

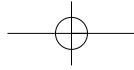
一般論文

從顧客角度檢視公關隱瞞行為對組織 一群眾關係之影響：以便利商店為例

劉正道*

智慧藏

* 崑山科技大學公共關係暨廣告系助理教授。E-mail: liuchengtao@yahoo.com.tw

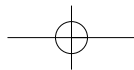


摘要

本文從顧客觀點檢視公關隱瞞行為對企業—群眾關係的影響。根據某便利商店顧客的看法，公關隱瞞事由——「利他」及「雇主利益」考量，會減緩原本不認同企業隱瞞行為的程度。對企業隱瞞行為抱持「可接受」看法的顧客而言，其接受程度則會依序受到「利他」、「雇主利益」及「自身利益」等考量的影響而提高。此外，企業—群眾關係—「承諾」的程度，會依序受到公關隱瞞事由——「利他」、「雇主利益」及「自身利益」考量的影響而提升，而「相互制衡」及「信任」的程度只會受到「利他」考量的影響而上升。

關鍵詞：公共關係、隱瞞、組織—群眾關係、公關道德

智慧藏



壹、動機與目的

扮演組織對外溝通的角色，公關人員隨時要面對記者、投資者或公眾任何涉及組織事務或運作的探詢。然而，這看似平常、例行的工作，卻讓公關人員時常陷入據實回答或有所保留的兩難窘境（呂之蕙，2001；周伯濤，1997；袁自玉，1992；孫秀蕙，2000；張在山，2000；趙學舜，2001；Kim & Choi, 2003；Rafe, 2000；Schick, 1994）。

以 Enron（能源業）、Global Crossing（通信業）、IBM 等國際大型企業陸續爆發未能提供投資者正確、完整的財務資訊等問題為例，Atkinson（2002）即指出，作為組織對外溝通橋樑的公關人員，在未來遭遇類似問題時，勢將持續面對要求粉飾、掌控任何負面組織訊息，以維護組織利益的壓力。而此論點亦間接呼應 Fitzpatrick & Gauthier（2001）的觀察，即不論是否知情或參與，公關人員都必須概括承受外界對組織作為的批判。

根據 Thomas（2002）的分析，公關專業的可信度與公關人員的專業道德，具有直接的關聯性；也就是說，公眾對公關專業的印象，會受到公關人員的行為是否合乎道德規範的影響。另一方面，基於企業形象的建立及維繫與公關專業有著密不可分的關係，張依依（2005）更將「公共形象」與公關道德劃上等號，強調以整體公關專業形象及發展，作為檢驗公關作為是否符合道德要求的依據。因此，可以合理推論，一旦無法有效掌控資訊披露的問題，公關人員極可能因其隱瞞行為，賠上組織或客戶的信譽，甚至讓自己吃上官司，進而導致整體公關專業形象蒙受其害。

因國內學界鮮少深入探究公關隱瞞行為，而國外相關研究亦未能反映此議題之全貌，故本研究將從顧客觀點，檢視公關隱瞞作為對組織一群眾關係變化的影響。預期所獲致之研究結果，不但可以作為相關公關道德法規制訂及道德教育設計的參考依據（呂之蕙，2006），也能夠為公關學者長期所重視的關係管理（relationship management）議題，提

供更有建設性及策略性的思考方向（黃懿慧，2001；Ledingham, 2003）。具體而言，本研究將探究以下的研究問題：

- (1) 研究問題一：企業的消費者如何看待公關人員的隱瞞事由？
- (2) 研究問題二：企業的消費者如何看待企業隱瞞顧客的作為？
- (3) 研究問題三：公關隱瞞行為與企業—群眾關係的關聯性為何？

貳、文獻分析

一、公關角色與隱瞞

根據 Bivins(1993)對公關角色的分析，群眾掌控(controlling publics)一直被視為公關功能之一。此種以說服為導向的角色認知，事實上，間接說明公關人員扮演組織或客戶利益擁護者角色的必然性。Edgett(2002)、Miyamoto(1996)更認為，公關在本質上，即是以倡導(advocacy)功能為主的專業，其目的就是要影響公眾意見、態度或行為，進而促使公眾認同、支持任何組織或客戶的作為。此外，Barney & Black(1994)、Parkinson(2001)也強調，公關人員的角色和律師雷同，除了替客戶爭取最大的利益，同樣有替客戶保守業務機密的責任與義務。

另一方面，Olasky(1985)曾經根據自身任職於杜邦(DuPont)公關部門五年的經驗，以及與許多中、高階公關主管的訪談經驗，分析現實環境的公關運作，會逐漸讓單純的公關人員，轉變得更為權謀，並視操控(manipulation)為達成公關目標的必要手段。這是因為對公關人員而言，其首要工作就是要將組織或客戶最好、最積極的一面呈現給社會大眾，而為達此目的，選擇性的資訊披露、甚至曲解事情真相，都是不可避免的做法或手段。

同樣的，Deaver(1990)也認為，因為公關的終極目標即是說服，故公關訊息的內容必然傾向引用選擇性、篩選過的事實。也因為公關人員效忠的對象不是社會大眾，公關訊息的內容自然不可能全然引用客觀的資訊。所以公關人員在撰寫文宣時，腦中只會努力思索如何擷取、引

用有利或正面的資料，以使其內容讓公眾對組織或客戶的作為，產生更具說服性的影響力。

二、隱瞞與說謊

Miyamoto (1996)、Parkinson (2001) 曾指出，公關人員面對源自於公關角色本身的道德矛盾與衝突是必然的，因為倘若忠於組織或客戶是理所當然的責任，公關人員又怎麼可能同時善盡告知公眾任何有關組織或客戶業務動態的義務呢？

根據 Ekman (1992)、Meltzer (2003) 的分析，隱瞞是刻意誤導、沒有事先告知的溝通方式；換言之，即使某人在溝通時，雖然不曾說過任何不真實的話，但卻對事情的真相，故意有所保留，此種隱瞞便可視為說謊的一種形式。

同樣的，被視為全球最大公關組織的美國公關協會，亦在頒布的道德法規 (code of ethics) 中，規範指出故意省略或遺漏資訊，以致造成誤導他人行為的做法，即為說謊 (lying by omission)。例如，公關人員刻意不提供完整公司財務資訊，而導致投資人對公司營運情況產生錯誤認知的做法。

Rafe (2000) 及 Tammy & Kiser (2002) 等學者則強烈批評蓄意隱瞞的說謊行為。例如，曾擔任過紐約市長的 Ed Koch 公開在電視上表示，對於曾經犯過小錯的罪犯，法院應該免於公開其犯罪紀錄，以不致影響其工作權益。又如某企業發言人在接受記者訪問前，故意要求屬下先不要提供自己任何記者可能提問的資訊，以便正大光明地以尚無確切消息或不知道等藉口，擺脫或打發記者的追查。此外，求職者在履歷表上未詳實記載畢業學位、犯罪紀錄等訊息，亦與說謊無異。

由以上分析，本文以為，隱瞞的本質即是沒有陳述事實真相的做法，而說謊的本質亦是沒有揭露事實真相的做法。雖兩者做法不同，其動機也都有可能出於無心、善意，或者是惡意，但最後的結果卻都是沒有完全將事情的真相攤開。可是，相較於說謊，隱瞞似乎為公眾接受的程

