

新闻发言人实务丛书

英国政府 如何与新闻媒体打交道

中国新闻发言人赴英交流实录

龚铁鹰 编著

辽海出版社

英国政府 如何与新闻媒体打交道

中国新闻发言人赴英交流实录

龚铁鹰 编著

图书在版编目(CIP)数据

英国政府如何与新闻媒体打交道 / 龚铁鹰编著. —

北京: 五洲传播出版社, 2013.1

ISBN 978-7-5085-2467-2

I. ①英… II. ①龚… III. ①传播媒介—宣传工作—

研究—英国 IV. ①G219.561

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第030756号

“新闻发言人实务”丛书

出版人 荆孝敏

策划 刘江周畅

编委 史安斌 刘笑盈 孟建 武和平 徐醒生 龚铁鹰 董关鹏 (按姓氏笔划排列)

英国政府如何与新闻媒体打交道

编著 龚铁鹰

责任编辑 张红

出版发行 五洲传播出版社

地址 北京市海淀区北三环中路31号B座7层

邮政编码 100088

电话 8610-82005927 82007837(发行部)

网址 www.cicc.org.cn

印刷 北京圣彩虹制版印刷技术有限公司

开本 787×1092毫米 1/16

印张 12

字数 150千

版次 2013年3月第1版

印次 2013年3月第1次印刷

定价 29.00元

序

《英国政府如何与新闻媒体打交道》是铁鹰同志 2010 年编著、出版的《美国政府如何与新闻媒体打交道》的姊妹篇。2009 年铁鹰同志参加国务院新闻办公室组织的中国新闻发言人研讨班赴美考察调研，回国后将听课录音整理、编译成为《美国政府如何与新闻媒体打交道》一书，该书出版后很快就发行了近万册，被不少从事新闻发布工作的同志誉为很有价值的参考书。2012 年，铁鹰同志主动请缨，随团赴英，收集了所有的交流、讲课内容，着手译编。为了此书能顺利出版，铁鹰同志同授课人和相关部门往来电邮就有上百件。先睹了铁鹰同志提供给我的该书初稿，我以为铁鹰同志的努力和付出可以归结为一个字：值！他的有心、他的用心、他的执著，又为我们提供了一本“很有价值的参考书”。

当今我们已经自觉或是不自觉地置身于被人们称之为新媒体的时代之中，社会舆论形成和信息传播方式、渠道已经越来越多样、多变、多元，再加上我们的政治经济社会快速发展，人们的思想活动的独立性、选择性、多样性、差异性不断增强，不同社会阶层和群体的立场态度、价值诉求分化明显，各级党委政府在舆论引导方面面临的挑战前所未有。增强新闻舆论意识，掌握媒体运作和新闻信息传播规律，善于同媒体、记者打交道已成为执政能力的重要组成部分，舆论引导工作已成为执政的重要内容。党的十八大报告明确提出，要健全权力运行制约和监督体系，发展社会主义政治文明，加强党内监督、民主监督、法律监督、舆论监督，让人民监督权力、让权力在阳光下运行。如何让媒体在社会主义政治文明建设和监督权力中更多地发挥正能量，这就要求我们党委政府的新闻发言人，特别是各级党政领导干部必须懂得利用媒体、驾驭舆论，懂得善待、善用、善管媒体，提高习近平同志早在 2009 年就提出的同媒体打交道的能力。面对越来越不以人的意志为转移的舆论压力和此起彼伏的负面舆论热点，增强新闻舆论意识、提高同媒体打交道的水平必须成为提高各级党政领导干部执政能力的一门必修课。这本书中介绍了英国有关部门官员和专家同媒体打交道的不少理念、观点和做法，值得我们深思、参考和借鉴，譬如，媒体将永恒存在、媒体是无法被掌控的、决不允许存在信息真空、与媒体的关系要建立在信任的基础上，等等。

对于经常要直接面对媒体记者的党委政府新闻发言人和负责新闻发布工作的同志，这确是一本值得一读的书。对于在新媒体环境下，越来越无法躲避舆论监督的各级党政领导干部，读一读这本书或许也是有益的！

