

---

# 遊戲理論：一個新的公共關係研究典範簡介

## GAME THEORY：A NEW PARADIGM OF PUBLIC RELATIONS RESEARCH

吳宜蓁

---

### 摘 要

遊戲理論(game theory)為一橫跨經濟學、政治學和社會學領域的重要理論，最近開始被引介到公共關係的研究，用來解釋和預測公關人員與各種目標對象間的衝突與合作關係。本文從公關研究的角度出發，簡介遊戲理論的起源、相關概念、遊戲類別、以及在公關實務上的應用。遊戲理論兼具理論和實務應用價值，為一種規範理論(normative theory)，本文除介紹該理論的特性之外，也試圖對它在公關領域的理論發展層面和實務應用層面的貢獻，提出若干檢討與建議。

---

本文作者 吳宜蓁 輔仁大學大眾傳播學研究所副教授

本文中的個案分析部分，係由輔仁大學大眾傳播研究所研究生林瑜芬協助完成，謹此致謝。



## 壹 前言

公共關係研究在社會科學領域是一個新興的應用學門，但發展極為快速。雖說長久以來，公共關係始終被視為是一項專業技術，而不是一門學問；實務界人士在執行公關活動時，也習於用經驗、直覺和人際溝通技巧來與目標對象互動(Dozier,1984)。然而，隨著公關業的蓬勃發展，一些從事理論研究的社會科學家，開始對公共關係的過程和相關現象產生研究的興趣，並且將各自領域中的理論，帶進公關領域以求驗證，因而使公共關係研究逐漸成為受人矚目的一個學門。

因此，當我們檢視公共關係的學術著作，會發現這些研究的理論基礎，包羅萬象。從社會學的角色理論(例：Belt, Talbott, & Starck, 1989; Culbertson, 1991)、組織理論(例：Lauzen, 1992; Theus, 1991)、到心理學的說服理論(例：Miller, 1989)、情境理論(Situational theory)(例：Grunig & Hunt, 1984)、和精神分析論(例：Cline, McBride & Miller, 1989; Scott & O'Hair, 1989)等等，展現公關研究理論的多樣化。尤其在最近，學者開始將研究的觸角伸進政治學和經濟學的範疇，並且將其中的一派理論—遊戲理論(game theory; 或譯做博奕理論)—引介到公共關係的領域，用來解釋公關實務界的人際互動關係(Murphy, 1989)，使得公共關係的理論基礎更趨多元。

在眾多理論中，遊戲理論是新近才被用於公共關係的研究，對國內傳播學界和公關實務界而言，也是一個比較陌生的概念。本文擬以遊戲理論和公共關係兩者之間的關係為主題，概略介紹遊戲理論的特性、起源、和它在公共關係運作上的應用，希望提供給有興趣的人士，做進一步研究的參考。

## 貳、遊戲理論的起源與相關概念

遊戲理論的學理基礎是數學和邏輯推演。它的創始人是數學家紐曼

(John von Neumann) 和經濟學家摩根斯坦(Oskar Morgenstern)。在他們於一九四四年合寫的書「遊戲理論與經濟行爲」(Theory of Games and Economic Behavior)中，首次提出以數學和邏輯推演的方法，估算出在經濟情境或任何社會情境的參與者，如何在各種可能的決策中，選出最符合己方利益或勝算的選項(options)。紐曼和摩根斯坦的說法，引起學術界極大的研究興趣。社會學家開始應用遊戲理論的模式來研究如交涉(bargaining)、談判(negotiation)或衝突(conflict)等現象；考古學家以遊戲理論解釋民族間的送禮和各種規範；政治學和國際關係學者則大量應用此模式分析外交、戰略、聯盟、及各種政治行動；企業管理的研究，則以遊戲理論分析勞資衝突、市場價格的變動、以及企業的各種經營決策(Murphy, 1989)。

由這些研究項目可以發現，任何社會科學，只要涉及兩組以上的人(這裡的「人」泛指個人、團體、組織或國家)的互動，都可以用遊戲理論的模式當分析架構。因此，公共關係人員和目標對象(客戶、記者、官員、一般社會大眾)之間的對立關係，自然也是遊戲理論應用的範疇。舉例來說，傳播學者墨菲(Priscilla Murphy)和第(Juliet Dee)即以遊戲理論分析美國杜邦(Du Pont)公司和綠色和平組織(Greenpeace)之間的衝突以及彼此採行的策略(Murphy & Dee, 1992)。另一項研究，則以公關代理商和客戶間的衝突為主題，討論其中的遊戲理論意涵(Pincus, Acharya, Trotter & Michel, 1991)。