度較高，也存有更大的法律模糊空間。也正因為如此，致使公關人員難以判斷或拒絕任何涉及隱瞞行爲的要求，進而陷自身於兩難之窘境。

三、公關隱瞞原由

Ekman (1992) 曾推論，隱瞞不用和說謊一樣，捏造事實。況且，即使行爲曝光，不但能夠以打算稍後再講或記憶不好等理由，作為搪塞的藉口，隨之而來的懲罰，也會比撒謊還要輕。

Drobis (1993) 則推論，公關人員自身的疏忽，可能是造成隱瞞行爲發生的主因。例如，公關人員因為沒有蒐集足夠的資訊或檢查資訊來源的正確性，便對外發出新聞訊息，雖其內容沒有誤導的意圖，卻因個人疏失，間接被誤認有欺瞞之嫌。

Englehardt & Evans (1994) 以某上市公司發現其財務主管作假帳為例，說明公關人員的隱瞞行爲，可能是基於維護組織或客戶聲譽的考量。為了避免造成管理不當的印象，公關人員以個人生涯規劃為由，作為向記者解釋該主管突然離職的原因。

Englehardt & Evans (1994) 也以政治人物外遇為例，說明公關人員的隱瞞行爲，可能是為了讓組織或客戶免於不必要的麻煩、騷擾或困擾。當記者獲悉某知名政治人物與其已婚的助理有染，其公關人員建議打消公關認錯的念頭，以避免造成當事人及雙方親友難堪。

Schick (1994) 則以某一類似台灣九族文化村的遊樂園區為例，分析公關人員的隱瞞行爲，可能是為了避免公眾權益及組織利益受損。此園區每年吸引數以萬計的遊客造訪，然其受歡迎的真正原因，是遊客可以搭乘一部古董級的老火車觀賞園景。今年因為整修緣故，老火車將暫停使用。在考量園區財源會因遊客遊園意願低落而銳減，以及遊客可能因而錯過參訪園區其它新增景點和設施，園區的公關主管決定不在文宣中提及老火車停駛一事。

Rafe (2000) 從法律的觀點，說明公關人員的隱瞞行爲是為了避免觸犯法律。例如，某記者問公關人員是否公司即將調漲產品價格，為了

避免觸犯不得惡性商業競爭的規定，公關人員只好回答是基於產品原料成本上漲的考量。

周伯濤（1997）、趙學舜（2001）以具爭議性的煙草公司為例，間接解釋公關人員的隱瞞行為也許並非自願，而是「人在江湖、身不由己」的無奈。例如，雖然知道公司內部文件已顯示香煙中的尼古丁有害人體，身為公司的公關人員也不可能主動在文宣中提及此事，更何況如果是公司上級指示隱瞞此負面資訊，受雇於人的公關人員若不照辦，那只有辭職一途。

Kaydo（2000）更引述 PR Week 對一千七百位公關主管進行問卷調查的結果，顯示 25% 的受訪者曾經在工作場所說過謊，39% 的受訪者則有誇大其實的經驗，其原由是爲了保住飯碗，以致不得不聽令行事。然而，也有超過 50% 以上的受訪者，基於道德的考量，拒絕聽從組織或客戶的指令或要求。

四、隱瞞與公關道德

2000 年時，擁有全球近兩萬會員的美國公關協會（Public Relations Society of America）曾再度修改 1988 年修訂的道德法規（code of ethics），其目的無非是要提供公關人員更爲明確、具體、周詳的道德原則或標準，以便在採取任何公關行動前，能夠清楚、正確判斷什麼是應有的作爲，以及哪些是絕對碰不得的事情（Parkinson, 2001）。然而，此法規仍持續招致批評爲一不適用的公關專業道德法規，因其內容既無法反映真實公關操作的現況，也未能建立真正適用於公關專業的道德標準。Bivins（1993）便曾質疑，當要求公關人員重視公眾利益（public interest）時，是否考慮到他們也必須顧全組織或客戶利益的角色尷尬性？Kim & Choi（2003）、Parkinson（2001）更質疑，既要求公關人員必須資訊公開、暢通，以顧全公眾的權益，但同時卻又不准他們隨便對外洩露資訊，以確保客戶的利益，豈非矛盾？同樣的，就公關人員的隱瞞行為而言，雖然法規中的資訊揭露（disclosure of information）準則規範公關

人員不得故意隱瞞事實或傳播錯誤資訊，然而，其制式化的案例說明，姑且不論是否與現實情境相符，並未概括先前在文獻分析部分引述的隱瞞情境及應變作為。

不僅如此，一些探討公關道德的研究論述，其建議也似乎無助於公關人員解決所有可能遭遇到的道德難題。例如，由 Fitzpatrick & Gauthier (2001) 建構之專業責任理論 (professional responsibility theory)，即可能會造成公關人員在處理道德爭議時的困擾。作者提議，當面對道德爭議時，先要考量：利害比較、尊重他人、公平正義等三項原則，並可視情況，選擇最適宜之原則，作為問題解決的主要依據。但是，作者也特別強調，當原則引用相互衝突時，公關人員還是必須根據自己的道德價值觀或直覺，決定解決爭議情境最為適當的原則。例如，作者認為，若其動機與目的能夠通過以上原則的檢驗，選擇性溝通或傳播 (selective communication) 並不是不可以接受的行為。

為協助從事說服傳播的專業人員 (例如，廣告或公關人員) 在說服目標群眾的過程中，不論是在內容或方式上的考量，都能夠符合道德的要求，Baker & Martinson (2000) 則提出包括：說服訊息的真實性 (truthfulness)、說服者的誠實性 (authenticity)、對被說服者的尊重 (respect)、說服訴求或目標的公平性 (equity)、對公眾利益的社會責任 (social responsibility) 等五項的檢驗依據 (簡稱為 the TARES test)。雖然作者的立意甚佳，但是此一道德考驗可能過於理想，並未考量現實環境的壓力，例如，企業的文化或主管的道德判斷，都會影響說服傳播的進行；至於五項的考驗，對說服傳播者而言，也可能因為個人的道德認知差異，而會有不同的解讀及做法。

此外，Edgett (2002) 建構之公關倡議道德依據 (ethical framework for public relations advocacy)，也同樣會讓公關人員在面對道德爭議時，有難以做出正確判斷的疑慮。作者認為，公關人員主要就是扮演倡議者的角色，即爭取公眾對組織或客戶作為的好感及支持，而且只要經得起以下十項原則的檢驗，即——是否為份內之事、是否組織或客戶的利

益為先、是否考量到社會責任、是否替組織或客戶保守合乎道德要求的機密、是否符合誠實原則、是否參與溝通的群眾都充分掌握足以下達決定的資訊、是否正當、是否充分告知所有溝通或傳播訊息的資料來源、是否鼓勵雙向對等溝通、是否所有溝通參與者都瞭解及同意溝通的規則，其行為即符合公關道德規模的標準。

最後，Bowen (2005) 所提出符合道德要求的議題管理決策模式 (model for ethical decision making in issues management)，以及張依依 (2005) 針對公關專業倫理而提出的「形象論」，甚至可能會間接支持公關隱瞞行為的正當性。在都以簡化判斷公關作為道德性的前提之下，前者引用德國哲學家康德 (Immanuel Kant) 的道義論 (deontology)，即只要是做對的事 (do the right thing)，就無須考量後果；後者則是建議以整體公關專業形象的影響與否，為其考量的依據。然而，研究者認為，若引用以上道德檢驗方式，則先前引述之公關隱瞞事由，尤其是基於公眾利益的考量，是否都有可能被公關人員詮釋為「即使是別人，也會如此做」呢？如果答案是肯定的，那自然也不會有所謂的形象受損的問題了。

