科學的領域。這是基於事實上的需要，而不是根據理論上的推論。

公共關係引進台灣也有三十多年歷史，無論在學術的研究上及實務的應用上進展均極緩慢；不過近年來社會環境劇烈轉變，對於公共關係的發展至爲有利：一、工商業興起，產品的行銷有賴於公共關係的協助；二、民主的尺度放寬，各方的溝通加強；三、中央及地方民意代表及縣市長的選舉需借重公共關係；四、公害問題受到民衆之關切，因而公共關係受到重視；五、消費者保護主義來勢洶洶，帶來了公共關係開展的有利形勢。這些跡象顯示，台灣的公共關係時代已經來臨。這本書——「實用公共關係」是本實用的書，希望對在校學生及工商業者能有參考價值。

譯者序於台北市

七十五年一月

目錄

第一篇 公共關係的基本概念

第一章 什麼是公共關係	一
第二章 公共關係之演進	一九
第三章 公共關係之組織	三九
第四章 民意法庭	六一
第五章 傳播：公共關係之骨幹	八五
第六章 研究	一〇三

第二篇 公共關係之實務

第七章 公共關係寫作基準	一二一
第八章 爲看所寫之稿件	一四三
第九章 爲聽所寫之稿件	一六一

第十章	公共關係行銷	一八五
第十一章	公共關係廣告	二〇三
第十二章	外界服務	二二七
第三篇 公共關係之大衆		

第十三章	職工	二三七
第十四章	媒體	二五九
第十五章	政府	二九三
第十六章	社區	三一三
第十七章	消費者	三三三
第十八章	投資者	三五—
第十九章	特別大衆	三七三
第二十章	國際社會	三八五
第二十一章	大衆重要問題之處理	三九五
第二十二章	展望未來	四〇九

附 錄

公共關係專業人員守則

第一篇 公共關係的基本概念

第一章 什麼是公共關係

試嘗尋求一個定義

公共關係在今天已經是一個極重要的力量。人與人的日常接觸活動中，幾乎都受到公共關係的影響。我們每個人的日常工作，都多少是在執行公共關係的功能。

不可否認，公共關係今天還未形成專業化行業，不像法律、會計及醫藥等行業需要專業訓練、領取執照、及接受相關法律及條例的管理監督。即使未受過訓練的人，法律也不能禁止他掛牌開業作公共關係「專家」。這種魚目混珠的情形，很使今天的公共關係行業遭受困擾。不過所幸的是，這些冒充內行的情形，已開始從這行業中逐漸消失。

過去十年間，公共關係已經在穩定建立聲譽，提昇地位，且贏得一般社會大眾的尊重。今天，各機關團體無不努力設法瞭解周圍環境變動情形，都在努力與周圍的新生壓力及意願相適應，並研究如何作更有效的傳播溝通，因此，公共關係的功能乃更形重要。這些機構團體依賴公共關係人員協助求

取大眾支持及信賴。如果得不到大眾支持，它們便會一籌莫展。

公共關係的重要性一天天擴展，它的專業地位也逐漸成長。美國公共關係協會會員約一萬名，其中約三分之一係通過標準考試取得會員資格。該協會並在研究如何對公共關係從業員頒發類似會計師及律師的正式開業執照。

該協會的主要目的是提昇公共關係的專業化水準。它製訂一項標準規範，特別強調從業人員的道德責任。該協會並提供在若干特殊行業裡的執業機會，諸如：公會、法人團體、顧問、教育機構、教育家、財經機構、政府機構、衛生保健團體、投資者關係及公用事業等。以上這些機構團體，都有其本身的出版物、研討會及計劃。

美國目前從事公共關係工作者約十萬人，其中約十分之一為美國公共關係協會會員。許多從業人員都具有報紙記者、雜誌作家、主修新聞、廣告社及律師等經驗。受過正式公共關係教育的人也逐漸增加。