王国庆

中华人民共和国国务院新闻办公室副主任

前言

2012年6月，我参加中国国务院新闻办公室组织的新闻发言人研讨班赴英交流，6月4日从北京出发赴伦敦，21日从伦敦返回北京。国务院新闻办组织这种交流活动是从2005年开始的，除2008年中国举办奥运会交流活动停顿一年外，每年向美国和英国各派出一个团。2009年11月，我曾参加赴美交流团，返回后将录音整理编辑成一本书，即《美国政府如何与新闻媒体打交道——中国新闻发言人赴美交流实录》。此次有机会赴英交流，我又将在英国研讨交流的录音加以整理，编辑成此书。

在新闻领域，中国和西方国家应该是最谈不拢的，可是国务院新闻办能够积极推动和英美国家的政府、媒体进行新闻交流，可以看出我们国家的开放程度，与往昔一谈起西方媒体就如临大敌的景况，实在是天壤之别。

此次研讨班由中国国务院新闻办公室四局副局长季星星先生担任团长，团员包括全国人大常委会新闻局副局长王效云；民政部办公厅副主任程伟；交通运输部政策法规司副司长、部新闻办副主任朱伽林；铁道部政治部宣传部部长韩江平；水利部新闻宣传中心主任郭孟卓；商务部国际谈判代表、秘书局局长兼办公厅副主任沈丹阳；国家人口计生委宣教司副司长莫丽霞；中国人民银行办公厅副主任金鹏辉；中国黄金集团公司党委副书记、副总经理宋权礼；神华集团有限公司新闻宣传部主任孟坚；国家电网公司对外联络部主任石玉东；中国建筑材料集团有限公司办公室副主任干志平；中共陕西省委组织部副部长田晓东；中共贵州省委宣传部副部长、省委新闻发言人周晓云；安徽省人民检察院党组副书记、副检察长刘铁流；吉林省政府新闻办公室主任张志伟；天津市政府新闻办公室副主任龚铁鹰；河南省政府新闻办公室副主任赵钢；国务院新闻办公室人事局处长马虹，一局处长黎兴文，四局副处长陈雪亮，人事局主任科员王伟。

上世纪90年代初，我曾担任天津市政府外事办公室新闻处处长，在天津几乎接待过英美各大媒体的记者。对英国也不陌生，此前我曾两次访英，但是赴英国进行新闻交流这是第一次。相比美国，英国是个小国，但是国小影响力不小，英国是善于理论创新的地方，人类的许多政治理论成果诞生于英国，英国媒体的影响力也

不输美国。我渴望通过此次交流，实地感受英国政府与媒体如何互动，观察英国媒体的信息传播、机构运行方式。此次访英也让我心生喜悦，因为时代的变迁如此快速，对比是如此强烈：90年代初，我们还没有今天的自信，那是一个对西方媒体严加管控的年代，外国记者到地方城市采访，都要经过当地外事办公室的批准。今天外国记者到地方采访，只要得到被采访人同意即可。那时政府部门既没有新闻发言人，也甚少有研讨班与英美进行以新闻为主题的研讨交流，今日的状况反映了中国这个快速成长的大国已经愈加自信。

我们现在常讲要在国际上运用软实力，而一个国家软实力是否强大，其重要因素是看这个国家的媒体是否具有全球影响力。英国和美国一样，是大众传媒的超级大国，在世界上掌控着话语权，利用自身传媒的全球影响力在世界上推介国家形象、政治体制和意识形态，影响全球舆论。强大的媒体力量成为持续潜移默化影响世界公众思想的重要手段。此次访问能与英国主流媒体的高层进行交流，听媒体专家授课，与当初接待一两个英国记者获得的体验是不可同日而语的。

在此次访问中，我将全部讲课内容和交流活动无一遗漏地录了音，现将经讲课人认可的录音编辑成书，目的是带着读者和我们一起行走，感受英国如何进行新闻传播、如何开展公共外交，将符合中国国情的传播手段引以为用，以利于中国知己知彼地妥善应对西方媒体。妥善应对西方媒体绝不是一件容易的事，我们不但要积累经验，也要借鉴传媒大国的成功做法，这正是出版此书的意义所在。本书采用《美国梦寻》^①一书的实录方式，以保持内容的原汁原味。