因此，在缺乏適當、周延的道德規範情況下，可以合理推論公關人員處理隱瞞議題的方式，除了必須要聽令行事或迎合管理階層的道德標準 (Pratt, 1991) 外，應該主要是根據個人自己的道德觀，即決定某行為或做法是對或錯、道德或不道德，全憑個人自己的意見或看法 (Berry, 2004；Kleiser, Sivadas, Kellaris, & Dahlstrom, 2003；Miyamoto, 1996)。

Pratt, Im, & Montague (1994) 便曾以不同的假設情境，探討公關人員處理道德爭議問題的態度。雖然其研究目的與隱瞞議題無關，但假設的研究情境卻都和隱瞞有關；例如，未在房屋促銷文宣中加入該地區可能淹水的資訊，或未能對客戶誠實報告其工作績效。從研究結果可發現，多數受訪的美國公關協會會員均不認同假設情境的做法，並認為情境中的主角應該受到懲罰。雖然如此，每個研究假設狀況的不認同平均值差距卻明顯不同。換言之，受訪者的看法會隨著情境的不同，而有所

不同。因此，這也間接說明公關人員個人的道德認知，會影響他們處理道德爭議問題的態度。

Kim & Choi (2003) 仍發現，雖然多數受訪的美國公關協會會員認同制定的公關法規，但對公關法規的認知，卻也會隨著個人道德意識 (ethical ideology) 的不同，而有所不同，進而影響其道德決定的下達。例如，道德判斷全憑個人感覺的主觀論者 (subjectivist) 就可能比較不在意利益迴避的問題，以及私下收取小費、傭金或禮物的行為。

此外，Burnett, Keith, & Pettijohn (2003) 以不同的廣告道德爭議情境，探討修過廣告課程學生的道德觀 (ethical philosophy)。其結果亦同樣顯示，學生的道德判斷明顯受到爭議情境變化的影響。例如，在拍攝狗食廣告時，為儘快完成以節省支出，將牛排置於碗內狗食之下，讓觀眾以為狗真的喜歡此狗食 (認同)，或以第二次較為有利的焦點團體研究結果，作為顧客產品行銷文宣的依據 (中立)，以及不小心超收顧客的手續費，但卻故意不更正錯誤 (不認同)。

五、公關隱瞞行為與組織－群眾關係

關係管理，即透過溝通，協助企業與其群眾建立及維繫相互瞭解、互利的關係，一直被視為公關人員對組織最主要的貢獻 (Broom, Casey, & Ritchey, 1997; Bruning, 2002; Bruning & Galloway, 2003; Bruning & Ledingham, 1999; Huang, 2001a; Hon & Grunig, 1999; Ledingham, 2003)。但諷刺的是，如果隱瞞行為是無可避免的手段，那麼公關人員又如何能夠取信於企業之群眾，進而建立及維繫企業－群眾關係呢？

至少可由先前文獻分析得知，公關人員的隱瞞理由並非全然缺乏正當性。但是所謂善意的隱瞞，是否真的能夠為企業之群眾所接受，則尚待驗證。換言之，即使公關人員自認自己的隱瞞行為是合情合理，其出發點甚至也是基於公眾利益的考量，但問題是，如果群眾不能夠體會或認同其立意或做法，這是否意味他們與企業之間既有的關係，會因而隨之轉淡，甚至破裂呢？

因此，有必要深入探討公關隱瞞行為對組織－群眾關係的影響，以使公關人員，不管是從公關專業或組織聲譽的角度，都能夠重新檢視與評估隱瞞行為可能引發的後續效應。

本研究即意圖探究公關隱瞞行為對企業－群眾關係變化的影響，並認為 Grunig & Huang (2000) 及 Hon & Grunig (1999) 建構以測量「關係結果」(relationship outcome) 為目標的組織－群眾關係量表，可以在公關隱瞞行為發生後，用來判斷企業與其群眾之間可能衍生的關係質變。此量表亦曾被應用於 Huang (2001a) 探討組織與群眾關係、公關策略及衝突化解等三者間的關聯性研究。簡言之，組織－群眾關係量表以四個構念 (construct)，測量組織與其群眾之間的關係變化，包括：

(1) **信任 (trust)**：指企業的目標群眾對於企業所展現出誠實性、依賴性及執行力的信心程度。

(2) **相互制衡 (control mutuality)**：指企業與其群眾看待雙方彼此之間相互影響的程度。

(3) **滿意度 (satisfaction)**：指企業的目標群眾對於企業的作為所展現出的喜愛程度。

(4) **承諾度 (commitment)**：指企業與其群眾對於雙方持續彼此互動關係的意願程度。

從文化的觀點，台灣學者黃懿慧 (2001)、Huang (2001b) 曾倡議測量「關係」時，必須再將影響華人社會人際關係變化甚鉅的「人情與面子」構念，列入考量。因本研究主要是瞭解公關隱瞞行為對組織－群眾關係所造成的影響，而不是探討影響組織－群眾關係的因素，故此一概念並不適用於本研究情境。

另外，由 Bruning & Galloway (2003) 及 Bruning & Ledingham (1999) 等學者發展出的組織－群眾關係量表，因其建構的目標是當組織無法與關鍵群眾建立如個人 (personal)、專業 (professional)、社區 (community) 等關係，將會對關鍵群眾的行為造成何種的影響，故也不適用於本研究的情況。

參、研究方法

一、研究目標

雖然由文獻分析可以瞭解公關人員的隱瞞行爲，但在探討類似的道德議題時，若能夠從不同的角度加以檢視，則更有利於問題的解析（劉美琪，1994）。就公關隱瞞議題而言，本文以爲公關人員的看法，尤其是資深或高階主管，無疑是重要的參考指標，因爲至少有助於隱瞞事由及其處理方式的釐清。然而，要使公關人員能夠坦然面對涉及個人私德、遊走法律邊緣的問題，並非易事。即便願意接受訪問，仍難以肯定受過現實環境洗禮的公關人，不會有言不由衷的情形發生。例如，國內學者劉美琪（1994）在探討廣告從業人員的專業道德觀時，就曾碰到參與調查意願過低的窘境。同樣的，國外學者 Bowen（2005）在探討公關議題管理者的專業道德觀時，也只有極少數的公關主管願意參與，而且都是來自聲譽卓著、強調社會責任的企業。

此外，即使在目前的組織環境，公關人員仍然缺乏實質的組織權力，也就是說，他們在處理類似道德爭議時，並不會有足夠的決策影響力。例如，Fitzpatrick（1996）研究指出美國企業中擁有道德決策權的人員，僅少數具備公關的背景，且其建議也難以發揮實質的影響力。Tsai & Shih（2005）也曾以問卷調查部分台灣前一千大企業的行銷經理，發現組織的道德文化（organizational ethical culture），不但會左右行銷經理個人的道德觀（personal ethical philosophy），也會引起他對其角色認知的衝突（role conflict）。Batory, Neese, & Batory（2005）在以問卷調查美國某大型製造業的企業主或高階主管時，也同樣發現他們個人的道德認知或標準，會直接影響行銷部門在業務推廣時的道德思維。