在進一步探討遊戲理論在公共關係上的應用之前，有必要先了解該理論的一些基本概念和假設。這些概念以及假設，可以整理成以下幾點：

### (一)遊戲(games)和遊戲的參與者(players)：

一般人一看到「遊戲理論」或「博奕理論」的譯名，很容易聯想到一群人聚集的遊樂活動，或是衝突性極強的牌局和戰役。其實遊戲理論所指的「遊戲」，是泛指任何利益互賴或利益衝突的社會情境(Zagare, 1984)。情境中的兩組(或多組)人，為「尋求最大利益，儘量減少代價」(包宗和，民80,p.3)，各自採行自認為最佳的決策。因此，遊戲理論又被稱做「相互依賴選擇的理論」(theory of interdependent choice) (Zagare, 1984, p.11)。

對社會科學來說，最基本的遊戲情況是二人遊戲(two-person games)。

其中，每一個參與者就是一個決策單位(a decision-making unit)，與對立的一方具有互相牽制和互相影響的關係。以公關領域為例，與「賽」雙方可能是：公關業者—記者；公關公司—客戶；企業組織—消費者……等。

## (二)理性(rationality)：

遊戲理論的前提假設(presumption)是「參與者所做的決定，是基於理性的思考」。誠然，在真實情況下，尤其是在利益衝突的壓力下，參與者極可能做出衝動而非理性的判斷，但是為了建立理論模式和進行邏輯演繹，必須預設理性決策的前提。遊戲理論的學者認為，「理性」是參與者在互動情境中，蒐集資訊、判斷得失、乃至做出決定的首要條件。更進一步解釋，所謂「理性」的決策，表現在下列幾個特性上(Downs, 1957)：

- (1)能夠在面對眾多選項(options)時做一個決斷；
- (2)能夠依自己的喜好，排出選項的決定順序；
- (3)對選項的喜好順序，會隨情境變化而做調整；
- (4)能在所有可能的決定中，選擇偏好程度最高者；
- (5)在面對相同選項時，通常會做相同的決斷。

從理性的觀點來看公關人員，只要做決策者具備上述這些條件，我們就可以說他(們)是在做理性的估量與決策。政治學者查蓋爾(Zagare, 1984)甚至認為，在互動情境中的一方，只要能做出自己最喜好的決定，並且認為對方亦如此因應，就是理性的表現。

## (三)衝突(conflict)：

雖然遊戲理論通常包含了衝突和合作兩種關係(包宗和, 民80)，但只要與賽的雙方在互動過程中有不同的決策偏好，而且一方的動作會影響到另一方的後續動作，衝突便極可能產生。

遊戲情境中的衝突本質，可以用廣告公關的代理商與客戶之間的關係來加以解釋。眾所周知，代理商與客戶間的關係，常因雙方對彼此的表現不滿意而產生衝突，甚至宣告關係終止。一項研究指出，這兩者衝突的原因，大半是由於資訊交換不良，和對計劃的預算、目標團

體和執行細節有歧見之故(Pincus et al., 1991)。

由於人類的互動關係，很難有絕對的衝突或絕對的合作情況出現，遊戲理論只將遊戲的情境，概略分成「純粹衝突」(pure-conflict games)和「混雜動機」(mixed-motive games)兩種，前者稱為「零和遊戲」(zero-sum games)，後者則為「非零和遊戲」(non-zero-sum games)(Murphy & Dee, 1992, p.5)。以下即分別介紹這兩種遊戲的特色，並以公共關係情境為例，做進一步闡述。

## 參、零和遊戲和非零和遊戲

### (一) 零和遊戲

簡單地說，這是以「勝負分曉」為目標的互動關係。與賽的雙方處於利益爭奪、非贏即輸的情境(a win-lose situation)，因此，雙方的得失總和即等於零。一般說來，戰爭、決鬥和牌局等，都屬於典型的零和遊戲。

有些公共關係表面上看來是一種零和遊戲。例如石化企業和環保團體之間的對立衝突，即可用零和遊戲來解釋。前述探討杜邦公司和綠色和平組織間衝突關係的一項研究(Murphy & Dee, 1992)即指出，綠色和平組織為求引起社會大眾和傳播媒體對環保議題的重視，連續採行強烈的抗爭手段，以求造勢，並強調「拒絕讓步、絕不妥協」，這種表現，即是一種零和遊戲的手段。

然而，面對綠色和平組織的激烈抗爭，杜邦卻是以「談判」和「交涉」等非零和遊戲的策略來因應，企圖達成與對方妥協和解的目的。一旦對方拒絕，杜邦就以譴責的態度出現，尋求一般民衆的支持。非零和遊戲的特色，陳述如下：

