

竞选活动规划手册

赢取选举的详细步骤

全国国际事务民主学会

全国国际事务民主学会（NDI）是一个专注于强化及扩大世界性民主的国际非政府组织。该组织透过自愿者网络邀请多国专家，提供建设民主制度的价值、信息、和指导。该组织与全世界各个区域的民主派合作，以建立政治及公民团体和维护公平的选举，以及宣扬具备公民参与、开放性及公信力的政府。

Copyright © National Democratic Institute for International Affairs (NDI) 2009. All rights reserved.

版权归属 2009 年全国国际事务民主学会（NDI）。若要翻印或翻译本著作的部分内容以供非商业用途，必须先征得全国国际事务民主学会的同意，并呈上翻译副本。本著作在美国印刷。

2030 M Street, NW

Fifth Floor

Washington, DC 20036

电话：202-728-5500

传真：202-728-5520

网站：www.ndi.org

本印刷品是在获得全国民主基金会（*National Endowment for Democracy*）的资助下完成。然而，本著述所表达的意见皆是作者的意见，并非全国民主基金会的意见。



序言

2009 年初，全国国际事务民主学会以马来西亚的发展脉络为参照点，投入制作竞选活动规划手册的第四个版本。在经历历史性的 2008 年 3 月 8 日全国大选后，至今一年，马来西亚政府无视公众要求更大透明度的呼声，并未修订有关选举及竞选活动的法令。马来西亚人正努力推进民主开放的进程，因此这本手册的出现正合时宜。

大约 10 年前，这本手册是由全国国际事务民主学会在俄罗斯的团队编制而成，并已推广至多国，然而每一次都会根据当地的发展脉络加入额外的内容。全国国际事务民主学会在马来西亚的新修订本同样是建基于该组织在马来西亚的特殊政党政治发展脉络。在 2004 年，在印尼参选的候选人从这本手册取经，并进行竞选活动，之后，相关候选人及其团队依据同样的方程式，参与该国首次举行的省长及市长直选。在 2007 年，亚齐在经历 40 年的冲突后达致和平协议，议定必须举行选举，在那场历史性的选举中，候选人通过这本大幅度修订的手册加强信心，候选人变得更有自信面对变幻无常的政治竞争。这本手册在修订后更能集结每个国家的竞选经验，在锁定目标、拟定文宣，以及运用科技方面更能与时俱进。我们的经验说明，所谓成功的竞选活动，简单而言，就是有效的规划。竞选战术是因时制宜。不管是哪里的政治人物，皆须从彼此的胜利和失误中吸取教训，并确保其竞选活动符合相关的发展脉络。

正如这本手册阐明的一样，竞选计划并非纯粹是一个选举活动的时间表；竞选计划涵盖更广泛的层面。拟定好的竞选计划，可能耗时数月甚至数年，以便在选举前，清楚掌握战略和目标，并妥当安排党政建设及良好地治理工作安排妥当。阐明目标，以及如何达到该目标的路线图，是任何竞选计划的重点所在。

不论大小新旧，这本手册将能为任何政党所使用，因为它描绘有关未来选民的图景，以及有效与选民取得互动的方法。本手册也赋权更多女性候选人，让她们有效策动竞选活动，并在重重障碍的情况下取得提名资格。越来越多的女性取得提名资格，并参与选举，这将有利于她们所属的政党以及所代表的社群。

不同政党针对社会所面对的问题及解决方案提供不同的分析。这将提供选民不同的选择；但是，如果相关主张并非透过恰当的语言及管道，以便有效地传达给对的选民，让他们听见并有所反应，那么，相关政党的主张将“缺席”於国会。一套竞选计划涵盖了有关竞选活动的每个步骤，以某种方式打动选民的心，让他们投选您，而非其他政党以及候选人。

不论哪个政党、选举制度或者国家，许多战术都是一样的。但是，本身的规划——以及紧接着的执行部分——都为了让马来西亚的候选人证明，选民投选他们，是要让马来西亚持续迈向光明以及正面未来的最好选项。

仅将这本手册献给所有勇敢的灵魂，即那些勇于出战 2008 年马来西亚大选，以及那些承诺出战来届大选的候选人。您给了您的社群一份伟大的礼物。谦虚地接触选民吧！恳请他们支持您，并因意识到您选择了一份神圣的职业而感到荣幸……这是服务您的邻居的一个机会。

史蒂芬妮 (Stephanie Lynn)

印尼雅加达

2009 年 3 月

史蒂芬妮 (Stephanie Lynn) 是全国国际事务民主学会的资深项目总监，负责经营该学会在马来西亚和缅甸的各类项目。马来西亚的项目侧重于提供有关国会及选举改革方面的支援。该协会的缅甸项目则侧重于支援相关民主运动在东南亚、欧洲以及美国的倡议活动。直至 2008 年，史蒂芬妮负责该协会在印尼的政党项目，以及在东南亚的女性政治参的项目。在 2003 年，史蒂芬妮将工作重心转移至印尼之前，负责该学会在塞尔维亚的相同项目长达 5 年。从居住在米洛舍维奇 (Milosevic) 政权治下的贝尔格莱德，至从邻国匈牙利经营开创性计划，史蒂芬妮在 2000 年 10 月的戏剧性选举后成功返回塞尔维亚。史蒂芬妮在这 10 年间的全国民主学会工作中，训练了超过 2000 名横跨三大洲、来自 20 个不同国家的人士。史蒂芬妮是加拿大土著，她曾经在英属哥伦比亚政府任职财政部长的行政助理。在这之前，她任职于英属哥伦比亚新民主党 (NDP) 长达 7 年，身为该党组织干部，她不只扮演训练者以及选举竞选主任的角色，更拟出创意十足的竞选计划，成功将竞选文宣的信息传递给青年选民。史蒂芬妮持有人类学荣誉学士学位，她目前与丈夫以及 7 岁儿子居住在雅加达。

电话：+6017 322 7004 (马来西亚)；+62811 933 932 (印尼)

电子邮箱：slynn@ndi.org

目录

序言.....	3
目录.....	6
引言.....	12
步骤一：研究.....	15
选举规则.....	16
选区.....	16
选民.....	17
过往的选举.....	17
本届选举.....	17
我们的候选人.....	18
相符的对手.....	18
工作表（一）：评估政治景观.....	19
步骤二：设定一个目标.....	20
选区总人口有多少？.....	20
选民总数有多少？.....	20
预计的投票总数有多少？.....	20
需要多少选票才能获胜？.....	21
选民居住的地区有多少户家庭？.....	21
整体归纳.....	21
工作表（二）：设定竞选活动的目标.....	22
步骤三：锁定目标选民.....	23
什么是锁定目标？.....	23

为什么要锁定选民?	23
保存竞选资源.....	23
说服锁定的选民.....	24
如何锁定选民.....	24
以地域锁定目标.....	24
以群体特性锁定目标.....	26
我们的群体组别.....	27
他们的群体组别.....	28
锁定目标的问题.....	28
整体归纳.....	29
解说.....	30
选民分析.....	30
价值.....	30
态度.....	30
议题.....	31
领导的素质.....	31
社会学研究.....	31
工作表（三）：以地域来锁定目标.....	31
工作表（四）：以群体特性来锁定目标.....	32
工作表（五）：锁定目标的总结归纳.....	32
步骤四： 拟定竞选文宣.....	33
文宣是什么?	33
选民关注的事项以及他们如何取得资讯.....	33
好文宣的特征.....	34

文宣要精简.....	34
文宣要真诚和可信.....	34
文宣要具说服力并让选民觉得重要.....	34
文宣要显示出对比.....	35
文宣要清楚并直透心坎.....	35
文宣要锁定目标.....	35
文宣要不断重复.....	36
工作表（六）：为什么您要竞选此职位？.....	36
工作表（七）：信息方格.....	37
我们如何形容自己.....	37
我们如何形容他们.....	37
他们如何形容我们.....	38
他们如何形容他们自己.....	38
可信度 - 提高选民对您的可信度，并降低对手在选民心目中的可信度.....	38
竞选文宣和课题.....	39
投票日当晚当选总统奥巴马的演说.....	41
伊利诺州芝加哥 2008 年 11 月 4 日.....	41
课题选择.....	45
工作表（八）：确认课题的重要性和定位.....	45
社会学研究和拟定文宣.....	47
坚守文宣主题.....	47
步骤五：制定接触选民的计划.....	49
资源有限.....	49
资源与手法的可替换.....	49

接触选民的功效.....	50
说服目标选民.....	50
催票.....	51
确认选民.....	51
接触选民的方法.....	52
投放传单.....	52
派发传单.....	52
信件.....	53
逐户拜票.....	53
拨电话.....	54
曝光率.....	54
寻求认可.....	55
咖啡聚会.....	55
朋友的朋友.....	55
预设活动.....	56
主办活动.....	56
赢得媒体关注 - 新闻媒体.....	56
付费媒体 - 电视、电台与报章广告.....	58
互联网.....	58
结合不同方式.....	58
工作表（九）： 选择接触选民的方法.....	59
制作竞选传单.....	60
单一课题.....	60
行动照片.....	60
标题.....	61
清单.....	61
精确.....	61
简练.....	61

通用语言.....	62
坚守文宣主题.....	62
步骤六：执行计划.....	63
候选人的角色.....	63
竞选主任的角色.....	63
竞选专家.....	64
竞选团队组织架构.....	64
志愿工作者.....	65
工作表（十）：志愿工作者预算案.....	67
排程与时间表.....	67
工作表（十一）：时间表.....	68
工作表（十二）：流程.....	68
电脑.....	70
协调妥当的竞选活动 - 与政党紧密合作.....	70
信息与资料.....	71
宣传品设计.....	71
中央宣传品.....	71
媒体.....	71
巡访.....	71
寻求认可.....	72
接触民间组织与成立联盟.....	72
寻求认可.....	72
调动会员.....	73
新闻发布会.....	73
研究.....	73
公共活动.....	73
拓展支持.....	73
与公民组织合作的法则.....	74

工作表（十三）：与公民组织和您的政党的合作.....	74
竞选预算案（金钱 1）.....	74
工作表（十四）：制定预算案.....	75
竞选筹款活动（金钱 2）.....	75
工作表（十五）：制定筹款计划.....	77
持续不断的竞选工作.....	77
总结.....	81
附录一：竞选词汇表.....	82
附录二：竞选活动之设定研究的问题.....	95
附录三：以地域锁定目标的方法.....	101
附录四：政治民调的相关事宜.....	102
附录五：与您的对手形成对比.....	106
附录六：竞选表格样本.....	110
附录七：竞选战略策划范本.....	118
评估表格.....	131
其它全国民主学会出版的刊物.....	133

引言

竞选活动可以是一次令人兴奋的经验。从一开始到投票日，许多事情会在这段时间发生，而在事先规划下，您必须为所有难以预料的改变做好准备，甚至在许多情况下，还可以控制局面。这本手册正的编写是为了让您能够预料即将来临的事件，并为此做好准备。

虽然既有的政治局势是任何选举里的重要因素，然而，很多情况下，最重要并决定胜负的因素，是竞选期间发生的事。

鉴于内部的失灵，有三种模式的竞选活动几乎没有机会在投票日当天获胜。

第一种：竞选活动没有传达具说服力的讯息给选民，甚至没概念要说服那一类选民。这种竞选活动从开始就缺乏方向，因此情况只会变得更糟。

第二种：竞选活动具备简明及有说服力的讯息，并对要说服的那类选民有明确概念，可是却缺乏一项有条理的方案说明从开始到投票日应该如何说服这些选民。由于漫无目的地徘徊至投票日，这种竞选活动一味浪费时间、金钱及人力。这种竞选活动通常受到当天的事件、对手的竞选团队所做的事或者媒体所谈论的事项影响而转移注意力。他们耗费时间回应外部的因素多于推动自己的议程。

最后，第三种：竞选活动具有明确的讯息，对于选民有清楚概念并具有计划至投票日的方案，可惜未能根据既有的方案行事，以及没有持之以恒地努力工作直到当选。这是一个懒散的竞选活动，找了许多藉口推搪原本知道该做但没做的事情。最后则同样地为失利找许多藉口。

愿意花时间针对选民勾勒出具说服力的文宣信息并能够根据一项合理的计划，直接接触相关选民是通常能在竞选得胜。

这本手册的编写是为了协助政党及候选人，让他们能够根据这些步骤获得的胜利。您应该从头到尾阅读这本手册，以便对整体的程序有一定的了解。接着，您应该根据这本手册的每一个步骤，回答全部的问题并填写所有的工作单。这将是您拟定竞选计划的一个好的起点。

一份竞选计划书，就像建造一所房子的计划一样，要详细地剖析整体的政治局势、策略及全程所需的资源。一如建筑计划，每当出现问题时，这份竞选计划应该成为参考的指南。其大纲也可用来衡量进度。当然，您可以在没有计划的情况下建造房子，但您将犯下许

多错误，浪费许多材料、时间和金钱。而且，您大概不会对结果感到满意。少了计划书的竞选活动其实也是如此。

虽然每项竞选活动都是独特的，但有一些基本原则其实适用于任何竞选活动。这本手册正是为了协助您在每项独特的竞选活动中应用这些基本原则而编写。

任何竞选活动的基本元素简单得让人难以置信。所有竞选活动必须重复向选民传达具说服力的信息。这是攸关政治的“金科玉律”。竞选活动是个传播的过程——寻找正确的文宣信息、锁定正确的选民群，并一而再，再而三地重复相关文宣信息。

不幸的是，实际的规划过程比起简单地根据一项规则行事来得困难得多。在过程中将发生许多变数。这本手册能让您一步步的拟妥竞选计划书。这些步骤包括：

- 一. 为准备竞选活动进行必要的研究
- 二. 为需要多少张选票才能胜利定下策略性的目标
- 三. 分析及锁定目标选民
- 四. 拟定一份竞选文宣
- 五. 拟定一套接触选民的计划
- 六. 落实相关计划

这本手册无法回答所有竞选活动中的问题。它无法告诉您竞选文宣应该有怎样的内容、最有可能的支持者是谁、与选民取得联系的最有效方式是什么。它只能够提出问题，让您能以全面及有系统的方式去思考整个规划的过程。

因此，候选人、竞选主任及主要顾问团应该召开策略规划会议，并认真及严格地翻阅这本手册。您的战略规划会议的结果应该是一份竞选计划书的拟定。政治人物相信致胜策略“已经掌握在他们手里”的情况太常见了。实际上，如果没有拟定相关计划，就和完全没有计划一样，竞选活动将变得毫无头绪。或者，有时候，候选人及竞选主任相信他们使用同一个策略，后来却发现他们对于相关策略的观点并不一致。一份获得候选人、竞选主任及主要顾问团同意的竞选计划可以避免这类问题。道理很简单——如果没有拟定一份计划书，也就形同没有计划。

一旦有了计划书，您必须谨守纪律按计划行事。计划只会在执行时变得有价值。所有竞选活动必须有弹性应对变动情况，但是这些改变应该经过仔细的考虑，以及和原先相关计划的设定及策略相符。

竞选活动是个紧张刺激的经验。当然，就算正确地完成，也将涉及许多艰辛的工作。没有任何伎俩或捷径可赢取选民的信心。竞选活动也可以是个令人愉快、获益良多及充满乐趣的经验。对于助选人员而言，您为民主建设工作付出的时间及技能，应该获得赞扬。对于候选人来说，您勇于站出来为您的社区服务，也应该获得褒扬。您们的这种做法不只是为社区提供服务，也为民主的进程贡献了一份力量。

祝您一切顺利。

步骤一：研究

每项竞选活动都是独一无二的。虽然某些基本的原则可以应用在每项竞选活动，但是重要的是，您应该充分了解竞选活动中的特别情况和形势。几乎在任何竞选活动中，某人会在某些时候说：“这是不同的”或者是“您没有考量到我们这里的特定情况”。“步骤一：研究”是您考量每项竞选活动的差别和特质的开始。在这里，您将有机会验证实际情况的差异。

要拟定获胜的策略，第一步必须先实际地评估相关选区的政治景观。事实上，您不可能完全知道选区、对手还有选民的事情。然而，只要善用时间和设定清楚的优先次序，您将能够收集到这些需要的资讯，以拟定绝妙的策略，并为即将来临的大部分事件做好准备。在拟定竞选计划书时，有许多因素应该尽可能弄清楚：

- 一. 这项选举的类型和规则是什么？
- 二. 这个选区的特性是什么？
- 三. 选民的特性是什么？
- 四. 有什么事情在过往的选举中发生？
- 五. 影响这项选举的主要因素是什么？
- 六. 候选人的优缺点是什么？
- 七. 所有竞争对手的优缺点是什么？

以上各项重点可再延伸出许多问题（请参考以下的问题和附录）。有些问题，您可以即时知道答案，有的则需要进一步的研究。在某些情况下，您得为一些特定的问题作出最佳的猜测。但是，非到万不得已，别使用此方式。

重要的是，竞选团队需要花些时间，尽可能为这些问题找出答案。如果您有个大型和可信赖的团队，不妨指派不同的团队成员负责不同的部分并向负责拟定竞选计划书的竞选主任汇报他们的发现。

无论是个人或团体，最重要的是设定和遵守时间限制。流通的资讯肯定比您能汇集的多，但您利用既有的资讯以拟定策略的时间却有限。

在某些情况下，以较科学的方式，如民调及焦点小组（focus group）来收集资料，将可使这类研究获益更多。您需要确认手上有什么资源，还有这些方法是否能够带来金钱或时间上的效益。在一项小型和地方性的竞选中耗资进行民调，其成本随时将相等于整体竞选

活动的费用。这当然不值得考虑。但是，在较大型的竞选活动中，当广告花费动辄数以千计时，如果您不事先使用一部分的费用来衡量广告的文宣是否有效的話，那就甚为不智了。

附录二为以下的问题列举了一份详细的名单。请尽量谨慎地回答所有的问题。一些特定的问题或许和您的竞选没有关系，但这份完整的名单将让您清楚地思考需要的策略。

选举规则

首先，重要的是，确定您将参与的选举类型和规则。大部分的基本策略将根据这些资讯而定。这是个行政还是立法的职位？您需要大多数票或是简单多数票（plurality）？会有决定性的竞选吗？在马来西亚，答案是直接了当的“单一选区相对多数”（first-past-the-post）选制。虽然如此，要决定您的策略，您还必须知道候选人的人数，并估计他们的相对优点。您必须研究法律条文，如果觉得很复杂，请咨询您的政党或律师，以草拟备忘录并列出要点。一旦错过截止日期或触犯了某些法律，您的竞选将“出师未捷身先死”。

选区

一旦确认了基本的选举规则，您应该开始尽可能收集最多的选区和选民资讯。您参选的选区有多大？您的竞选活动会概括哪些地区？您和选民需要使用哪一种交通工具？最近的选区人口改变了多少？

您需要了解参选选区的政治局势。谁是那个地区重要的政治角色？那个地区的各政党有多强？谁是可以影响竞选运动的公民和商业领袖？通常，赢取某些特定和有影响力人士的支持，将能够让竞选活动进行得更顺利。

此外，您也必须了解选民如何获取资讯。哪里是当地的报纸贩卖处？记者们是谁，他们在什么时候截稿？他们将如何报导选举，而报社对于各个候选人的看法是什么？为了发展出全面的媒体策略，获取最多关于媒体的资讯尤为重要。

选民

您需要把您选区内的选民区分至不同但易管理的组别。这是之后拟定策略以锁定特定选民的基础。

以下是一些您需要考虑的问题：有没有选民册，或是准确的潜在选民名单？每个政党在当地有什么支援？选民的人口结构是什么？举个例子，他们的收入水平、教育水平、职业、民族背景、宗教背景、年龄、性别等等是什么？居民在哪里工作、购物和娱乐？选民在地理上如何分布？多少百分比的人口居住在城市、郊区和小村庄？选民住在单一家庭房屋或是公寓？您将如何形容您的支持者和想说服的选民？

拥有同样特质的选民或许会有相近的兴趣，并且可能会以同样的方式投下手中的一票。长者对教育课题兴趣缺缺，但却对退休金兴致勃勃。年轻的母亲则相反。确定有多少位长者和年轻的母亲，您便能更好地把文宣锁定在能够让您获胜的组别上。

过往的选举

通常，在参考过往的选举时，您将会发现许多对此次选举有用的资讯。在过往的选举中，谁在您的选区竞选，而成绩如何？在过去类似的选举中，有多少位选民出来投票？需要多少张选票才能获胜？您可利用这些资讯预测此次选举的投票率和基本盘。拥有相似的背景和文宣信息的候选人，在过往选举的表现如何？您所属政党的候选人是否曾进行有效的竞选活动，抑或是犯了什么错误以致影响了支持率？同样地，您的对手曾在过去进行有效或无效的竞选活动？这些问题将让您得以衡量相较于上次选举的进步空间和潜能。过后，您将需要这些资讯去确认对选民有效的方式，以及如何才能做得比之前的人更好和更不同。

本届选举

接下来，您应该留意选民和其它竞选团队关注的各项课题。这些因素将会影响这次的选举。哪些当地、区域或全国议题受到选民的关注？如何才能激发选民前往投票？您将如何形容选民的情绪？

在同期的选举中还举行着什么竞选？其它同时竞选的候选人将会对您有利还是有弊？有可能和其它的竞选团队协调一致地合作吗？其它的竞选活动对于此次选举有多大的影响？

您与所属政党，以及其它相同阵营的候选人的关系将会左右您的策略。您的竞选文宣应该补足其他人的信息，而非产生矛盾。

我们的候选人

候选人是您的选举里最重要的因素。在战略规划会议里，您应该真诚且坦率地鉴定候选人的优点和弱点。透过这项练习，您也应该从对手的角度去观察您的候选人。或许您认为您的候选人有新脸孔和新思维，但是对手却觉得他缺乏经验。

您可以把评估分成不同的部分，如候选人的童年、教育、工作经验、直属家人，以及过去的政治地位。

鉴定这些领域内的优点和弱点是至关重要的。一旦提早发现弱点，便可更早地应付和回应过后将会浮现的指控。太多的候选人的失败，是因为他们不愿意面对过去的错误，过后陷困于对手恶意的描绘之中。

相符的对手

在鉴定了候选人的优缺点后，合乎逻辑的下一步，将是向您的对手重复这些步骤。当您面对数位对手时，您应该确认谁最能获得您想吸引的选民。他将是您有力的竞争者。再一次，您可以把您的评估分成不同的部分，然后再发掘他们的优点和缺点。

您的对手不可能会双手奉上有关他们的资讯。您需要去发掘拒绝投选您对手的选民，但是却要知道选民投选您候选人的原因。

常见的是，候选人及竞选团队把敌方阵营研究视为寻找能够将对手一次过干掉的丑闻。这当然有可能，然而比较常见的是，您可以利用寻找到的行为模式，说服选民不去投选对手，或者去投选您。在拟定文宣时，您将使用这来制造您和对手，在个人或竞选团队上的对比。这可成为您建立对比的基础。

许多人都说，不要开展负面的竞选活动。这是另一项常犯的错误。研究您的对手和开展负面的竞选活动完全是两码子事。如果没有花费时间用心研究您的对手，您将缺乏能力应回应对手的行动和指控，或者是建立您和对手的对比。

当您在进行有关敌对阵营的研究时，您必须分外地有条不紊：列出文件的来源，以及有系统性地快速消化这些资讯。于事无补的是，知道一些资讯，但是却无法补充详情。务必收集并装订好所有的研究，以方便参阅和追查。从一开始一丝不苟并有条有理，可为过后节省大量的时间和精力。

工作表（一）：评估政治景观

- 一. 为您和竞选团队挪出几个小时的时间，以全面地分析竞选地区的政治景观。每个人都必需要有一份“附录二：竞选活动之设定研究的问题”的问卷。
- 二. 尽量回答全部的问题。如果您没有现成的答案，请确认哪里可以找到相关的资讯，以及由谁负责。重要的是，定下这工作的截止日期。您可能需要召开第二次的竞选团队会议以集合所有的资讯。
- 三. 汇编好所有的研究资料之后，您可建立一本有条理并注有细节的记事簿。您也可以拟出资料的摘要，以作为您的竞选计划书和策略的参考基础。

步骤二：设定一个目标

几乎所有政治竞选活动的最终目标都是为了赢得选举。您需要做的，是确定应该做什么才能获胜。常见的是，竞选团队忘了去计算获胜所需的票数，以及确认保证获胜的票源。他们只需接触少量但可以使他们获胜的选民。有的却花上宝贵的时间、金钱和人力等资源尝试接触所有的人。其实，您可减少需要沟通的选民人数，让它下降到一个更容易管理的数量。作为研究的一部分，您应该确定选区内的总人口、总投票人数、预计的投票人数、获胜所需的票数，以及选民所居住的家庭总数。