因此，公關人員本身的組織權力，或其所身處的組織文化，都可能影響公關人員在面對隱瞞議題時的道德判斷。而面對如此處境，公關人員該如何維護自己、企業，乃至於公關的專業性呢？本研究認爲，從群眾的角度，探討公關人員的隱瞞行爲，應是較爲務實的做法。因爲對

於公關人員而言，協助企業和其群眾建立及維繫互惠的關係，一向是首要的任務。這也是為什麼國內外許多公關學者均倡議關係管理為公關人員對組織最主要的貢獻（Broom et al., 1997；Bruning & Galloway, 2003；Bruning & Ledingham, 1999；Hon & Grunig, 1999；Huang, 2001a；Ledingham, 2003）的緣故。所以，瞭解群眾如何看待企業及公關的隱瞞行為，以及對企業－群眾關係的影響，不僅可以成為公關人員在面對隱瞞行為時的行動依據，也能夠使公關人員得以提供管理決策單位更為貼切的建議。

二、研究設計

（一）目的

由於本研究仍在探索階段，故沒有在研究情境的設定上，刻意針對任何特定的公關隱瞞情況或理由（即不管其出發點是為個人、企業或社會），而是先就「公關隱瞞」本身這個行為著手。亦即，本研究是在假設的前提下進行，去瞭解倘若媒體揭露經常消費的企業確實有隱瞞顧客的事實，受訪者會如何看待公關人員的隱瞞行為，以及後續與企業之間的關係變化。

（二）調查方式

因本研究想要以企業－群眾關係的變化，檢驗公關隱瞞行為的適當性，採用能夠取得較多樣本數據的問卷調查法，將有助於推論兩者之間的關聯性。

問卷內容共包括有四部分，受訪者在回答前三部分時，以「1-非常不同意」、「2-不同意」、「3-既不同意也不反對」、「4-同意」、「5-非常同意」，表達對問題敘述的同意程度。

第一部分為對公關隱瞞事由的看法，其目的是要瞭解消費者如何看待公關人員在為企業辯護時所引用的隱瞞理由。這部分的測量問題，乃是衍生自文獻分析中，公關相關學者及資深公關專業人員對隱瞞行為的意見和看法，如表 1。

表 1：消費者對公關隱瞞事由的看法

公關隱瞞事由看法

隱瞞是因為不想讓公眾的利益受損 (Schick, 1994)。

隱瞞是因為避免自找麻煩 (Ekman, 1992)。

隱瞞是因為擔心多說多錯 (Ekman, 1992)。

隱瞞是因為對事情的始末不瞭解 (Drobis, 1993)。

隱瞞是擔心觸犯刑法 (Rafe, 2000)。

隱瞞是因為不想負責任 (Ekman, 1992)。

隱瞞是因為受到來自於公司或客戶的壓力 (周伯濤, 1997; 趙學舜, 2001)。

隱瞞是因為必須要遵循公司或客戶的指令 (周伯濤, 1997; 趙學舜, 2001)。

隱瞞是為了保護公司或客戶的聲譽 (Englehardt & Evans, 1994)。

隱瞞是為了讓公司或客戶免於不必要的騷擾 (Englehardt & Evans, 1994)。

隱瞞事情真相是因為要保護熟識的人 (Schick, 1994)。

隱瞞是因為害怕丟掉工作 (Kaydo, 2000)。

隱瞞是因為害怕被責罵 (Ekman, 1992)。

第二部分為對企業隱瞞行為的看法，其目的是想要瞭解企業的消費者如何看待企業隱瞞顧客的行為。這部分的測量問題，仍然是衍生自文獻分析中，公關相關學者及資深公關專業人員對隱瞞行為的意見和看法，如表 2。

第三部分則在探討公關隱瞞對組織—群眾關係的影響，其目的是想要評估公關人員的隱瞞行為與組織—群眾關係的關聯性。應用於公關隱瞞行為，則可解釋在隱瞞行為曝光後，群眾是否相信企業會真誠的對待他們、是否認為企業有掌控他們的意圖、對企業先前的表現會因而打折扣，以及是否還願意持續雙方的關係。本研究在此參考 Grunig & Huang

(2000) 與 Hon & Grunig (1999) 的組織－群眾關係量表，再根據本研究的情境，修改出適合本研究需求的測量問題，如表 3。

第四部分為受訪者的背景資料，包括性別、宗教信仰、是否曾經在公、私事上有過隱瞞的經驗，以及對便利商店印象等資料。

表 2：消費者對企業隱瞞行為的看法

隱瞞行為看法

若出於善意，隱瞞是可以被接受的行為(Barney & Black, 1994; Parkinson, 2001)。

隱瞞是不可原諒的行為 (Rafe, 2000; Tammy & Kiser, 2002)。

隱瞞是不道德的做法 (Rafe, 2000; Tammy & Kiser, 2002)。

隱瞞是昧著良心說話的行為 (Rafe, 2000; Tammy & Kiser, 2002)。

隱瞞的程度可以依事情的輕重而定 (Deaver, 1990; Olasky, 1985)。

隱瞞是一種權宜的做法 (Deaver, 1990; Olasky, 1985)。

隱瞞是說謊的行為 (Meltzer, 2003; Ekman, 1992)。

只要不危害他人，隱瞞是可以被原諒的行為 (Parkinson, 2001)。

表 3：公關隱瞞行為對企業－群眾關係的變化

組織－群眾關係

信任 (trust)：

指企業之目標群眾對其誠實性、依賴性及執行力的信心程度。

此企業根本不會以公平及公正的方式對待顧客。

我不再相信此企業所說的話。

此企業的任何重要決策都是為顧客的福祉著想。

此企業不會以顧客意見為決策下達的參考依據。

相互制衡 (control mutuality)：指企業與其群眾彼此間的相互影響程度。

表 3 (續)

組織—群眾關係

- 這意味此企業只在乎自己的利益。
- 這說明顧客的意見根本無法影響此企業的決策。
- 這說明此企業從未用心聆聽顧客的心聲。
- 很明顯的，此企業有強烈控制顧客的慾望。

滿意 (satisfaction) :

指企業的目標群眾對其表現的喜愛程度。

- 不管如何，我喜歡目前與此企業互動的感覺。
- 不會影響我對此企業的喜愛。
- 與此企業的關係會漸趨冷淡。
- 只要我的權益不受損，就不影響我與此企業的關係。

承諾 (commitment) :

指企業與其群眾對維繫雙方互動關係的必要性。

- 我感覺此企業真的在乎顧客的去留。
 - 我還是無法割捨與此企業的關係。
 - 相較於其他企業，我還是寧願珍惜與此企業的關係。
 - 如有需要，我仍然會持續到此企業消費。
-

三、研究執行

在問卷預測部分，為確保問卷的可行性，分別諮詢過相關專業人士及進行數次的問卷前測，再依據其建議及結果，將問卷內容予以修正。

正式進行調查時，本研究選擇在南部某大學內設有分店的連鎖便利商店為測試對象。此一便利商店的總部位於南部，擁有良好的商譽，並為全國數一數二的知名品牌。該店除在校門口外設有分店外，更因看好學生消費市場，於 2005 年陸續在校內設置兩家分店。但也因為以學生為主要消費對象，於國定假日或寒暑假時，商店必須採取暫停營業或提