### (二) 非零和遊戲

一般公共關係運作的本質較傾向於非零和遊戲(Murphy, 1989)。在這種情境中，互動的雙方尋求的不是絕對的勝負，而是在可能的範圍內，互相妥協，甚至合作，使己方獲得最大的報酬(payoff)。因此，非零和遊戲指涉的是一種「你贏我也贏」的情況(a win-win situation)。政

治學者墨菲(Murphy, 1985,p.21)對非零和遊戲的進一步解釋是：

與賽者有機會透過有技巧地妥協(negotiating skillfully)，達成各自得到酬償的目的。在非零和遊戲中，「合作」是達到妥協互惠的最重要關鍵。有時與賽者會做些許讓步，以便日後的利益得以加大……。

因此，非零和遊戲和零和遊戲最大的差別即在於對遊戲結果的認定。前者不像後者般要求絕對的輸贏勝負，而只要求在互惠的基礎上，尋求最大效益。

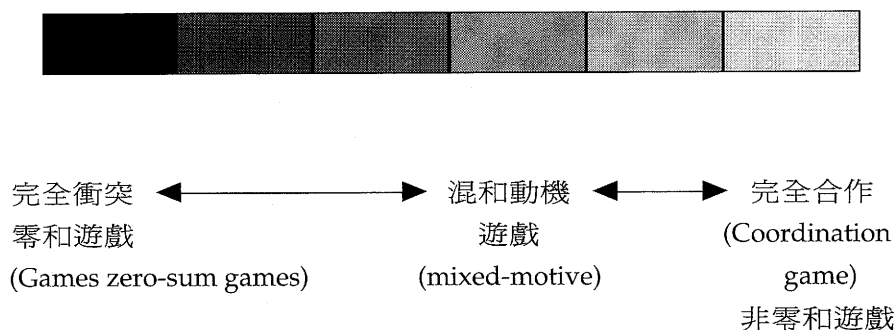
再以杜邦使用的策略為例，其目的並不在使綠色和平組織在衝突過程中敗陣下來，因為杜邦自我塑造的形象，除了「經濟巨人」外，也是「環保運動的一份子」，立場與對手一致。因此，杜邦採用非零和遊戲的手段，企圖與綠色和平組織建立合作關係，以謀求共同利益。一旦對方以零和遊戲的強硬態度回應，杜邦反而容易取得媒體和民衆的同情與支持而佔上優勢(Murphy & Dee, 1991)。

此外，公共關係的危機事件，也可以用非零和遊戲的概念模式來處理。也就是說，在危機發生時，立即模擬對方可能運用的策略，並思考如何交涉及合作，以達成共識，化解危機。例如，1982年美國強生(Johnson & Johnson)公司的泰勒諾(Tylenol)止痛藥被下毒的事件，就是典型的非零和遊戲的範例(Murphy, 1989)。當報紙報導芝加哥地區已有七人因服用泰勒諾而暴斃之後，強生公司的公關人員立即與主管決策單位取得共識，宣佈全面回收藥品。另外，強生公司與對手——新聞界——的關係由對立轉成協調合作。經由與新聞界「毫無保留」的合作關係，強生得以在最短時間內，將危機處理的措施和誠意告知社會大眾。而新聞界也因對方的開誠佈公，順利取得新聞事件的所有資訊，雙方都因而互蒙其利。

非零和遊戲的模式基本上可與公關學者格魯尼(Grunig, 1989; Gruning & Hunt, 1984)提出的「雙向對稱模式」(two-way symmetrical model)相呼應。雙向對稱模式強調公關人員和目標對象的平等互動關係，雙方透過充分的溝通、談判和互相妥協，達到公共關係預訂的目標。因此，雙向對稱模式又被稱為「純粹合作、協調或共同利益的遊戲」(games of pure cooperation, coordination, or common-interest)(Murphy, 1991, p.122)。格魯尼認為，傳統的公關傳播模式只側重單向的說服傳播，卻忽略公關業者這一方也應順應民意而改變的必要性，

因此就推行公關活動的應然而而言，格魯尼認為雙向對稱模式應是目前較理想的運作模式。

然而，在實際的公關活動中，有許多互動關係是兼具合作和衝突的特性，很難全然定義為零和遊戲或是非零和遊戲。例如，公關人員和客戶的關係是一種非零和遊戲，但雙方的合作關係常因溝通不良和理念衝突而告破裂；公關人員和記者間彼此防範、互不信任的對立關係，雖屬零和遊戲的範疇，但也會產生類似強生公司危機事件中「化敵為友」的合作關係。針對這個應用層面的問題，墨菲(Murphy, 1991,p.125)提出一個遊戲種類的光譜表(見圖一)，從左邊的全然衝突的零和遊戲，逐漸往右移到混雜動機的非零和遊戲，到了最右邊，則是完全合作與協調的非零和遊戲。公關實務界的各種互動關係，就是游移在這個光譜上面。互動的雙方，各自依與對方的互動關係進行「沙盤推演」。推演的根據大多只是一些對對方策略的「預期」，然後根據這些預期來做因應。循此一步步下來，形成一種「交互期望的螺旋」(spiral of reciprocal expectations)(Schelling, 1980, p.87)，再加上互動過程中發生的其他變數，決定了與賽雙方複雜的遊戲模式。