至于一些答案，您则需要观察未来的趋势并作出有根据的猜测。尽量善用过去选举所获得的资讯来做出最佳的判断。

选区总人口有多少？

“总人口”为居住在您选区的所有人。在考量了因不足龄而不能投票，以及没有在当地注册的人数之后，此数目应该大于总选民人数。

选民总数有多少？

“选民总数”为有权在当地投票并有可能在这次选举投票的选民。

预计的投票总数有多少？

“预计的投票总数”为即将在这一次的选举投下的总票数。不是每一位选民都会去投票。通常，您可从过往类似的选举中推测多少位选民将会前往投票。如果上次的大选有 70% 的投票率，再加上没有任何外来的因素改变情况的话，您可预计大约 70% 的选民将在下一次的大选中投票。另一方面，如果情况有变的话，您可估计来届投票的选民人数将会有差别，也许是在 75% 至 80% 之间。以马来西亚的情况而言，这几场补选已经获得比上届大选更高的选民投票率。这显示我国正在改变中。

需要多少选票才能获胜？

这是个非常难以确定的数字。您应该注意能够保证获胜的总得票数。从马来西亚的情况看来，如果候选人只有两位，那您需要多数票来获得胜利。这意味着 50%的得票再加上 1 票。如果候选人多于两位，需要的票数则更少。那么到底多少的票数才能保证您凯旋而归呢？您应该保守地推算更多的得票，而非更少。

选民居住的地区有多少户家庭？

您可以再次缩减这个组别。平均而言，让我们假设每户人家有两位选民。有的家庭或许会有三至四位选民居住在同一所房子里。有的则是单身并独居。如果您认为夫妻将会有同样的投票倾向（虽然并不尽然），有些时候，您可假设只要和其中一名成员交谈，就有可能获得第二张票。那么，您需要和多少户家庭沟通方有足以获胜的票数呢？

整体归纳

要如何做出整体的归纳？让我们假设您的选区有 7 万人口。扣除了 2 万小于投票年龄的儿童和其他没有注册的选民后，将剩下 5 万位选民。在这个选区，上次大选的投票率为 75%，也就是说，投票的选民有 37500 位。假设来届选举的一切保持不变，而您的目标是 50%的得票加 1 票，那就是 18751 票。无论如何，如果有第三位，或更多的候选人，您需要的票数将少于这个数字。假设每户人家有两位选民，这表示有大约 9380 户家庭。就让我们把数字划一到 19000 位选民和 1 万户家庭吧。

现在，您可不能假设每一位和您交谈过的选民都会被您打动，进而投票给您。因此，您应该计划和更多的选民沟通以便能获得 19000 位选民和 1 万户家庭的选票。假设在 10 位和您沟通的选民当中，有 7 位将会投选您（然而，在您的竞选活动中，此比例可能大为减少）。在这情景下，您将需要和 54000 位选民和 13000 户家庭沟通，才能确保 17000 位选民或 8500 户家庭的支持（ $28000 \times 0.7 = 19600$ 以及 $15000 \times 0.7 = 10500$ ）。

尝试说服 15000 户家庭还是比 37000 位选民容易。这整个过程是在帮助您缩小需要说服的群体至更小的范围。

工作表（二）：设定竞选活动的目标

使用您研究的资讯和最佳的判断回答以下的问题，然后把答案纳入您的竞选计划书：

- 一. 多少人（不只是选民）居住在您的选区内？
- 二. 多少人可在此次选举中投票？
- 三. 您预计这次的选举会有多少百分比的选民去投票？
- 四. 预计去投票的选民总数是多少？
- 五. 多少位候选人将会角逐此职位？
- 六. 您认为多少位候选人是认真并有份量的？
- 七. 如果今天是投票日的话，您认为每位候选人能够获得多少巴仙的选票？
- 八. 需要多少百分比的票数才能获胜呢？
- 九. 需要多少张选票才能获胜呢？
- 十. 每户家庭平均有多少选民？
- 十一. 居住在一起的家庭成员倾向于投选同一位候选人吗？
- 十二. 如果他们倾向于投选同一位候选人，您需要多少户家庭的支持才能保证获胜呢？
- 十三. 如果平均和 10 位选民交谈，您可说服多少位选民投选您？
- 十四. 您需要和多少户家庭沟通才能有足够的选民人数获胜呢？

步骤三： 锁定目标选民

什么是锁定目标？

肯定需要获胜的票数，也因此知道需要说服多少位选民去支持您的候选人后，您将需要确定，是什么让这些选民和其他不支持您候选人的选民不同。这个过程被称为“锁定目标选民”或简称为“锁定目标”。锁定目标的用意是确认哪一子集（subset）的投票人口最能对您的候选人产生反应，进而把竞选活动聚焦在这一群选民身上。

您应该记得，当您在准备“步骤一：研究”的时候，您把选民区分成不同但易管理的组别。当时曾经提及，您将会在锁定目标选民时使用这些资讯。现在这时刻已经到了。

为什么要锁定选民？

锁定选民有两个重要的理由。第一，您要节省和保存竞选活动的时间、金钱和人力等宝贵的资源。第二，您要发展出最具说服力的文宣，以便能够打动那些要经说服才会投选您的选民。

保存竞选资源

如果为选区内的每一个人拟定文宣，甚至尝试和每一位选民握手，您会浪费许多金钱和时间在那些不会投选您的选民身上。

但是另一方面，您可鉴定较少但重要的选民。他们是最有可能被您的竞选文宣打动的选民组别。过后，您可以集中火力在他们身上，而您也将有更多资源一再重复您的文宣，直至他们再也没有理由不把票投给您为止。

打个比方，您预计要和 33%的选民沟通才能赢得选举。如果您能够准确地鉴定哪一些选民最有可能贡献那 33%，那比起没有锁定选民的竞选活动，您仅需 1/3 的资源便能接触到他们。换句话说，如果您掌握能够接触当地每一位选民一次的资源，那您倒不如把三倍的努力都锁定在您最有望的支持者身上。

没有善用时间去锁定选民的候选人，没有资格埋怨竞选资源稀少。

说服锁定的选民

在下一个环节，我们将花更多的时间讨论您的竞选文宣。在那之前，您需要确认谁才是最适合那个文宣的群众。这将能够帮助您确认要说什么才有望说服他们。

有一项应该牢记的重要规则是，当政党或候选人尝试接触更广的群众时，政党候选人的文宣对各个局部的群众来说将变得更为模糊及弱化。最终，政党或候选人将为每个人承诺每件事情。这一些空头承诺将不再让选民觉得可靠或具说服力。

因此，锁定目标的目的应该是集中火力在一定数量的选民身上，以便能够带来在步骤二的竞选活动目标中所定下的大致相同数量的选票。如果您锁定的群众过于狭窄，您将不能吸引足够的票数来获胜；反之，如果您锁定的群众过于广泛，您的文宣将变得模糊。焦点更集中的候选人将会骑劫您部分的文宣和选票。

一般的情况是，有三种类型的选民：您的支持者、您对手的支持者，以及还没有作出决定的中间选民。您的支持者已经决定投选您，而您对手的支持者已经决定投选对方。那些中间的选民则还未作出决定，而且需要经过说服才会投选其中一方的候选人。他们被称为“可被说服的选民”。这一部分的选民可以被说服，同时也是您想要锁定并传达文宣信息的选民。请记住，政治竞选活动是个传播的过程。

如何锁定选民

确定需要说服大约半数或更少的选民后，您必须找出您的潜在选民和其他人的不同之处。有两个方法可以确认：以地域锁定目标和以群众特性锁定目标。大部分的竞选活动将结合这两个方式。

以地域锁定目标

简单来说，以地域锁定目标（geographic targeting）就是根据他们居住的地点去确认谁会投选您的候选人。举个例子，让我们假设甲候选人居住在甲镇，具有相当的知名度和

受邻里的欢迎。乙候选人住在乙镇，也同样具有相当的知名度和受到邻里的欢迎。大部分甲候选人的支持者将来自甲镇。同时，甲候选人需要到丙镇去说服当地的选民，而他们还未决定谁是最好的候选人。如果他到乙镇区尝试说服乙候选人的邻居去投选他，那是愚不可及并徒然浪费时间而已。

固然，现实中可能真的有那么容易锁定目标的选举，但这是个非常简单的例子。通常，在一项竞选活动中，您需要参考过往的选举表现、选民的说服度和预计的投票率。如果能够获得过往选举的资料，包括选区（票的分布和投选的最小地域单位）资料，那就最好不过了。

过往的成绩是您的候选人、政党或相同类型的候选人过去获得的票数百分率。最有望支持您的人将来自获得佳绩的选区。理论上来说，竞选团队不应该耗费太多的时间在获得佳绩的选区，反正努力说服已经会投选您的选民是徒劳的。然而，大多数候选人应该放置一些资源在传统上支持您候选人和政党的地区，以便能够在接触其他潜在的选民前稳固这一些人的支持。如果有意经营的话，此地区也是招募义工和筹募竞选活动款项的地方。

选民的说服度为在选区内投票不一致的选民百分率。这是选民在同期或连续两届投选相同类型候选人的票数在百分率上的差距。这也是选民在选票上出现“国州分投”（在同一届选举中投选不同倾向的候选人），或是“转移”的现象（在两届或更多届的选举中投选不同倾向的候选人）。

以马来西亚的情况而言，“国州分投”（vote splitting）指的是在2008年3月同一天的选举中，选民在州议席投选一个政党或候选人，在国会议席又投给不同的政党或候选人。例如，在国会议席投选行动党，在州议席却投给国阵。这种选区称为“国州分投”的选区。“选票转移”的选区是在2004年3月投选国阵，但是在2008年3月却投选行动党的选区。或者是，在2008年大选的瓜拉登嘉楼国会议席投选国阵，但是在2009年1月同一议席的补选却投选回教党。

一般来说，“国州分投”和“改变投票倾向”的选民最有可能为竞选团队的努力所打动。正因为如此，多数竞选活动的努力，如海报，沿户拜访等，都是耗费在说服度高的选区内。这项策略确实运用得当。

预计的投票率可从最近一次的选举中确认。花费竞选资源在不去投票的人身上是毫无意义的。因此，您的竞选活动应该花费更多的资源在传统上有较高投票率的选区。

附录三提供了详细的方法去衡量选区的投票率、表现和说服力。您将需要根据您的区域或是选举的背景去确认哪些方程式最有效。一旦确定了方程式，您可开始计算，或把州或国会级别资料（或是在州的级别内键入县级别的资料）键入电脑表格。过后，您可以再计算每个选区的投票率、表现和说服力。

过后，就如以下计算 2009 年 1 月瓜登补选 79.73% 的投票率般，您可依序排列国会议席内各州的得票数。请参阅下表：

选区	总得票数	投票率	回教党的表现 (或相同类型政党的平均)	说服力 (有时会 投选回教党的百分率)
华卡孟柏兰	16,727		56.16%	>7%
万达	13,750		50.58%	>1%
拉当	12,213		51.46%	>5%
峇都布洛	19,320		52.60%	>5%
* 邮寄选票	1,125		7.64%	<90%

*在马来西亚的脉络下，邮寄选票表示选民的职业为军人或警察。正式来说，他们有选择的权利，但是投票的趋势通常都倾向当权者。

您的竞选团队应该为不同类型的选区规划不同的战术。在这个例子中，您可以在以马来人为主的州选区内张挂许多海报和举办一系列的竞选活动。另一方面，候选人可以在以华人选民为主，并通常需要更多说服工作的市区进行沿户拜访。

以群体特性锁定目标

以群体特性锁定目标 (demographic targeting)，就是把选民人口区分成不同的组别或子集。这些组别可以根据年龄、性别、收入、教育程度、职业、民族背景或其它的不同

点来区分。区分这些群众的用意是，相同类型的人通常关注相似的事项，进而选择同一位候选人。

过后，我们可以把组别混合成交叠的集子（cross-sets），或更进一步区分成子集内的次子集（subsets of subsets）。举个例子，若把人口以性别区分的话，您可组成大约 50%男性和 50%女性（当然，请别假设一直都是这样）的组别。就业的女性是女性的子集，有孩子的就业女性又是个相较于就业女性更小的子集。有孩子的就业女性通常关注托儿或照料小孩的特定课题。如果您的候选人回应这些课题，这可导致更多来自这一组别的人将投选您。

有一个诀窍是，不要把组别区分得太细以至于不重要。左撇子小提琴手也有他们特定关注的事项（他们时常受到使用右手的小提琴手推挤）。然而，就算获得所有左撇子小提琴手的选票也不会让您和胜利靠近一点！

以地域锁定目标的方式具体地关注人们居住的地点，以及他们过去的投票成绩。以群体特性锁定目标的方式也包括讨论哪里可以找到拥有相同特性的群体。举个例子，就业女性和她们的孩子时常在哪里聚会？他们从哪里获取资讯？哪里才可以找到这些特定群体以传达我们的信息？除了确定要锁定哪一类的特定群体之外，同样重要的是，讨论哪里才可以找到他们。要寻找有孩子的就业女性，我们可以在交托或载送孩子的时间内到托儿所去，或者在学校、家教协会，或者是就业女性的社团。

我们的群体组别

通常，在确认需要说服的组别前，您应该先找出候选人属于哪一些组别。比方说，候选人是位年方 38、大专毕业的小商人，已婚并有两名在求学的子女，并且在地方上最大的城市居住。他锁定的组别将会是年龄介于 25 至 40、从事小生意、有正在求学的小孩。他比较难以说服不属于他那组别的选民。这是因为选民倾向选择会明白他们所面对的问题的候选人。他将难以打动退休人士、受教育较低的人士、住在偏远地区的农民等等。如果在他锁定的群众内有足以获胜的选民人数，再加上他又是说服这一群众的最佳人选的话，那他只需要在整个竞选活动内，把具说服力的文宣传播给这一组别的人就已经能获胜。

有两个因素可让这一种锁定方式失去效用。第一，它所选择的群体组别太小。第二，其他拥有相似背景的候选人也在吸引着同一组别的人。在这两种情况下，如果其他候选人也

在打着同一组别的主意，或者这组别无法提供足够的取胜优势（margin of victory），那么竞选团队则需要发掘“利害关系团体”（collateral groups），或者是利益关系最接近的组别，以便能获得更多的支持。根据以上的例子，他或许可以扩大文宣的信息以概括更高学历的人士（通常为专业人士）。他也可以扩大文宣的信息以获得老师和医生的支持，而且获得这些人的支持，和传达给有正在求学孩子的双亲的信息并行不悖。

以群体特性锁定目标的整体要诀是，使用数学计算出多少在特定组别中的选民，在接收了他们关心的信息之后有机会投选您的候选人。您不应该预期赢取来自任何组别 100% 的选票。然而，如果您预计只要少许努力，即可在 10 张票中获得 6 至 7 张票，那么您应该与这一组别的选民多保持互动。

我们无法为这些组别计算出一个准确的数字（毕竟，政治不是科学，而是一门艺术）。无论如何，练习确认子集和交叠子集的数字，将能够帮助你肯定您的锁定策略是否实际。

他们的群体组别

要以群体特性锁定目标，一个重要的部分是确定哪一些群体组别将不会是您的目标受众。举个例子，在战略拟定环节时，您应该明确地规定“我们将不会锁定政府公务员”或“我们将不会锁定年轻的企业家”。这项练习将帮助您避免掉入把目标受众定义得太广的陷阱。

较为简单的是，在确认了您要的组别之后，才去确定您愿意让给您对手的群体组别。通常，您认为是最佳的组别对立面，就会是他们的组别。举个例子，年迈的男性退休人士是和年轻的就业女性有着非常大的差别。因此，当您在锁定一组人士时，您有很大可能会把对立的一组留给您的对手。既然他们有着充满矛盾的优先次序和需要，竞选团队或候选人要想出一个可以同时打动两组人的文宣并不容易。

锁定目标的问题

再次的，以群体特性锁定目标并非精确的科学。就算是在最佳的情况下，群体子集的定义是模糊且互相交叠的。以下三个因素将让这个问题变得更棘手：

- 一. 大量候选人将参与竞选，迫使候选人考虑一些只得少于一半选票的组别。
- 二. 缺少既有和准确的人口统计资料。
- 三. 通常，个人将根据群体特性而产生特定的兴趣。一些人的这种自我认知尚未发展。

无论如何，重要的是多做练习并且检视这些课题。在过去，许多候选人大败的原因，是因为他们未能定义目标受众。当被要求鉴定受众时，候选人倾向这么回应：1) 说出所有能够想到的群体子集；2) 说出好像“我代表知识界”的话。在第一种情况下，由于他们的目标受众是每一个人，其实也等于是没有目标受众。而在第二种情况下，由于他们的目标受众太少，所以不能获胜（知识界在选民中是个相对较少的群体。再说，几乎所有以奉行民主的政党都会号称代表知识界）。

整体归纳

以下的图表表示联系锁定目标和竞选工作的模式：

	有望支持您的选民	潜在的选民	非选民
有望的支持者	A 稳住基本盘	D 多激励他们去投票	G 适度的激励 (不予重视)
潜在的支持者	B 主要集中在传播信息和 说服工作	E 次要的说服工作	H 没有活动
不可能支持	C 适度的沟通 (稍微重视)	F 没有活动	I 没有活动

解说

A 方格：最有望投选和支持您的基本盘。首先，您应该计划活动以稳固这些支持。

B 方格：极有可能是选民，也是您的潜在支持者。这是您进行说服工作的首要目标。应该尽全力招揽这些选民。

C 方格：无需浪费太多时间在极大可能不会支持您的人身上。事实上，您的活动只会让他们更想去投选您的对手。

D 方格：极有可能是您的支持者，但是他们还只是潜在的选民。务必说服他们去投票。可以使用激励性的文宣信息，以及在投票日当天集中火力催票，确保最多人前往投票。

E 方格：潜在的选民和支持者固然重要，但并非决定性的因素。只在和 A 方格和 B 方格的人沟通后，才把目标集中在他们身上。

G 方格：激励工作的对象之一。除非您已经概括了以上的方格，或您需要这些选票才能获胜，否则，无需花费有限的竞选资源在此。您的时间、金钱和人力最好是花在之前的地方。

F, H, 和 I 方格：无需浪费力气在这些选民身上。

选民分析

一旦确定了竞选活动的目标受众，您应该花一些时间去全面地了解这些成员。有四个范围应该加以分析，分别是价值、态度、课题以及对于领导的要求。

价值

凝聚您目标受众选民的核心价值是什么？举个例子，他们更在意的是：社会保障或经济机会？社会秩序或个人自由？稳定或改革？和睦或严密的保安？什么是他们和其余群体分享的价值？什么价值让他们和其余的群体不同？

态度

选民对于未来觉得乐观还是悲观？他们相信政府和它的社会机构吗？比起过去，他们觉得比较好还是比较坏？他们要改变还是稳定？

议题

在这项选举，什么是能够让选民竖起耳朵并注意聆听的重要议题？一般来说，您应该知道选民较关心的是经济课题、社会课题、或者是外交政策课题。一些更明确的问题包括：严防犯罪是否比起过去更重要？您涉及的生意会在这项选举成为重要的课题，还是没有人会在意？

领导的素质

选民最想要他们的领袖具备哪一些素质？他们想要一位稳定、有经验的领导，还是要一位年轻、充满干劲，并将冲击既有制度的领袖？他们更喜欢来自知识界，还是关注民生的领袖？

社会学研究

如果可能的话，您的锁定方式和分析应该经过严谨的社会学研究的测试。没有基于扎实研究的竞选活动，就和在深夜驾驶着没有前车灯的汽车一样。他们通常没有发觉前面的危险，直到发现也大势已去。

无论身在何处，几乎所有的政治人物都认为他们有了解“人”的天赋。他们相信不需要研究也知道要谈论什么课题、诉求什么价值，以及要带出什么议题才能引起选民的共鸣。结果，投票日的成绩通常都让这些政治人物震惊不已。

许多政治运动分子使用两种社会学的研究帮助他们拟定竞选的策略：焦点小组和政治民调。焦点小组是为了获得关于价值、态度和选民关切的课题在性质上的认识。民调则是被用来取得数量上的知识。社会学研究的理论和方法论则不在本文的探讨范畴内。无论如何，附录四列出了一些有关民调的资料。

工作表（三）：以地域来锁定目标

回答以下的问题以确认您的竞选活动所锁定的地域：

- 一. 所有的候选人住在哪里？各个候选人当中，有没有特定候选人拥有明显的地域上的支持？
- 二. 相同类型的候选人在各个选区的过去成绩如何？
- 三. 各个选区的选民的说服程度到达哪个水平？
- 四. 各个选区预计的投票率有多高？

工作表（四）：以群体特性来锁定目标

回答以下的问题以确认您的竞选活动所锁定的群众特性：

- 一. 包括您的候选人在内，所有候选人的个人档案（年龄、性别、职业、教育等等）是什么？
- 二. 哪一个群体组别应该会支持您的候选人？
- 三. 这些组别的票数足以赢得选举吗？
- 四. 这些群众组别在什么地方聚会？他们如何获得资讯？
- 五. 其他的候选人也能够吸引同样的群体组别吗？
- 六. 哪一些群体组别能够让给对手？
- 七. 若有需要，可以接触哪些利害关系团体？

工作表（五）：锁定目标的总结归纳

回答以下的问题，再把答案纳入您的竞选计划书内：

- 一. 根据地域和群体特性列出所有有望支持您的人。
- 二. 根据地域和群体特性列出所有潜在的支持者。
- 三. 列出所有无望支持您，而您又愿意让给对手的人。
- 四. 有望支持您的人和潜在支持者的价值是什么？他们有明显的差异吗？
- 五. 他们的态度是什么？
- 六. 这些选民关心的课题是什么？
- 七. 他们寻求的领导素质是什么？
- 八. 第四至第七道问题里，哪一项答案将成为最能影响您锁定选民的因素？

步骤四： 拟定竞选文宣

文宣是什么？

一旦决定了谁是目标受众，您需要决定说些什么来说服他们去选您。这就是您的竞选文宣。它告诉选民您参选的原因以及选择您的理由。听起来易如反掌，对吧？然而，它并非如想象中般容易。

举个例子，让我们先讨论什么不能当作文宣。一份竞选文宣不是候选人在胜选后会做的事情，也不是候选人将会回应的一系列课题，更不是一个简单、易记的口号或短语。以上所述的，即使能够说服选民，都只能是竞选文宣的其中一部分。但是，它们不应该和文宣混淆。文宣是个会在整个竞选活动中不断重复而简单的信息，以便说服您锁定的选民。

选民关注的事项以及取得资讯的方法

您必须紧记两件有关选民的重点。第一、对他们而言重要的事项，第二、他们的资讯来源。

用一分钟思考，什么是普通选民心里最关心的课题？他们的优先课题或许是如以下所列：

- 一. 他们应该如何和先生、妻子、男女朋友或其他人维持关系？
- 二. 他们的孩子在学校过得怎样？他们双亲的生活还好吗？
- 三. 他们的工作表现如何？有挣够钱吗？
- 四. 他们的足球队表现如何？为什么球队屡战屡败？他们还有机会在下一场球赛看到这支球队吗？他们最心仪的明星演出的戏码是什么？他们何时才可以观赏？
- 五. 他们应该在明天的选举投选谁？

重点是，您在他们心目中的优先次序是殿后的。短期内，前面的事项将对他们的生活起着更直接和更大的影响。他们投入少许心神便能影响事项的进展。

第二件要记住的重点是，选民每天都遭资讯轰炸。他们从电视机和收音机接收新闻、在工作的时候接收报告，还有从不间断的广告。他们也时常从左邻右舍中听取生动的小道新闻。候选人认为竞争来自其他候选人，事实上，他们正和其它资讯竞争着选民的注意力。您的竞选文宣要击破其它资讯筑起的厚墙。

因此，当候选人和助选人员花了很长时间的思考、准备，以及进行竞选工作，而选民又愿意给您一两分钟宝贵的时间和集中力时，切莫白白浪费掉。

广告公司就深谙此点。他们构思出清楚、简洁的文宣，然后花费巨资确定他们的目标受众尽可能重复看到、听到和嗅到他们的文宣。您务必要依样画葫芦。您可以花三天三夜写出最有深度的意见书和时事文章，但是如果选民在 15 秒内就把它晾在一旁，而又没有人去阅读的话，那您是在浪费时间而已。

虽然如此，您也千万要尊重我们的选民。任何不诚恳的信息会比政治人物更快地被发现。

好文宣的特征

要构思出一个有力的文宣需要几项条件。

文宣要精简

选民并没有什么耐性聆听啰嗦的政治人物。如果您不能有效地在一分钟内传达您的文宣的话，那您肯定会失去选民的注意力，还有他们的选票。

文宣要真诚和可信

文宣的内容必须来自候选人的价值、实践、政策和经历。它不能和候选人的背景相抵触，而且您的文宣应该要可信。作出不实际承诺的候选人只会让选民反感。它必须让选民相信有关候选人的背景和承诺都是千真万确的。因此，您必须找出过去经验或学识上的证据来支持您的陈述。自认了解这项课题，但是却无法验证的话，只会浪费您和选民的时间。

文宣要具说服力并让选民觉得重要

您必须谈论目标受众觉得重要的课题。这些课题通常是选民每天在生活中面对的问题，而并非如政治人物所认为的，对公共政策重要的课题。比起和他们讨论预算案的候选人，选民很大可能会支持和他们谈论工作、孩子的教育及退休金的那位。虽然在实际上，预