早關門的措施。因此，就所選取之測試商店而言，由於學生為其主要的消費族群，故選擇學生族群為測試樣本不至於過度影響研究結果的推論性。另外，雖然教職員工也同樣為其消費者，但除考量比例過於懸殊外，因商店的開張與否還是直接取決於學生在校與否，故本研究僅選取學生為測試對象。

研究調查於 2006 年 1 月初進行，並至月底才獲得足夠的樣本數。由工讀生分別在校內的兩家分店門口外，請消費完畢後的學生直接填寫問卷。在篩選受訪者資格時，除控制男女受訪者人數儘量達到相同的比例外，也要求受訪者必須先前在其中任何一間的便利商店消費過。此外，本研究僅以單一族群為調查對象，因考量樣本的差異化不大，故未採用隨機抽樣方式選取受訪者。

肆、結果與分析

本研究共回收 300 份問卷，但扣除無效問卷（如空白超過問卷題目三分之二或明顯圈選同一答案），有效問卷為 262 份。統計分析採用統計軟體 SPSS 10.0 視窗中文版。

在受訪者的資料分析部分，男女比例各為 49%及 53%；其中有宗教信仰的受訪者約四成；七成受訪者表示在公事上有過隱瞞經驗，而九成以上的受訪者則在私事上有過隱瞞經驗。此外，將近七成的受訪者表示對此便利商店有良好的印象，三成的受訪者認為還好，而沒有任何受訪者有不好的反應，故可推論受訪者在問卷填寫時，不致於受到既有成見的影響。

在問卷的問題分析部分，乃是使用因素分析統計方法，以便歸納出受訪者對公關隱瞞事由和對企業隱瞞顧客的看法，以及公關隱瞞行為對企業一群眾關係所造成的變化。因素分析的樣本數均為 262，且都達到 Bartlett's test of sphericity（即測量整個相關矩陣的顯著程度）0.001 的顯著值，以及 Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy（即決定

樣本數的足夠性) 0.8 取樣適切性係數以上的接受範圍 (邱皓政, 2000 ; Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998)。

因素分析的程序是先由主成分分析法, 產生初步的因素結果, 然後使用最大變異法, 將此因素結果旋轉至最簡單的結構, 即具高相關的測量問題會各自互成同一因子 (factor)。因子個數的判斷則根據特徵值 (eigenvalue) 是否大於 1, 以及陡坡檢定 (scree test)。

由於本研究尚屬探索階段, 故對於測量問題的取捨, 採較嚴格的標準。因此, 凡測量問題的因素負荷值 (factor loading) 低於 0.5 或共同性數值低於 0.5, 該測量問題即予以刪除 (Hair et al., 1998)。一旦刪除某構念中不符合標準的測量問題, 該構念即重新分析, 直至獲得合理的因子結果為止。

根據表 4 的結果, 公關隱瞞事由可以區分為自身利益考量、利他考量, 以及雇主利益考量。將因子一命名為「自身利益考量」, 是因為所有測量問題都是將隱瞞的理由歸咎於個人利益的維護, 也就是說, 隱瞞者是因為想要避免自身利益受損, 而隱瞞事實的真相。因子二的測量問題, 說明隱瞞者是因為試圖保護熟識之人, 而隱瞞事實的真相, 故將其命名為「利他考量」。因子三「雇主利益考量」則是為了保護雇主的權益, 說明隱瞞者是基於拿人錢財、替人消災的心態, 才對事情的真相有所保留。結果亦顯示因子一及因子二的信度檢定 α 值 (0.87 與 0.70) 都在穩定的範圍內, 只有因子三「雇主利益考量」的信度檢定 α 值 (0.60) 略低, 但仍在可接受的範圍內 (Hair et al., 1998)。

根據表 5 的結果, 企業的消費者對企業隱瞞顧客的行為, 可區分出兩種不同的看法。因子一顯示受訪者視隱瞞顧客為「說謊的行為」、「不道德的做法」、「昧著良心說話的行為」, 乃至於根本不該有的作為。不同於因子一展現對企業隱瞞行為完全無法接受的態度, 因子二顯示對於某些受訪者而言, 在特定情況之下, 如:「只要不危及顧客」、「若出於對顧客的善意」或「依事情的輕重」, 隱瞞顧客可以被視為「一種權宜的做法」, 甚至於是「可以被原諒的行為」及「可以被接受的行為」

表 4：公關隱瞞事由看法因素分析

因子名稱／測量因子的問題	平均值	因素 負荷值	共同性 數值
因子一：自身利益考量	$\alpha = 0.87$		
因為某員工想避免自找麻煩。	2.30	0.88	0.81
因為某員工害怕丟掉工作。	2.33	0.85	0.74
因為某員工害怕被責罵。	2.25	0.84	0.73
因為某員工不想負責任。	1.93	0.73	0.57
因為某員工擔心多說多錯。	2.56	0.67	0.50
因子二：利他考量	$\alpha = 0.70$		
基於保護企業內部員工的考量。	3.11	0.77	0.67
為了不想讓顧客的權益受損。	2.94	0.75	0.56
不希望企業內部員工觸犯刑法。	2.92	0.73	0.64
因子三：雇主利益考量	$\alpha = 0.60$		
為了使企業免於不必要的騷擾。	2.73	0.79	0.70
為了維護企業的聲譽。	2.96	0.78	0.62
認為沒有對外說明的必要。	1.97	0.51	0.45

註：(1) 平均值愈高，對問題敘述的認同度愈高。(2) 三個因子的累積可解釋變異量 (cumulative variance explained) 為 63.41%。(3) 刪除的問題：只是因為對事情的始末不瞭解 (2.53)、因為受到像是客戶或民意代表的壓力 (2.66)。

。因此，可以將因子一所得對隱瞞行為的看法命名為「不認同」；而將因子二命名為「可接受」，以反映出各因子的綜合意涵。此外，結果也顯示這兩個因子都有穩定的信度檢定 α 值 (Hair et al., 1998)。

根據表 6 的結果，因子一包括原先所有測量「承諾」概念及三個測量「滿意」概念的問題。此說明受訪者無法根據設定的假設情境，辨別這兩個概念的差異性。依據先前的理論設定，測量「滿意」概念的問題

表 5：隱瞞行為看法因素分析

因子名稱／測量因子的問題	平均值	因素 負荷值	共同性 數值
因子一：不認同	$\alpha = 0.81$		
隱瞞顧客是說謊的行為。	3.62	0.85	0.76
隱瞞顧客是不道德的做法。	3.56	0.81	0.76
隱瞞顧客就是一種昧著良心說話的行為。	3.47	0.76	0.61
不管任何理由或情況，不該有隱瞞顧客的行為。	3.42	0.68	0.46
因子二：可接受	$\alpha = 0.72$		
只要不危及顧客，隱瞞是可以被原諒的行為。	3.25	0.78	0.62
若出於對顧客的善意，隱瞞是可以被接受的行為。	3.40	0.76	0.59
隱瞞顧客的程度可以依事情的輕重而定。	3.48	0.71	0.53
隱瞞顧客是一種權宜的做法。	2.73	0.62	0.43

註：(1) 平均值愈高，對問題敘述的認同度愈高。(2) 二個因子的累積可解釋變異量 (cumulative variance explained) 為 59.54%。