①[美]斯特兹·特克尔著：《美国梦寻》，北京：中国对外翻译出版公司，1984年版。

目录

研讨与交流 1

英国政府、媒体及公民:英国媒体巡礼

保罗·德威尔博士(Dr. Paul Dwyer) 2

英国国防部的公共关系工作

拉尔夫·阿伦德尔(Ralph Arundell) 16

社交媒体在政府与产业中的角色

马克·弗拉纳根(Mark Flanagan) 26

领导者的传播力

西蒙·瓦克(Simon Walker) 36

危机事件中的媒体应对:理论与实践

唐纳德·斯蒂尔(Donald Steel) 46

国有大型企业的公共关系

迈克尔·普雷斯科特(Michael Prescott) 85

英国议会与中国的交往

马克·亨德里克(Mark Hendrick) 87

新闻发言人电视采访技巧:理论与应用

弗朗西斯·哈拉威尔(Francis Hallawell) 92

访问 107

访问英国贝廷集团:“传播公关”研讨会 108

访问英国外交部新闻办公室 140

访问英国《每日电讯报》 145

参观 153

参观英国议会 154

参观苏格兰议会 162

在苏格兰格兰昆奇酒厂参观 169

“邂逅”伍尔夫 175

在伦敦街头感受英王登基60周年庆典 178

后记 181

研讨与交流



英国政府、媒体及公民：英国媒体巡礼

保罗·德威尔博士(Dr. Paul Dwyer)

保罗·德威尔博士(Dr. Paul Dwyer)，威斯敏斯特大学国际媒体商务专业研究生课程主任，是行业主流研究组织的成员，致力于开发英国的互联网广播平台。担任英国一些广播公司的顾问，曾在 BBC 的纪录片和专业纪录片发展部担任创意总监，管理 BBC 频道负责人和采购编辑，带领制片人及策划团队研究和开发新的节目样式：系列纪录片、单集纪录片及电视剧形式的纪录片，提供给 BBC 的 4 个主要频道。他还参与多平台合作项目，包括《我们这个时代的孩子》。

欢迎各位。我先给大家介绍一下英国引以为豪的媒体自律制度为什么会出现默多克丑闻这样的事情，到底是什么原因。是默多克很坏，还是一些记者不负责任？是个人的原因，还是有更深层的原因？首先给大家看一下英国的报纸，因为问题出在报纸上而不是电视上。英国大大小小的报纸加起来有 1223 份，相对于这么一个小国家来说确实不少。但是在一千多家报纸里面最值得关注的只有十家全国性报纸，还有十家周末性



报纸，占了整个报纸发行量的 70%。英国小，所以全国都读同样的报纸。在英国只有这十家全国性报纸影响力是最大的，而且覆盖的人口非常集中。这十家报纸由九大公司拥有所有权，这九大公司不仅掌控英国的报纸，还有电视、广播。这十家报纸引发了媒体市场的竞争，集中度很强，已经形成垄断，所以我们叫“寡

头控制”下的公司。大家看一下，这是默多克的新闻集团拥有的《泰晤士报》、《太阳报》、《星期日太阳报》、被关闭的《世界新闻报》，这四份报纸中有小报，还有严肃类的报纸。默多克的新闻集团拥有的媒体不止这四家，在美国拥有福克斯24小时新闻频道、21世纪福克斯电影公司，在英国拥有Sky B收费电视，大家看英超就得通过这个电视频道看。还有澳大利亚的报纸和媒体，他的媒体版图覆盖全世界。

出现记者这一职业是因为议会的议员希望有这些人客观报道议会上的争论和对政策的讨论。记者有自己职业的准则：客观、公正、不侵犯别人的隐私。经过多年的发展，默多克的媒体触角伸向四方，有了巨大的影响力，他可以控制他的报纸和记者，甚至可以告诉他的记者：“我想要什么，你替我来报道。”这个人的影响力导致他的整个媒体不再遵循以往的行为准则。