算案也概括那些课题。请紧记，您在尝试说服选民：您是他们最好的代表，因此他们应该投您一票。

文宣要显示出对比

选民必须在您和其他候选人之间作出选择。您必须通过对比，清楚地让选民知道您和其他候选人的不同之处。如果每名候选人都着重于经济发展和社会安全，那么选民将无法作出明确的选择。另一方面，如果您支持为这项产业减税，而您的对手并不支持的话，那么选民的选择可就清楚了。请填写我们将会谈论的“信息方格”（message box），因为这能帮助您发展出清楚的对比。附录五也提供了一些建议，好让您可在自己和对手之间划出清楚的对比。

文宣要清楚并直透心坎

您的文宣应该浅显易懂，并且以选民惯用的语言来传达。有的政治人物为了让选民对他们的博学多才留下印象，而故意卖弄一些选民不懂，或对他们没什么意义的术语。千万别让选民需花费功夫才能弄懂您的言词。

最好的是，在选民的心中描绘一幅视觉的图像。您可通过人物、事件和实况形容如经济政策般抽象的概念。

政治是个感性的行业。通常，触动选民心弦的政治人物将把只触动选民脑袋的比下去。这并不表示您应该把知性的基础抛弃，或者是低估选民的智慧。这意味着您需要找出一个方法把竞选文宣和选民的核心价值观结合，并且清楚地表示您完全了解他们每一天所面对的问题。

文宣要锁定目标

正如之前在“步骤三：锁定目标选民”所谈论过的，如果您的文宣是为每个人而写的话，事实上就等于没有传达。由於会投选您的人和不会投选您的人不一样，双方关注的课题也不同。您的竞选团队必须确认这些差异，然后才把文宣传达给有望支持您的人。在许多情况下，选民只需要清楚地知道谁才能代表他们的利益。只要他们掌握了这些清楚的资讯，他

们就会投选那位候选人。遗憾的是，政治人物总是未能提供这些清楚的资讯。他们似乎期待选民在没有被告知的情况下会自觉，或者认为选民自始至终都在聆听着政治人物的说话，然后自己会作出结论。

文宣要不断重复

一旦您的竞选团队已确定要用哪些文宣来说服锁定的选民，您必须把握各个机会重复同样的信息。如果选民们并没有在注意您的竞选活动，就算您说了许多次，也并不表示他们有在聆听，或者会记得您文宣的内容。要把您的信息铭刻在选民的心里，他们需要在不同的情况下接收同样的信息多次。因此，一旦改变您的信息，只会让选民混淆而已。

工作表（六）：为什么您要竞选此职位？

- 一. 把选民应该投选您的候选人或政党的全部理由列在清单上。
- 二. 现在，从以上清单选出最具说服力的理由，然后写一篇有关您候选人的简短文宣。这文宣应该提供“为什么您要竞选此职位？”或“为什么我要支持你？”这类问题的答案。
- 三. 现在，大声念出您的文宣并计算时间。您一定要在一分钟内念完。如果超过一分钟，您就得删减您的文宣。取出长的语句和解释。请记住，选民并不会注意聆听长达十分钟的演说。
- 四. 请以以上的条件为您的文宣评分：文宣真诚和可信吗？您有使用过去的个人经验来支持您的宣言吗？您有没有谈论选民认为重要的课题？如果您的时间超过一分钟，请删除许多累赘的字眼和语句。您有在候选人和对手之间给予一个清楚的选择吗？
- 五. 现在，您可考虑第一次遗漏的事项，然后重写您的文宣。务必把您的文宣长度保持在一分钟内。在重写这份文宣以及不断地和选民沟通之际，水准自然会不断地提升。

工作表（七）：信息方格

美国政治策略家杜利（Paul Tully）设计了以下的练习，以帮助候选人构思他们的文宣，进而能够有条理和全面地去思考选举的策略。他把这练习称为“信息方格”。此信息方格不仅要求候选人确认他们在竞选活动将会说什么，还要求如何去回应对手的攻击。

在一个大型的黑板或纸张上画出以下的图表：

我们如何形容自己	我们如何形容他们
他们如何形容我们	他们如何形容他们自己

现在，在每个方格内尽量填入最多的资讯。

我们如何形容自己

候选人和竞选团队如何定义自己？在此空格填上所有要让选民知道，有关您候选人的正面信息。这是您放进工作表六的大部分资讯。

我们如何形容他们

您的竞选团队如何形容不同的对手？在此空格填上所有要让选民知道，关于您对手们的负面信息，还有选民不应该投选他们的理由。您也许不需要直接明言，但至少您应该知道这些信息的内容。

他们如何形容我们

在这空格内，竞选团队应该从主要对手们的角度，开始观察您的候选人和竞选团队。对手们要选民对您的候选人有什么印象？为什么他们认为选民不会投选您的候选人？

他们如何形容他们自己

持续地以对手的眼光检视您的竞选团队后，现在看看他们如何定义自己。在您对手的眼光中，为什么选民要投选他们呢？

如果运用得当，此信息方格应该已经描述了一切在竞选活动期间，您的候选人和所有对手可能会论及的要点。这包括没说出口的事情或隐喻的指控。举个例子，如果您说自己是个较有经验的候选人，您其实是在暗示您的对手缺乏经验；说自己诚实，就表示对手腐败。当然，您的对手也可以牙还牙，含沙射影。举个例子，当他们自诩注重教育，就表示您对教育不闻不问。您将如何回应他们明白和隐喻的这两类指控呢？

通常，您得把自己代入对手的角色里，看好对方并且看扁自己。请记住，对手的指控并不一定是事实。真正的问题是，选民会相信什么？如果您不回应他们的指控，选民可能会把您对手的资料当真。

这项练习另外一个重要的部分是准备好回答对手向您作出的指控。如果他们以其中一个方格内的内容归咎于您，您该如何在您的方格内回应呢？

可信度 - 提高选民对您的可信度，并降低对手在选民心目中的可信度

在构思文宣和确立您与对手之间的对比时，您应该记住，您最终的目的是让自己的可信度比对手高。换句话说，您要更多的选民把您看成是比对手更好的候选人，并最终投选您。有两个方式可达到这个目的。

第一、您可以说一些话，和作出一些举动来提高您在选民眼中的可信度。要达到此点，您可将焦点放在您正面的特征，以及在课题上受欢迎的立场。

第二、您可尝试在选民面前降低对手的可信度。您可指出一些选民认为负面的特征，或者是他们在课题上不受欢迎的立场。

您选择的方法，以及结合的方式将取决于您在竞选活动中的位置。通常，如果您在民调中领先并预计得以获胜，那您大可专心提高您的可信度。您不需要提起对手以引起选民的注意。您也不必冒险做负面的竞选活动，或进行不必要的攻击，以免被选民疏远。

另一方面，如果您察觉您在竞选中落后，而且提高您的可信度已不再能保证获胜。在此情况下，您可提高自己的可信度之余，也尽力降低对手的可信度。反正你不会有任何损失（您在落后中），攻击您的对手或作出其它举动反而能够得益甚至有机会获胜。

竞选文宣和课题

如以上所述，您的竞选文宣并不等同于您的活动，或是您对一系列课题的回应。尽管如此，如果这些课题对您锁定的选民重要的话，您的竞选团队应该尽快回应。

您可以把竞选文宣比喻为一棵大树的主干——强壮、稳定，以及扎根于您候选人的价值和个人经验上。以此类推的话，您谈论的竞选课题将是树木的枝叶——覆盖广泛，但是扎实地连接在主干上。同样，竞选团队必须广泛覆盖您目标受众所关心的课题。无论如何，为了有效回应这些课题，并且以避免杂乱无章的点子混淆您的锁定选民，您必须把所有的课题与您的竞选文宣连接起来。

要达到以上所述的效果，有个发生在 1992 年的美国的经典例子可供参考。当时，州长克林顿（Bill Clinton）在选举中挑战总统布什（George Bush）。至今，他的总统竞选还是被誉为其中一项在持续传达有效的文宣上最成功的竞选活动。克林顿的文宣很简单：

共和党十二年领导下的结果是社会停滞和经济衰退，而美国人民已经为改变做好准备。1992 年的选择是明确的：改变或维持原状。

克林顿的竞选团队在把每项竞选课题和信息连接上，表现得非常出色。举个例子，当克林顿谈到医疗保健的改革时，抛出的问题是：“改变或维持原状？”如果克林顿谈到教育、经济、社会福利或其它的议题时，所提出的问题也一样：“改变或维持原状？”

如果根据这本竞选规划手册的建议，克林顿的文宣策略确实符合成为杰出文宣的一切条件。这是因为：

这个竞选文宣是基于深入的研究。民调和焦点小组都显示了美国人确实要求，甚至渴望改变。

文宣简短、真诚可信、对大部分选民而言重要、与布什和共和党显示出对比，而且也清楚地说到了美国人民的心坎里。

这个文宣为特定的目标受众而拟定。工人和中产阶级都觉得共和党的政策并没有为他们带来发展和进步。

克林顿持续地牢钉在这个文宣上。他把握每个机会重复同样的信息：“改变或维持原状”。

另一个经典的例子来自近代出色的演说家 ，也是美国政坛的新总统 —— 奥巴马（Barack Obama）。同样的，奥巴马成功通过关于“改变”及“希望”的演说，捕捉了大量美国选民，包括难以捉摸的年轻选民的想像。透过有效、分散的竞选活动和网络的散播，奥巴马的竞选团队把关于改变的文宣，“我们可以相信的改变”及“我们做得到”直接传达予选民。这种传播的比例在这个国家是前所未有的。这项竞选活动的特色是，虽然通过不同的通讯工具，但是其文宣还可保有一致性。想看看此文宣如何持续地在奥巴马的总统选举中崭露头角，您可浏览 www.barackobama.com。奥巴马投票日当天的演说也显露了这种能力。请参阅下文：

投票日当晚当选总统奥巴马的演说¹

伊利诺州芝加哥 | 2008年11月4日

美国是否暗藏一切皆有可能的巨大潜力？美国是否已经实现开国者锻造的美国梦？民主信仰是否具有强大力量？如果还有人对此报以怀疑，那么今晚这里发生的一切就是答案。

学校旁、教堂边，无数人都在排队投票，这一情景我们已经多年未见；3个小时、4个小时，他们为此而等候良久，这是很多同胞有生以来的第一次。因为他们相信，这一次，将不同以往；这一次，因为他们的呼声而有所不同。

无论老少贫富，无论共和党抑或民主党，不管是黑皮肤、白种人、拉丁后裔、亚裔子孙还是本土美国人；无论性向如何，不管健康抑或残疾，所有的美国人民都向全世界传递出这样一条信息：我们从来都不是红蓝阵营的堆砌，我们是，而且永远是，美利坚合众国。

长期以来，很多人缺乏信心，对自己所能取得的成就畏首畏尾、疑心重重。如今，我们走在历史的长河里，挺起胸膛，勾勒出美好明天的光辉画卷。

此情此景，等待尤长。然而，就在今晚，在这个大选的日子，在这个具有历史性意义的时刻，由于你们的付出，美国终于迎来了变革。

刚刚，我接到了麦凯恩（McCain）参议员礼貌得体的祝贺电话。为了此次竞选，他奋战良久、竭尽所能；为了他所深爱的美国，他曾作出了更长久、更努力的奉献。麦凯恩参议员为美国所作出的牺牲是大部分人难以想象的，他这种英勇无私的奉献改善了我们的生活。对于麦凯恩参议员和佩林（Palin）州长所取得的成就，我对他们致以祝贺。在接下来的几个月里，以重振美国为目标，我期待着与他们的合作。

在此，我想感谢一路陪伴我的竞选搭档，他就是我们即将上任的副总统，乔·拜登（Joe Biden）。为了让美国广大的工人阶层发出自己的声音，他毫无私心地全身心投入竞选，因为他和那些宾夕法尼亚州斯克兰顿城街头的人们一样，出生平凡，一切白手起家。

如果没有米歇尔·奥巴马（Michelle Obama），这一准美国第一夫人的坚定支持，今晚，我就不会站在这儿了。我们相伴走过了16个春秋，她是我们整个家庭的顶梁柱，我一生的挚爱。还有，萨沙（Sasha）和玛利亚（Malia），我爱你们，你们姊妹俩终于可以带着你们的新宠物狗入主白宫了。我知道，就像我的其他已故亲属一样，外祖母一定也在某处注视着我，虽然她已经不在人世。是他们造就了今天的我。今晚我很想念他们，我对他们

¹ Y.L Han. (2009, January 12). Barack Obama Victory Speech. *CRIENGLISH.com*. Retrieved from <http://english.cri.cn/7046/2009/01/12/167s442696.htm>

的亏欠无以计量。

我想对我的竞选经理大卫·普劳夫 (David Plouffe)、首席战略师大卫·阿克塞尔罗德 (David Axelrod) 以及我们这个史上最佳的竞选团队说,是你们让这一切成为了现实,对于你们为此所做的牺牲和付出我永远感怀在心。

然而,有一点是最重要的,那就是我永远都不会忘记,真正拥有这个胜利的是你们,你们所有人!对于入主白宫,我从来都不是最热候选人。竞选伊始,我们的资金并不充裕,获得的支持也不多。我们的竞选班子并非始于华府,而是一路从艾奥瓦州的得梅因酒店后院、辗转北卡罗莱纳州的康克酒店客房,后来会首在西弗吉尼亚州查尔斯顿酒店的主厅。

我们的胜利来自于广大工薪阶级,正是他们从仅有的微薄存款里掏出 5 美元、10 美元或者 20 美元来支持我们的竞选。我们的力量来自于摘下冷漠面罩的年轻一代,来自于夜以继日奋力工作以维持生计的下层百姓,来自于冒着严寒酷暑、户户敲门宣传的团队中流砥柱,更来自于成千上万的大选志愿者。他们用出色的奉献精神和组织能力证明了一个民有、民治、民享的政府在两百年后仍然保持着生命力。这就是你们的胜利!

我明白,你们所做的这些,并不仅仅是为了赢得这次竞选,也不单单只是为了我本人。你们之所以这么做,是因为你们懂得前方任务的艰巨。即使我们今晚沉浸于庆祝的喜悦之中,我们也深知明天将会面临的将是我们这辈子最为艰巨的挑战:两场战争、濒临危险的地球和百年一遇的金融危机;即使今晚我们安然站在此处,我们也深知那些深陷伊拉克沙漠和阿富汗山区的英勇美国战士,是为了我们而冒着生命危险。还有那些孩子早已熟睡、自己却辗转反侧的人父人母,他们夜不能寐,想着如何还清房贷、如何支付医药费以及给孩子存下大学经费。我们要掌握新能源,创造就业岗位,建造新校舍,正视存在的威胁,并修复与盟友的关系。

前方的道路很漫长,我们将步履维艰。我们也许无法在一年内,甚至是(我的)一个任期内,达成我们的目标。但是,今晚,我比任何时候都对此更有信心。我承诺,我们所有人将作为一个整体顺利的到达目的地。

我们将不可避免地遭遇许多挫折,也许开头并不会一帆风顺。我们需要弄明白一点,那就是政府无法解决所有的问题,也许有很多人不会同意我上台执政后制定的政策。不过,我将坦诚地接受各方的批评,直面我们的挑战。我将倾听你们的意见,尤其是不同的政见。总之,我邀请各位一同投入到国家的建设中来,用我们勤劳的双手堆砌建设这个国家

所需的砖瓦。正是这一方式，使美国在 221 年的建国道路上不断前行。

我在 21 个月前的深冬开始为竞选做出的努力并不会在今晚画上句号。我们所追求的并不是这场选举的胜利，这仅仅是为我们提供了一个做出变革的机会。如果回到过去的老路，我们将无法做出任何改变。当然，如果没有你们，一切都无法发生。

所以，让我们一同唤醒自己的爱国心，唤醒为国效力的责任感，我们将一道披星戴月，披荆斩棘向前行进，我们需要照顾的不再只有我们自己，而是每一个人。这次的金融危机让我们认识到一个事实，如果大众受苦受难，华尔街就不可能繁华似锦。我们必须携手与共、共同经历这个国家的荣辱兴衰。

长期以来，两党隔阂以及不成熟的狭隘主义造成了我们现在的失败政策，所以让我们一同住这种倾向，避免回到那条老路。请记住，这个国家有一个民主党人将第一次手扛民主和共和两党旗帜迈向白宫。充满自信，崇尚个人自由，维护国家团结将是我们共同追求的价值观。尽管民主党在今晚取得了压倒性的胜利，但是我们将继续带着谦卑前行，愈合这个国家因分裂受到的创伤。社会的分裂曾经阻碍我们国家前行的脚步。正如林肯总统在 1861 年的反国家分裂的演说中说到，“我们不是敌人，而是朋友。我们决不能成为敌人。尽管目前的情绪有些紧张，但决不能容许它使我们之间的亲密情感纽带破裂。”我要告诉那些没有将选票投给我的朋友，也许我没有赢得你们的选票，但我将聆听你们的声音，我需要你们的帮助，因为我同样将成为你们的总统。

我要告诉那些在美国大陆以外关注今晚选举的人们，也许你们在一个被世界遗忘的角落通过收音机了解今晚的选举，尽管我们的国情不一样，但是我们的命运是紧紧联系在一起的。一个全新的美国领导层即将呼之欲出。我要告诉那些试图破坏这个世界的人们，我们将打败你们！我要告诉那些追求和平和安全的人们，我们将全力支持你们！我要告诉那些对美国的未来持怀疑态度的人们，今晚，我们再次证明了一个事实，那就是这个国家拥有强大的力量，这并不是因为我们拥有众多的武器和财富。民主、自由、机遇、坚定不屈的希望才是这个国家保持强大的持久力量！

美国强大的真谛在于它能够做出改变，我们的国家可以变得更加完美。我们过去所达到的成就让我们看到了前进的希望。

本届选举创造了多项历史之最，有许多故事将代代相传。但此时此刻，我脑海中想起的是一名来自亚特兰大的选民，这位名叫安妮·尼克松·库珀（Ann Nixon Cooper）的女性和千千万万的选民一样，静静地站在投票队伍之中，投出自己的选票，表达自己的声音。不过，与众不同的是，她已经 106 岁高龄了。在她出生的年代，公路上没有汽车，天空中

没有飞机。像她一样的人仅仅因为肤色和性别就被挡在参与投票的大门之外。

今晚，我由此联想到了她一个世纪以来，在美国见证的一切：困苦 与希望，奋斗与进步，那是一个让人无能为力的年代，但人们必须不断告诉自己美国的伟大信条：“是的，我们可以！”曾经，女性无法表达自己的意见，她们的希望成为幻影。如今，她终于见证了这一幕，和她一样有着悲惨遭遇的人们成功地投出了自己的选票。是的，我们可以！

当整个美国大陆都笼罩在经济大萧条的绝望之中时，她见证了一个国家战胜自身恐惧，重新崛起，罗斯福总统推行的“新政”不仅给美国带来了新的就业机会，更给美国人民带来了共同的价值观。是的，我们可以！

当敌人的炮弹投向我们的港口，当世界被暴政所威胁，她见证了一个崛起的民族，民主重获新生。是的，我们可以！

她目睹了发生在蒙哥马利巴士上、伯明翰的高压水龙头下、塞尔玛大桥上的种族歧视暴行……而后，来自亚特兰大的民权先驱告诉人们，“我们可以战胜这一切”。是的，我们可以！

而后，人类登月，柏林墙倒塌，世界重新集结在科学和想象力的号角下。现在，在这场选举中，她终于用自己的指尖触碰到投票屏幕，郑重地投下选票。饱经 106 年的沧桑变化，穿越岁月的风云变迁，她知道美国能做出怎样的改变。是的，我们可以！

美国，我们风雨兼程，一路走来。我们经历了太多，但前方仍有许多梦想等待着我们去实现。今晚，让我们大声地问自己，我们的孩子是否还能看到下一个世纪；我可爱的女儿是否能和安妮·尼克松·库珀一样幸运，享受漫长的人生。他们将看到怎样的变革？我们将取得怎样的进步？

这是我们给出答案的机会。这是属于我们的时刻。这是我们的时代：让人们有事可做；为我们的孩子打开机遇之门；推动世界和平与繁荣；再次锻造美国梦，重申 这一不可动摇的事实——虽然我们每个人不尽相同，但我们是一个整体，只要我们呼吸尚存，希望就永不磨灭。我们将用那历经时间考验的不朽信条掷地有声地直面 质疑：“是的，我们可以！”

谢谢！上帝保佑你们，保佑美利坚合众国！

课题选择

切莫把问题和课题混淆。问题犹如经济问题，是需要应对的。课题是答案或部分的答案，例如提高教育和小型企业的投资以应对经济的挑战。

当您的竞选团队考虑着要通过文宣回应哪项课题时，有两项得重点要记住。第一，这课题对您锁定的选民有多重要？第二，在选民的心目中，哪一位候选人有更好的优势谈论此课题？常见的是，候选人把焦点放在选民觉得不重要的课题上而忽略了更重要的课题，或者是他们把焦点放在让对手获得更高的可信度，以及有更好的优势谈论的课题上。

以下的练习将举例说明这项重点。

工作表（八）：确认课题的重要性和定位

假设您的候选人考虑要谈论 10 项课题，并可能是即将来临的竞选活动中的因素。为了保持竞选团队的焦点，您只需要集中 2 至 3 项课题。但是，要集中哪一项课题呢？使用这图表或许能够帮助您作出选择。

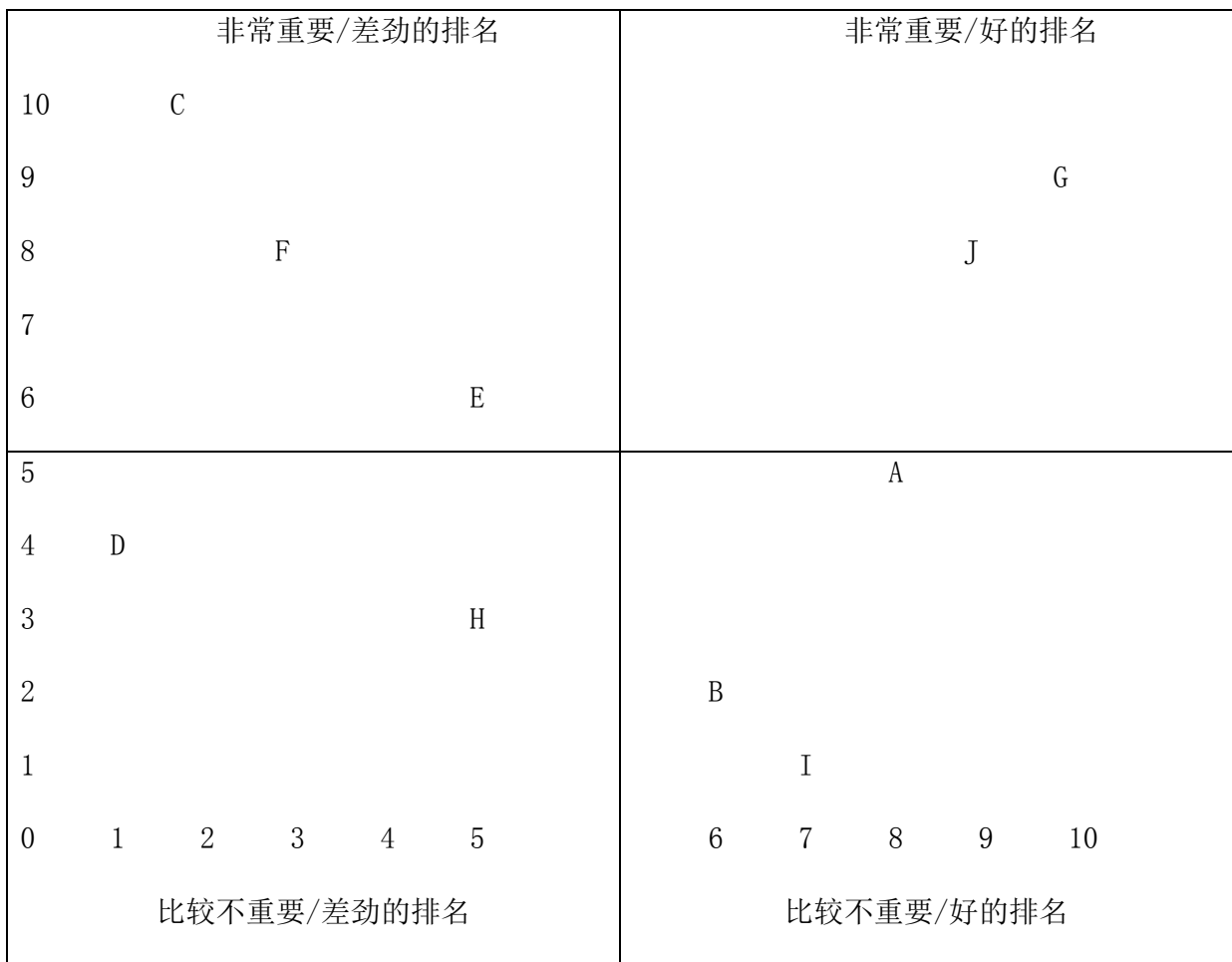
首先，根据锁定选民所认为的重要性，依序排列（跟着方格旁的数字）这 10 项课题（A 至 J）。在这个例子中，C 课题对选民最重要，然后分别是 G、F、J、E、A、D、H、B 和 I 课题。