，乃是判定受訪者對於企業的作為所展現出的喜愛程度，而「承諾」概念，則是測量受訪者是否願意持續與企業之間的關係。但是，受訪者可能因為視兩者為相對或因果關係，而造成兩個概念合併的因子結果。由於這個因子的測量問題皆顯示顧客關係延續的意含，故以「承諾」為其名稱較為恰當。

在因子二的部分，四個測量問題分別為兩個測量「相互制衡」構念的問題（這說明顧客的意見根本無法影響此企業的決策；這說明此企業

從未用心聆聽顧客的心聲)，以及各一個測量「信任」和「滿意」構念的問題。就原先測量「信任」構念的問題而言，因其題意為「此企業不會以顧客意見為決策下達的參考依據」，受訪者可能只是單純認為自己的言行無法影響企業的決策。而原先測量「滿意」構念的問題，因其題意為「與此企業的關係會漸趨冷淡」，受訪者則可能解釋為若消費之企業發生隱瞞顧客的行為，但卻又無力制裁其行為，因而只能以不再消費表達不滿。因此，這兩個測量問題都是關於受訪者是否認為和企業之間有著對等的權力關係，故將此因子命名為「相互制衡」。

至於第三個因子，其中兩個是測量「信任」（此企業根本不會以公

表 6：公關隱瞞行為影響企業－群眾關係變化因素分析

因子名稱／測量因子的問題	平均值	因素 負荷值	共同性 數值
因子一：承諾	$\alpha = 0.78$		
相較於其他企業，我還是寧願珍惜與此企業的關係（承諾）。	3.16	0.72	0.54
我還是無法割捨與此企業的關係（承諾）。	2.98	0.71	0.56
只要我的權益不受損，就不影響我與此企業的關係（滿意）。	3.37	0.67	0.53
不會影響我對於此企業的喜愛（滿意）。	2.91	0.66	0.54
如有需要，我仍然會持續到此企業消費（承諾）。	3.70	0.65	0.63
不管如何，我喜歡目前與此企業互動的感覺（滿意）。	3.24	0.59	0.43
我感覺此企業真的滿在乎顧客的去留（承諾）。	3.39	0.52	0.28

表 6 (續)

因子名稱／測量因子的問題	平均值	因素 負荷值	共同性 數值
因子二：相互制衡	$\alpha = 0.75$		
*此企業不會以顧客意見為決策下 達的參考依據 (信任)。	2.97	0.77	0.61
*這說明顧客的意見根本無法影響 此企業的決策 (相互制衡)。	3.08	0.74	0.57
*這說明此企業從未用心聆聽顧客 的心聲 (相互制衡)。	3.05	0.70	0.53
*與此企業的關係會漸趨冷淡 (滿 意)。	2.92	0.51	0.48
因子三：信任	$\alpha = 0.71$		
*此企業根本不會以公平及公正的 方式對待顧客 (信任)。	3.19	0.87	0.77
*這意味此企業只在乎自己的利益 (相互制衡)。	3.60	0.79	0.69
*我不再相信此企業所說的話 (信 任)。	2.85	0.50	0.51
因子四：(未定)	$\alpha = 0.25$		
此企業的任何重要決策都是為顧 客的福祉著想 (信任)。	2.87	0.68	0.60
*很明顯的，此企業有強烈控制顧 客的慾望 (相互制衡)。	3.32	0.53	0.51

註：(1) 平均值愈高，對問題敘述的認同度愈高。(2) 符號*代表問題已重新編碼 (recode)。(3) 四個因子的累積可解釋變異量 (cumulative variance explained) 為 54.78%。

平及公正的方式對待顧客；我不再相信此企業所說的話）構念的問題，另一個則是測量「相互制衡」（這意味此企業只在乎自己的利益）構念的問題。若就原先測量「相互制衡」構念的問題而言，受訪者可能將其解釋為對企業良心的信任判斷，換言之，亦即：是否相信會隱瞞顧客的企業，會考量顧客的利益？基於前述之考量，故將此一因子命名為「信任」。

表 6 中的最後一個因子，不但只包括兩個測量問題——原屬於「信任」構念的「此企業的任何重要決策都是為顧客的福祉著想」及原屬於「相互制衡」的「很明顯的，此企業有強烈控制顧客的慾望」，其信度值 ($\alpha = 0.25$) 也過於偏低。因此，本研究將其排除於之後的研究分析，但是否因而刪除，仍需後續研究之驗證。

歸納以上發現，將先前測量組織－群眾關係概念的四個構念，包括：「承諾」、「滿意」、「相互制衡」、「信任」，應用於本研究設定的情境，僅獲致三個構念的結果，即「承諾」、「相互制衡」及「信任」。換言之，若探討企業隱瞞對群眾關係的影響，「滿意」構念並不適用。本文以為，此一結果反映實際研究情境，因為滿意度泛指對其產品或服務的喜愛程度，故受訪者無法以企業隱瞞顧客的行為，作為判斷如本研究所下定義（企業的目標群眾對於企業的作為所展現出的喜愛程度）之依據。當然，此一論點仍需後續研究之驗證。

為進一步探究「公關隱瞞事由看法」與「企業隱瞞作為看法」及「企業－群眾關係」等概念的關聯性，本研究採用皮爾森（Pearson）相關考驗統計方法。

根據表 7，群眾對企業隱瞞行為的看法的確會受到公關人員引用之隱瞞事由的影響。具體而言，「企業隱瞞作為看法－不認同」和「公關隱瞞事由看法－利他考量」($r = -0.23, p < 0.001$) 及「公關隱瞞事由看法－雇主利益考量」($r = -0.21, p < 0.001$) 成負向關聯；而「企業隱瞞作為看法－可接受」與「公關隱瞞事由看法－自身利益考量」($r = 0.19, p < 0.01$)、「公關隱瞞事由看法－利他考量」($r = 0.45, p < 0.001$) 及

「公關隱瞞事由看法－雇主利益考量」($r = 0.30, p < 0.001$) 成正向關聯。前者說明當群眾對企業的隱瞞行為抱持「不認同」看法時，若公關人員所陳述的隱瞞事由是基於「利他」及「雇主利益」的考量，則原先「不認同」看法的程度呈現遞減或下降的趨勢。而後者顯示當群眾對企業的隱瞞行為抱持「可接受」看法時，根據相關係數的強弱，群眾接受企業隱瞞作為的程度會依序受到「利他」($r = 0.45$)、「雇主利益」($r = 0.30$) 及「自身利益」($r = 0.19$) 等公關隱瞞事由的影響而呈現遞增或上升的態勢。

表 7：「公關隱瞞事由看法」與「企業隱瞞作為看法」之關聯性

公關隱瞞事由看法	利他考量	雇主利益考量	自身利益考量
企業隱瞞作為看法			
不認同	$r = -0.23$ $p < 0.001$	$r = -0.21$ $p < 0.001$	$r = -0.12$ $p > 0.05$
可接受	$r = 0.45$ $p < 0.001$	$r = 0.30$ $p < 0.001$	$r = 0.19$ $p < 0.01$

