

媒體關係管理

陳一香副教授 世新大學公共關係暨廣告學系

一、前言

一般而言，企業組織、政府機構或民間團體與媒體建立關係的目的，不外傳遞訊息、行銷溝通、危機處理以及追求平衡報導，以便對外建立良好的組織形象。近年來，隨著媒體經營與競爭環境的變化，媒體對於一般新聞的處理方式也開始調整，相對的公關人員也擁有更多的空間與機會；科技的進步更讓大眾得以參與媒體，從九一一、南海大海嘯、倫敦地鐵等恐怖攻擊事件，到颱風過境台灣，太多突如其來的災難意外發生時，就算媒體記者無法立即趕到現場，一般民衆也可以利用簡易攝影機、甚至手機傳輸聲音與畫面給電視台，如果再把網路上正發展得如火如荼的各式新聞網站、個人新聞台、部落格算進來，媒體已經多到不可勝數。相關的民間企業或政府單位，漸漸意識到透過傳播管道，散播消息以影響輿論的重要性，紛紛成立公關部門或設置發言人負責與新聞媒體的溝通工作，積極經營媒體關係、發布新聞資訊或召開記者會、架設網路或經營企業部落格等，以爭取媒體曝光與公眾的支持。

二、媒體的報導取向

所謂每日的新聞其實是記者與消息來源互動的結果。記者提供的新聞資訊往往成為公眾日常生活必要的資訊，媒體組織對新聞的安排與處理則決定了一個新聞事件是否成為公眾討論與關心的議題，甚至無可避免的做了輿論裁判，左右公眾對「事實」的認定，也直接或間接的影響了人們的價值觀。根據傳播相關研究發現，消息來源的權力多寡與近用媒體的程度與方式存在著不平等的關係。亦即消息來源權力層級愈高者，越不需要積極主動接近媒體或採取風險較高的動態媒體策略，即可獲得在媒體上發言或被媒體報導的機會；相對的，消息來源的權力層級較低者，則需使用高頻次、多元化的活動策略才得以近用媒體。例如，官方消息來源因本身具有新聞價值的優勢，使他們可以不靠任何作為，就能輕易的近用媒體。而制度化較低或相對弱勢、資源欠缺的抗爭團體卻得花費相當的力氣，才能在近用媒體權上有所突破，甚至還必須冒著被媒體扭曲報導的危險，製造各種社會事件，如抬棺、臥軌罷工示威等較激烈的手段，以爭取媒體的注意與報導。

有時若要獲得媒體注意，就得發揮創意，設計一些精緻而活潑的點子，製造誇張的戲劇效果，來吸引記者。例如，美國的綠色和平組織曾因政府不關閉洛杉磯的核彈製造廠，任由廠內員工繼續在不安全的環境下生產核彈，因而發起抗議活動，三位綠色和平組織的志工穿上了加大尺碼的粉紅豬造型戲服，戴上了豬鼻子，在場聽證會場外對

著電視攝影機鏡頭學豬叫，似乎得到了很好的效果。而現在許多公關公司也經常邀請名人或演藝人員舉辦造勢活動，或安排到育幼院慰問孤兒，扮演公益活動的代言人等作為，達成吸引媒體與造勢的目的。

三、與媒體互動

正因為媒體對社會事實的界定與詮釋影響深遠，對於公關人員而言，與新聞界有技巧的互動，積極有效的協助組織機構與媒體溝通，不但可以提高組織機構產品在市場上的曝光度，也可善用機會，即時表達組織機構對不同事物的看法，建立組織的威信與價值。因此代表組織的公關人員在與記者互動的過程中，包括對新聞工作者專業能力的了解，新聞工作者價值觀的認知，以及左右新聞發展的變數考量等相關因素，都必須有所認識與理解。

公關人員與媒體記者的互動，在媒體關係運作上已累積了一些的重要的技巧與原則。例如，平日與記者的訊息溝通原則包括：

1. 主動提供有助對方了解全貌的訊息。
2. 不要怕承認錯誤，掩飾錯誤往往導致比犯錯更嚴重的後果。
3. 用最簡單的字彙與文法，避免使用成語或專業術語。
4. 對於複雜、重疊的問題，要求對方——分開，再——回答。

同時，面對新聞界訪問時，必須注意的技巧，例如：1. 接受訪問時，設法事先商量取得題目，並研究如何回答。2. 由公關部門提供受訪者的背景資料、習慣，以及訪問的背景。3. 保留足夠採訪時間，避免中途被打擾。4. 接受面訪時，當受訪問題不能掌握，常有突發性的訪問題目出現時，必須特別留意誤導式的問題。此外，當新聞媒體作了不利於組織的錯誤報導或不實評論時，若屬事實性的錯誤報導，應去函要求媒體更正，至於評論的部分，若非故意，且無惡意，必須溝通說明。