爲了瞭解什麼是公共關係，它能完成什麼任務，它不能担任什麼任務，以下先作些檢討，以便對公共關係下個定義。

良好的公共關係

公共關係不是：

——一個香菸公司舉行年度午餐，找一位足球名將在會場入口處歡迎巨商名流

——一位熱情電影女明星以感人表情對著照像機快門撫摩刮臉後的化粧水——口若懸河的外勤人員招攬顧客

以上這些活動，時常被誤解為公共關係。美國一家著名公共關係雜誌「公共關係記者」(PR Reporter)有過一段帶諷刺意味的評述：

「服過徒刑的刑事犯人、調戲青年的不良份子、政治捐客、電召女郎和淫業媒介人、賭場保鏢和形形色色站在餐會入口歡迎來賓的人，都被稱為公共關係顧問。」

福特汽車公司公共關係主任塞特勒(John Sattler)也有過類似的評語：「公共關係是一種很容易使用和包羅萬象的標貼，任何人和活動都可借用這個名義。一如化粧品，人們認為它可以掩飾所有醜陋和黑斑。」

所有機構都推行某種形態的公共關係，但並非所有機構都在推行良好公共關係。本書討論的是：良好公共關係，也是我們努力以赴的目標。公共關係不僅是為雇主求取有利宣揚，也不僅是為委託人贏取有利形像——當然這些都是公共關係的一部分。

早期公共關係教授勸勉學生「學習運用你已有知識的新方法——採取不同觀點，轉到另一邊，從你不熟習的角度觀察每件事物。把你自己投入你想接觸的人士的意念裡，照他們的方式去觀察事物。運用你在其他學科中所學的各種知識，如英文、經濟學、社會學、自然科學、歷史等。」

幾十年後的今天，一般仍認為有效推行公共關係的主要因素是廣泛的學識背景。各家對公共關係的定義容有不同，但執行公共關係業務的人都同意，良好公共關係需要堅實的理論知識，正確的判斷

能力，精湛的傳播技巧，以及對專業化的執著主張。

尋求一個定義

然則什麼是公共關係？學者們都各有其精闢的看法，但彼此間難得有相同主張。美國歷史學者賀爾布朗（Robert Heilbroner）說得有趣：「約十萬名同行弟兄，他們的共同聯繫是這項行業，他們的公共痛苦，是從無兩個人對他們的行業有過共同看法。」

這些年來，儘管有人努力想尋求一個大家都同意的定義，但賀爾布朗所說的情形，仍然不變。一九七五年，公共關係研究及教育基金會曾做過一次頗具野心的工作，想探求一個共同接受的定義。六十五位公共關係領袖參加研究，分析了四百七十二個不同定義，並提出下面的定義：

「公共關係是一種獨特的管理功能，可協助建立及維持一個機構與其大眾間的相互傳播、瞭解、接受與合作的管道；包括問題或爭議的處理，協助管理當局對民意保持靈通及採取反應；詮釋及強調管理當局為大眾利益而服務的責任；協助管理當局順應並有效地利用變化環境，担任早期預警系統角色，協助預測未來趨勢；並以研究工作，及健全與道德的傳播技術作為其主要工具。」

一九七八年各國公共關係協會第一次世界大會在墨西哥市集會時，也採取下面的另一項定義：「公共關係業務是一種分析趨勢的藝術和社會科學，預測趨勢的結果，向各機構領袖提供建議，並推行對該機構及其大眾利益都有幫助的計劃性行動。」

傳播專家戈登（L.L. Golden）主張，如果用「對大眾關係」（Relations With the Publics）

「詞取代「公共關係」(Public Relations)，則含意將更爲明確而便於瞭解。公共關係雖難產生一項普遍被接受的定義，但此處所述各點，將有助於瞭解公共關係業務的範圍。」

RACE公式

傳播學教授馬斯頓(John Marston)曾用四項確切功能來解釋公共關係，即研究(Research)、行動(Action)、傳播(Communication)及評鑑(Evaluation)。

應用RACE方法，一位公共關係人員研究某一特別問題的態度，爲某機構確定處理該問題的行動計劃，傳播此計劃以獲取瞭解與接受，並評估傳播對大眾所發生的影響。

這個公式與公共關係專家葛里斯武(Denny Griswold)所提的一個定義極爲相似：「公共關係是一種管理功能，它評估大眾態度，將某一個人或機構的政策與行爲與大眾利益相協調，並設計與執行一項行動計劃，以贏取大眾之瞭解與接受。」