此外，表 8 也顯示公關隱瞞的事由會影響組織－群眾之間的關係變化。其中「組織－群眾關係－承諾」與「公關隱瞞事由看法－利他考量」($r = 0.30, p < 0.001$)、「公關隱瞞事由看法－雇主利益考量」($r = 0.28, p < 0.001$) 及「公關隱瞞事由看法－自身利益考量」($r = 0.16, p < 0.01$) 成正向關聯。此一結果說明群眾是否願意持續與企業之間的關係，根據相關係數的大小，依序會受到公關隱瞞的事由為「利他」($r = 0.30$)、「雇主利益」($r = 0.28$) 或「自身利益」($r = 0.16$) 等考量的影響。而「組織－群眾關係－相互制衡」($r = 0.14, p < 0.05$) 及「信任」($r = 0.13, p < 0.05$) 只和「公關隱瞞事由看法－利他考量」成正向關聯。這顯示如果公關的隱瞞事由是基於「利他考量」，群眾看待與企業關係中的「相互制衡」及「信任」程度亦會相對增加或提升。

表 8：公關隱瞞事由與組織－群眾關係之關聯性

公關隱瞞事由看法	利他考量	雇主利益考量	自身利益考量
組織－群眾關係			
承諾	$r = 0.30$	$r = 0.28$	$r = 0.16$
	$p < 0.001$	$p < 0.001$	$p < 0.01$
信任	$r = 0.14$	$r = 0.12$	$r = 0.043$
	$p < 0.05$	$p > 0.05$	$p > 0.05$
相互制衡	$r = 0.13$	$r = 0.11$	$r = -0.011$
	$p < 0.05$	$p > 0.05$	$p > 0.05$

伍、結論

一、研究發現

本研究從顧客角度，檢視公關隱瞞作為對企業－群眾關係所造成的影響；轉換另一種層面來看，也在於關注當企業作為遭受質疑時，公關人員如何能夠有效地解決衍生的隱瞞議題，以降低企業與其群眾關係的傷害。

根據測試某便利商店顧客的研究結果，倘若公關人員所陳述之隱瞞事由是基於「利他」及「雇主利益」的考量，顧客不認同企業隱瞞行為看法的程度會因而遞減或下降。而當顧客對企業的隱瞞行為是抱持「可接受」的看法時，其程度則會依序受到「利他」、「雇主利益」及「自身利益」等考量的影響而遞增或上升。

此外，結果也顯示公關人員所引用之隱瞞理由，會影響顧客－企業關係中的「承諾」層面，其程度的變化則會依序受到「利他」、「雇主利益」及「自身利益」等考量的影響而遞增或上升。但是，顧客與企業彼此關係之間的「相互制衡」程度，或者是群眾對企業的「信任」程度，都只會受到公關隱瞞事由－「利他考量」的影響，並呈現遞增或上升的態勢。

二、實務意涵

本研究之結果可使公關人員得以在面對隱瞞議題時，瞭解除非是基於「利他考量」，也就是顧客權益的維護，否則將難以獲得顧客的認同，也無利於後續關係的維繫。換言之，公關人員在向外界解釋企業作為之際，如果是基於避免他人權益遭受損害，而不得不採取隱瞞事實真相的做法時，即使事後被查覺，也不致對企業與其群眾的關係，造成太過嚴重的傷害。此一發現間接支持 Fitzpatrick & Gauthier (2001) 之專業責任理論的觀點，即面對道德爭議時，若其動機與目的能夠通過「利害比較」、「尊重他人」、「公平正義」等三項原則的檢驗，選擇性溝通或傳播並不是不可以接受的行為。但對公關人員而言，更積極的作為應是幫助企業管理階層瞭解隱瞞行為潛藏的危害，而不是藉此使隱瞞行為得以合法化。

此外，此一結果亦間接呼應 Bowen (2005) 之議題管理決策模式及張依依 (2005) 之「形象論」。前者引用德國哲學家康德的道義論，即只要是做對的事，就無須考量後果；後者則是以整體公關專業形象的影響與否，判斷公關作為是否符合道德要求的依據。換句話說，當公關人員基於「利他考量」而必須不得不隱瞞事實真相時，如果認知其作為是做對的事，或者是即使是別人也會如此做，那就無須擔心自身、公司，乃至於整體公關形象，會因其隱瞞作為而招致嚴厲指責。

三、研究貢獻

對於提升整體公關知識而言，本研究初步建立，並驗證公共關係、隱瞞及組織－群眾關係三者之間的關聯性。由於國內學界鮮少深入探究公關隱瞞行為，而國外相關研究亦未能反映此議題之全貌，故本研究之結果，不僅有助於公關道德法規的制訂，亦有利於公關人員未來面對隱瞞議題時的策略規劃及因應作為，同時也為公關學者（如黃懿慧，2001；Ledingham, 2003）所重視的關係管理議題，提供實務的應用與驗證

。此外，呼應呂之蕙（2006）強調充實台灣公關道德教育內涵及設計的重要性，本研究結果另可作為公關案例教材撰寫之依據，以使學生的道德探索更貼切實務面。

四、研究限制

研究結果如：「公關隱瞞事由看法－雇主利益考量」及組織－群眾關係的第四個因子（未定），其信度檢定 α 值都偏低，特別是後者僅達 $\alpha = 0.25$ ；組織－群眾關係量表中的「滿意」構念亦未能呈現於本研究情境；先前測量組織－群眾關係概念的四個構念，包括：「承諾」、「滿意」、「相互制衡」、「信任」，應用於本研究設定的情境，僅獲致三個構念的結果，即「承諾」、「相互制衡」及「信任」，換言之，若探討企業隱瞞對群眾關係的影響，「滿意」構念並不適用。這些結果的產生是否受到本研究情境所致，則須再行驗證。此外，本研究僅以某便利商店的主要客群－學生為測試對象，因考量差異性不大，而未採用隨機抽樣方式，但由單一樣本所獲致的研究結果，是否能夠應用在不同企業的情況，其推論性也必須進一步的求證。

五、研究建議

後續研究除驗證上述提及之問題，可針對公關高階人員及企業核心階層的主管，進行深度訪談，瞭解他們如何看待及面對隱瞞行為。例如，如果隱瞞行為不是絕對禁止，那麼哪些隱瞞行為是被默許的，還是由當事人自行判斷？當然前提是，必須要能確保受訪者願意分享如此敏感的議題。此外，在行銷領域探索已久的顧客關係管理，與隱瞞議題的關聯性為何？與公關關係管理的差異又為何？最後，值得再深究的是，文化與國情的不同是否會導致隱瞞行為界定及處理上的差異？相信探討這些問題將更有助於公關道德規範的制定及公關兩難窘困之解決。