圖一：遊戲理論的光譜表  
(取材自 Murphy, 1991, p.125)

遊戲理論的學者認為，遊戲理論雖然不能提供公關活動的參與者一個明確可行的決策答案。然而，透過一組數學推理模式和相關概念的運用，卻可以提供公關業者在複雜的決策過程中一個理性的思考模式。此外，遊戲理論以科學方法，抽取出在衝突和合作的情境中可能出現的一些共同點，提供與賽者做預防和控制(Lucas, 1972)。從這些特點看來，遊戲理論屬於具有實務應用價值的規範理論(normative



theory)，可以提供公關業者一些執行層面的規範指引(normative guides)，可說是兼具理論及實用價值的理論模式。

## 肆、遊戲理論在公關實務上的應用

到目前為止，我們已經討論了遊戲理論的相關概念，以及這個新的公關研究典範與公關活動的關係。本節將進一步介紹遊戲理論的實際應用層面，也就是它如何提供公關人員在面對一些棘手的問題(例如蒐集情報、判斷策略選項、和選擇決策等)時，根據遊戲理論的法則，作成最有利己方的決策。

將遊戲理論引介到公關研究領域的學者墨菲，最近以公關人員和記者之間的衝突為例，解釋遊戲理論如何被應用於思考問題和擬訂決策。他並以個案分析的方式，討論公關人員對於發佈新聞的「時機」和「交涉手段」的考量，頗具啟發和應用價值，以下即為摘要性質的介紹(Murphy, 1989, pp.180-188)。

### (1)「時機」的遊戲(Games of Timing)一

公關人員經常得面對「時機」的抉擇：何時是發佈新聞的最佳時機？新產品記者會應於何時舉辦效果較好？裁員計劃是等執行時再發佈，抑或目前可先透露部分消息？...諸如此類的時間遊戲，遊戲理論者喻為「決鬥」(the duel)性質的二人零和遊戲。在時間抉擇的兩難(dilemma)中，只要公關人員評估最有利和命中率("hit")最高的時機，便容易在賽局中掌握勝算。這個原則可以用以下的個案來說明：

A化學公司的安全防護記錄一向良好。然而在一天的清晨六點，公關部張經理突然接到一通工廠來的急電，說工廠某部分的導管破裂，導至化學氣體外洩，目前工作人員正在搶修，可能要花數小時以上的時間方能控制。

張經理立即陷入發佈新聞時機的兩難中。他的推理是：

- 清晨時分並不是新聞記者跑新聞的時間，因此有些緩衝時間「瞞住」記者，以便進行搶修工作。
- 導管如能儘速搶修完畢則已，如果拖到中午以後，就必須將附近民衆疏散，以防毒氣大量外洩。
- 目前對細節情報仍無法完全掌握，並非發佈新聞的良機；況且拖久一點，可能破裂處即可補好。
- 萬一媒體從其他管道獲悉氣體外洩事件，則記者可能認為公司蓄

意隱瞞真象，而對公司產生負面報導。

什麼時候該是張經理發佈新聞的最佳時機？

張經理和記者之間的關係，此時正是「決鬥」式的二人零和遊戲。如果危機及時在媒體報導之前解除或控制，就表示張經理在賽局中得勝。遊戲理論對類似案例提供了「最小最大法則」(The minimax theorem)，亦即在可能範圍內，將互動過程中可能造成的最大損失減到最小程度。從張經理的立場來看，他的最小最大法則是指在記者搶先報導危機事件之前取得暫緩發佈新聞的時間，以待危機獲得進一步控制，但仍要比記者搶先一步出擊，才算是最佳的發佈時間點。