接着，相对于主要对手，根据您候选人对于这些课题的掌握依序排列（跟着方格旁的数字）这 10 项课题。在这个例子中，选民相信候选人将最能够回应 G 课题，然后分别是 J、A、I、B、E、H、F、C 和 D 课题。

课题	重要性	排名
A	5	8
B	2	6
C	10	2
D	4	1
E	6	5

F	8	3
G	9	10
H	3	4
I	1	7
J	7	9

现在，如下图般把这十项课题置入不同的空格内，就如以下的图表：



您的竞选团队应该集中在右上空格的课题。在这个例子中，候选人应该集中在 G 和 J 课题。目标受众认为这些课题事关重大。他们也相信您的候选人处于最佳的位置为他们处理这些课题。

集中在右下空格（比较不重要/好的排名）将不会让您的候选人得益太多。这是因为目标受众觉得那些课题不太重要。虽然集中在这些课题将不会有损候选人，然而您不该浪费有限的资源谈论目标受众不关心的事项。

集中在左上空格（非常重要/差劲的排名）其实相当危险。虽然目标受众认为这些课题重要，但是他们相信其他的候选人将能够更好地处理这些课题。因此，每当您的候选人谈论 C 和 F 课题时，您的竞选团队其实是在把选民的注意力带到对手擅长的领域。换句话说，您在消耗自己的资源去帮助对手。

候选人通常错误地认为，他们可以改变自己在选民心中讨论某项课题的位置。从心理学的角度来看，要改变选民的心态难如登天。比较容易的是把辩论的焦点转移到您候选人擅长的课题上。正如以上的例子，既然您的候选人可以通过谈论 G 课题即刻获得正面的注意，为什么他要消耗有限的资源来改变人民对于 C 课题的心态呢？

社会学研究和拟定文宣

与锁定目标选民和分析一样，竞选文宣的制定也应该基于具体的研究。举个例子，当您填写如以上的课题表时，您不应该坐在那里凭空猜测各项课题相对的重要性，以及您对这些课题的立场。如果可以的话，您的排名应该尽可能来自民调或调查资料。

还有，在竞选活动开始前，您应该使用社会学的研究测试您的竞选文宣。照理来说，您不会在还未试驾的情况下，就花费数万令吉购买一辆汽车。那么，为什么您在还未测试这些文宣是否有效的时候，就同样耗资数万令吉来大作宣传呢？要测试竞选文宣，除了民调之外，焦点小组或许是个低成本的替代选择。（如果您不想向专业民调公司购买社会学研究如调查方面的资料，全国民主学会可以提供有关方面的附加资料。）

坚守文宣主题

当您已经发展了一个清楚、简洁和具说服力的文宣时，重要的是，您要把握每个机会传达这些信息。而且，在整个竞选活动的过程中不要偏离主题。这被称为“坚守文宣主题”。

我们将在下一步骤谈到各种联系选民的方式。重要的是，每个方式都需要具体地表现出相同的文宣信息。通常，一种联系选民的方式将强化另外一种。举个例子，一则 30 秒的广告可以强化通过传单和报纸传达的信息。只有在所有的联系方式都采用同样的信息时，才能强化选民们所听过的信息，而且比较不会混淆那些没有密切留意的选民。有个普遍的说法：要把信息铭刻在选民的脑海里，他们需要听上同样的信息 7 遍。

通常，对手或媒体将会作出一些举动，或者是提一些课题，好让您偏离原本的信息。一旦给予回应，您将难以继续谈论您所专注的课题。在大部分的情况下，您应该尽快回应指控，但是要把对话转移到想要回应的课题和信息上。

同样重要的是，不要让太多的资讯“埋葬”了原本的信息。跟支持者沟通后，候选人和政运分子通常错误地以为选民想要更多的资讯。别把还需要说服的普通选民和其实已经会投选您的支持者混淆。只有这些支持者才需要更多的资讯。您其实可以通过政纲或文章的方式带出这些资讯。但是，您必须把所有的要点概括在一页的文告里，并且能在句子的第一行就带出这些信息。您也应该进一步把信息浓缩在高素质，并且能够通过图片和标题吸引选民注意力的传单上。这样，他们才能够接收完整的信息。这份传单将是您向选民传达信息的主要方式。如果有人需要更多的资讯，您可以把文告或政纲交给他们。过后，我们将会仔细地讨论如何设计出有素质的传单。重点是，要以尽可能有效的方式传达您的文宣予最多的目标受众。

步骤五：制定接触选民计划

当您已经决定将与谁说些什么话后，下一个步骤是鉴定传达方式。换句话说，您将如何把竞选信息传达给选民呢？

在众多与选民接触的方式当中，有几样重要事项需要留意。第一，资源有限：您必须鉴定各类方式所需要的时间、金钱与人力。第二，资源与方式的可替换性：您可以利用不同资源来进行同一个任务。最后，各类方式都有其特定的功效，鉴定支持者后需确保他们投票给您。竞选活动的各阶段都必须提早规划妥当，包括投票日当天鼓励选民去投票。

资源有限

如前所述，政治竞选活动是个传播过程，而所有宣传活动拥有三种基本资源以达到传播目的——时间、金钱与人力。这些资源会以无数种配搭出现，诀窍是选择最合适的配搭并有效地利用这三种资源。您必须令每位志愿工作者的时间与每一分捐款都被充分地利用来达到最大成果。

在与选民接触的计划方面，您必须意识到您只有有限的资源。每举办一种活动都会消耗您举办其它活动的资源。当您的 20 名义工派发传单时，他们不能拨电话。当您把钱花在电视广告，您便没钱寄信了。把时间花在在菜市里会见选民，便会剥夺您逐户拜票的时间。因此，有效地安排预算这三种资源——时间、金钱与人力——才能有效地利用它们。您需利用最少的资源来达到最大的效果。

资源与手法的替换

您必须知道您可以利用不同的资源或者不同的方式来达到同一个目标。比如说，您想说服 1 万名选民将手中一票投给您。1000 名可信赖的义工能逐户拜票，每人说服 10 名选民把票投给您的候选人（不需要时间，不需要金钱，但是需要庞大人力）。但是单凭您一个人，您每日需要见 50 人，这可花上 200 天（不需要金钱，不需要人力，但是需要冗长时间）。或者您可以通过电视广告毫不费力地向 1 万名选民传达消息。不过，马来西亚的媒体被指偏袒某方，导致广告版位的大小因不同政党而大异其趣。即使您有金钱上的能力，您也将花费庞大的费用（不需要人力，不需要时间，但是需要雄厚资金）。

这些是较极端的例子。不过它们却显示了资源与方法如何替换。您必须了解您想达到的目的，然后选择最适合的方式去达成它。若其中一种方式不合适，您通常可以选择另一种方式。这说明了规划的必要性。缺乏书面计划的竞选活动，通常会出现资金不足、人力不足甚至白白消耗时间的窘境。

接触选民的功效

与选民接触能在不同程度上完成三方面的工作——说服选民、鉴定支持者还有催促支持者投票。您接触选民的成效取决于您在这方面不同程度的拿捏。因此，竞选团队应该选择一套能同时完成这三方面工作的方案。

比如说您现在有一项简洁又直接的信息，您必须用该项信息来说服您的目标群体。要在选民的耳边重复多遍，方能让该信息烙印在选民的脑海中。您必须对即将投票的选民不断重复同一个信息。

最后，当竞选期结束，您没有机会游说选民时，你必须集中火力鼓励支持您候选人的选民去投票。

为了达到此目标，您必须鉴定哪些选民支持您，还有哪些在竞选时你曾经接触过的选民。在投票日之前就应该花时间来鉴定您的支持者。另一个重要事项就是如何在极短的时间内联络上他们。

说服目标选民

您的竞选活动需一直游说选民您是最佳的人选，到投票站去投您一票会为他们带来正面利益。至此，您所做的一切——所有的研究、设定目标、锁定目标受众，以及拟定具说服力的文宣——已经让您来到这个阶段。现在，您需要采纳最简易的方式来劝服这庞大的选民将神圣的一票投给您。即使您拥有再棒的信息，倘若选民没听见也是徒劳的。

如果选民从不同的信息来源接收到同一个信息的话，他们通常比较容易被说服。若他们从一个备受尊重的民间组织听说您是个好的候选人、见到您进行逐户拜票、瞥见一些具说服力的竞选传单，又从报章上读到有关您的正面新闻，选民都会容易记得您，也比较可能把票投给您。您绝不可放过任何接触选民的机会。一个策划完善的竞选活动将确保所有上述接触方式皆发生，并把同样的信息传达给所有选民，自然而然该信息就会在选民脑海里留下深刻印象。

催票

即使您多次重复说您是最好的候选人，但在投票日当天民众不出来把票投给您，一切都是徒劳。民众通常会认为自己的那一张票并不重要。您必须让选民知道他们的每一张选票对您来说都很重要。有时候，一个简单的提醒、一个电话，或是一张字条已经能提醒他们去投票了。

“催票”通常被看成是竞选活动的另一阶段。实际上，它应该是竞选期的最后阶段。若您将政治竞选活动比喻成一项产品推销活动，那投票日前夕就是您将产品出售的日子。当天是催促选民“购买您产品”的关键日子。投票日的前一天是竞选期的最后期限，也是催促选民投票的最后期限。能否进行最后的冲刺全赖于您的准备功夫。您只有一次机会。

催促选民投票能以不同的方式来进行，不过，这些不同方式的差异是基于一个重要因素——竞选团队能否鉴定选民。

在一个获得多数人支持的选区——比如说每 10 位选民就有 6 位投选您的选区——鉴定支持者并不重要。您能催促越多人在投票日当天去投票，您的多数票便会增加。在这地区，您能进行“盲目拉票”（blind pull）的行动，无需鉴定他们的支持对象。在获得庞大支持的地区，您可以竖立告示牌提醒选民投票日期，鼓励选民投票。竞选团队可以透过电话或者扩音器提醒选民投票的日期与时间，确保他们去投票。

在获得较少支持率的地区，您只需提醒那些支持您候选人的选民去投票。因此，在鼓励投票之前，您需要花些时间确认您的支持者。创设支持者的数据库后，在投票日当天那极短的时间内联络选民是极为重要的工作。所以说，拨出时间、金钱与人力，然后拟定妥善的支持者的联络计划系统极其重要。

确认选民

由于催票活动在很大程度上依赖一份准确的支持者名单，因此在竞选期的初期就必须知道该如何确认支持者。您必须花费资源来说服选民。若您仅仅和他们交流一番，便冀望他们会自行出门投票，这是一场赌注。其实，您可先确认他们是否是支持者，若是的话，投票日当天可以催促他们去投票来提高您的支持率。

欲洞悉选民的支持对象其实并不难。选民通常喜欢受到咨询，也愿意说出他们的想法。使用一个简单的“1-2-3”评级标准，将支持您的选民标为 1 号；未确认者标为 2 号；

反对者标为 3 号。当您的竞选团队与选民接触时，尝试分辨他们的支持程度。你需要将大量资源投放在标为 2 号的未确认者。

在确认选民时，您要懂得记录选民支持率的方式。您可以使用一张卡片，或者电脑资料库来不断整理与更新里头的选民资料。

里头的资料必须很准确。除非选民亲自告诉您他是您候选人的支持者，否则别将他列为支持者。因为还没做出决定或者支持您对手的人们通常不愿得罪您。

接触选民的方法

知道了那么多事项后，在考虑采用何种接触选民的方法时，您必须思考下列的几个问题。

- 一. 活动需要多少时间、金钱与人力？
- 二. 您接触的选民属于什么类型？
- 三. 他们有被您说服吗？
- 四. 您能确认他们是否支持您的候选人、确保他们将票投给您的候选人吗？

下列不同的选民接触方法能带来不同程度的效果。

投放传单

投放传单是指竞选团员逐户派发传单。一大批竞选团员可在短时间内将传单派发出。您知道哪些房子在您的选区内，因此接触到选民的可能性较大。不过，竞选团员并没有与选民交流，因此竞选团员并不能确认支持者，他们只可以在投票日前一天留字条在选民住家提醒他们出外投票。

派发传单

竞选团员可以在人潮聚集的地方派发传单，如市场、工厂大门、火车站、轻快铁站等。这可能是一个比投放传单更轻便的方式，不过火力却不够集中。因为您不清楚接获传单的人是否住在您的选区内或者有资格投票给您的候选人。

这样的策略适合那些与该处人潮有紧密关系的课题。比如说，在工厂大门派发关于拯救工厂倒闭的传单，或者在轻快车站派发维修轻快铁课题的传单，又或者关于兴建老人院的课题可以在老人家聚集的地点派发。

信件

通过邮寄方式将传单寄到选民手中是一个非常有效的拜票方式。您可以将选民依照地域、人口（年龄、性别等）归类成不同的群体。比如说，您可以对年长者宣扬您对老人议题的关注，同时对年轻女性的议题提出您与她们相关的观点与立场。当然，您必须先掌握住在您地区的选民身份。

逐户拜票

沿着一户又一户的屋子拜访选民是其中一项最有效的竞选策略之一。一户又一户，一家又一家地向在家的选民解释是很有效的策略。您可以亲耳听到他们所遇到的问题，同时调整您的谈话内容来顺应选民关心的事项，还能试探民间对您的支持程度。选民通常会对候选人登门造访感到很惊讶。这项努力很可能为您赢来选票。

很明显地，这是一项非常耗时的方法。这取决于您探访的选区，一位有纪律的候选人可在一夜里与 50 位选民交谈，一周能与 300 名选民接触。这意味着您每夜必须花上三个小时，而与每位选民的交谈不可超过三分钟（在住宅区走动也会耗费您的时间）。现在，您应该明白为何您必须在一分钟内将信息传达给民众了吧？

由于沿户走动非常耗时，您可以采取几项策略来提高效率，免得拖延时间。这需要事先筹划。您可修改以下策略来迁就您的情况。

选民通常重复多次地听到同样的信息后才能将候选人的信息铭记在脑海里，所以候选人若能多次登门造访选民的家，一次、两次、三次、四次或者更多，印象会更深刻。首先可以在候选人登门造访之前的一个星期先把传单派出去，通知选民候选人将会在一周后登门造访。您可通过邮寄或者透过义工投放传单的方式派发。一周后当候选人造访时，候选人便算是兑现了他之前所做出的承诺。

造访时，候选人将透过口头与传单方式将信息传达给选民。最后，若竞选团队能记录下已经接触过的选民的资料，他们可以在之后寄上一张问候卡片或者向没机会碰面的选民致歉。

拜票活动进行顺畅的最佳模式是与一位有干劲的义工一起出动。这位义工负责拿传单、敲门和介绍候选人。当候选人与选民谈话的时候，这名义工便往下一门户敲门，并记录哪家已经拜访，哪家尚未。当候选人被某选民纠缠太久，义工有责任回头帮候选人脱困，继续拜票。义工在这个时候需要扮演“坏人”角色。

拨电话

电话能用来拜票、确认选民身份、还能提醒选民去投票。而这些行动必须分开进行。电话通常用来确认选民身份与提醒选民投票。这可以非常简练。

拨电话的活动可以在义工本身家里进行，但若从一个集中的电话中心拨出会更佳。这电话中心可以是已设有电话设备的地点，如公司或者某社团的办公室。拥有多条电话线的竞选中心总部也可以。

两种方式都有好有坏。在电话中心致电有几项在竞选团员各自住家拨电所没有的好处。第一，在电话中心致电能监督并确保义工真的有拨电，而且能有效地传达一致的信息。第二，义工可以互相支持与协助。义工们互相交换经验，如分享前一通电话所接获的反应。最后，竞选团队能及时掌握整个过程，能及时解决所遇上问题、解答询问，遇上问题时能获得及时的反应。有时候，某些竞选团员所采用的文稿不适用，必须作出更改。又或者，竞选团队欲迅速转换策略，转攻另一个选区，设立电话中心应该是一个较好的选择。

无论是在义工家中或在电话中心，所有人都必须有一张清楚列明拨电的目的以及与选民如何沟通的指示。竞选团员也必须警惕自己一些需要避忌的举动，如与选民争吵等。义工们需了解到他们必须拨越多电话越好，而且越快越好，任何与选民争吵的举动只会阻碍他们的工作，同时也不会改变选民的想法，更糟的是选民可能因此更坚决地把票投给您的对手。

附录六提供示范样本。

曝光率

曝光率是任何为了吸引选民目光的宣传活动所带来的效果。这些效果可以来自路旁的巨型广告牌、支持者在家外摆放的标志、灯柱上的海报、车上的贴纸、义工或者候选人在路边向车辆挥手、装饰隆重的竞选车队在关键的社区游行、印上候选人名字的衬衫和杯子等。虽然这能提高选民对竞选活动与候选人的认识，不过却只是在复制竞选文宣的信息。这是个很不好的竞选方式。它只能接触广大的群众而不是特定的群体。住在该地区以外的选民或者

不是在该选区投票的选民将看到这些宣传。另外，您无法确认支持您的民众。虽然如此，在那些您有很高支持率的地方，这能催促您的支持者去投票。

寻求认可

候选人可以与舆论领袖碰面，鼓励这些领袖支持您的竞选活动。这些舆论领袖可以是另类媒体编辑或者议题导向团体代表或者社区导向团体代表。而您能否争取到选票与这些舆论领袖的影响力有直接关系。竞选初期是赢取这群舆论领袖支持的好时机，因为此时选民尚未留意选战，而舆论领袖是一群较早关心选情的群体。竞选团队则可以在竞选传单与新闻稿内强调获得舆论领袖的认可。得到这些群体的支持能促使其他选民也做出同样的决定。

咖啡聚会

“咖啡聚会”是指候选人在支持者家中与其亲朋戚友的小聚会。与候选人近距离接触的竞选方式是最有效的。这类聚会可以用来寻找竞选团员及举行小型筹款。不过，这种聚会非常耗时耗力，并不容易举办。

如果决定以这种方式直接与民众接触，您必须有一名负责人协助寻找多名义工来主办和协调咖啡聚会。这聚会必须至少每晚举办一次，每次要有二至三场。候选人只需中途介入，与选民会面说几句话然后便可继续前往另一场聚会。逐户拜票的时候，候选人与越多选民见面越好，竞选团员必须记录赴会的选民身份。在这个情况下，一个聚会的邀请将传达多项信息，这包括竞选信息、传单、在聚会上的讲词、道谢选民拨冗出席。由于该邀约包含了多项信息，您不妨把邀约告诉更多的选民。不过，通常只有那些认识聚会主持人的选民会出席。

竞选团队应该考虑在各个地区举办至少二至三场聚会。

朋友的朋友

“朋友的朋友”计划是义工们与支持者们联络各自的朋友，呼吁他们投票给您的候选人。这可以透过寄送特别印制的卡片或者亲自拨电话联络亲朋戚友。竞选团队需要记录谁将负责联络谁。完善的机制是个关键。这通常是在投票日前才进行，它可视为催票活动之一。

预设活动

预设活动是竞选团队之外的人或者团体所主办的活动。目的乃让候选人或者其代表与选民会面。这类活动可以很多样化，甚至可包括由外人邀请所有候选人参与的辩论赛。策略的有效性取决于所触及的选民。由于这类型的活动通常只会得到少量选民的响应，因此策略的有效性通常只可以通过报章报导的多寡来衡量。

主办活动

竞选团队也可以自行举办活动来增加曝光机会。您能透过集合支持者或举办新闻发布会的方式来发表对某一议题的立场。同样地，策略的有效性通常可以透过报章报导的多寡来衡量。主办活动的好处是主办当局能掌控整个过程，让活动能有效地把信息发送出去。它的坏处则是需要冗长的筹备时间、庞大资金与人力。您必须确保您的信息有说服力，并且能触及庞大的听众，这样活动才能有最大的效果。

赢得媒体关注 - 新闻媒体

政治事件与选举活动同时发生是较为少见的。因此它比起其它在同样地区发生的事件获得更大篇幅的新闻报导（许多候选人不信如此）。另外，由于新闻媒体并非竞选团队的一员，选民比较倾向相信媒体的报导。无论如何，报章有自己的议程，还有时间与资源上的约束。若您要运用报纸、电视与电台来发放信息，您必须与记者保持良好的关系。这是一个能促使他们报导您的新闻，同时了解您想要表达意思的途径。许多竞选团队有新闻秘书，还增设新闻处理机制来处理这类事务。然而，您必须清楚，这只是其中一种接触选民的方式，您必须与其它接触方式一起协调。

选区形势与媒体办事处的分布对您与媒体的关系有直接的影响。不过，与印刷媒体和电子媒体建立良好关系会给您两个好处。

一，大众传媒是免费的宣传媒介。每当新闻从业员报导或者播放关于您的竞选新闻时，您就有机会将您的信息传达出去，完全不费一分一毫，尤其是那些独立的政治新闻周刊与大多数的网络新闻媒体。

二，这些另类媒体的报导通常被认为是可靠的。选民倾向于相信被视为“独立”的新闻来源（大众传播）多于来自您竞选团队的偏颇性资讯。

若您决定要透过媒体来说服选民，您必须拟定计划如何达到这个目标。许多竞选团队都有新闻秘书。新闻秘书的职责是进行策划、与媒体建立良好关系、与媒体沟通来传达信息。新闻秘书的首要责任是建立一个完善的当地媒体办公室列表，填上记者们的名字、电话、传真号码与新闻截止时限。

您需要确保您提供资讯时能方便记者进行报导。依照您希望呈现的方式帮助记者写您自己的新闻稿。若有能力，可提供大量的后备资料与来源（如电话号码或者相关的照片）。同时，确保您的信息非常清晰与直接，能强调您要传达的信息。莫让记者花太多精神来了解您的意思。若您希望发表“意见书”（position paper），请提供一页的文告概括地阐述您的立场。

新闻发布会需要有一个流畅的文稿，更重要的是新闻内容必须值得众媒体报导。莫忘了提供一个新闻锦囊将候选人的简历、传单、立场声明、剪报和文告全都交给新闻从业员。与媒体的所有交流都能为您的竞选活动加分。若有媒体想要与您讨论其它与您无关的课题，例如您对手的信息，就精简地回答他们，然后再重复您要表达的信息以结束交谈。新闻秘书有责任预先了解记者将会发问的问题，以便候选人不会因为记者突如其来的问题感到不知所措。

这些都是艰苦的工作。为何用“赢得”这一词呢？因为您必须付出巨大的努力来赢得媒体的关注。

不同的新闻从业员与编辑可能会有非常不同的新闻处理方式，他们有权决定刊登哪篇文章。因此，您需要改变您的新闻策略来适应您地区的状况。

无论如何，那些熟悉媒体的人已鉴定了几项您的竞选团队所需要遵循的规则：

- 一. 短暂的竞选期令大众媒体显得异常重要。除非您的竞选团队有无限的资金，否则您便需要媒体的协助，尤其是利用另类媒体以最短的时间内传播您要发布的消息。
- 二. 与媒体建立关系需要冗长的时间。每个竞选团队都需要一位完全专注在努力让候选人在媒体上曝光的负责人。即使较小的竞选团队也需要竞选主任或者助理来担当这个责任。候选人不可以成为自己的新闻秘书。
- 三. 所有候选人都必须专注在宣扬同一个信息。您的候选人有机会上电视、电台或者被报章访问不多。因此，您必须把握这难得的机会，莫说一些选民不感兴趣的课题。一旦您已经制定一套竞选信息，您需要不断重复着同样的信息。

四. 所有候选人都必须参加媒体训练与筹备课程。由于电视与电台的曝光机会极低，莫因缺乏准备而白白浪费机会。在还没接触电视与电台之前，清楚列明您想说的话，然后不断地练习。

付费媒体 - 电视、电台与报章广告

很不幸地，您无法完全依赖新闻从业员来替您做竞选宣传。您可能需要付费在报刊、电台与电视上打广告。

又很不幸地，马来西亚的情况告诉我们主流媒体并不会一视同仁地对待所有政党与候选人。然而，您仍然有途径可突破这窘境，您可选择一些如中文与淡米尔文报章还有某些马来文政治周刊。

这是一种比起在选区内拜票或者直接邮寄传单更为分散的竞选方式。由于您所触及的对象非常广，并非所有看到或者听到您的广告的民众有资格将手中一票投给您。不过，这却能加强您在逐户拜票时所传达的信息在选民脑海里的印象。

互联网

创设自己的网页是近年来新颖的接触选民的方法。但是请记住，互联网是一种被动的传播形式，意即它不会主动接触选民；选民必须主动登录。因此，您可以透过媒体来介绍您的网站，以低廉的方式来传播大量的信息给有兴趣的人士。不过，在传达信息给特定目标选民方面，它的功效并不理想。

无论如何，至今仍还没有人针对互联网的效果进行深入研究。但有趣的是，人们普遍认为互联网在 2008 年 3 月 8 日的全国选举中，在传播资讯上扮演着重要的角色。

结合不同方式

不同竞选活动在不同的层次上将会搭配不同的方式来接触选民。一场全国选举需要接触高达上千万的选民，因此逐户拜票并不合适。竞选团队可以透过“免费的媒体报导”（earned media）或者购买电视广告时段以宣传竞选信息。另一方面，小地区的竞选团队无法支付昂贵的电视广告费来争取少量选民的支持。在这种情况下，逐户家访逐一拜票，再加上邮寄传单来接触选民便显得更实际。在邮寄传单后，一个拥有许多义工的竞选团队可以透过致电选民的方式来确认支持者，还有记录下已经被说服的选民。