這項定義的關鍵字是「管理」。大部分從業人員都相信公共關係是接近決策階層的工作，但有些人認爲在定義裡不需要強調管理當局。例如美國公共關係協會便不使用管理一詞，理由是爲了「簡潔」。它在「公共關係雜誌」中的公共關係定義爲：「以達成某機構目標的最有效方式，維持該機構與社會之間關係的功能」。

在這些定義的字裡行間，都隱著一個未明白寫出的詞「表現」。沒有適切「表現」，便不可能產生良好公共關係。

其他簡短定義

下面再舉述幾項簡短而適當的公共關係定義以供參考。

英國公共關係學會：「公共關係是建立與維繫某機構與其大眾間相互瞭解的一種深慮的、有計劃的及持續性的努力。」

財星雜誌 (Fortune)：「公共關係是由於傳播適宜而受到大眾贊賞的良好表現。」

環球航空公司：「公共關係是生產及分配良好聲譽。」

某公共關係顧問：「公共關係是傳播真象——適當報導良好工作。」

此外尚可介紹幾則簡潔定義如下：

「以說服性傳播，旨在影響特定大眾。」

「以可獲接受的表現贏取大眾之接受。」

「行善事，並求取大眾的承認。」

本書係把公共關係解釋成某一機構與其大眾間的傳播活動。不管你選擇那個定義，只要你多加推敲，並設法對公共關係多作詮釋，自然對它的範圍有較深刻瞭解。專家學者對公共關係所下定義，無一雷同，這現象正可說明公共關係乃是一種仍在演進中的行業。

向大眾解釋管理當局

一位公共關係從業員就是傳譯人員。一方面他把管理當局的政策、計劃和業務解釋給大眾；一方面把大眾的態度反映給管理當局。

爲了確切而真實地完成這些任務，首先他須瞭解管理階層的心態。銀行家信託公司前副董事長賴普海（Lewis A. Lapham）承認，他「流淚出汗，只是沒流血，努力學習，瞭解公共關係的哲學、靈感和行動必須來自上層。」

因此，良好公共關係不能在真空中推行。不管機構的規模大小如何，公共關係部門必須接近管理階層。舉例來說，如果一位國會政治新聞秘書不瞭解參議員的想法，他就無法解釋一項重要決策的原因。同樣，一個機構的公共關係人員如果對管理階層決策的原因以及該機構政策的基礎沒有直接瞭解，他將一無所獲。正如賴普海所說：「不管公共關係技術及人員如何精練，如果高階層管理部門逃避或不瞭解它有責任描述它在社區內的地位及解釋它的目標，他們便不會有任何成就。」

印地安納標準石油公司的公共關係政策是具有健全目標的實例：「我們的事業是探勘石油，製造優良產品，以合理價格及利潤出售。我們的經營，努力符合股東、職工、顧客及一般大眾的最佳利益。我們相信，我們的公司和所有工商業，都能在美國自由企業及私人競爭下，作到此點。我們的公共關係政策是公正對待大眾，注意他們的意見，使他們耳目靈通。」

公共關係部門可向管理階層提供諮詢和意見。它甚至可以敦勸管理階層採取行動。但是管理部門必須使行動與機構政策相調和。但是執行人員必須充分瞭解政策的理由，並準確而坦誠地傳播給大眾。不如此便會引起重大問題。

把大眾態度解釋給管理階層

公共關係的另一面是把大眾態度解釋給管理部門。簡言之，這項任務是發掘大眾的對公司的真正想法，並使管理部門瞭解。但遺憾的是，近年來商業界有許多實例，證明公共關係部門未能清晰地預知大眾的真正心態。

舉例來說，一九六二年，美國鋼鐵公司提出一項振振有辭的辯點，力稱鋼鐵價格上漲符合大眾的最佳長期利益。但這項決策的時機太壞，立刻受到三個政府機構和許多全國領袖的譴責。甘迺迪總統指控該公司的這項行動為「輕蔑一億八千五百萬美國人」的謊言。於是該公司和鋼鐵業受到全國各方面的聲討。