四、發言人的重要性

除了平日與媒體的互動聯繫之外，在一個民主社會，組織發言人的身份更是扮演了組織和新聞界溝通的橋樑角色，對公眾而言，發言人代表了組織機構的形象，因此必須小心篩選。例如政府與新聞界的溝通，即透過發言人來說明相關行政措施和回答個別問題，因此發言人必須是個受到政府首長或組織高層信任、同僚尊重，了解企業組織或政府、政黨的日常運作，能夠精確的替組織、團體或首長個人做出談話和講評的人。有時發言人會有好幾位，不同專業領域需要有不同的發言人。組織究竟選擇一位或多位發言人需要看公司狀況和危機類型而定，但是最好事先篩選出兩三位代理發言人，以備不時之需。特別是在組織面對危機時，發言人必須事先接受訓練，並在向新聞界發表聲明之前，或在訊息傳達給公眾前，需請教組織的法律顧問，由法

務觀點檢閱訊息內容。這個關鍵在於發言人不只是傳聲筒，而且必須瞭解發言內容可能影響組織運作及對利益關係人溝通的法律議題。

一個受媒體和社會所尊重信任的發言人，其個人的學識、修養、操守等形象是必要條件，他雖不是新聞記者，但是要熟悉新聞運作的相關知識，發言人回答問題時，必須經過深思，同時以誠懇態度面對新聞界與社會大眾。綜合上述對發言人的論述，有關發言人的重要守則包括：

1. 提供事實性的資訊，而非臆測性的訊息。
2. 檢視之前其他發言人對外的發言內容，確保口徑一致。
3. 避免出現「不予評論」(No Comment) 的回答，要提出不能回答問題的原因。
4. 對於誤導與誤報重要消息的記者要立即溝通。
5. 危機中的人、事、時、地、物和如何發生，要有所準備。
6. 危機發生之後，暫緩登出任何有關行銷訊息的商品廣告。

傳統上大多數的組織都使用發言人、新聞發布、記者會、網路與大眾溝通，然而值得注意的是這些溝通工具幾乎都屬於單向溝通性質。隨著世界的速度愈來愈快、距離愈來愈短，在新興的資訊時代裡，有愈來愈多搶先爆料的事發生在網路的部落圈內，消息流傳和意見形成的速度其快無比，謠言與事實混雜，人們易於騷動，甚至變得歇斯底里；網路上的謠言或是部落格上的討論起哄，足以在極短時間內讓一家公司的信譽破產。



打造公共圖書館新紀元

經典的案例是 2000 年夏天，英特爾這家居於世界領先地位的微處理器廠商推出奔騰三代（Pentium III）的處理器，號稱打破當時的速度紀錄。該公司的公關團隊也大肆炒作這項新產品，電腦業與主流媒體都興奮的迎接這顆新電腦晶片。然而兩位電子新聞信編輯卻不約而同發現並報導了新晶片的編纂問題。英特爾官方發言人拒絕接受該報導，否認該問題的存在，還表示公司已經對這個處理器進行過完整測試，準確性沒有問題。網路上針對英特爾爭議事件的討論聲浪迅速蔓延，《華爾街日報》的報導，更使英特爾的股價開始下跌。到了此時，似乎全世界都知道英特爾新推出一款有瑕疵的晶片，英特爾的測試過程也備受外界質疑。

事件爆發數周之後，英特爾還是回收了這顆處理器，也付出慘重的代價，不過最嚴重的傷害還是英特爾受損的聲譽。從這個案例中，我們發現即便是業界具有權威地位的領導品牌，面對越來越頻繁的虛擬網路互動與部落圈的討論，相關話題很快就會傳遍，再配合實體通路的大眾媒體加以廣泛報導，很可能為組織帶來極大的危機。面對愈來愈多在部落圈內的搶先爆料，組織機構的媒體管理，除除了實體通路的媒體關係維持外，也必須指派專人監看與追蹤網路報導與部落圈的動態，一旦有突發狀況，必須立即處理與面對，減少危機的發生與帶來的損失。

五、結論

總之，組織與媒體的互動，一方面希望善用媒體關係，另一方面則要妥切的設計訊息，運用媒體報導的影響力，達到有效溝通與說服的目的。同時，如何透過媒體的議題操作，控制負面資訊，或是中和負面的證據或批評意見，也成為媒體關係管理中重要的一環。然而儘管媒體關係的經營，可擴大企業的影響力與競爭優勢，但不能改變企業的本質，也不能夠粉飾太平，不論是公關人員、企業主或組織領導人，都應正確看待與媒體的關係，仍應秉持專業對專業的精神，以尊重媒體為原則，提供媒體有報導價值的訊息與內容，以誠相待，才能與媒體維持良好的互動關係，確保訊息報導的正確性與客觀性。

