

商業基本知識叢

企業公共關係

聯經出版事業公司

商業基本知識譯叢序

聯經出版事業公司編輯部

近年來，我國工商企業逐漸產生一個「雙峯」式的「懸隔」(gap)，那就是商業行政趕不上學術與理論，而學術與理論又趕不上工商實務的進展。

這雙重「懸隔」大大妨礙了我們國際貿易的發展，使我們無法澈底構成一個商業社會。我們的經濟成長得以維持不墜，各方面固然都有貢獻，而主要的成就，還得依賴我國農村社會勞工傳統性的勤勞習慣與工作耐力的發揮。

這幾年討論企業理論、管理、實務的書，似乎出版發行的已經相當多，但是仍然缺乏一套完整性有關現代企業理論與實務的基本叢書。這就是我們要印行這套「商業基本知識譯叢」的動機。

基本知識是一切事業的基礎，我們切不可因為驟然看起來似乎很簡單而忽略它。凡事如先奠定了穩固的基礎，則可以從日積月累的凝聚，逐漸構成有系統的致用利器。具有充實的商業基本知識，無論用作理論更進一步的探討，或實踐成效的

發揮，都不失為良好的工具。

「商業基本知識叢書」着重介紹美國現代商業的理論與實務，全書分數輯印行。整套叢書可說是包羅萬象，幾乎將應有有關於現代商業問題，都個別以提綱挈領的方式展示給讀者。每一本書都由專業知識豐富而又對本行累積了實際經驗的專家執筆。文字簡明而深入淺出，每一本書都沒有牽扯不清的廢話，這也是本叢書的一大特色。

本譯叢最適宜用作：(一)工商企業從業人員自修參考；(二)商專教科書或參考書；(三)對商業有興趣的大專學生參考書。

本譯叢的第一輯包括：一、中小企業管理，二、資料處理，三、人事管理，四、廣告入門，五、公司的收購與合併。第二輯包括：一、如何減少信用交易損失，二、企業管理基礎，三、商業寫作，四、顧客關係，五、直接郵售。第三輯包括：一、零售業的商品管理，二、銷售與推銷術，三、零售技術研究，四、中小企業行銷活動，五、企業公共關係，六、廣告文案研究。

目錄

第一章	認識公共關係的重要性	一
第二章	釐定公共關係計畫	一九
第三章	公共關係在行銷方面的功能	二七
第四章	爭取社區的支持	四五
第五章	爭取投資人的合作	六九
第六章	加強員工聯繫	八一
第七章	重視報導的技巧	九五

第一章 認識公共關係的重要性

公共關係的本質

「公共關係」已經成為人們的日常用語，把它當做一個人物或一家公司成敗的原因。「他的公共關係很好，他曉得怎樣和人打交道，這就是他當選的原因。」或「他的公司生意很好，不應該有太多的麻煩。只是他沒有把公共關係做好，所以失敗了。」

許多人動不動就提到公共關係，但並沒有瞭解它的真正意義。他們把公共關係和產品廣告混為一談。有些人則過分相信它的力量，簡直把它當作變魔術一樣。這

樣的想法都是不正確的。

很多人爲公共關係一詞下定義，扼要而實用的定義是「爭取對你有用的朋友」。另一個定義是「透過可以使人接受的行爲和雙線傳播，來影響羣衆意見的有計畫的努力」。第三個定義是「評估羣衆的態度，使個人或機構的政策和工作程序，與羣衆的利益相符合，以及採取某種行動計畫以爭取羣衆的瞭解和接受的功能」。

上述定義指出了公共關係的三項主要活動：

一、瞭解別人對你的看法。

二、審慎的策劃增進或維持你的信譽。

三、運用各種傳播藝術與技巧來影響民意。

任何機構或個人，都有公共關係的存在。也就是說，它必須與一般羣衆或某些特定的羣衆發生關係。

有些人雖然明瞭良好公共關係的好處，但他們却往往認爲聽任其自然發展是獲得良好公共關係的最佳途徑。在過去比較單純的時代裏，爲政不在多言，或「桃李

不言，下自成蹊」也許是真理，但今天的情況已經完全改變了。成千成萬的機構與個人都在設法引人注意，目前在美國就有十幾萬公共關係專業人員在分頭努力工作。一家大報的金融編輯說：在一個最普通的日子裏，他一個人就收到三百件以上的工商消息，而大多數是企業界所發的新聞稿。至於來自官方的雪片似的消息，他也無法詳看了。

加拿大評論家馬歇爾麥克魯漢（Marshall McLuhan）就當前的傳播現象會說，這是一個「情報爆炸」（information Explosion）的時代。但這並不能保證所有的情報都是好的或是有用的。人們從許多不同來源獲得有關於你或機構的消息。和你有密切關係的羣衆所獲得的情報可能別有企圖。因為到處都是震耳欲聲的叫喊聲，他們所聽到的可能是片斷的，而他們真正應該知道的消息却根本無法傳遞到。