幾年後，一位毫無名氣的消費者行動家那達（Ralph Nader）發出一項訊息，指稱通用汽車公司的「考瓦爾」牌（Corvair）汽車，在任何速度下都不安全，但通用汽車公司不予置理。那達的攻擊行動開始發生影響，通用汽車便雇用一名私家偵探跟蹤。在群情沸騰下，通用汽車迅速被迫承認錯誤，停止生產「考瓦爾」，使公司蒙受嚴重損失。

另一實例發生在一九七〇年代中期。當時汽油價格猛漲，汽油公司獲得暴利。莫比爾公司不以其贏利用於新油源探勘及發展工作，而收購蒙哥馬利百貨公司連鎖系統母公司馬考公司，因而觸怒社會大眾。

這些實例都說明企業界時常忽略大眾關切的問題。孟山都公司公共事務主任諾蘭（Joseph T.

Nolan)曾經說：「在我們的經濟體系內，利害關係最大的莫過於美國商業界。該體系以及美國社會能否繼續發揮使商業滿意的功能，最後胥賴各商業機構能否成功地表現出它們能為衆善而努力。」

公共關係中的大眾

公共關係 (Public Relations) 一詞實在是個錯誤的名稱。較恰當的名稱應為大眾關係 (Publics Relations) 或對大眾關係 (Relations with the Publics)。從業人員必須向許多不同大眾——除「一般」大眾外——傳播。每個大眾都有其特別需求，需要不同的傳播方式。

什麼是大眾？這又有許多不同定義。此處僅擬舉述一個受一般人接受的定義。當一群人(a)面臨一種類似的不確定的情況時，(b)辨認出在這種情況下何者是不確定因素或有問題的因素時，及(c)組織起來對該問題有所行動時，便產生一個大眾。

這項定義的架構可以用來解釋大眾演進產生的三個階段：

第一階段是潛在大眾，即這群人尚在不確定狀況，且未認清它是一個問題。

第二階段為有覺察大眾，這群人辨認出問題。

第三階段為活躍大眾，這群人組織起來對問題有所行動。

用三階段演進來詮釋大眾的方法，可能幫助從業人員設計不同傳播策略，以適應演進過程中的每個層次。

一個標準的跨國公司，可以擁有二十個主要大眾：經理及監督人員、職工家庭、幹部級職工、董

事會、工會、學術團體、政府管轄機構、聯邦及州及地方立法人員、顧客、經銷商及代銷商、同業公會、銀行及保險公司、國際社會、社區鄰里、特殊利益團體、供應商、競爭者、投資人士、股東、新聞界。

大眾更可區分為幾項相互重疊的類別：

一、內部大眾與外部大眾。內部大眾包括經理及監督人員、幹部級職工、股東及董事會。外部大眾包括新聞界、政府機構、社區及供應者等。

二、主要大眾、次要大眾及邊際大眾。主要大眾最能幫助或妨碍機構的營運努力。次要大眾次之，邊際大眾重要性最低。例如，對一家銀行而言，聯邦準備局是管轄金融事業的機構，也是銀行的主要大眾。立法人員及一般大眾則為次要大眾。（在國內，一般商業銀行的主要大眾是中央銀行。）

三、傳統大眾及未來大眾。職工及當前的顧客都屬於傳統大眾。學生及潛在大眾都屬於未來大眾。大眾的形態與成分經常變動，任何機構與大眾交往，任何時間都不得沾沾自喜，自覺滿足。今天，一個商店的大眾，從婦女到少數民族，到老弱殘廢，範圍及層面極廣。每個大眾對一個企業的未來成功，都可能非常重要。

四、擁護者大眾、敵對者大眾及無意見大眾。一個機構須以不同方式與擁護者及敵對者交往。對擁護者傳播時，只須加強其信賴便可生效。但在改變敵對者大眾的意見時，則需要堅強而有說服力的傳播技巧。特別在政治方面，無意見大眾常有舉足輕重的重要性。有些候選人在競選中成功，是由於爭取到無意見「遊離票」的支持。