遊戲理論進一步提供客觀化的數理推論方法，可以計算出張經理發佈危機事件的最佳時機(見圖二)：

$a(t)$ :張經理發佈新聞的時間點得勝之機率

$m(t)$ :記者報導新聞的時間點得勝之機率

$1-m(t)$ :記者忽視此一新聞的機率

由圖二機率曲線圖，得出下列的機率方程式：

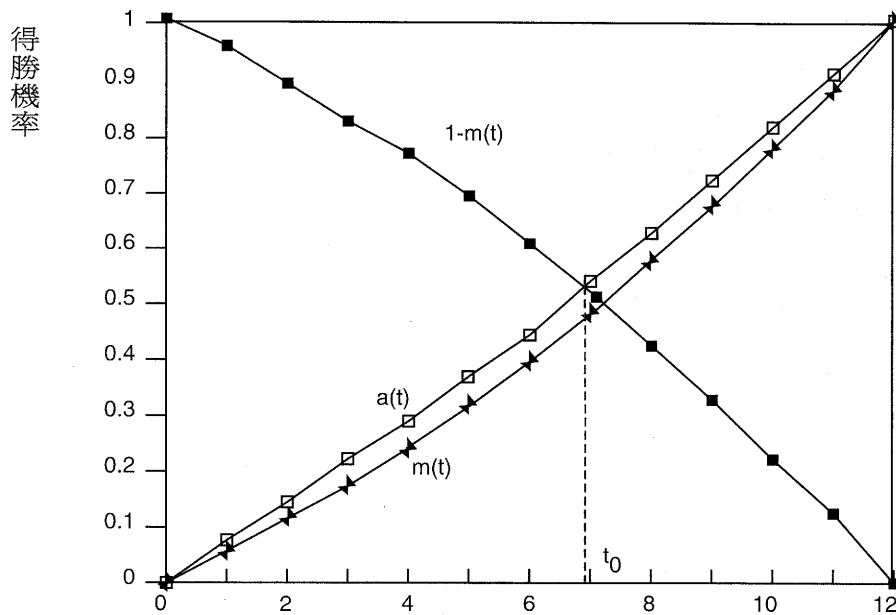
$$a(t)=1/15x + 1/720x^2$$

$$m(t)=1/20x + 1/360x^2$$

如圖二所示，只要 $1-m(t) > a(t)$ ，張經理便沒有必要發佈消息。然而一旦 $1-m(t) < a(t)$ ，張經理便必須發佈這個消息。根據最小最大法則，張經理必須使他最大可能的損失減至最小，因此他必須等到 $1-m(t)=a(t)=1$ 時方能發佈新聞，亦即圖上的時間點 $t$ 。而方程式經過計算後， $t = 6.878394$ ，張經理應該在事件發生後約6.8 小時發佈消息，即中午12時45分。這也許並非最佳時機，但此時發佈的優勢在於，不管記者在這時是否已開始查訪，張經理都有 $a(t)$ 的勝算機率來與記者周旋。

(2)「交涉」遊戲(Bargaining Games)：

事實上，許多公關活動如果以非零和遊戲的模式來運作，效果較佳。下面的例子，同樣是公關人員與記者之間的互動，但不同於上述「決鬥」模式的是，雙方以理性交涉、互惠合作的方式，使彼此的利益達到最大。



圖二 A 化學公司發佈新聞的時變化和得勝機率圖

我們以B公司的裁員事件為例。在經濟不景氣的壓力下，B公司決定在近期內裁減20%左右的員工，人數多達250人。由於該公司前一次的裁員未能妥善照顧被遣散員工的福利，引發新聞媒體會面的報導，因此，公關部的王經理決定在裁減名單尚未公佈之前，不對外發佈任何消息。

儘管如此，裁員的傳言已在公司內部引起員工何極大的恐慌。有幾位員工希望藉由媒體報導，產生輿論的壓力，或可影響公司改變裁員的決定。因此，在一天晚上某報社截稿前一個小時左右，這些員工打電話給主跑相關新聞的楊記者。

從非零和遊戲的角度來看，王經理應如何面對楊記者的詢問？楊記者應採行何種策略，才能比其他記者捷足先登，獲得真實可信的裁員新聞？

在進行互動協商之前，記者與公關經理雙方必須先考量各種不同行動可能產生的後果，包括B公司管理階層對策略的反應 報社編輯主管的反應揭發裁員計劃後可能產生的後果 以及雙方日後的關係維繫等等。

當裁員事件的相關重要議題和伴隨的效果(contingent effects)確認之後，遊戲雙方就可以開始在條列表上面打上偏好效益分數(如表一)。當然，各自打上的分數可能流於專斷主觀，然而對協商一個折衷方案而言，這卻是相當有用的指標，因為當事者可以面面俱到地評估各種可能的策略。表一就是針對王經理和楊記者雙方立場所下的效益分數表，磋商的結果從完全開放的討論到完全敵對的討論，評分範圍為+10分到-10分。+10分代表最大報酬，0分為中間數，-10分表示報酬最小。