一個好的公共關係計畫可能幫助你排除靜態或動態的阻碍，使你的訊息清楚而完整的傳遞給和你有重要關係的人們。

許多人認為公共關係與報導 (publicity) 是同一件事情。也許是因為公共關係在開始成為有組織的活動時，是以新聞界關係和報導為主所造成的。

所謂報導，是指讓報紙、雜誌、業界刊物、電視或廣播發佈你所提供的新聞的藝術。在今天，無論報導或傳播只是公共關係工作的一部分——雖然是很重要，也是比較容易看到的部分。

由於報導是公共關係工作中最顯眼的一部分，因此特別受人重視。但如果我們能够把報導或傳播看成公共關係工作的一種工具，那麼我們對公共關係的認識就可以更加透徹了。

還有一些人認為公共關係就是政府關係——指遊說 (lobby) 而言。事實上，兩者確有非常相似的地方。

公共關係是希望長期不斷的努力以建立羣衆對某一機構的友好態度。而政府關係或所謂公共事務 (public affairs) 是希望在議員和政府官員之間，迅速的培養對該機構的有利態度。因此在大多數情形之下，公共關係和政府關係人員需要携手

合作。

廣告是另一種常常被人與公共關係混爲一談的活動。因爲公共關係常常利用具有公益、公共服務或提供消息性質的廣告，來使羣衆對一個機構產生更爲友善的態度。因此造成這種混淆還情有可原。不過，公共關係最主要的工作，包括產品報導的重要功能在內，在大多數情形之下並不依賴廣告的基本功能，也就是並不花錢購買時間或篇幅來傳達訊息或銷售產品。

由此觀之，公共關係包羅萬象，涉及許多不同領域。包括民意調查、公開演說、員工意見溝通、影片製作、社區關係、編印及分發小冊子、和教育界及宗教界合作、股東和金融界關係、安排參觀等等。換句話說，只要和調查、影響和評估羣衆態度有關的事情，毫無疑問的都屬於公共關係分內的工作。

無論任何機構，公共關係是最高當局的責任，這種責任甚至不能授權給他人。

但是目前大多數不同大小規模的機構——民間的、教育界的、企業界或政府的——都聘用專業人員來協助執行各種公共關係活動。這就是爲什麼這些多達十幾萬

名的公共關係專家存在的原因。

如何執行公共關係工作

當一個機構決定採取一些行動來維護或改善它的公共關係情況時，首先要考慮由誰來做的問題。

許多中小型企業的公共關係工作，已變成老闆個人的權責。老闆既是領導者，毫無疑問的要負責機構的成敗，因此他必定受人注意，成為發言人，受人讚美，也得忍受別人的冷嘲熱諷。

許多機構團體的首腦，學校的校長，公司的總經理，政府的部會首長，民間組織的主席，生來就有這種本事，也做得有聲有色。他們懂得講話的訣竅，深受新聞界和地方人士的歡迎。

有些公司、學校、教會和其他機構，很幸運的擁有具有公共關係才華的領導者，也就是能够和相關的羣衆保持良好關係而獲益不少。但不幸的，有更多的位居

要津的人，雖然在某一方面是卓越的專家，但却誤以為自己也具有完善的傳播者資格，而不肯接受任何建議。

這種純天才型的領導者，在一個規模不大、本身的問題也不太多的機構裏，也許可以無往不利。但當他的事業日益擴充到非要依賴專業人員來協助不可時，如果還固步自封，不肯接受他人的幫忙，便犯了大錯。

目前大多數的不同規模的機構，都需要專業的公共關係人員協助。至於聘用這種專業人員的方式有下列三種：

- 一、聘用受過訓練的公共關係人員為職員。
- 二、聘用外界的公共關係顧問。
- 三、聘請外界的專家為顧問。

內部設置公共關係部門的優點

在機構內部設置公共關係專業人員（或成立一個單位，端視該機構規模大小而

定），負責全部工作，從最基本的研究調查，釐定計畫，採取必要的公共關係活動以完成預定的目標，並作評估成果的工作。

在較大的公共關係部門，通常採取分工的方法。有人專門負責新聞界關係，有人主管公司刊物，有人安排特別節目，有人舉辦工廠參觀，還有人專門編印小冊子和撰寫演講稿等。

比較不常見的是集中管理制度，看誰有空就把新的工作交給他做。

上述兩種方式仍然需要仰賴外界提供服務，如印刷、美工設計、資料搜集剪貼服務、承辦餐會、郵寄文件等。

內部設置公共關係人員或單位，有幾個很顯著的優點：

一、這些人既是機構裏的一分子，容易爲其他部門同事所接受，並獲得其信任和支持。

二、充分瞭解機構的情形、不成文的規定、傳統與忌諱，也深知有效完成工作的特殊方法和捷徑。

三、至少表面上看來比較經濟。因為他們是機構的成員，所發生的經常費用和開支可以併入業務總成本裏。

四、可以隨時差遣，處理意外事件等緊急任務。遇有較高級人員突然辭職時，也可立即有人接替工作。

不過這些優點可能同時也是缺點。比如他既屬於這個機構，不得不顧忌老闆的喜惡，而喪失應有的客觀性。「軟骨頭」「唯命是從」的人在任何機構都存在，但這種人却不適合做公共關係工作。因為公共關係人員必須能够幫助他的上司客觀的觀察外界的事實真相。