由于参差不齐的时间、金钱与人力资源，这三种资源可以结合成无数种不同的配搭来接触选民。两场选举会有截然不同的资源配搭。所以说，将地区、选民与候选人的资料记录下来，再策划一个可行的计划以传播信息是非常重要的环节。

工作表（九）： 选择接触选民的方法

运用以下的表格来帮助竞选团队做抉择。您必须务实。竞选团队绝对不可考虑在同一时间内使用下列所有方案。因为这会导致您的资源被瓜分以致没有一项计划能成功实行。您需要务实地考虑您手头上的时间、资金与人力还有它们所需的成本。您也需要采纳多种方式来达到三个目标——拜票、确认支持者与催票。

列下将您决定采用的方法，然后针对达成目标所需的时间、金钱与人力, 做一个实际判断。

接触选民方式	效果			资源		
	说服选民	确认支持者	催票	时间	金钱	人力
投放传单	有	无	有	有		有
派发传单	可能	无	可能			有
邮件	有	无	有		有	
逐户拜票	有	有	无	有		有
拨电话	可能	有	有	有	有	有
曝光率	无	无	有	有	有	有
寻求认可	有	可能	可能	有		有
咖啡聚会	有	有	无	有		有
朋友	有	无	有	有		有
预设活动	可能	可能	无	有		有
自办活动	可能	无	可能	有	有	有

接触选民方式	效果			资源		
	说服选民	确认支持者	催票	时间	金钱	人力
媒体	有	无	可能	有		
广告	有	无	有		有	
互联网	无	无	无			

制作竞选传单

大部分接触选民的策略都需要有素质的传单来传播资讯。因此，您的传单必须直接与有效地传达资讯。当您在制作传单时，您必须知道大多数的选民都不会如您所愿般仔细阅读。因此，您需要在选民将您的传单丢弃之前，以最简易与迅速的方式让选民了解您所要传达的信息。

所以说，您需要在短时间内吸引选民的注意力然后迅速传达您的信息。简单来说，您需要确保您的传单简单又富有吸引力。您需要告诉选民谁是您的候选人、为何选民应该投票支持您的候选人。其它附加资讯都必须辅助原本主打的信息。以下几种策略能吸引选民的注意力，迅速将信息传达。

单一课题

为了让传单内容保持简短以及容易被消化，一张传单的内容必须主攻一个课题。比如说，一张传单能发表候选人如何解决犯罪问题或者如何改善经济状况，但是两个课题不能印在同一张传单上。“掌上型卡片”（palm card）则是例外，这张卡片上可以笼统地介绍候选人。卡片的主题是告诉选民为何要支持该候选人，并简短地列出候选人对不同的课题的立场。

行动照片

很多时候，竞选传单只有候选人的人头像。这并无法告诉选民关于候选人的任何事情，这是一种浪费。其实那张照片应该是候选人在进行某个活动，比如与某人谈话的照片。

其它的“行动照片”（action photos）能更快吸引选民的注意力，比文字更快捷地传达信息。譬如，一张防范罪案的传单印上窃贼破门入屋或者某人持着枪，更能吸引选民翻开来查看个究竟。里头的照片应该显示候选人与警员对话，然后将候选人与议题牵连在一起。学生在学校上课的照片能协助传达教育课题的信息；公司结业或者乞丐的相片能协助传达关于经济问题的信息。这些照片必须能显示行动。候选人的人头照并无法传达候选人对该议题的立场。另外，所有照片都可以是黑白照。彩色印刷价格偏高，却不见得能加强您希望传达的信息。

标题

看过照片后，人们会注意标题。标题可以是一两道简短的声明，但必须以大字传达完整的信息。内容则详述与加强标题的信息。很多标题仅仅是个没有意义的题目，选民必须详读内容来了解课题。因此，标题不应该是“我的日程表”、“亲爱的选民”之类的题目，这些毫无效用的题目并不会把信息传达给选民。

清单

在列出日程表、简历或者其它一系列的资料时，与其以段落方式呈现，不如以清单方式列明。这能清楚地传达比如说，支持候选人的五大原因，与候选人巩固经济的六大策略。这些清单可以附有题目，不过题目必须采用动词，如“打击罪案”或者“巩固经济”等。

精确

不要提出无法兑现的承诺。因此内容必须精确地告诉人民您的解决方案。候选人“支持议会…”并不意味着议会肯定会通过或者完成该目标，不过却依然能传达候选人对该课题的立场。

简练

竞选传单越简练越好。选民不会愿意阅读长篇大论，因为他们是不愿意花太多的精力在一些不会直接对它们构成影响的事情上的。在这个前提下，“亲爱的选民”之类的标题可以被删除，因为获得传单的选民正就是您所要接触的人物。此类称谓是多余的。

通用语言

使用简单易懂的文字方便信息的传达。这时候使用堂皇深奥的词汇来取悦读者并不比快速传达信息给所有选民来得实际。在竞期间，您没有足够的时间，也没有义务去教育选民。

坚守文宣主题

无论谈及什么议题都好，所有竞选传单都应该坚守住基本的竞选主题。无论谈论什么议题都好，您应该不断地重复相同的竞选信息。助选机构甚至可以在所有传单上使用一致的短语或者标语。

步骤六：执行计划

您已经完成调查、设定目标、锁定目标选民、设计信息以及策划如何传达信息。您也已经开始设想您需要多少时间、金钱与人力了。那到底该从哪儿取得这些资源呢？在最后一个步骤，您需要设定候选人、竞选主任与其他专业人士在整个竞选活动所扮演的角色。您需要寻找途径来征求还有留住义工、编排整个竞选期的时间表，然后安排值班时间。最后，您需要预计竞选经费，然后寻求筹款途径。

候选人的角色

任何竞选里头最重要的人物就是候选人，而候选人的时间是众多竞选资源中最宝贵的。若候选人或竞选团队浪费了候选人的时间，那是无法弥补的。因此，大家必须清楚候选人的角色，好好地利用他们的时间。

他们的角色非常简单：与选民会面及说服选民。最有效的竞选团员和筹款者就是候选人。选民以及有潜能的捐款者在亲自与候选人碰面及聆听讯息后，较有可能把票投给该候选人或把钱捐给他。

很多时候，候选人喜欢享受呆在竞选总部与其竞选团员一同策划或与熟络的支持者会面。这些候选人其实正挥霍时间，注定失败。

此文之前曾建议竞选团队必须召开一个正式的策略规划会议。明显地，这时候候选人必须参与讨论，在基本策略上做策划。一旦策略拟定后，候选人必须将执行棒子交给竞选主任和其他人，然后集中精力会见与说服大量的选民。

竞选主任的角色

竞选主任的职责是执行竞选活动。他必须是一个候选人可以相信的人。这一点算是这两个人在这短短的竞选期日子里最重要的一件事。可以做这样的比喻，候选人是竞选团队的“心脏”而竞选主任则是“脑袋”。一个漂亮的选战需要两者同步保持高效率，但两者有不同的角色要扮演。

很多时候，候选人想要执行自己属意的竞选活动。他们不委任竞选主任，又或者委任一位他们容易操控的人。这些情况导致他们花费太多时间在为别人做决定，而无法充分地利用时间与选民和捐款者会面。

竞选主任需要确保候选人被安排与选民会面。他们需要监督或者亲自处理媒体、财务、其它与选民接触的活动，还有计划中（和计划以外）的事务。

竞选专家

政治竞选活动就好比其它事业般需要从经验学习。一个人累积的政治竞选活动经验越多，在下一次的竞选活动里便越能熟能生巧。所以，那些对本手册概述的各个竞选阶段与有经验的人士所提供的辅助，对候选人与竞选团队有很大的帮助。在这里纸上谈兵所给予的启示与曾经在激烈的选战中熬过的实战经验是不能相提并论的。

因此，政党若能保留一群有经验的竞选主任与一群有志参与竞选活动者，它将能为候选人提供很大支援。政党应该把这群人组织起来，给予他们参与竞选活动的机会以应付未来的选战。要把一位勤劳的义工训练成一位合格的竞选主任仅几步之遥。

很多人通常只擅长于特定的政治竞选领域。政治民调是一项需要很多经验的领域。如果情况允许，与其自己进行民调，竞选团队可以考虑聘请有经验者。在那些曾经举行过多次选举的国家，政治已经变得专业化。有些专业机构专门直接邮寄政治信函，或者制作电视与电台广告，又或者整理选民资料单等。这些专业机构能节省竞选团队的很多时间（但需付费）。

即便如此，还是有太多人把自己假冒为“形象塑造师”之类的人物。在缺乏助选经验下，这些人花了很多候选人的时间谈论选民的心理分析或者改变候选人的穿着方式。这些人不愿努力工作协助传播有说服力的信息给选民。日子一天天过去后，懒惰又爱寻求捷径的候选人最终会因为只说不做而落败。

竞选团队组织架构

这个时候您应该已经草拟出最初步的竞选计划。现在，您需要思考如何安排组织架构与工作人员来执行计划。您手头上有候选人和竞选主任，那么还需要哪些竞选工作人员呢？这就视乎您的选民接触计划了。这里有两个您需要思考的概念。

第一个概念是，组织架构是依据计划里的任务与负责人来划定。但是，只有看管一切行动的竞选主任和负责接电话与处理办公室事务的负责人需被规定职务。其它方面则无特别规定。

比方说，您的选民接触计划有收集签名的活动、4次新闻发布会、5次传单投放至6万家庭。为了达成这项目标，您必须做出这样的分配：

1位竞选主任

1位办公室主任（接电话与接洽各项询问）

1位负责草拟与印刷传单（可以是兼职/也可以与新闻秘书职合并）

2位负责聘请临时职员（同一位职员同时处理签名活动或者监督选举）

60位临时职员两天内每人派发500份传单

另一个情况，若您计划的重点是说服退休者将票投给候选人的话，组织架构可能只包括：

1位竞选主任负责看管组织干部

1位办公室主任

10位由退休人士组成的干部负责在不同地点收集签名、派发传单与召开会议

您会注意到这最后的架构并没有新闻秘书、募捐者、排程人或者副手。这些职员都很紧密地执行计划。您没有多余的经费来雇佣更多人。您需要以精练地操作模式来完成任务。

在第二个概念里，每个职员都依据任务来分配，而非依据头衔。您不应该使用头衔，所聘请的职员需依据需要完成的任务来制定工作。这样职员才会清楚他们的职责，因而对所分配的任务负起责任。这也方便您的工作分配，不会发生某个人职务太繁重而另一个人则太清闲的状况。很多竞选团队有太多呆在办公室里却又无法准确向您报告日常职务的“助理”或者“副手”。

在设计您的架构时，请别忘记还有一批愿意成为义工的人。许多亲朋戚友将因为情感因素自动献身专职。此外，许多人也可能会因为工作有趣而愿意奉献他们的时间。与候选人奔走、调查竞争对手、协助安排政治集会、帮忙将传单塞入信封里都是一些能够获得免费服务的工作。较高难度的工作如收集签名、逐户拜票还有派发传单则需要付费职员的服务。每个任务都需有一个负责人。

志愿工作者

在制定一个联络选民的方案时，您会发现那几位刚开始展开竞选活动的人不足以完成所有任务。若您要完成所有任务，您需要更多协助，但可惜您又没有足够经费来雇佣员工。这时便是义工大派用场的时候了。当您的竞选团队开始游说选民说您是最好的候选人时，您会一路上吸引一些不单会投票给您，甚至能为您效劳的选民。这些支持者会拔刀相助，以行动支持您当选。

人们献身的理由很多。第一类义工通常是政党忠实支持者，内心的使命感驱动他们自愿献身。另一些人自愿付出是因为他们对某课题不满，或者他们认为您赞同他们，又或者您的竞争对手在该课题中表现得非常差。有一部分人仅仅是为了社交，或者跟随好友们出来助选。又有一部分人认为这可以为他们带来就业机会或者其它利益。最后，有些人献身是为了获得认同。

义工协助竞选是因为他们觉得自己正作出贡献，因为他们会获得感激，因为工作非常有趣，因为他们正与一般有趣的人混在一块儿，还有因为这工作很有乐趣。义工可能会因为工作太多而过度操劳而导致他们离队。另一个离队原因可能是因为他们开始觉得乏味或者觉得自己的工作并不会带来太多效益。

您的第一个职责是鉴定完成目标需要的义工人数。同样的，您在这一方面也需要做预算。

比如说，您打算在某个星期六早上在某一个住宅区将 3000 份传单派发出去。您预计 1 位义工能在一个小时内派发大约 100 份传单。您就需要 30 位义工来完成任务。您要在 3 个小时内完成传单的派发工作，您便需要 10 位工作人员。您必须确保传单在星期六之前就准备妥当。您也需有该地区的地图还有明确指示，同时有一个人熟悉该项活动的人负责监督整个派发过程。您可能需要提供到该住宅区的交通工具。义工就仅仅是志愿献身的工人。您应该预算超过 10 个人，比如 15 位至 20 位以便您能把握当天有 10 位义工肯定会出现。

您必须为所有接触选民的活动做这类的打算，当然越仔细越好。所以说，妥善规划非常重要。在一个低预算又需大量劳动力的竞选活动里，通常需要一位协调员来征召、训练义工，以确保他们拥有所有材料，同时确保他们顺利地执行任务。协调员必须确保所有义工获得应有的答谢，如竞选主任或者候选人亲自致谢，让他们感觉开心、受重视，并愿意再次献身助选。

义工可以来自不同领域。第一类的自愿工作者可能是候选人的朋友或者曾经帮忙助选的政党活跃人士。这少量人力肯定不足以完成任务，在选情炽热的时候您需要寻找更多的帮

手。您应该向曾经在不同领域里做义工的人寻求协助。他们可以是民间组织、社区团体、宗教组织、协会或者学校的义工。若您的竞选信息是针对某个组织关心的议题的话，您很可能说服该组织支持您或者提供人力资源。在接触选民时，您需要把握每个机会来召集竞选团员。随时携带附录 F 显示的义工名卡，以便随时能把热心支持者召入竞选团队中。

工作表（十）：志愿工作者预算案

- 一. 列下所有您想完成的接触选民接触活动。使用实数，越精确越好。您有多少传单需要派发？您需要拨多少个电话号码？您有多少架电话？您在多少时间内需要拜访多少个家庭？
- 二. 接下来，预算您需要多少位义工来完成以上的任务。一位义工在一个小时内能完成多少任务？您需要多少位义工的多少个小时来完成所有任务？
- 三. 最后，预算整个竞选期内所需要的义工人数。您通常可以在不同的时间利用同一群义工来完成不同的任务。不过，有些口才伶俐的义工擅长拨电话但却不适合到四处悬挂布条海报。切记每一个任务都必须预算至少两倍所需要义工的人数。

排程与时间表

从竞选活动一开始，您就会获知很多竞选活动期间的重要日子。投票日很明显地是一个非常重要的日子。其他重要的日子则可能是法律规定呈交指定报告的日期。

这些日期应该被记录在主要的竞选时间表上。在竞选活动初期，这可能是一本月历，但当投票日逼近时，您可能需要编制较详细的周历甚至日历。

我们会将候选人需要出席的重要活动或者会议记录在这个时间表上。您的竞选团队需要设计一个机制来处理这些邀请。这个机制需要包含一套方案来衡量哪些活动属于重要，哪些不是，同时必须制定一套方案来拒绝一些被认为不太重要的邀请。

接着，您需要填上各个接触选民的活动。区分那些需要候选人出席的活动与那些仅需要竞选团员和义工处理的活动。由于某些接触选民的活动需要耗费长时间而与其它活动重叠。因此编排活动流程时，必须将每个活动所需的时间、金钱还有人力记录下来。

在一些较大型的竞选活动中，这项职责将会由排程人安排。在较小的竞选活动中，这些职责则可能会由竞选主任承担。候选人不应该拥有自己的私人时间表，这会造成地点、时间和负责人的混淆。

工作表（十一）：时间表

编制一个主要的竞选时间表，将所有重要的日子与活动记录下来。委任一个负责人更新时间表的流程，再分发给每个需要知悉活动流程的人。设计一个系统来处理活动邀请，决定候选人是否该出席特定活动，同时确定是否已经寄出接受或者回拒邀请的信件。您也需要记录活动的重要资料，如联络人的电话号码、候选人到场时应该做些什么及到活动现场的路线等。

周日	周一	周二	周三	周四	周五	周六

工作表（十二）：流程

以下的流程表例子能方便竞选团队策划接触选民的活动。这个流程表显示竞选期的最后两周的活动。请将流程表全部填满。这里有几项指南供您参考：

一．您应该从投票日当天开始编排流程，逆时规划。思考您在竞选期结束的当天，应该已经完成了什么任务才能有能胜利？您应该已经悬挂了多少张海报？您应该已经派发了多少份宣传册子？您与您的支持者应该已经敲了多少道门？

二．所有接触选民的活动都必须是可以量化的。您接触选民的目标不应该只是“与媒体建立良好的关系”而已，因为这种目标概念模糊。您将会办多少次活动？您会发送多少份新闻稿？将所有事务都量化有两个原因：

甲）量化目标能帮助您衡量竞选进展。在 12 月 10 日当天您的团队已经走访了 5000 个门户，那算好还是差？若您的目标是 6000 个门户，那算好；若您的目标是 60000 个门户，那算差。若您没有把目标量化，您无法做出衡量。

乙) 量化目标能协助您做财务预算。若您不将各种宣传策略以实数量化，您将无法对宣传册子、海报还是电台广告的成本效益作出评估。

三. 必须策划所需的活动以达成预设目标。若您打算在 12 月 1 日前悬挂 5000 张海报，什么日子之前要将海报设计交给印刷公司？您该在什么时候招募所需的帮手来悬挂 5000 张海报？

四. 别忘了准备那些活动所需的资源。看看您的流程表，预算您哪个星期的活动需要的人力与钱。该从哪儿获得那些资源呢？

五. 在选举法律的框架内计划您的流程表。选举法律是否限定您在特定的日期之前必须完成特定的事项，又或者在某个日期前不准进行特定的活动？

日期	活动	负责人	费用
投票日后	总结成绩和支付职员酬劳	竞选主任 & 竞选团队财务总监	
投票日 (ED)	投票站的监票员	义工协调员	
ED	候选人预订与媒体会面	排程人	
投票日前一天 (ED - 1)	义工在 3 个钟摆选区派发 1500 最后分钟传单	义工协调员, 3 位地区协调员	
ED - 2	检票员训练及分发最后分钟的传单给义工	义工协调员	
ED - 2	最后一次邮寄传单	竞选主任	
ED - 6 至 ED - 1	拨电通知支持者去投票	义工协调员和 50 位义工	
ED - 6	复印 1500 份最后分钟传单	竞选主任	
ED - 5	最后第二次邮寄传单	竞选主任	

日期	活动	负责人	费用
ED - 7 至 ED - 1	候选人在最后一区逐户拜访 - 300 户	候选人、三位助理与排程人	
ED - 7	寄出最后一批邮件	竞选主任	
ED - 10	寄出最有第二批邮件	竞选主任	
ED - 14	最后一批 1000 份邮寄传单送往印刷	竞选主任	
ED - 14 至 ED - 7	候选人在最后第二区逐户拜访 - 300 户	候选人、三位助理和排程人	
ED - 17	最后第二批 1000 份邮寄传单送往印刷	竞选主任	

电脑

电脑能节省竞选所需的三种资源——时间、金钱与人力。个人电脑能有效地辅助与执行许多政治领域所需进行的基本工作如数据分析、记录、联络人以及传达信息。您可以用计算表软件来分析上届选举的成绩，也可以利用数据库软件来收录选民名单并记录您候选人的支持者。此外，您也可使用日历管理软件维持和更新竞选时间表。至于书写，您可以使用文字处理与桌面印刷系统软件。传真软件、电邮与网站能方便与媒体或者舆论领袖之间的沟通。

竞选团队需先记录下计划完成的任务，然后计划妥完成任务的方法后，才来思考如何利用电脑协助竞选活动。

协调妥当的竞选活动 - 与政党紧密合作

很多单独进行的竞选活动可以与其它相似的活动协调以增强效力与减少开支。政党在一个选举周期内需要多做协调，以节省经费。您的政党可能也希望您能帮忙达成它的目标。因此您的竞选团队需清楚了解政党对您的期望，与此同时您也应该知道您对政党能有怎样的要求。

很多时候候选人会认为党中央应该资助他们的竞选活动，同时冀望中央领袖会莅临他们的选区与选民接触。但大多数的情况是，中央并没有足够的资金来资助每一个人的竞选活动，同时中央领袖也无法到所有地方去。除此之外，竞选团队若无法自己筹足款项，又只依赖党领袖来接触他的选民的话，这样的竞选团队其实并不值得党领袖们来协助。

以下是政党能提供协助的事项：

信息与资料

您的政党应该会准备大体上为何要支持您政党候选人的信息。若您认同这些宣传内容，而它涉及国家议题，您的政党应该可以为您提供这些普通的宣传品。党中央可能提供一些中央的政策资讯或者敌对阵营的负面消息。有时候，政党会遴选干事来“领养”或指导新候选人解决他们面对的问题。

宣传品设计

很多时候，政党能协助设计您的宣传品以配合中央的信息。政党可以承包一些印刷商和供应商，制作大部分的宣传品，藉此降低候选人订作宣传品的成本。您仅需在中央的宣传品加上您的名字与地方资讯，以便下次再用。

中央宣传品

党中央可以提供海报、传单与平台。您可以尝试要求他们留个空位，让您能印上或贴上您候选人的名字。有些时候中央的传单只印上一页，您可以将您的竞选信息印在背面以节省资源。除此之外，您可以要求一些坠饰、海报与日历来售卖或者赠送给捐献者或者义工。

（请勿触犯不可赠送物品给选民的选举法令

媒体

中央办公室亦也应该通知让您知道有关全国性的新闻和活动，以便您能利用这些活动来吸引地方媒体的关注。政党对全国性危机的适时反应，应该也能协助您获得地方媒体的注意。

巡访

党中央领袖走访您的选区时，通常能吸引您竞选地区的目光。可是这不应该是您唯一的策略。很多时候，地方团体与候选人寄望中央领袖会过来协助他们。这是怠惰的表现，因此中央并不值得为您提供这类援助。

若中央领袖真的巡访您的地区，您必须在之前做好许多的准备功夫。您需确保有足够的支持者与媒体出席以免白费中央领袖的时间，甚至导致领袖尴尬。你必需确保中央领袖这一趟巡访不致花费太多时间、人力与金钱。若中央领袖的巡访造成竞选日程被延误，又或者花费您太多额外预算，那便不值得。

若中央领袖无法巡访，您可以寻求其他替代人选来为您的竞选打气。许多候选人会为各自的选举而忙，但有些人并不会太过繁忙，可以短暂巡访您的地区。所有中央领袖出席的活动都必须邀请地方候选人们上台自我介绍。这些活动场合很适合收集支持者的姓名与电话号码。

寻求认可

利用您候选人与中央领袖的合照来制作下一个活动的竞选宣传品。比方说，若您的目标群体是工作女性的话，您应该要求一位著名的女性议员帮您写一封信给您地区的选民告诉她们投选您的重要性。

接触民间组织与成立联盟

民间组织对您的竞选活动起着非常大的作用。虽然有些民间组织对竞选的参与度不高，但还是有活跃与积极参与竞选的民间组织。

您应该将那些可能会支持您的民间组织列出来。除了那些已经注册的组织之外，也需要接触那些非正式注册的团体如宗教团体，您也能从舆论领袖那儿得知一些业缘性组织和大专组织。以群体特性锁定目标，能协助您得知哪些组织会为您伸出援手。

竞选活动的初期应该积极与民间组织建立关系，因为候选人那时仍有空与民间组织领袖会面。您需要花一些时间与民间组织经营关系。

民间组织可能会以几种方式来协助您的竞选活动。

寻求认可

仅仅宣布该组织支持您的候选人就已经算是为您的竞选活动打了一支强心针。您可以在您的海报或者传单上印上该组织的名称。若那是一个非常显赫有名又备受尊敬的组织，那将会非常有效。

调动会员

一旦获得认可，您可要求该组织用电话、邮件或者会报通知他们的会员，并招募支持者来筹组实质的竞选团队以协助进行竞选活动，如收集签名、逐户拉票等。

新闻发布会

民间组织可以透过各类传媒活动为您提供宣传。比方说，举办新闻发布会，表达支持。这时候他们可以发表言论抨击您的对手。通常选民会比较相信您竞选团队以外的人士或者组织针对您对手所发表的负面消息。民间组织可以基于关心社会的立场，发表文告重复他们对您的支持。

研究

民间组织能给予他们专业领域的资讯，以及协助研究法令对某群体构成的影响。此外，他们可以替候选人草拟立场声明，提供“演讲要点”或帮您准备他们所关心课题的演讲内容。民间组织也能帮助探测敌方进行敌方研究，调查敌方在何时进行不利他们的事。