表一：B公司新聞事件的效益分數表

主要結果	伴隨效果	王經理 結果	楊記者 結果
	<u>結果一</u>		
不作新聞報導：		+10	0
王經理和記者 討論裁員之可能性， 記者決定現在 不適合報導此項消息；	為B公司總裁解圍	+8	0
	使新聞編輯不悅	0	-5
	王經理對記者的 服從感到高興	0	+8
	記者不滿此一交涉	-2	0
	總計：	+10	+3
	<u>結果二</u>		
不作新聞報導：		+10	-8
王經理拖延使楊記者 無法立即發佈新聞	為B公司總裁解圍	+10	0
	編輯對記者不悅	0	-10
	王經理暗自得意	0	-2
	記者覺得被欺騙	-10	0
	總計：	+10	-20
	<u>結果三</u>		
正面新聞報導：		+8	+2
王經理利用裁員 以促銷B公司進步 的就業推介方案	使B公司總裁滿意	+10	0
	編輯不太高興	0	-3
	王經理對記者的 順從感到高興	0	+8
	記者不太高興	-3	0
	總計：	+15	+7

		<u>結果四</u>	
中立的新聞報導：			
王經理與記者相互坦誠，確認；新聞報導有價值但經濟方面的影響並非主因。	B公司總裁憂慮	-2	+8
	稍稍取悅編輯	-3	0
	王經理覺得是公平對待	0	+2
	記者覺得王經理很誠實	0	+3
	總計：	+8	0
		+3	+13

		<u>結果五</u>	
中立偏負面報導：			
王經理與記者是平等的；新聞報導將此一事件與先前的裁員加以比較。	B公司總裁不悅	-8	-5
	編輯很高興	-8	0
	王經理覺得被背叛	0	+8
	記者覺得王經理罪有應得	0	-10
	總計：	-8	0
		-24	-7

		<u>結果六</u>	
煽動性新聞報導：			
王經理解釋了裁員之事實；記者則將主因歸為經濟的衰退。	B公司總裁震怒	-10	-10
	取悅了新聞編輯	-10	0
	王經理十分憤怒	0	+5
	記者覺得王經理罪有應得	0	-10
	總計：	-8	0
		-28	-15

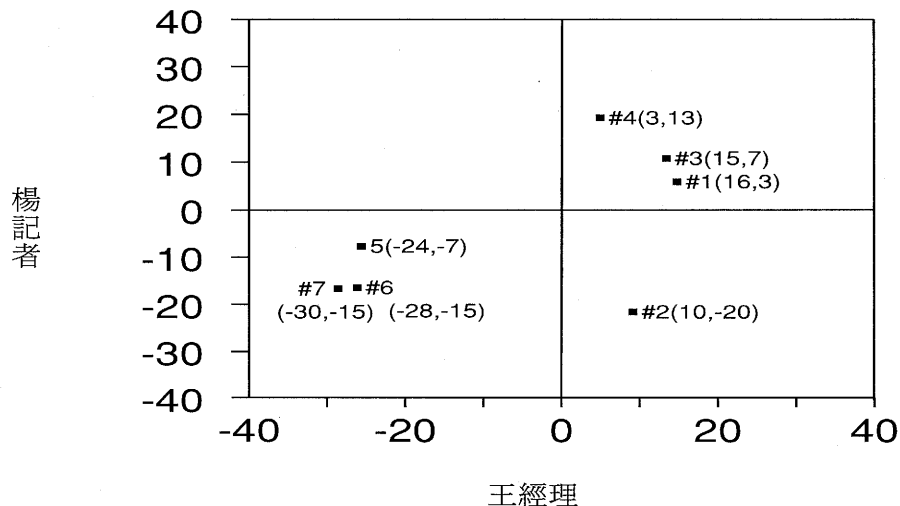
		<u>結果七</u>	
煽動性新聞報導：			
王經理採取拖延阻礙策略；記者則以誇大裁員人數予以報復。	B公司總裁震怒	-10	-10
	編輯亦感到正當	-10	0
	王經理十分憤怒	0	+5
	記者證明裁員之事屬實	0	-10
	總計：	-10	0
		-30	-15

由表一所列舉的可能報酬和數值，王經理與楊記者便可運用遊戲理論以引出理性的目標，並減少對立。藉由應用如效益分數這種基礎的遊戲理論技巧，王經理與楊記者便可達成協商，而不須依賴更為複雜的數學方法來解決。然而，這種數學方法也真實地顯示出「直覺」式的解決方法如何可以有效運作。

在非零和遊戲中，雙方協商的目標應該落在有效領域(efficient frontier)內。也就是說，效果分數組的點是落在「雙方都沒有完全不傷害對方的更好策略，而也沒有其他的點可獲得更好的結果」之上。