外聘公共關係顧問的優點

在美國至少有一千五百家獨立的公共關係顧問公司，同時還有幾十家廣告公司也提供公共關係服務。

大部分所提供的是比較專門性的如時裝、食品、教育、戲劇、金融等方面服務

工作，也較擅長於各種報導業務。也有許多公司也提供廣告和推銷服務。較大的顧問公司，其業務範圍更加廣泛。

例如，可能是全世界最大的公共關係顧問公司——美國希爾諾頓公司 (Hill & Knowlton Inc.)，它的業務包括：產品報導、金融關係、教育界關係、員工傳播、展覽、推銷、公共關係檢核及調查、編印刊物、撰擬演講稿、一般新聞界關係、影片製作、政府關係和公共關係廣告等。

外聘專家顧問的優點有：

一、客觀：他可以保持超然地位，不牽涉到機構內部日常工作的小糾紛，也較少顧慮和難題。他可以根據本身的客觀立場評斷所遭遇的情況。

二、經驗：像法律顧問一樣，他曾為許多顧客服務過，因此其經驗之豐富，絕非內部公共關係人員所能望其項背。他的工作不僅遍及全國，甚至達到世界各地。他可以參考別人的心得與經驗，針對各種不同情況作最有效的決定。

三、專家多：較大的顧問公司都聘有各類專家，付給他們的待遇金額並不遜於

一家大公司或某些政府機構。這些專家包括：撰寫演講稿者、科學和技術方面的寫作者、雜誌編輯、電視影片製作專家、調查訪問員、家政專家、教育家、社會學家、基金勸募員、工程師、攝影師、藝術家和設計師等。一般機構通常並無全天候的顧用這些專家的必要，因此可以斟酌需要，可多可少的利用顧問們提供服務。

四、適應性：有些偶發事件，像罷工、不利的立法威脅、突發性的競爭困擾等，常常超越內部公共關係人員的應付能力範圍。此時外界的顧問公司可以作臨時的緊急增援，俟事情告一段落，立可終止聘用。

就像在內部設置公共關係人員各有利弊一樣，外聘顧問也有其缺點。例如機構內部職工對外來人員的反感、懷疑與不合作，使工作推動發生困擾。這種懷疑與反感並非是毫無道理的。「他對我們的業務到底瞭解多少？」「他的想法在理論上也許正確，但他並不知道我們真正的問題所在！」

究竟一個機構需要多少外界的協助，依賴外聘顧問的程度如何，這就要看管理當局的判斷了。許多公司發現，一方面在機構內部設置適度的公共關係單位，同時

兼聘外界顧問，利用其特殊專長，是最妥善的方式。

當前的公共關係環境

現在讓我們看看當前的公共關係人員，尤其是在美國企業界工作的人員所處的工作環境。一般認為目前大多數美國企業所面對的公共關係環境還相當順利，事實確亦如此。企業界無疑在提供貨品、服務和工作機會等各方面的表現都相當令人滿意。自從第二次世界大戰結束以來，企業尚未再遭逢到大蕭條時期的體無完膚的攻擊。

許多美國大小企業目前所處的氣氛都非常友好，但仍難免發生嚴重、甚至意料不到的公共關係問題。這個事實顯示，任何公司在採取重大決定或考慮製造、法律、財務或市場問題時，如不能衡量公共關係因素——縱令不是事前，至少在作決定時，這種決策絕不能算是完整的。

汽車製造業者曾被指責忽視了產品的安全，也沒有「考慮到都市社區的實際需

要」。這一句話常常被用來批評企業界。雖然許多公司自以為已經很合理的「滿足了都市社區的需要」，但仍然成為衆矢之的。

對被認為造成空氣和水污染的企業，羣衆的壓力正逐日增加。幾年前，許多人把工廠冒煙看成一個小小的地區性公共關係問題；甚至在以往那一段大蕭條時期，烏煙佈滿天固然不可愛，但至少表示工廠還在開工而成為令人鼓舞的象徵。曾幾何時，現在正有許多公司，尤其是很容易造成空氣和水污染的公用事業，所面臨的不再是「小小的公共關係問題」，甚至將直接受到法律、稅捐以及被迫遷移的處罰。

地方團體對公路和美化市區的要求，曾經被認為是好管閒事。但現在這種要求已形成一股強有力的運動。許多企業曾受到嚴正的警告，如不能淨化環境，就請關門。

許多公司正大事宣揚它們已經如何成功的解決了污水問題，如何在努力保護環境。事實上確也在盡力的做。不論在美國或其他國家，當地社團常常在允許新建一座工廠之前，要求提出能够保護環境的鐵證。當他們可以就幾個不同的公司加以選