公众活动

当公民组织举办活动时，您可要求他们传递签名表给有兴趣协助您的人士。这群人士甚至也可以使用您的名义举办活动。若您的竞选团队举行集会、筹款活动或新闻发布会的话，您也可以要求动员他们的会员来出席活动。

拓展支持

公民组织通常可以帮您介绍更多的组织与舆论领袖。他们的人脉可用来说服更多组织支持您。

与公民组织合作的守则

在与公民组织合作时请注意以下几项事项：

- 一. 要求对方为您的竞选带来实质、可量化的贡献。一份拥有 1000 个支持者的联署文件比起含糊不清、模棱两可的支持更有意义。
- 二. 确保公民组织付诸行动，并完成当初的承诺。您肯定不想之前期盼获得 10 万个签名，到最后却因为只获得 5 万个而输掉选战。
- 三. 紧记您与公民组织的关系是双向的。若您不认真地帮助您的支持者，下次您很可能不会再获得他们的支持。最好是“保守地承诺，超越众望地兑现”。

工作表（十三）：与公民组织和您的政党的合作

- 一. 列下所有公民组织与其它可能支持您的团体, 并将所有组织的联络人、电话号码以及其它资料一一记录, 以方便联络这些团体。
- 二. 检查您的支持者名单和其它竞选活动，看看这些组织与您的政党在哪一方面能协助您的竞选活动。紧记得建立联盟是双向的，想想您的伙伴在协助您之后会希望获得什么回报呢？

竞选经费预算案（金钱 1）

所有竞选活动都需要经费。您需要预算每个活动所需要的费用，然后为整个竞选活动做一个总财务预算。您的预算案不可以只是一个愿望清单，而是一个竞选活动所需的事物的实际列表。书面预算是唯一能记录支出额、为筹款者设定目标、警惕候选人与竞选团队谨慎花钱的工具。

检查流程与时间表以确定您在竞选期的什么阶段将需要经费。通过逐月或者逐周计划财政预算，您将有办法预计您在何时需要多少资金。这样的话，您就能解决现金周转困难的老问题。募捐者也能知道您什么时候需要多少钱。

准备高、中、低不同的预算案能方便您在筹款数额不太理想的时候改变计划。您可以将资金优先拨给类似接触选民的活动。

几乎所有的竞选活动都必须把大部分金钱花在接触选民的活动上。行政费用如办公设备、办公室雇员与电话费都必须少于总预算的 20%。接触选民的费用包括电视台广告、印制传单、逐户拜票的员工酬劳应该占总经费的 70%至 80%之间。研究部分，包括民调，应该占据总预算的 10%以下。

工作表（十四）：制定预算案

- 一. 审查您的接触选民计划与其它竞选活动，然后为每一项活动预算一个成本，以便制定一个完整的预算案。
- 二. 审查日历，确定您何时需要付款以制定现金流量预算。将这些日期记录在日历上。

竞选筹款活动（金钱 2）

筹款活动的开始是有系统性地列下潜在的捐款者，然后思考如何吸引这些人捐款以及最适合出面接洽寻求捐款的人。所有竞选预算案都需要筹款计划指南，了解什么时候需要筹足多少钱。

候选人与竞选团队应该像接触选民般接触捐款者，而他需注意两项关于捐款的重要事项。第一，捐款者不像普通选民般只有一张选票（所有选民皆同等），他们将会捐出不同的数额。第二，选民就只居住在一个固定选区，但捐款者可以是来自其它地区者。您在选区内筹获的款项很可能颇少，因此您不妨到其它地方去寻求捐款。

就像征募义工般，不同的人奉献自己的原因都不尽相同。因此，您需要花不同的时间与精力以争取因不同原因而志愿奉献的人的支持。

第一群体是亲朋戚友和关系密切的同事。这群人会奉献的原因是他们本身认识候选人。

第二群体是那些会因候选人当选而获得利益者。这些人可能是那些与候选人在经济上有直接关系，或者在经济上与候选人当选有直接关系，又或者那些会因为候选人当选而获得权势的人。

第三群体是那些与候选人有共同理念的人士。这些人通常与候选人同属同一个组织或者与候选人有关联的组织。

最后一个群体是那些与您对手持相反意见，并希望您会挫败您对手的人。这些人可能并不赞同您的候选人，仅仅认为您的候选人可以突显您对手在某一个议题上的弱点，或者能利用您阻止您对手当选而已。

人们没捐款支持政治竞选活动的最大原因是没有人向他们募捐。很多时候，许多候选人会有“预感”某人绝不会捐款或者没有能力捐，而不愿主动上前募款。这是一种推搪或者逃避筹款的借口。

您需要知道向每一位募款的最有效方式。那个人是否会在与候选人或者竞选团员会面时立即捐款？他们是否喜欢出席活动？是否应该寄一份基本资料给他们，再给他们拨个电话，还是见一个面较好？

候选人通常是最好的募款人。候选人必须了解他们不是在“讨钱”，而是呼吁他们的支持者将这项将消耗大量时间与心血的竞选活动做“投资”。若候选人当选算是值得的，那么这对支持者而言不也是一个值得的投资吗？

无论如何，开口要钱是筹款活动中最艰难的部分。募捐者应该在行动前与其他竞选团员进行演习，预测可能会遇到拒绝的理由。唯有这样，募捐者才会有充足的准备。

在举行募款活动时，您需要遵守一些守则：

- 一. 若捐献者不支持您所倡议的议题或者您的政党，您可专注讨论与他有相同意见的课题。
- 二. 开出一个价码。最好向捐款者开出一个较高的数目，然后极力讨好他捐款。这比起要求一笔小数目更好。
- 三. 问清楚如何与何时能收取捐款。“收取款项”是很重要的一环，您不想人们拖拖拉拉两个月后把捐款承诺置之脑后，越早收取捐款当然越好。
- 四. 千万莫忘道谢。这是最好（也最廉宜）传达您对捐款者谢意的方式。无论机会有多么渺茫，都必须保留一线能再向他们募捐的机会。

许多竞选团队通常会邀请国家领袖与名人出席他们的活动或者派对。有趣、有吸引力的活动应该会吸引更多人捐款。为了避免纷争，在举办活动之前，您需要与中央谈妥在活动中所筹获的款项应该完全归属中央、与中央平分或者完全归属您的竞选团队。

募捐信是向潜在的捐款者介绍候选人的信函。别在信件中要求捐款，因为收件人可以毫不费力地拒绝，然后把信件丢掉。由于不理睬比拒绝一个人是比较困难，所以您可在信件中声明说竞选团队会在迟一些拨电或者寻求会面，与收件人作进一步的洽谈。到时，您的竞选团员可以向捐款者开个价码，并对捐款者关心的事情做出回应。竞选团队必须在邮件抵达收件人手中后的几天内与收件人做进一步的接洽，因此莫在短时间内寄发太多的邮件而来不及跟进。

把募捐信件寄给许多小捐款者，则较例外。您不必因为媒体报导您如何依靠市民的捐款来竞选而感到尴尬。同样的，传单与信函都应该在下面注明“我们的竞选活动皆依靠公众

的捐款与支助。若您有意协助，请拨 123-4567 或者前往我们在平安街的办公室。”预计您会筹得一些小款项，但响应的人应该不会很多。

莫放弃任何筹款的机会。

工作表（十五）：制定筹款计划

- 一. 首先列下将候选人的所有家庭成员、好友与关系密切的同事的名字。候选人可以将那些有可能因自己胜选而获利的人士写下来，然后把所期望获得的数额写在每个人名字的旁边。这张名单上的所有人名旁都应该注有一列能从这些人筹获的数额。
- 二. 接下来，把代表您目标群体组织的活跃人士列下来，如一些邻近的组织、公会、商业组织等。您应该联络那些不希望您对手胜选的团体与人士，因为他们很可能会通过资助您来挫败您的对手。您需要仔细斟酌需委派谁去与这一些人洽谈，同时预计每一个人的捐款数额。
- 三. 要获得这些捐款人的钱之前必须做些什么事？您可能需要取得电话名单，或联络原本就已经支持您的组织成员等。
- 四. 鉴定寻求捐款的最佳方式。要候选人亲自拨电，还是组织成员致电；用电话联络，还是竞选团队发出信件，还是需要出席某活动？

持续不断的竞选工作

一整个竞选过程有太多事务必须完成。但有一部分任务必须等到竞选期内方可进行。许多任务，比如说游说选民的活动，越逼近投票日进行越有效。不过，游说选民和其它任务若比正式的竞选期早一些展开，会执行得比较顺利。某一些任务，如分析过去的选举成绩，可以早在竞选前几年就展开了。

当选者、有意竞选者与政党需将政治竞选活动视为需要长期经营的生意。下一届竞选活动就在投票日之后就要展开。所有竞选工作推到选举逼近时才进行，会令工作变得艰巨，也导致这些任务难以办妥。

以下是您的竞选团队需要完成的部分任务。建议您在正式的竞选期开始之前就开始工作。为了配合您的现况，您可以添加或者更改此表的内容。

竞选任务	何时开始
研究选举法律	政党和有意参选者应该要尽早了解现今的法律，并时时留意任何修改。
锁定地区	政党应该提早在参选之前选择他们欲锁定的特定选区，并在竞选期间评估相关工作的进度。
地区调查	政党和有意参选者应该要提早在竞选之前便收集选举地区的资讯。
选民调查	政党和有意参选者应该要尽快收集选民投票倾向并在整个竞选期内监测选民的动向。
分析过往的选举	上届选举一结束或者在竞选期开始之前。
分析本届选举	参选团队应该洞悉当前政治局势并在参选期间持续观察局势的演变。
候选人遴选	政党应该早在参选还没开始之前就开始招收与研究适合的候选人。
候选人提名	法律通常只允许候选人在特定的时间宽限内进行提名。
设立委员会	一旦候选人决定参选，他们应该开始召集一群有干劲的人举办竞选活动。
调查候选人	一旦候选人决定参选，竞选团队应该要对自己的候选人进行各方面详细的调查。
调查竞争对手	一旦竞争对手决定参选。
设定目标	竞选团队需要鉴定需赢取多少张选票方能胜选，同时在竞选期内监测该选票数目的起落。
锁定选民	政党需要在竞选活动开始前鉴定哪个群体是他们的基本盘。竞选团队则需尽速鉴定谁是他们的目标群体，然后在整个竞选期内做跟进监测。
制定竞选文宣	政党需要不断重复一致的基本信息并监测它的回响。候选人与参选团队也需要尽快制作自己的竞选文宣。

竞选任务	何时开始
策划选民接触计划	一旦竞选团队完成调查和制定竞选信息，他们必须决定如何传播信息。
制定竞选流程表	竞选团队应尽快制定一个流程表，让它成为进展指标。
写下竞选计划	竞选计划必须越早写妥越好。
制定预算案	一旦竞选团队知悉自己欲达成的任务后就应该制定一个以时间、金钱还有人力作为衡量标准的预算案。
筹款	一旦候选人决定要竞选，他们就应该开始筹募所需要的款项。筹款活动应该会在整个竞选期内持续进行。
监管现金流量	竞选团队应该时时刻刻监管开支。
雇用竞选员工	候选人一旦需要人力就应该开始雇用员工。
开设总部	竞选团队开始需要场地时便可以开设总部。
制定媒体策略	媒体策略是选民接触计划的一部分，应该越详细越好。
撰写演讲稿	演讲稿应依照需求而写。
建立联盟	政党应该早在竞选前就与公民组织建立联盟。公民组织应该尽早开始与其他公民组织接触与进行合作。
寻求认可	提供您认可的团体，有权设定何时给予您认可。无论如何，竞选团队需要掌握活动时间表，并作出必要努力以取得认可。
为候选人安排时间	时间表是依需求而定。竞选团队应该制定一个系统来回应邀请与整理时间表。
提供人手给候选人	适时安排候选人所需的人手。候选人大多数时候都需要有人从旁协助。
与供应商接洽	一旦竞选计划已被拟定，竞选团队便要 与供应商接洽。
征募义工	征募义工的工作必须尽早展开直至竞选期结束。政党应该保存一个资料库来收录前义工的资料。

竞选任务	何时开始
制作竞选文宣	一旦竞选信息已制定妥当、与选民接触的方法已有了个定案，竞选团队便应该开始制作竞选文宣。
执行选民接触计划	一旦拟定接触选民的方式，竞选团队一定要集中所有力量执行所有计划。在竞选之前，就应接触选民。
回应选民的询问	政党与竞选团队应该共同处理选民的查询。

总结

这本手册提供大量资讯。纵使您读完此手册，再详细地拟定竞选计划，也许您还是会忽略一些重点。纵使您曾参与竞选工作的经验，但要预见所有可能发生的事情，是不可能的。一旦竞选过程出现问题，正如您应该看回您的竞选计划一样，您也应该参考这本手册。

以下是最重要的概念：

- 一. 您必须开始把竞选活动看成一个整体，并将它分成容易达成的部分。
- 二. 您必须拟定一套能够赢取选举的务实策略，并把它其具体化成为一套务实的竞选计划。
- 三. 最后，您必须跟随相关竞选计划，坚持完成联系及说服选民的艰辛工作。

以您仅有的时间、金钱和人手，紧跟这些步骤，将能让您的竞选工作变得更有效。跟随这些步骤也能让您更有效地说服选民投选您。总之，跟随这些步骤将是您迈向胜利之路的良好开始。

附录一：竞选词汇表

Absentee Ballot 邮寄选票 - 因为身体缺陷或者在投票日当天不在选区内而无法投票的人所使用的选票。通常选票会先寄给选民，然后他们需把选票在投票日前寄还给选委会。（见选票/ Ballot。）

Advertisements 广告 - 竞选团队通过需付费的大众媒体将信息发放出去。（见信息、大众媒体与付费媒体/ Message, Mass Media and Paid Media。）

Attitudes 态度 - 显示选民去投票的心情——满意或者生气，感觉良好或者不好等。

Ballot 选票 - 选民用来投票注明自己选择的正式文件。

Ballot Placement 选票位置 - 这是候选人的名字在选票上的位置。若选票上有许多名字或者选票过长，选民通常不会看完整张选票，令排在首几位的候选人占优势。

Baseline Poll 基础民调 - 用来挖掘选民资料的政治民调。这通常在政治活动还不频繁的选举前进行。（见政治民调和追踪民调/ Political Poll and Tracking Poll。）

Blind Pull 盲目拉票 - 在己方候选人有相当大支持率的地区（比如六成支持率）越多人去投票对己方越有利。竞选团队不需要去鉴定选民。若鼓励整个地区的选民都去投票，这叫“盲目拉票”。（见催票和拉票/ GOTV and Pull。）

Board of Elections 选举理事会 - 通常是由非党派或者多党派人士所组成以监督选举，确保选举在公平的情况下进行的理事会。马来西亚的正式选举理事会是选举委员会，不过政治观察员认为它有亲执政者的倾向。（见选举委员会/ Election Commission。）

Bottleneck 瓶颈 - 这词汇是指那些导致资讯传播或者其他活动放缓或停歇的人、地点或状况。

Budget 预算案 - 预算案通常是指打算在各个竞选活动花费的预计数额。您应该预计完成每一个任务所需的人力与时间。换句话说，时间与人力资源也是预算案的其中一部分。

By-Election 补选 - 为了填补悬空的议席而不在计划的时间内举行的选举。补选或者特别选举的投票率通常较低。（见特别选举/ Special Election。）

Campaign Calendar 竞选时间表 - 竞选时用来安排与选民接触活动的时间表。这应该是竞选时最有决定性的主要时间表（不在时间表上的活动项目肯定不会进行），通常悬挂在墙上的大型公众看板（因此不够完整）。

Campaign Committee 竞选委员会 - 通常由主要顾问团组成的竞选团队决策集团。（见竞选团队/ Campaign Team。）

Campaign Literature 竞选传单 - 传达有关候选人的资料, 以及游说选民票支持候选人的竞选宣传品。

Campaign Manager 竞选主任 - 监督选战发展与每日竞选活动的负责人。候选人不可以成为竞选主任。

Campaign Methods 竞选方法 - 欲赢取选民的心并没有任何特别诀窍或方式。努力执行本手册概述的方法才是上策。

Campaign Plan 竞选计划 - 一份把重要的调查、目标选民、信息与竞选策略集结在一起的文件。这应该是早在竞选活动一开始时就已经草拟妥当的竞选活动项目。

Campaign Professionals 竞选专家 - 那些曾经多次参与竞选活动的人通常会被雇用来推动竞选活动。这些人都熟悉如何说服选民。欲当选不需花招, 也没有捷径。

Campaign Resources 竞选资源 - 政治里的资源只有时间、金钱与人力。所有事物都可以归类成其中一类。所有的竞选, 无论大还是小, 都必须有效地利用这些资源。

Campaign Team 竞选团队 - 通常是由几位候选人的关键顾问所组成的竞选活动决策集团。在某些情况下, 竞选团队也可能是竞选委员会兼助选人员。(见竞选委员会 /Campaign Committee。)

Candidate 候选人 - 竞逐某席位的人。候选人的职责是会见选民与有潜能的捐款者, 呼吁他们支持候选人。候选人不应成为竞选主任, 也不应负责计划策略与每日的竞选活动。

Candidate Research 候选人调查 - 收集候选人所有好与坏的信息。这是所有调查的其中一部分。在竞选初期就应该进行这项调查。

Canvass 拉票 - 一户接着一户、一家接着一家、一人接着一人地传达竞选信息说服选民, 并识别支持者。(见逐户拜票/ Door-to-Door。)

Characteristics of Message 文宣特征 - 不断重复简练、真诚、真实、有说服力、与选民有切身关系、与对手有强烈对比、扣人心弦和精准的竞选信息。

Coffee Program 咖啡计划 - 一系列在各支持者家里主办的“咖啡聚会”或者小聚会。这些工作需要大量的人力与时间, 通常需要全职员工负责筹办。(见咖啡聚会/ Coffees。)

Coffees 咖啡聚会 - 这些是义工或者支持者广邀亲朋戚友到自己家里来与候选人见面的聚会。这能促成候选人与选民面对面的接触(一种最有效的选民接触方法)。咖啡聚会也可以用来进行小型筹款。(见咖啡计划/Coffee Program。)

Collateral Group 利害关系团体 - 两个关心议题相似或者接近的群体。比如说，教师与母亲所关心的议题都可能是提升教育水平。教师与母亲便是利害关系团体。

Constant Campaign 持续不断的竞选工作 - 候选人与政党都需长期工作为下一次竞选做准备，不要等到选举来临时才开始传达信息。

Constituency 选区 - 一个由某位民选领袖或组织代议的地区。

Contrast 对比 - 以比较的方法来突显两位候选人的差别。提供选民清楚的选择是很重要的。（见可信度与信息/ Preset Events。）

Contributions 捐款 - 无条件捐出供政治竞选活动的金钱。

Created Events 主办活动 - 由竞选团队号召的群众集会。出席集会者通常都是支持者，这类活动将会获得媒体的报导，进而影响其他选民。活动也可以用作筹款用途与激励支持者。（见预设活动。）

Credibility 可信度 - 候选人或者政党在选民心中的正面与负面印象。竞选团队可以用双方的信息进行对比，以提高己方候选人的信誉或贬低对手，或者同时达到以上两个目的。（见对比与信息/ Contrast and Message。）

Cross Tabs 交叉表 - 把对民调问题的各个反应与其它问题或者人口统计资料, 进行比较或者参照。通过政治民调交叉表取得的资料是准确的。（见政治民调/ Political Poll。）

Cross-sets 交叉组 - 人口群体分类底下的小组，至少属于两个群体特性组别。

Demographic Targeting 以群体特性锁定目标 - 依据年龄、性别、收入、教育程度、职业、种族背景、宗教或者其他较小又能识别的群体特征来分类。假定前提是同属一个群体的人口会有相似的投票倾向。

Direct Voter Contact 直接选民接触 - 候选人或者竞选团队不通过其它媒介，而直接接触选民，传达信息。

Direct Mail Fundraising 直接发函筹款 - 寄发某些东西给选民，要求他们在金钱上贡献某个团体、政党或者候选人。

District 选区 - 一个被划定的选举地理范围。胜选者将会代表该地区的选民。

District Research 选区调查 - 竞选团队为了获得某选区资料而进行的研究。这是早在竞选初期应该完成的研究。（见调查/ Research。）

Door-to-Door 逐户拜票 - 这是候选人或者竞选团员一家接着一家亲自与选民对话的选民接触方法。若候选人亲自拜访，这将会是赢得选票最有效的方法，不过会花费最多时间与人力方法。

Down Ballot 低职选票效应 - 比较不重要的职位通常被置于选票上较低的位置。基于投票率降低或者选民疲惫，低职选票底下的候选人通常取得较少的选票。（见没有看头的竞赛、投票率降低与选民疲惫/ Low Profile Race, Voter Drop Off and Voter Fatigue。）

Earned Media 赢得媒体关注 - 任何在媒体出现的竞选新闻。这种曝光不需付费，而是“挣来”的。因为竞选团队通常需要花费相当多的时间与精力来赢得媒体的关注。

Election Commission 选举委员会 - 通常是一个监督选举，以确保选举在公平的情况下进行的非党派理事会。马来西亚的正式选举理事会是选举委员会，不过它被一些人批评办事不公正。

Election Day 投票日 - 选民到投票站投票以选出他们的领袖的日子。

Election Goal 竞选目的 - 许多人认为赢得选战是政治竞选的终极目标。不过事实并非如此。有些候选人出来竞选的目的是为了宣传某个理念或者揭发对手在某课题上的不良记录。

Election Rules 选举规则 - 选举委员会设定以影响选举的法律或者条规。

Election Technologies 选战技术 - 这词汇通常是指游说选民时所使用的复杂点子。其实竞选不需要复杂的方法。本手册所概述的方法也不复杂，而只需要持续不断地努力。（见竞选方法/ Campaign Methods。）

Electorate 登记选民 - 这是有权投票的人口。（见选民/ Voters。）

Electronic Media 电子媒体 - 电子媒体是指播放音频与/或影视的电视或电台，而不是使用文字与照片的印刷媒体。（见印刷媒体与大众媒体/ Print Media and Mass Media。）

Endorsements 寻求认可 - 认可是指舆论领袖或者组织通过口头宣布或者书面声明给予候选人的支持。这些支持会对组织成员或者其他选民构成影响。（见舆论领袖 / Opinion Leaders。）

Ethnic Voter 族群选民 - 族群选民是个对某国家、信仰或者语言有认同感的群体。这是人口统计组别内的细分小组。

Executive Office 行政官 - 一个监督政府，如首席部长或首相的民选职位。（见立法委员 /Legislative Office。）

Expected Turnout 预计投票率 - 估计会在选举中投票的人数。

Field Director 竞选办公室主任 - 一位负责安排候选人和义工直接接触 选民的竞选人员。

Filing Deadline 提名最后期限 - 候选人能提名竞选某席位的最后一天。

Focus Groups 焦点小组 - 召集一小群人以询问一系列问题的社会学研究。主要目的为获知公众态度，以探测公众对各信息与资讯的反应。

Friends of Friends Program 朋友的朋友计划 - 一种接触选民的方法。义工通过邮件或者致电方式联络朋友, 以鼓励朋友投票支持候选人。

Fundraising 筹款 - 通过合法的方法为竞选活动筹款。

Geographic Targeting 以地域锁定目标 - 依据选民的居住地点来分组，以测定各地区选民的投票倾向。假定前提是居住在某一地区的选民, 将在未来选举中做出类似以往的投票选择。任何激烈状况变动的可能性都被排除。

Golden Rule 金科玉律 - 有说服力、在所有竞选活动需要向选民多次重复的信息。

GOTV 催票 - 这是提醒选民去投票站把票 投给您候选人的术语。竞选团队通常会在投票花上相当庞大的资源来催促支持者去投票。(见拉票与盲目拉票/ Pull and Blind Pull。)

High Profile Race 备受瞩目的竞赛 - 选民有兴趣知道的竞选。备受瞩目的竞赛通常会获得高票数并引起媒体的高度关注。(见没有看头的竞赛/ Low Profile Race。)

Horseshoe Question “赛马”问题 - “若今天是投票日，您会投票给候选人 X 或者候选人 Y？”这样的政治民调问题通常对政治团队没有用处，因为它没有提供选民为何做该决定的原因。唯一算数的是投票日当天在投票箱内的票数。(见政治民调/ Political Polling。)

Image Maker 形象塑造师 - 许多没有经验的人会误导候选人，让候选人以为选举是复杂的，又或者候选人可以采用某些花招来哄骗选民。他们爱谈关于选民的精神分析或者候选人的穿着，而不爱谈论如何接触选民、以有说服力的信息来说服选民。那些懒惰的候选人会轻信这些说辞而在这一方面浪费许多时间和金钱。(见竞选专家/ Campaign Professionals。)

Incumbent 现任 - 还在位的候选人再次角逐同一席位。

Internet Campaigning 网络宣传 - 利用电脑与网络通讯来 接触选民。这通常需要在互联网上建立竞选网站。这虽然是最廉宜又能将很多资讯告诉选民的方法，但它并非很有效。因为网站无法主动接触选民，它只能向那些主动登录，对候选人有兴趣的人士传达资讯。