由圖三可以很容易地決定有效領域何在。

圖三：裁員新聞的結果



這種分析方法得到的最佳策略，就是最右上角的那一點。但在本個案中，右上角的三個點中沒有任何一點是必然優於其他二者的，因它們都或多或少使遊戲的雙方受益。因而在本個案中，有賴雙方在可接受的解決方案中做協商，根據雙方的磋商，策略選擇，決定採用上列的結果一、三或四。

綜合而言，以上兩個案例，解決方法基本上都是由直覺得來。而遊戲理論的價值在於檢驗這個直覺的方法，並提供這個組成方法的理性法則，以使最後決策的效益達到最大。

## 五、結論

限於篇幅，以上的討論只針對遊戲理論的若干原則和它在公關方面的應用，做概略性的介紹，而無法對更複雜多元的遊戲情境多做著墨，這是本文的不足之處。

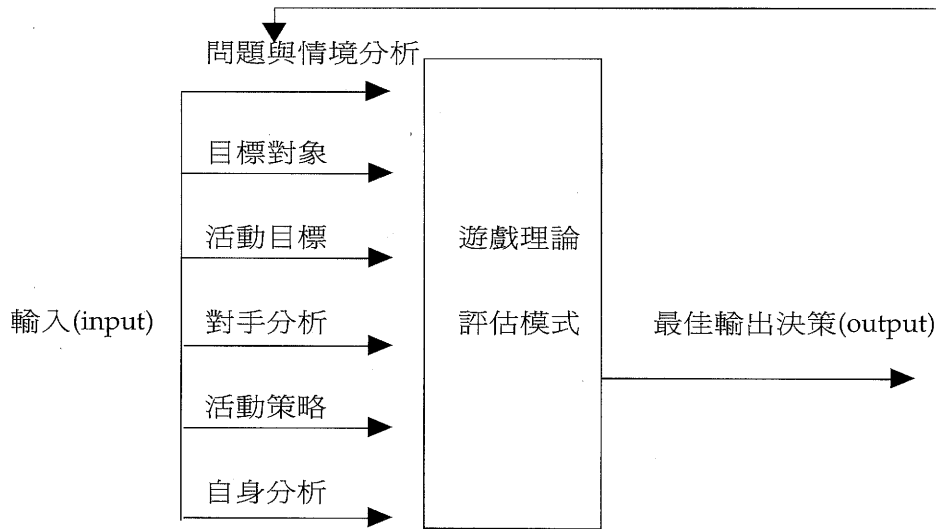
衆所周知，公共關係的活動十分複雜，從策略的企劃到執行，過程中充滿各種可知與不可知的變數，很難用一套原則性的理論架構來全盤涵蓋。而事實上，也沒有一個理論能夠解釋所有複雜的社會現象。遊戲理論也是如此。無論是零和遊戲或非零和遊戲，都無法標示那一個策略是最「對」或是最「好」的，因為在實際情境中，與賽的雙方(或多方)都會根據個人的偏好、對情境的判斷、和對對手的評估等因素做交互考量，依此做出最後決策。遊戲理論的真正價值在於，它以一套縝密的數理邏輯模式，推算出互動過程中所有可能發生的結果，並化約出一組最有效策略選項，供與賽者參考。這使公關人員得以不必在衆多的可能中無所適從，也使他們除了「直覺」和「經驗法則」外，多了一項具有理論基礎的決策依據。墨菲(Murphy, 19989, p.191)即指出：「遊戲理論幫助我們架構出公關活動的過程，而非預設結果；使我們知道問題的真正所在，而不是一味的要求答案。它並不否定實務上直覺和經驗的價值，而是提供一個大的理論架構，以發展個別的決策，用來補直覺和經驗法則的不足。」

在理論發展上，遊戲理論在其他學科累積的研究成果，無疑提供公關研究一個良好的理論基礎。多年來，公關學者紛紛呼籲公關實務的發展應植基於理論導向的研究(Prior- Miller, 1989)，然而遊戲理論被應用在公關領域，至今只有五年左右，累積的實證研究仍十分有限。要使該理論更有效地預測公關界的互動關係，有賴更多研究者的參與。

以台灣地區的公關環境來說，層出不窮的勞資衝突、企業與環保團體的對立、或是民衆針對政府機構或企業而發起的請願抗爭活動，都可以個案分析為研究方法，而以遊戲理論為解析架構，來探討這些衝突事件的本質，衝突群體之間策略的形成過程，以及策略執行後彼此的因應方式等等。藉由多項個案分析的實證結果，或可發現與建立特定衝突關係的處理模式。