參考書目

- 呂之蕙 (2001)。〈公共關係專業人員的道德規範〉，《公關雜誌》，45：8-10。
- 呂之蕙 (2006)。〈台灣公共關係道德教育的初探研究〉，《傳播與管理研究》，6 (1)：101-130。
- 周伯濤 (1997)。〈公關道德與企業利潤孰重？良心乎？飯碗乎？〉，《公關雜誌》，20：39-41。
- 邱皓政 (2002)。《量化研究與統計分析》。台北：五南。
- 袁自玉 (1992)。《公共關係》。台北：前程企業管理公司。
- 孫秀蕙 (2000)。《公共關係：理論、策略與研究實例》。台北：正中。
- 張在山 (2000)。《公共關係學》。台北：五南。
- 張依依 (2005)。〈公共關係專業倫理初探——「形象論」及其適用情境〉，《廣告學研究》，23：35-60。
- 黃懿慧 (2001)。〈公共關係之「關係」研究——研究方向的省思與展望〉，《廣告學研究》，17：21-44。
- 趙學舜 (2001)。〈做是不做，該是不該〉，《公關雜誌》，45：20-23。
- 劉美琪 (1994)。〈廣告從業人員專業道德認知研究〉，《廣告學研究》，第三集，145-158。
- Atkinson, A. S. (2002). Ethics in financial reporting and corporate communication professional. *Corporate Communications: An International Journal*, 7(4), 212-218.
- Baker, S., & Martinson, D. L. (2001). The TARES test: Five principles for ethical persuasion. *Mass Media Ethics*, 16(2&3), 148-175.
- Barney, R. D., & Black, J. (1994). Ethics and professional persuasive communications. *Public Relations Review*, 20(3), 233-248.
- Batory, S. S., Neese, W., & Batory, A. H. (2005). Ethical marketing practices: An investigation of antecedents, innovativeness and business

- performance. *Journal of America Academy of Business*, 6(2), 135-142.
- Berry, C. T. (2004). Perceptions of the ethics of specific insurance practices: Discrepancies between students and professionals. *CPCU eJournal*, 57(2), 1-12.
- Bivins, T. H. (1993). Public relations, professionalism, and the public interest. *Journal of Business Ethics*, 12(2), 117-126.
- Bowen, S. A. (2005). A practical model for ethical decision making in issue management and public relations. *Journal of Public Relations Research*, 17(3), 191-216.
- Broom, G. M., Casey, S., & Ritchey, J. (1997). Toward a concept and theory of organization-public relationship. *Journal of Public Relations Research*, 9(2), 83-98.
- Bruning, S. D. (2002). Relationship building as a retention strategy: Linking relationship attitudes and satisfaction evaluations to behavioral outcomes. *Public Relations Review*, 28(1), 39-48.
- Brunging, S. D., & Galloway, T. (2003). Expanding the organization-public relationship scale: Exploring the role that structural and personal commitment play in organization-public relationships. *Public Relations Review*, 29(3), 309-319.
- Bruning, S. D., & Ledingham, J. A. (1999). Relationships between organizations and publics: Development of a multi-dimensional organization-public relationship scale. *Public Relations Review*, 25(2), 157-170.
- Burnett, M., Keith, N., & Pettijohn, C. (2003). An empirical analysis of factors influencing student reactions to ethical advertising dilemmas: Educational experience, work experience, ethical philosophy, and demographics. *Marketing Education Review*, 13(1), 33-46.
- Deaver, F. (1990). On defining truth. *Journal of Mass Media Ethics*, 5(3), 168-177.

- Drobis, D. R. (1993). Duty to inquire benefits organizations. *Public Relations Journal*, July, 31-32.
- Edgett, R. (2002). Toward an ethical framework for advocacy in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 14(1), 1-26.
- Ekman, P. (1992). *Telling lies*. New York: Norton.
- Englehardt, E. E., & Evans, D. (1994). Lies, deception, and public relations. *Public Relations Review*, 20(3), 249-266.
- Fitzpatrick, K. R. (1996). The role of public relations in the institutionalization of ethics. *Public Relations Review*, 22(3), 249-258.
- Fitzpatrick, K. R., & Gauthier, C. (2001). Toward a professional responsibility theory of public relations ethics. *Journal of Mass Media Ethics*, 16(2&3), 193-212.
- Grunig, J. E., & Huang, Y. (2000). From organization effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. In J. A. Ledingham & S. D. Bruning (Eds.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations* (pp. 23-53). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis: with readings* (4th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). *Guidelines for measuring relationships in public relations*. Report for the Commission on Public Relations Measurement and Evaluation, the Institute for Public Relations, Gainesville, FL.
- Huang, Y. (2001a). Values of public relations: Effects on organization-public relationships mediating conflict resolution. *Journal of Public Relations Research*, 13(4), 265-301.

- Huang, Y. (2001b). OPRA: A cross-cultural, multiple-item scale for measuring organization-public relationships. *Journal of Public Relations Research*, 13(1), 61-90.
- Kaydo, C. (2000). Are your PR people lying for you? *Sales & Marketing Management*, 152(7), 16.
- Kim, Y., & Choi, Y. (2003). Ethical standards appear to change with age and ideology: A survey of practitioners. *Public Relations Review*, 29, 79-89.
- Kleiser, S. B., Sivadas, E., Kellaris, J. J., & Dahlstrom, R. F. (2003). Ethical ideologies: Efficient assessment and influence on ethical judgments of marketing practices. *Psychology & Marketing*, 20(1), 1-21.
- Ledingham, J. A. (2003). Explicating relationship management as a general theory of public relations. *Journal of Public Relations Research*, 15(2), 181-198.
- Martinson, D. L. (2000). Ethical decision making in public relations: What would Aristotle say? *Public Relations Quarterly*, 45(3), 18-21.
- Meltzer, B. N. (2003). Lying: Deception in human affairs. *The International Journal of Sociology and Social Policy*, 23(6/7), 61-79.
- Miyamoto, C. (1996). *Public relations ethics 201: Challenges we can't ignore*. Paper presented at Mega Comm '96, Sheraton Waikiki Hotel, Honolulu, Hawaii.
- Olasky, M. N. (1985). Inside the amoral world of public relations: Truth molded for corporate gain. *Business & Society Review*, 52, 41-44.
- Parkinson, M. (2001). The PRSA code of professional standard and member code of ethics: Why they are neither professional nor ethical. *Public Relations Quarterly*, 46(3), 27-31.
- Pratt, C. B. (1991). Public relations: The empirical research on practitioner ethics. *Journal of Business Ethics*, 10(3), 229-236.

- Pratt, C. B., Im, S., & Montague, S. N. (1994). Investigating the application of deontology among U.S. public relations practitioners. *Journal of Public Relations Research*, 6(4), 241-266.
- Rafe, S. C. (2000). What is a lie? *Public Relations Tactics*, 7(12), 21-22.
- Shick, T. A. (1994). Truth, accuracy, and withholding information. *Public Relations Quarterly, Winter*, 7-10.
- Tammy, P., & Kiser, S. B. (2002). Lies, lies, and more lies. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 67(2), 9-14, 36.
- Thomas, H. (2002). Ethics and PR. *Journal of Communication Management*, 6(4), 308-310.
- Tsai, M., & Shih, C. (2005). The influences of organizational and personal ethics on role conflict among marketing managers: An empirical investigation. *International Journal of Management*, 22(1), 54-61.

智慧藏

The Impact of Concealment on Organization-Public Relationships from the Perspective of Customers: The Case of Convenience Store

Chengtao Liu*

Abstract

This study examines the impact of concealment on organization-public relationships as seen from the perspective of customers. This study, based on the survey of a convenience store's customers suggested that if concealment on the part of PR professionals is motivated by a concern for the interests of employees and employer, customers may be less likely to condemn concealment. The determinants of acceptance are, in ascending order of importance, are concern for the interests of employees, employer, and self. The study also found that commitment varies with concern for employees, employer and self. Mutual control and trust, however, are correlated with concern for the interest of other employees.

Keywords: public relations, concealment, organization-public relationships, public relations ethics

* Chengtao Liu is Assistant Professor at the Department of Public Relations & Advertising, Kun Shan University of Technology, Taiwan.