Issues 议题 - 某课题的一部分或者整体解决方案。经济危机是个问题，不是议题。降息是否能促进投资，又或者支付养老金是否是好的办法才是议题。

Kitchen Cabinet 厨房内阁 - 非正式成立并保持低调的候选人主要顾问团。

Lawn Signs 草坪告示牌 - 印上候选人名字与角逐的席位, 并设立在草坪或者路旁的巨型告示牌。草坪告示牌能提升候选人的知名度, 提醒人们去投票。(见曝光率/ Visibility。)

Leadership Qualities 领导素质 - 人们期望人民代议士拥有的特质。

Legislative Office 立法委员 - 立法委员是获选的州政府或者联邦政府的立法机构成员。(见行政官/ Executive Office。)

Literature Drop 投放传单 - 义工在选区内沿户投放传单。虽然很省时, 由于他们没敲门与选民进行交流, 这是一个比逐户拜票来得较缺乏说服力的方式。(见竞选传单和逐户拜票/ Campaign Literature and Door-to-Door。)

Literature Handout 分发传单 - 义工向有可能是选民的群众分发传单, 如离开工厂的员工、等待火车的上班族或者超市里的顾客。(见竞选传单/ Campaign Literature。)

Low Profile Race 没有看头的竞赛 - 选民较不关心, 也极有可能被选民忽略的政治竞选活动。(见备受关注的竞赛和低级选票效应/ High Profile Race and Down Ballot。)

Mail 邮件 - 一种通过寄发竞选传单来接触选民的方法, 很大程度依赖手上所掌握的选民档案或者邮寄名单。这些传单可以依照地域或群体特质来分类寄发, (见竞选传单和选民档案/ Campaign Literature and Voter File。)

Majority 大多数 - 50%的选票再加上 1 张选票。这和简单多数票 (获得最多选票者) 的票数有别。(请参阅简单多数票/ Plurality。)

Margin of Victory 取胜优势 - 确保候选人能够胜选的票数。(请参阅锁定目标 / Targeting。)

Mass Media 大众媒体 - 任何独立并拥有大量受众的媒体。无论如何, 在马来西亚, 有些大众媒体并不会对所有的政党一视同仁。

Media Market 媒体市场 - 在一个范围内, 媒体可及的特定区域。通常一份报纸会在某个城市或市区有一定的流通量。电视台也只能够达到某个范围。

Message 文宣信息 - 长度有限但真诚的资讯, 不断通过候选人和其竞选团队给予具说服力的理由, 好让选民投选此候选人。

Message Box 信息方格 - 一项练习。包括在选举中将会提到有关己方和对方的事项；还有对方将提到有关对方和己方的事项。这项练习应该完整地描述即将在竞选活动中挑起的事项，以及在自己和对手之间建立清楚的对比。

Money 金钱 - 每个政治竞选活动中，三种资源的其中一种。其余两种为时间及人力。重要的是确定和计划竞选活动内每个活动的成本。（请参阅竞选活动资源和预算 / Campaign Resources and Budget。）

Murphy's Law 墨菲定律 - “任何可能出错的事情将会出错。”

Name Recognition 知名度 - 选民对于某候选人名字的熟悉度。通常，因为对候选人所知不多，因此选民会根据他们能够认识的名字来投票。因为选票只出现名字，所以让选民能够把候选人的名字和文宣信息联系起来是重要的。

Non-Partisan 非党派 - 一些牵涉到所有政党或没有涉及特定政党的事项。一个非党派的选举是候选人没有和特定政党联系在一起，而且其政党的旗帜并没有出现在选票上。一个非党派的组织是没有和政党挂钩，或和许多不同的政党挂钩的组织。他们尝试不和某个特定的政党扯上关系。

Opinion Leaders 意见领袖 - 意见领袖是能够在社群内影响别人的人物。这些人是社会团体的领袖、其他的政治领袖、媒体人，或者是有名望及受尊敬的人士。竞选活动的初期若能获得这些人的认可是非常的。（请参阅寻求认可/ Endorsements。）

Opponents 对手 - 和您的候选人一样，他们是同时参与竞选同样职位的其他候选人。

Opposition Research 敌方阵营研究 - 敌方阵营研究是和所有的相符对手有关，不分好坏的一切资讯。这是整体研究的一部分，在竞选活动的早期就应该完成。（请参阅研究 /Research。）

Paid Media 付费媒体 - 任何竞选团队付费在大众媒体，如电视台、电台及报纸刊登/播放的广告。

Palm Card 掌上型卡片 - 一张标准的竞选传单，用以形容候选人本身，还有列明投选他的原因。它也应该为竞选文宣作出清楚的摘要。（请参阅竞选传单和文宣 / Campaign Literature and Message。）

Partisan 党派性强 - 任何和政党有关的事项。当一项选举的党派性强时，就表示存在着政党的联系，而且政党的旗帜将列印在选票上。（请参阅非党派/ Non-Partisan。）

Party List 政党列表法 - 这是个选民投选政党，政党再根据得票巴仙率推荐候选人的方式。

Past Performance 过往成绩 - 这是有关过往选举的资讯。例如，来自某个政党，或某个类似的意识形态的候选人获得多少张或多少巴仙的票数。如果有数名相同类型的候选人，或举行了数次的选举，那么可平均各个巴仙率以获得总体的成绩。

People 人力 - 每个政治竞选活动中，三种资源的其中一种，其余两种为时间和金钱。重要的是确认 或估计 需要多少人力 以完成各个活动 。（请参阅竞选资源 / Campaign Resources。）

Persuadability 说服力 - 选区内投票不一致的选民百分率。换句话说，在一选区内的选民可在同一选举，或连续的不同选举投选来自不同政党，或拥有不同意识形态的候选人。这些不一致的选民有望被说服。因此，在一个选区内，这些选民的百分率可影响竞选计划书内接触选民的次数和类型。

Persuadable Voters 可被说服的选民 - 投票不一致的选民，也就是在同一选举，或连续的不同选举投选来自不同政党，或拥有不同意识形态的候选人。这些选民相信并没有认同任何政党或意识形态，也因此有望被明确的文宣说服。

Phone Bank 电话中心 - 拥有多部电话，常有许多志愿工作者进出，集体拨电予选民的地方。

Phoning 拨电 - 志愿工作者通过拨电和接触选民的方式之一。此方式可用以说服选民、鉴定支持者，还有在选举日将近时催票。

Platform 平台 - 通常这是政党或候选人在获选时发表的演说节目。这不是竞选文宣。（请参阅节目/ Program。）

Plurality 简单多数票 - 在一选举中获得的最高票。这和获得超过百分之 50 加 1 票的大多数票有别。（请参阅大多数票/ Majority。）

Political Landscape 政治景观 - 这是候选人处于的竞选氛围，尤其是表示多名人士在一区域内参与政治活动的状况。

Political Players 政治角色 - 在一个地区参与政治活动，以及那些可能通过各方影响竞选活动的人物。

Political Polling 政治民调 - 基于随意挑选的选民所进行的一项科学、定量的社会学研究。目的是为了确认选民的意见，以及获得用以规划策略的资讯。

Polling Place 投票处 - 选民投票的特定地点。

Posters 海报 - 可贴在窗口或柱子上，上面印有候选人的名字和竞选职位的显著标志。海报可增加候选人的名字知名度，以及提醒人民投票。（请参阅能见度/ Visibility。）

Polling Station 投票站 - 选举中最小的选区单位。通常一个投票站只有一个投票处，但有数个以选民年龄区分的管道。

Polling Station Captain 投票站站长 - 负责组织政党活动、接触选民的活动以及于投票日在特定投票站工作的人员。他们有时候是义工，有时候则被推选出来。（请参阅投票站/ See Polling Station。）

Polling Station Information 投票站资讯 - 任何关于特定投票站所能够收集的资讯，如选民册、过往选举的投票率和成绩。

Preset Events 预设活动 - 任何在竞选活动之外进行，涉及大量选民的事件，如游行、会议或辩论。竞选团队可透过这些活动接触选民。这些事件通常不在竞选团队的控制范围内。（请参阅主办活动/ Created Events。）

Press 媒体 - 任何在大众媒体组织工作的人员，或是在书写或评论竞选活动的人。

Press Conference 新闻发布会 - 一项由竞选团队策划的活动。媒体受邀出席以提供他们有关竞选活动或特定课题的资讯。

Press Packet 媒体资料包 - 由竞选单位准备的资讯包，目的是提供媒体有关候选人和竞选活动的详尽资讯。媒体资料包内有候选人的生平资料、照片、竞选宣言的讲稿或文告、各项政纲、竞选活动的新闻，以及竞选传单的副本。

Press Q&A 媒体问答环节 - 媒体有机会向候选人提出问题以及获得回应的机会。

Press Release 文告 - 竞选团队给予记者和其它大众媒体的资料。文告通常以新闻的方式处理，其内容将与候选人对于某项课题或事件的立场有关。

Press Secretary 新闻秘书 - 竞选团队中负责和媒体打交道的人。(请参阅大众传播媒介和媒体/ Mass Media and Press。)

Print Media 印刷媒体 - 印刷媒体是独立的报纸和杂志，或者是任何使用文字和图片的大众传播媒介。这类媒体与使用声音和影像的电子媒体不同。(请参阅电子媒体和大众传媒体/ Electronic Media and Mass Media。)

Proactive Campaign 积极的竞选团队 - 一项有策略和相关计划书的竞选团队。这种竞选团队在选举内主导议题，并通晓对手的伎俩。(请参阅消极的竞选团队 / Reactive Campaign。)

Program 纲领 - 候选人或政党针对各项对选民事关重大的课题，发表解决的方针。但，纲领并非文宣。(请参阅文宣和平台/ Message and Platform。)

Pull 拉票 - 确定支持候选人的选民在投票日都去投选候选人。竞选团队应该尽其所能让这些选民前往投票。普遍上来说，除非是在获得强烈支持的地区，否则，应该只鼓励已被鉴定的选民前往投票。(请参阅催票和盲目拉票/ GOTV and Blind Pull。)

Q & A 问答 - “问与答”。(请参阅媒体问答/ Press Q&A。)

Race 竞赛 - 一项竞选活动通常被比喻成赛跑的竞赛。原因为候选人在“竞赛”着一个职位。(请参阅参选/ Running for Office。)

Reactive Campaign 消极的竞选团队 - 一项耗费资源回应政治情景和突发事件的竞选活动。这类型的竞选活动缺少规划、时常落在后头和未能主导议题。(请参阅积极的竞选团队/ Proactive Campaign。)

Research 研究 - 所有您的竞选团队发现的，并且能够左右这项选举的资讯。这包括有关选举条例、选区、选民、过往选举、此次选举、候选人以及相符对手的资讯。研究工作是准备竞选活动策略和计划书的第一步。

Rule of Finite Resources 资源有限 - 每个决定, 都得选择落实一样, 放弃另一样。每个竞选团队只拥有有限的时间、金钱和人力资源，而我们必须决定如何运用这些资源。因此，策略拟定妥当的竞选计划书是重要的。

Running for Office 参选 - 一项竞选活动通常被比喻成赛跑的竞赛。这是因为候选人在竞选着一个职位。(请参阅竞赛/ Race。)

Scheduler 行程安排者 - 负责安排竞选活动的行事历、候选人的行程，以及回覆邀请的人。

Single Mandate 单一选区 - 只有一位候选人能在竞选活动中赢得职位的选区。

Slogan 口号 - 选民能够记得和识别候选人或竞选团队的短语。短语并非文宣。

Sound Trucks 喇叭车 - 装备了大喇叭的交通工具，可用在选区四周走动以散播信息。这能接触选民, 提高知名度。

Special Election 特别选举 - 一项通常是为了填补职位空缺，而不在既定时间内举行的选举。特别选举或补选的投票率通常比较低。(请参阅补选/ By-Election。)

Speech 演说 - 通常是准备好的讲词，唯通过口述方式传达给一组人士或一大群听众。

Stay On Message 坚守文宣主题 - 候选人或竞选活动把握每个机会，持续传达一致的信息或主题。通常对手会尝试让您偏离主题。关键是：尽量坚守文宣主题。

Strategic Planning Session 战略规划环节 - 一个或一系列候选人和主要顾问团的会议，主要是收集需要的资讯，以及确认整体的竞选策略。这些策略需写进竞选计划书。(请参阅竞选计划书/ Campaign Plan。)

Strategy 策略 - 为了让候选人获选，竞选团队将从现在至投票日所会做的事情。这些方法需写在竞选计划书内。

Stump Speech 政治演说 - 候选人在多项场合传达的标准演说。此演说应该把竞选文宣当作核心，并且把握每个机会重复。

Supporters 支持者 - 竞选团队已经鉴定的选民和其他人。他们将会在此次选举投选您的候选人或政党。

Surrogate 发言人 - 代候选人发言或正式代表候选人的人物。

Swing District 钟摆选区 - 在同一选举，或连续的不同选举中投选不同政党，或不同类型候选人的选区。因为这种选区可在不同的政党或候选人之间摇摆，所以重要的是，需要耗费竞选资源说服这些选民以确保得以获胜。(请参阅说服力/ Persuadability。)

Swing Polling Stations 钟摆投票站 - 在特定的选区，但是不同的选举中投选不同政党，或不同意识形态候选人的投票站。竞选团队需要在这些选区投入更多的资源以确保候选人得以获胜。（请参阅投票站/ Polling Stations。）

Swing Voter 中间选民 - 没有和特定政党或意识形态挂钩的选民，但过去曾在同一选举，或是不同选举中投选不同政党或不同意识形态的候选人。只要有好的竞选文宣和其它资讯，即可说服和吸引这些选民。（请参阅可被说服的选民/ Persuadable Voter。）

Target Voters 锁定选民 - 竞选团队认为最有可能被竞选文宣说服的选民，也是增加取胜优势的选民。（请参阅文宣和取胜优势/ Message and Margin of Victory。）

Targeting 锁定目标 - 一个把选民人口区分至更小组别的过程，目的是为了确认您的文宣所要集中的选票类型以便能增加胜利边际。（请参阅以群体特性锁定目标和以地域锁定目标/ Demographic Targeting and Geographic Targeting。）

The Campaign 竞选团队 - 为了选出特定候选人而集合在一起的组织，或者是展开竞选的时限（译者：竞选期）。

Time 时间 - 每个政治竞选活动中，三种资源的其中一种。其余两种为金钱和人力。重要的是，需要确定竞选期间内每个活动所需的时间。和其它两种资源不同，每个竞选活动所涉及的时间都一样，但不是每个竞选团队都能有效地运用他们的时间。（请参阅竞选资源 / Campaign Resources。）

Tracking Poll 追踪民调 - 在后期进行的民调，目的是确认各个竞选文宣和各种接触选民的方式对还未做出决定和可被说服的选民的影响。（请参阅基础民调和政治民调/ Baseline Poll and Political Poll。）

Turnout 投票率 - 有前往投票的选民。可以以数量或百分比的方式呈现。

Values 价值 - 能够让选民向往的原则。

Visibility 知名度 - 候选人的名字印在海报、衬衫、杯子和任何物件上，是一种接触选民的方式。如果数量够多的话，这通常能提高候选人名字的知名度。然而，这无助于以竞选文宣来说服选民。

Volunteer 志愿工作者 - 候选人的支持者，通常愿意腾出他们的时间，并不计酬劳地来助选。

Volunteer Coordinator 义工协调员 - 竞选团队的工作人员，负责招收和编排义工们的工作。

Vote Shifting 选票转移 - 选民在这次选举投选一名候选人，但在下次却投选来自不同的政党或拥有不同意识形态的候选人。竞选文宣可说服有选票转移倾向的选民。（请参阅说服力/ Persuadability。）

Vote Splitting 国州分投 - 选民在同一选举中，选择两名来自不同政党，或不同意识形态的候选人。竞选文宣可打动有国州分投倾向的选民。（请参阅说服力。）

Voter Drop Off 投票率降低 - 通常，比较不重要或没有看头的竞选活动会比备受关注的竞选活动获得较少的选票。这是因为普遍上，选民并不知道有此竞选活动，不知道谁是候选人以及对所知不多的候选人没有感觉。

Voter Fatigue 选民疲惫 - 选民不去投选他们不认识或不关心的竞选活动的倾向。选民疲惫的倾向在没有看头的竞选活动中尤为显著。它也可在短期内同时举行数项选举时发生。（请参阅投票率降低、没有看头竞赛和低级选票效应 / Voter Drop Off, Low Profile and Down Ballot。）

Voter File 选民册 - 在一个选区内，所有选民的资料库。资料库须至少包含姓名和地址。一份完整的选民册可涵盖其它选民的资讯如：电话号码、年龄，还有他们过去的投票倾向。政党和候选人可更进一步增加选民的资料，如找出谁在支持候选人，以及对选民重要的课题。这样做的唯一方式是直接询问选民。

Voter Priorities 选民优先次序 - 选民通常关心直接影响他们的事项，如工作或孩子的教育。他们通常不关心难以掌控的公共政策。候选人们只需要告诉选民他们关心的事项即可。

Voter 选民 - 这是有资格在选举中投选一特定职位的人士。（请参阅登记选民 / Electorate。）

附录二：竞选活动之设定研究的问题

一系列问题的设计是为了辅助竞选活动，以了解有关这项竞选活动的特殊情况并拟出务实的策略。每项问题的设计并非都适合每一种类型的竞选活动，但是，经过这一系列的作业，也许您会开始思考一些您可能忽略的事情。

有些问题您即刻就知道答案，另有一些问题则需要进行一些研究。在一些案例上，也许您需要针对特定问题的答案，借助经验而作出一些猜测性的判断。不过，这应该是您的最后选项。重要的是，您要设定并谨守预定的时限，在限期内回答这些问题并完成这项研究。

1) 选举规定

a) 选举类型

- i) 这是什么类型的选举（比如说：选党或者选候选人、单一选区或者复数选区）？
- ii) 依据什么赢得选举（比如说：简单多数票就足够或者要赢得大多数票数）？
- iii) 这场选举有多少个开放选区（比如说：这是单一选区或者复数选区）？
- iv) 您是单独执行竞选工作还是某个竞选团队的一分子？
- v) 您执行任务的单位，其角色和责任是什么？

b) 选举法律

i) 提交候选资格

- (1) 提名截止日期是几时？
- (2) 需符合什么条件以成为候选人？

ii) 竞选基金

- (1) 有否设定可收受政治献金的上限？

- (2) 申报政治献金的规定是什么？
- (3) 申报竞选基金的截止日期是几时？

iii) 宣传活动

- (1) 有哪些法律管制媒体的使用？
- (2) 有关喇叭车、海报、草坪告示牌或者其它宣传品的法律管制是什么？

iv) 投票日

- (1) 选票对于选举有效性的影响是什么？
- (2) 投票几时开始，几时结束？
- (3) 投票日当天的竞选条规是什么？
- (4) 在投票站附近展开竞选活动的条规是什么？
- (5) 谁负责选举的运作和确认选举结果？
- (6) 相关选区是否有过选民舞弊的记录？

2) 选区

a) 这是怎样的一个选区？

- i) 相关选区的地理边界在哪里（换句话说，该选区有多大）？
- ii) 相关选区的地理特征是什么（比如说：该选区是一个乡村或者一个城市、比较平坦或者多山等等）？
- iii) 有哪些重要的环境因素影响相关选区？
- iv) 相关选区的经济状况如何？
- v) 最近的经济趋势如何，是变得更好或者更差？
- vi) 选区整体人口最近的变化如何？
- vii) 交通系统怎样？
- viii) 相关选区还可提供哪些数据？

- b) 这是政治景观怎样的选区？
 - i) 哪些政要在该选区走动？
 - ii) 地方性、区域性及全国性的政党情况如何？
 - iii) 哪些民间领袖在该选区走动？
 - iv) 哪些商界领袖在该选区走动？
 - v) 还有谁可以充当该选区的意见领袖？
- c) 选民从哪些管道获取资讯？
 - i) 有哪些地方媒体？是谁？在哪里？
 - ii) 谁控制当地的媒体？
 - iii) 哪些记者为当地媒体采访选举新闻？
 - iv) 新闻时段是几时？
 - v) 记者截稿时间是几时？
 - vi) 媒体如何看待这些竞选活动？
 - vii) 媒体会如何报导这些竞选活动？
 - viii) 哪些媒体偏向候选人？哪些媒体偏向敌对政营？
 - ix) 哪里可以取得付费广告的版位或者时段？

3) 选民

- a) 是否有一份尽可能涵盖所有相关选区的选民资料档或完整的选民名册？谁会有这些资料？
- b) 选民的政党倾向分类或者对不同政党的支持度如何？
- c) 选民的人口结构如何（比如说：收入水平、教育水平、专业程度、种族背景、宗教背景、年龄、性别等等）？
- d) 投票人口的地域分布如何（谁住在哪里）？
- e) 哪一组的选民更有可能投选您？

- f) 怎样的选民会是您的支持者？
 - g) 您的目标选民是怎样的选民？多少选民符合您拟定的目标选民的轮廓？
 - h) 相关选区有哪些重要团体？
 - i) 主要的消遣活动是什么？
 - j) 人们在哪里工作？
 - k) 人们在哪里购物？
 - l) 特定人口群体如老人、学生及公寓居民是否倾向居住在部分特定地区？
 - m) 整体的人口结构最近有否经历重大变化？
- 4) 过往的选举
- a) 在过往的选举中，谁竞逐这个议席？
 - b) 在过往的选举中，这个议席的选举成绩如何？
 - c) 过往选举的投票率有多少？
 - d) 过往选举的总票数有多少？
 - e) 在过往的选举中，要赢得这个议席的基本票数是多少？
 - f) 这个选区的其它席位的选举成绩如何？
 - g) 在过往的选举中，同个候选人取得支持度的差异有多少？
- 5) 本届选举
- a) 课题
 - i) 哪些是对选民重要的课题？
 - ii) 哪些是对区域或全国选民重要的课题？
 - iii) 对选民而言，有哪些主要的刺激因素？
 - iv) 选民情绪如何？
 - v) 选民对党领导人的感觉如何？
 - vi) 选民对国家领导人的感觉如何？

b) 其他竞赛者

- i) 还有谁参与这场选举相关选区的竞赛？他们的出现如何影响这场竞赛？
- ii) 还有谁的竞选团队出现在该选区？
- iii) 是否有机会与其它竞选活动进行协调？

6) 我们的候选人

a) 您的候选人有哪些背景资料？

- i) 描述候选人的童年背景。
- ii) 描述候选人的教育背景。
- iii) 描述候选人的工作资历。
- iv) 描述候选人的直系亲属背景。
- v) 家人会在竞选活动中扮演怎样的角色？
- vi) 候选人是否曾经当选或者受委予公职？
- vii) 候选人发表过哪些公开声明？曾经针对哪些重要议案投票表态？
- viii) 其他人对候选人的看法（好和坏）？
- ix) 候选人是否拥有信守承诺的纪录？
- x) 是否有一些特定选民群对候选人感到满意或不满？
- xi) 候选人是否留有任何法庭或其它公共纪录？
- xii) 候选人有哪些投票纪录？能否将它公开？
- xiii) 候选人最为人称道的事项是什么？他（她）的知名度有多高？
- xiv) 候选人交出哪些漂亮的成绩单？
- xv) 候选人在会见选民时是否魅力十足？他（她）是否善于演说？
- xvi) 候选人是否经历过任何负面事件（那些竞选期间必须处理或者可能遭到对手借题发挥的事情）？

b) 候选人或者竞选团队可动用的资源有哪些？

- i) 候选人有哪些可动用的财源?
 - ii) 候选人在筹措资金方面实际上所需的时间有多长?
 - iii) 候选人属于哪些团体?
 - iv) 这些团体可以提供哪些援助?
 - v) 哪些团体或者“政治行动委员会”（译者：美国模式的政治利益团体）最有可能资助相关竞选活动?
 - vi) 哪些方法能够让您以最省钱的方式向原有及潜在的捐款者筹措最多的资金?
 - vii) 能否提早取得的政治献金?
 - viii) 几时可以取得相关政治献金?
 - ix) 竞选活动的现金流量如何?
 - x) 几时可以收集政治献金？这将如何影响现金流量?
- c) 候选人喜欢什么？不喜欢什么？
- 7) 竞争对手
- a) 谁是竞争对手?
 - b) 竞争对手有怎样的背景?
 - i) 描述对手的教育背景。
 - ii) 描述对手做过的工作。
 - iii) 描述对手曾经当选或者受委的职位。
 - iv) 对手有哪些表决纪录?
 - v) 对手发表过哪些公开声明？曾经针对哪些重要议案投票表态?
 - vi) 对手是否留有任何法庭或其它公共纪录?
 - vii) 对手的背景资料是否含有一些负面事件可供借题发挥?
 - c) 对手有哪些竞选资源?

i) 对手将如何资助其竞选活动?

ii) 对手还可动用哪些资源?