黑哲騰和巴騰(Hazelton & Botan, 1989)認為，遊戲理論是一種具有普遍性(generality)價值的理論，因此它的結構模式可用來觀察真實情境中的互動，以檢視模式和真實情況的符合程度(goodness of fit)。以公關活

動設計的四步驟來說，我們可以視這些步驟為遊戲理論思考模式中的輸入(input)材料，這些材料包括研究與分析、目標設定、方案計劃……等。經過有系統的策略組成和評估，最後形成最佳的輸出(output)決策。這些推理決策過程，可以整理成以下的圖表：



圖四：公關活動的推理決策過程

(改編自王玉玲， 民 79, p.34)

最後，必須再次強調的是，遊戲理論是一個理性決策模式，它可能無法完美地解釋公關界複雜的決策過程，這是它在應用層面的限制。對這一點，以各類公關個案為研究對象的實證研究，將各類不同的實際情境和互動關係加以分析，並與理論相互比較、驗證，將有助於擴大遊戲理論在公關領域的解釋範圍。

## 參考書目

### 中文書目

- 包宗和（民80）· 台灣兩岸互動的理論與政策面向：1950-1989 · 台北：三民。  
王玉玲（民79）· 由兩岸關係探討台灣的統獨問題—以博弈理論析之（1979-



1990)。淡江大學國際事務與戰略研究所碩士論文。

## 英文書目

- Belz, A., Talbott, A. D., & Starck, K. (1989). Using role theory to study cross perceptions of journalists and public relations practitioners. Public Relations Research Annual, 1, 125-140.
- Cline, C. G., McBride, M. H., & Miller, R. E. (1989). The theory of psychological type congruence in public relations and persuasion. In C. H. Botan, & V. Hazleton, Jr. (Eds.) (pp. 221-242). Public Relations Theory. Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Culbertson, H. M. (1991). Role taking and sensitivity: Keys to playing and making public relations roles. Public Relations Research Annual, 3, 37-66.
- Downs, A. (1957). An Economic Theory of Democracy. NY: Harper & Brothers.
- Dozier, D. M. (1984). Program evaluation and the roles of practitioners. Public Relations Review, 10, 13-21.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). Managing Public Relations. New York, NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Harris, T. L. (1991). The Marketer's Guide to Public Relations. New York: John Wiley & Sons.
- Hazleton, V., Jr., & Botan, C. H. (1989). The role of theory in public relations. In C. H. Botan, & V. Hazleton, Jr. (Eds.) (pp. 3-16). Public Relations Theory. Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lauzen, M. M. (1992). Public relations roles, intraorganizational power, and encroachment. Journal of Public Relations Research, 4(2), 61-80.
- Lucas, W. F. (1972). An Overview of the Mathematical theory of games. Management Science, 18(5), 19, cited by Murphy (1991), p. 176.
- Miller, G. R. (1989). Persuasion and public relations: Two "Ps" in a pod. In C. H. Botan, & V. Hazleton, Jr. (Eds.) (pp. 45-66). Public Relations Theory. Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Murphy, P. (1985). Using games as models for crisis communications. Public Relations Review, 13(4), 19-28.
- Murphy, P. (1989). Game theory as a paradigm for the public relations process. In C. H. Botan, & V. Hazleton, Jr. (Eds.) (pp. 173-192), Public Relations Theory. Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Murphy, P. (1991). The limits of symmetry: A game theory approach to symmetric and asymmetric public relations. Public Relations Research Annual, 3, 115-131.
- Murphy, P., & Dee, J. (1992). Du Pont and Greenpeace: The dynamics of conflict between corporations and activist groups. Journal of Public Relations Research 4(1), 3-20.
- Pincus, J. D., Acharya, L., Trotter, E. P., & Michel, C. St. (1991). Conflict between public relations agencies and their clients: A game theory analysis. Public Relations Research Annual, 3, 151-163.
- Prior-Miller, M. (1989). Four major social scientific theories and their value to the public relations researchers in C.H. Botan, & Hazleton, Jr. (Eds.) (pp. 67-82). Public Relations Theory Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Schelling, T. C. (1980). The Strategy of Conflict. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Scott, J. C. III, & O'Hair, D. (1989). Expanding psychographic concepts in public relations: The

- composite audience profile. In C. H. Botan, & V. Hazleton, Jr. (Eds.) (pp. 203-220). Public Relations Theory. Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Theus, K. T. (1991). Organizational ideology, structure, and communication efficacy: A causal analysis. Public Relations Research Annual, 3, 133-150.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). Theory of Games and Economic Behavior. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Zagare, F. C. (1984). Game Theory: Concepts and Applications. Newbury Park, CA: Sage.