附录三：以地域锁定目标的方法

正如“步骤三：锁定目标选民”所阐述的一样，此附录列出测量以地域锁定目标的三项重要特征的方法。

简单而言，投票率就是合格选民的实际投票百分比。基于一个选区的选民在过往选举的行为，是来届选举的唯一提示，因此，您一般上是根据以下方程式预测投票率：

(票数一加票数二) 除以 (两届选举合格选民的总数)

票数一 = 上一届选举的票数

票数二 = 上两届选举的票数

合格选民 = 选区内的合格选民总人数

因此，简单而言，此方程式就是要计算过去两届选举的平均投票率。严谨应用此方程式者，将给予最近的选举较大的比重。

在预测投票率时，选择与来届选举一样特征的选举作为计算的依据，是很重要的。

附录四：政治民调的相关事宜

民调目标：

1. 有关政治竞选活动的战略信息

民调的首要目标是提供有利开展竞选活动的 规划战略信息。具体地说，您必须透过民调来确定哪些人口群体最有可能成为您的支持者并被您的信息说服。若仅仅为了了解候选人目前的形势而进行民调,这不只无效,而且还浪费宝贵的资源。每一个竞选民调都应该基于特定目标而展开，并应基于特定理由设计每一道问题。

2. 了解选民的态度和关切点

竞选活动与选民息息相关。若要成功，您必须谈论选民感兴趣并能够产生联想的事物。民调是测量选民态度和关切点的良好方法。

3. 发掘可以打动选民的议题

每位政治活动家皆晓得当前竞选活动的主要议题是什么。然而，在有限资源下，特别是不同投票群体对相关议题的看法不同，竞选活动必须针对选民关切的议题设定优先次序，以满足选民的期许。民调可以让竞选团队认清目标，善用资源。

4. 确认候选人的定位

选民会认为每位候选人都有本身的强项和弱点；比如说，一位被看成坚决反贪的候选人，可能同时被看成不擅于经济或者外交。竞选民调有助于了解选民对候选人的看法并决定竞选活动必须侧重的议题。

5. 测试文宣内容

竞选民调有助于决定不同文宣内容的有效性，然后再投入资源，将文宣内容传递给选民。此外，您可以透过民调，判断对手能否有效运用自己的讯息反驳己方的文宣内容，以及观察反驳上述讯息的有效性。

6. 追踪趋势

在展开竞选活动的过程中，您需要洞悉选民心中的想法：他们是在听取候选人或是对手的文宣信息？竞选期间展开小规模“追踪民调”，有助于掌握相关讯息。

问题类型：

1. 筛选问题

政治民调一般上从筛选问题开始做起。既然民调的目的是拟定选举策略，您应该将对谈的重点放在哪些真正会投票的选民，以确定谁最有可能投票。

2. 选民偏爱的问题

竞选活动需要确定选民偏爱或者讨厌的政党、领袖以及机构。选民必须受到鼓励以诚实的态度回答问题，包括承认不认识某个人或者没有意见；很多时候，为了了解选民偏爱的问题，您可以透过伪造名字以达到“测试”的目的。

3. 有关一般政治环境的问题

这些问题可能包括“国家正走在或者偏离正确的轨道？”或者“现在的您比过去几年更好？”提出这些问题的目的是要掌握选民整体的心情和态度。

4. 议题的重要性和定位问题

这些问题要求选民优先排序针对竞选期间讨论的政治议题，并评估政党在相关课题上的表现。首先要求选民以“异常重要”、“非常重要”、“蛮重要”或者“不是很重要”评价断各项课题（犯罪、通货膨胀、失业等）；然后，要求选民将筛选后的课题予以排序。

5. 领导素质与定位问题

这些问题要求选民针对他们期望的政治领袖的特质进行排序。这些问题使用与议题类似的词句，并取代诸如“强硬”、“受过良好教育”或者“了解像我这样的人”等词组。

6. “赛马”问题

我们比较常听到的“赛马”（喻指“政治竞选活动”）问题是：“如果今天举行选举，您会选择支持纳吉或者安华？”尽管这对追踪民意是重要的问题，但是，这样的问题某种程度上是无关痛痒的民调问题。在大部分的政治脉络中，类似问题的首要目的是筹款或者操纵媒体，而非作为政治策略的依据。基于一小部分选民可能用自己的选票投给政党或候选人，对候选人比较有用的问题应关于选民会否考虑投选 XXX 候选人或者政党；如此一来，您便可透过人口统计群体鉴定潜在的支持者。

7. 文宣内容的问题设定

文宣内容的问题设定可以包括：“您比较可能会或者不会投选具备 X 特质的候选人/政党？”这种提问的目的当然是要测试政党以及敌对党的文宣内容，何者比较有效。这些问题的遣词用字常以中立为主，藉此掩饰政党或候选人的名字。

8. 有关议题正反两面的问题设定

这些问题的目的是要了解选民在听取双方面的论点后，对特定议题的可能性想法。一个典型的问法是：“针对特定方案，支持者的论点是 X，而对方的论点是 Y，您坚决同意、稍微同意、稍微反对或者坚决反对？”

9. 人口统计问题

民调结束前，选民一般会被问及一系列人口统计的问题（年龄、收入水平、教育水平等），以确定不同人口群体间存在的差异。如此重要的问题，是为了确定哪些人口群体支持您的政党，哪些是“骑墙派”，哪些支持您的敌对党。这也是确定哪些议题和文宣内容能够对相关人口群体发挥作用的关键问题。

民调设计和使用过程中的常见错误：

1. 拙劣的样本

民调的抽样过程必须完全随机并反映最终的投票人口。不管是性别、年龄、收入或者地理群体等，过多或者过少的应答者，无法提供准确的资讯，和反映整体人口。筛选过程是关键部分，以确保只有可能投票的选民回答民调内的问题。

2. 存有偏见的问题

民调的目的是提供党正确的资讯。因此，所有问题的遣词用字必须中立、不偏不倚，以取得最诚实的回答。比如说，您的提问是“您是否反对地方帮派大举破坏雨林？”或者“您是否支持警方采取行动，以终止剥夺我们的土地及其它自然资源，并造成严重水灾及全球暖化问题的非法活动？”，您无法取得有关人们如何看待非法伐木的准确资讯。

3. 在同一时间提出两道问题

在同一时间提出两道问题容易造成混淆。比如说，您的提问是“您是否支持警方采取行动，对付外国公司在此进行的非法伐木活动？”，应答者将感到混淆，因为他不知要回答伐木的合法性问题，抑或公司的拥有权问题。

4. 行内人问题

民调设计上的缺陷，经常包含一些只有政治人物理解而一般人不甚理解的问题。如果应答者不理解提问，他无法给予诚实的回答。比如说，“您是否认为吁请各国政府让女性积极参与解决冲突的联合国安理会 1325 号决议，对今日的马来西亚具有实质意义？”“这类提问只有小部分人有看法，然而，他们或对诸如“您是否认为本选区内的和平建设工作应该让更多女性参与？”的提问存有看法。

5. 过于笼统的问题

每个人都晓得，经济在任何政治竞选活动中都是一项重要议题。但是，所谓重要的经济问题是什么？民调必须针对相关议题的重要性提出具体问题。

6. 过于依赖“赛马”问题

“赛马”问题的答案最终只有在投票日才显得重要。一个政党不该过度相信有利于己方的民调结果或者对于不利于己方的民调结果感到沮丧。与其如此，相关政党不如善用民调结果，以确定未来的战略规划。

7. 没有善用交叉资讯以针对不同选民层拟定相关的文宣内容

选民并非铁板一块，也不会对同样的文宣内容作出同样的反应。相关政党应该善用民调，以确认不同选民层之间存有的差异，并针对个别选民层设计文宣内容。

附录五：与您的对手形成对比

候选人和政治活动家皆面对的一道难题是，如何与对手形成对比，并在选民心中建立形象。政党节目与资讯多是枯燥乏味而且通用，选民很难从这些节目与资讯中了解到，一名候选人或者政党到底比其他候选人或者政党好在哪里。因此，选民变得爱冷嘲热讽，并开始觉得民主选举毫无意义。

设计竞选文宣的内容时，您必须在目标受众心中留下与您的对手所形成最大可能的对比。如果您没办到，那么您的目标受众没有理由不投选您的对手而投选您。为了确保您的文宣内容含有这样的对比，您应该以下列方式作出陈述：

“在投票日，当您前往投票时，我要您记住一件事。我的对手和我的差异是再明显不过。您可以投选我，那代表着 XXX，或者，您可以投选我的对手，那代表着 YYY。我们的国家以及我们的选区需要的是更多的 XXX，以及更少的 YYY。这也是这场选举的意义，而这正是您要作出抉择的原因。”

您或可透过以下几方面，找出所谓的“XXX”和“YYY”：

1. 价值：您的主张与对手的主张的明显差异有多大？
2. 政策：一旦当选，您会落实哪些与对手存有明显差异的政策？
3. 经验：在执行这项公职时，您与对手的工作经验与教育背景的差异，如何影响您的表现？很多时候，当价值与政策非常相似时，经验是形成对比的最好方式：哪位候选人最有能力履行所承诺的政策或者价值？

任何在上述标题底下的特定特征，必须透过精细的文宣设计，以便能够与您的对手形成最好的对比。相关例子包括：

XXX	对垒	YYY
价值		
正面的改变 或者 稳定性、确定性	对垒	停滞、保持现状 或者 不稳定性、不确定性
主流 或者 勇敢的、动态的	对垒	极端、偏激、激烈 或者 稳重的、不愿冒险的
爱国 或者 拥有常识的人	对垒	不爱国 或者 极端民族主义者
务实、妥协 或者 理想主义	对垒	党派性强、不妥协 或者 出卖原则
为一般人服务 或者 根据智力	对垒	为精英服务 或者 反智力
乐观的 或者 现实主义者	对垒	悲观的 或者 梦想家
诚实、可靠 或者 务实实、世故	对垒	腐败、不可靠 或者 天真、初出茅庐
政策		
优先维护您的地区 或者 关心民族的政治家	对垒	出卖给外国势力 或者 孤立的、种族主义、 思想狭隘

反对贪婪的商人 或者 亲商、支持经济发展	对垒	受富人摆布 或者 过度管制、反对经济发展
社会保障 或者 个人的责任	对垒	漠不关心、无情 或者 依赖政府的支持
独立思考者 或者 可信赖的“团队成员”	对垒	政党领袖的傀儡 或者 不服从的人、“不受管制的人”
作负责任的公共投资 或者 私人融资	对垒	允许工厂质量恶化 或者 支持无效率兼肆意挥霍的国有企业
快速和有效的私有化 或者 公平地分配资产	对垒	持续性无效率的管理 或者 任由富人和腐败者垄断国家资源
经验		
年轻、有活力 或者 有智慧、有经验	对垒	年老、固步自封 或者 愚蠢、没有经验
有能力把事情完成 或者 独立、清廉	对垒	软弱、不认真 或者 与腐败的领袖有联系

高学历和充满智慧 或者 了解一般人的想法	对垒	不出众的背景 或者 蠢蛋、与现实脱节
丰富的施政经验 或者 实际的经验	对垒	还未试过、未经测试 或者 只了解问题的一部分
熟悉商业 或者 不易受贿	对垒	受困于旧体制 或者 新的裙带资本主义、受金钱的蚕蚀

附录六：竞选表格样本

随着竞选活动日趋激烈，重要的是您已经制定程序——以保持准确的纪录、提供明确的指示，以及处理好各种相关事宜，比如有关竞选活动的邀请以及捐献纪录。您应该检阅以下表格并予以修改以便符合您竞选活动的需要。

义工证或资料库表格样本

选民名字： _____	
地址： _____	
投票区： _____	
电话： _____	
党派： _____	
需要：	透过以下方式支持竞选活动：
更多资讯	志愿工作
邮寄选票	拉票
载送往返投票	催票
投票日儿童看顾	捐献
	打电话
其它资料： _____	

电话中心主任发出的指示

身为电话中心主任，您负责所有电话催票工作，以及该中心一般的工作生产力。

您负责针对特定投票站的选民名单致电催票。电话中心协调员将提供您电话名单。

您必须确保您善用所有电话催票时段。

您必须在第一晚为义工提供训练。训练时段只需半小时。你必须提供电话催票的排练，并指示他们进行统计工作。

请保持心情愉快并以礼待人，并不断地鼓励您的义工。奖励表现优越者，同时注意进行电话催票者可能面对的麻烦。每次值班结束时记得向进行电话催票者致谢，并在他们离开前预约他们下一次值班的时段。

您的责任包括进行整体的统计工作，以及计算统计评价表。每一次值班结束时就要进行相关工作。

每一次值班是 4 小时。每天都要根据值班方式，分配工作给进行电话催票的义工。

定期收集特别申请表，别让它们堆积如山，这些申请表交给负责跟进的人。

如果您面对问题，请联络总部，要求_____。

大部分电话催票工作应该在傍晚时段（下午 5 时半至晚上 9 时半）进行，星期六则从早到晚（早上 10 时至晚上 9 时）都可以进行电话催票工作。当您的工作进度缓慢，你可以尝试在平日白天进行电话催票工作。

电话催票示范样本

“晚上好（早安或者午安）。请问我可以和_____先生/小姐讲话吗？

_____先生/小姐，我是_____，代表 XX 政党的 X 候选人致电您。

在本届选举，X 候选人与其他候选人存有明显差异。给 X 候选人的一票等于是给 XXX 的一票。我们的国家和地区需要的是更多的 XXX，以及更少的 YYY。这是您可以在本届选举作出的抉择。投票日当天，XX 政党的 X 候选人可以得到您的支持吗？感谢您宝贵的时间。”

根据以下评级分类，标明选民透过电话表达的支持度：

“1” 支持您的候选人

“2” 还未决定

“3” 支持对手

别与选民进行讨论。这只会拖延电话催票工作。只需要回答基本问题，别讨论课题。

记得在结束前向每一位接听您的电话的人士致谢。

结束后交上您完整的电话名单。如果您没有完成某张名单的电话催票工作，确保您清楚注明您结束工作前所拨的最后一个电话号码，将任何一张还未完成催票工作的电话名单分开。

谢谢您，您已经成功完成电话催票工作。

拉票示范样本

您做些什么

我们在“钟摆选区”（swing precincts）进行沿户拜票工作，让选民认识候选人、派发竞选传单，以及回答选民的提问。

我们也记录选民在这场重要选举中的喜好。拉票工作完成后，竞选团队将派发更多传单给还未做出决定的选民。

怎么做

以下列出所有您需要的配件：

调查问卷-确保您记录选民名字、地址以及选民的偏好。“1”表示支持您的候选人、“2”表示还未决定，以及“3”表示支持对手。

义工徽章-佩戴此徽章表示您是竞选工作人员。

候选人简介-此简介让您认识候选人，并了解候选人的主张。

竞选册子-向选民派发竞选册子，一人一份。

问题纸条-当您遇到您不懂回答的查询时，别捏造答案。坦白告诉选民您只是一名义工，不懂得回答相关问题，但是，您会找出答案并予以告知。另外，请填写一张“问题纸条”，并呈交给竞选总部以便取得答案。

报告-结束后，请您填写“拉票报告”，并快速统计拉票结果，以衡量您的进展。

说些什么

请记住您是候选人的个人代表。您所說的以及您留给选民的印象，对选民的决定会起着很大的作用。

以下是游说内容概要。您必须在事前练习。

介绍自己：“午安，我叫（您的名字），我是（候选人）竞选团队的义工，他/她是（议席）候选人。我可以和您谈一会儿吗？”

介绍候选人，并传达此信息：“我为（候选人）工作，因为（候选人）拥有服务本社区民众的良好纪录。我的候选人和其他候选人之间存有明显的差别。请您投选我的候选人，他/她主张 XXX，而其他候选人主张 YYY。我们的社区需要更多的 XXX，而不是 YYY。”

提问：“我们正展开面对面的竞选活动，因为（候选人）要确保人们理解（候选人）就各项议题的主张。您有特别关注哪一项议题吗？”

派发册子、寻求支持：“（选民先生/小姐），（候选人）能够得到您的支持吗？”（如果是，确定他们的偏好并适当地结束谈话。如果不可以，继续下去。）

“我希望送这份册子给您，以便让您更了解（候选人）。投票日当天，请考虑投选（候选人）-（候选人）将成为一名伟大的国会议员。感谢您宝贵的时间。”

特别提引

您将发现几乎每个人都是很有礼貌、愿意聆听。如果您遇见不友善的人，别争论-只需要尽快终止谈话、表达谢意并离开。

如果您还有疑问或者遇到问题，请致电（协调员）：（xxx-xxxx）。

拉票报告样本

评级制度：“1”-支持者，“2”-倾向候选人，“3”-还未决定，“4”-不偏爱，“5”-支持对手，“R”-拒绝应答，“X”-不在家。

街名：： _____ 社区：： _____ 选区：： _____ 投票站：：

门牌	选民名字	电话	评级	评语	跟进

“亲爱的朋友”卡片样本

亲爱的朋友，

下个星期二，您将有机会遴选新的州议员/国会议员，以便更有效地代表我们。

我投选（候选人），因为她将为您所有的孩子提供更好的学校。请加入我的行列，投选（候选人）。

衷心的，

（候选人签名）

活动表样本

申请日期:	接受:
决定:	拒绝:
回应日期:	延期:
项目:	
日期:	
时间:	
地点:	
赞助商:	
地址:	
电话:	
联络人:	
地址:	
电话:	
活动简介:	
预期出席人数:	
有媒体采访吗?	
候选人的参与性质:	
其它资讯:	

筹款表格样本

潜在捐赠者资料

姓名： _____

职业： _____

地址： _____

工作电话： _____ 家用电话： _____ 传真： _____

捐赠意愿： _____

联络人： _____

捐赠款额： _____

联络/致电次数/反应备注： _____

跟进： _____

附录七：竞选战略策划范本

以下范本的设计是为了协助您 集合所有已经收集的资讯, 并制订出一套完整的竞选计划。汇编手册内活页练习题的答案, 可以提供多数需要的资讯。

步骤一：研究

简单地描述影响这场选举的条例。

简单地描述您将展开竞选工作的选区。

简单地描述该选区的选民。

简单地描述该选区在过往选举发生过的事情。

简单地描述会影响这场选举的因素。

简单地描述您的候选人。

简单地描述所有竞争对手。

步骤二：设定目标

相关选区的总人口：

选民总人数：

预定的选举结果：

如果您能获得以下票数，我们是胜券在握：

为了取得以下票数，我们必须将您的竞选信息传达给以下数量的人民：

步骤三：锁定目标选民

以地域锁定目标

根据过往选举，您的候选人料可在选区内的以下地区轻骑过关（我们的基本盘）：

根据过往选举，对手料可在选区内的以下地区轻骑过关（他们的基本盘）：

根据过往选举，选区内以下地区是游离票地带，您必须赢得足够游离选民人数的支持以赢取相关议席：

以群体特性锁定目标

假定我们的候选人属于以下群体组别，而这个组别将是我们的基本盘：

其他群体组别料将基于以下理由支持我们的候选人：

这些群体组别分布在以下地点，并透过以下管道获取资讯：

这些群体组别占据整体人口的总比例是：

这数字等于以下选民人数：

我们料可从上述选民人数中取得以下支持率：

这数字等于以下票数：

若有必要，您也可以从以下“利害关系团体”中吸纳选票：

对手的主要票源来自以下群体组别：

选民分析

您的目标受众成员共同分享以下价值：

您的目标受众成员共同持有以下态度：

您的目标受众成员共同关注以下课题：

您的目标受众成员共同期望候选人展示以下领导素质：

步骤四：竞选文宣

信息方格

我们如何形容自己	我们如何形容他们
他们如何形容我们	他们如何形容他们自己

以下资料是否强化您的文宣？

_____ 候选人的简历

_____ 有关候选人的报导

_____ 竞选口号

_____ 竞选标志

_____ 签署过的项目

_____ 政纲

有关选民的关键课题

以下项目对您的目标受众而言是最重要的课题：

1.) _____

2.) _____

3.) _____

4.) _____

5.) _____

我们的竞选活动最好锁定以下课题，并以以下方式把这些课题与竞选文宣联系在一起：

1.) _____

2.) _____

3.) _____

步骤五：接触选民

一般而言，我们试图透过以下方法把我们的文宣信息传递给选民：

群体组别	与他们取得联系的方法

以下是您接触选民的特定目标，若能达到，将保证胜利。

活动一的描述，涵盖量化目标：

活动二的描述，涵盖量化目标：

活动三的描述，涵盖量化目标：

活动四的描述，涵盖量化目标：

活动五的描述，涵盖量化目标：

竞选时间表

以下是您的竞选时间表，它概述了这场竞选活动所有计划完成的活动。每项活动都有一名指定协调员、工作人员人数及开销。

日期	活动	协调员与义工	开销
投票日			

日期	活动	协调员与义工	开销
投票日前一个星期			
投票日前两个星期			
投票日前三个星期			

竞选团队组织架构

以下人士在这场竞选活动中扮演下列角色：

姓名	角色	电话号码

竞选预算

所有接触选民活动的整体开销是：

整体行政开销（总部、工作人员、办公室用品等等）是：

整体研究开销是：

将所有开支加起来，您在这场竞选活动中的总费用是：

评估表格

我们不断地改善我们提供的服务。因此，您的回馈很重要。请花一些时间评估这本手册并让我们知道，我们要如何完善这本手册。

请将填妥后的评估表格寄至：

Stephanie Lynn, NDI

Jl. Teuku Cik Ditiro 37A Pav, Menteng

Jakarta Pusat 10310

INDONESIA

传真：+62-21-310 7153

电子邮箱：slynn@ndi.org

这本手册中的哪个部分最有助于您规划竞选活动？

这本手册中的哪个部分无法帮到您规划竞选活动？

这本手册中的哪个部分不够清楚需进一步的解释？

我们要如何加强和改善这本手册的接下来的版本？

其它全国民主学会出版的刊物

选民关系

- *Constituency Handbook for Elected Representatives.* A Manual/Handbook. NDI for International Affairs. January 2002.
- *Constituent Relations Manual: A Guide to Best Practices.* NDI for International Affairs. November 2008.

选举

- *Code of Conduct for Free and Fair Parliamentary Elections.* NDI for International Affairs. June 2008.
- *Media Monitoring to Promote Democratic Elections: An NDI Handbook for Citizen Organizations.* By Patrick Merloe. A Manual/Handbook. NDI for International Affairs. June 2002.
- *Promoting Legal Frameworks for Democratic Elections.* NDI for International Affairs. September 2008.
- *The Quick Count and Election Observation: An NDI Guide for Civic Organizations and Political Parties.* By Melissa Estok. A Manual/Handbook. NDI for International Affairs. June 2002.

治理

- *Campaign for Good Governance Toolkit: An Organizational Framework.* A Manual/Handbook. NDI for International Affairs. May 2005.

强化立法

- *A Guide of Legislative Research on the Internet: An Introduction to Parliamentary and Policy Oriented Websites.* A Manual/handbook. NDI for International Affairs. December 2000.

- *Committees in Legislatures: A Division of Labor, Legislative Research Series Paper.* NDI for International Affairs. January 1996.
- *Presiding Officers: Speakers and Presidents of Legislatures, Legislative Research Series Paper.* NDI for International Affairs. January 1996.
- *Service and Accountability: Representing the People.* A Manual/Handbook. NDI for International Affairs. January 2006.
- *Strengthening Legislative Capacity in Legislative -Executive Relations, Legislative Research Series Paper.* NDI for International Affairs. December 2000.

政党

- *A Guide to Political Party Development, 2008.* A Manual/Handbook. NDI for International Affairs. January 2008.
- *Building Party -Civil Society Solutions to Citizen Concerns: A Participatory Workbook for Political Party Activists.* By Erica Breth. NDI for International Affairs. April 2008.
- *Making our Institutions Work for Us: Strengthening the Capacity of Political Parties at the Local Level .* A Manual/Handbook. NDI for International Affairs. January 2006.
- *Making the Dough Rise: A Manual for Campaign Fundraisers .* NDI for International Affairs. May 2004.
- NDI Paper Series - Political Parties and Democracy in Theoretical and Practical Perspectives, 2005.
 - *Adopting Party Laws - Dr. Kenneth Janda*
 - *Political Finance Policy, Parties, and Democratic Development - Dr. Michael Johnston*
 - *Developments in Party Communications - Dr. Pippa Norris*
 - *Implementing Intra-Party Democracy - Dr. Susan Scarrow*

- *Political Parties and Civil Society: Working Together to Deliver Solutions to Citizen Concerns.* By Erica Breth. NDI for International Affairs. March 2007
- *Political Parties and The Transition to Democracy: A Primer in Democratic Party-Building for Leaders, Organizers and Activists.* A Manual/Handbook. NDI for International Affairs. January 1997.
- *Preparing for Success: Tools, Methods and Strategies for Electoral Campaigns.* A Training Manual. December 2003. NDI for International Affairs. June 2005.

女性的政治参与

- *Assessing Women's Political Party Programs: Best Practices and Recommendations 2008.* NDI for International Affairs. October 2008.
- *Nominating for Change: Strengthening Women's Position in Political Parties.* A Training Manual. NDI for International Affairs. May 2003.
- *Southeast Asia Women Political Leaders: A Training of Trainers Manual.* NDI for International Affairs. June 2005.
- *Women's Candidate Training Program Trainer's Manual.* A Training Manual. NDI for International Affairs. December 2002.

欢迎浏览全国民主学会网站 www.ndi.org, 以获取额外资讯。