从政客和记者两方面来说，记者会认为：如果我不按照默多克的理念来行事的话，那我就没有这份工作了，我是保护公众利益重要，还是有工作重要？他可能选择有工作重要，这样就违背了他本身作为记者的职业准则。作为政治家来说，为了获得选举，肯定要获得默多克报纸的支持，所以也想方设法拉近与默多克的关系。英国人很自豪的为公共利益服务的媒体理念，在这么强大的媒体集团面前，就失去了遵守原来行为准则的约束力。现在只有严肃类的报纸还比较重视公共利益，考虑为公众利益服务，报道文字量非常大，投入调查的力量相对较大，这样就相对客观公正一些。《每日邮报》这样中档的报纸涉及一些严肃类的内容，但是更多涉及生活服务类的软性内容，所以它属于中档的，不是完全为公众利益服务的。作为《太阳报》这样的小报来说，根本就不想什么公共利益和公共服务的事，就是纯娱乐，什么卖钱来什么，读者爱读什么就报什么新闻。所以里面经常是关于性的、关于丑闻的、关于明星的花边新闻，价值观是非常明确的。这里有一张图表，非常有意思，曲线代表英国报纸的读者群，横坐标A、B、C1、C2、D、E代表不同的社会阶层，什么阶层的人读什么报。A、B的人代表受过高等教育的、收入很高的、拥有一定权力的政客，包括专业人士；C1、C2是中间的阶层，比如大学教授、老师、公务员；D和E属于工薪阶层、失业人群、学生，这些人没有多少权利，属于社会的底层。这个绿色线是默多克的《泰晤士报》，属严

肃类的报纸。大家看一下，只有 A、B 的人是读《泰晤士报》最多的。C1、C2 和 D、E 类读者都读《太阳报》，D、E 类的读者文化程度不高，读个乐就行了，所以这些人不会读严肃类的报纸。中间的这个蓝线是整个英国社会读报的平均水平，大部分人读的报纸都是小报，维护公众利益的严肃类报纸和这部分人没有什么关系，他们基本上不看这些报纸。横坐标是指严肃类报道的数量，竖坐标是指发行量。所以大家看一下，《金融时报》的严肃类内容最多，但是它的发行量只有 30 多万，而像《太阳报》、《每日镜报》这样的报纸，其严肃类内容只是《金融时报》的 1/6，但发行量都达到百万。所以维护公众利益的严肃类报纸发行量都是很低的，而不太注重公众利益的报纸都是发行量很高的，《太阳报》的严肃类内容最少，但是发行量最高。

在报纸这个行业里，为公众服务的这种媒体受到严重威胁，严肃类内容越多，你的报纸越不卖钱；但是越没有严肃类内容的报纸越好卖，所以这是一个矛盾。还有一个问题，严肃类报纸卖 30 万份是不挣钱的，主要的经济支撑来自梅赛德斯、BMW 这样大公司的广告，因为严肃类报纸的读者主要是精英人群，所以它能够卖这些广告，但是现在广告也受到了威胁。由于现在新媒体网络广告的冲击，报纸的广告量呈直线下降的趋势，而网上的广告则是上升的趋势，等于报纸越严肃越不挣钱。黄线指报纸的广告量，从 1999 年到 2009 年在不断下降，如果还按这样的趋势发展的话，就没有人再往报纸上投广告了，所以报纸是一个衰落的产业。

办报主要有三种模式：一、宣传模式。媒体归政府所有，且由其控制，目的是保证公众支持政府政策。二、公共利益模式。媒体由公众或私人所有，由专业记者或制片人管理，其目的是保证公众利益不受政府或商业利益的侵害。三、商业盈利模式。媒体由私人所有，但由职业经理人管理，其目的是保证所有人或持股人利益最大化。现在前两种模式都出现问题，宣传模式大家不信，公共利益模式大家不愿意掏钱买，最后的商业盈利模式公司又不愿意投钱，没钱怎么支撑报纸？所以等于三个模式都受到了威胁。这就解释了为什么会有默多克丑闻的出现。他不按规矩办事，按新闻理念来办事生存不下去，所以就想办法找一些花边新闻，找一些小道消息来吸引眼球，打破行为准则，这就是这件事情发生的原因。因为这些报纸工作的记者首先得把报纸维持住，他得有饭碗，然后再去想公共利益

的问题；为了有饭碗，他就得打破行为准则，做一些违法的事情。

他们怎么做呢？那就是盯明星、找丑闻，这样的话才有人看有人买。英国严肃类的大报也开始小报化、通俗化、庸俗化，为了维护自身的生存，也变得不那么严肃，想方设法挖明星的消息。这些记者已经不再是为了公众的利益服务了，你说这些明星的花边新闻、丑事跟公众利益有什么关系？什么关系都没有。但问题是这种报纸卖钱，记者为了维护自己的生存才这么做。默多克集团的记者怎么做呢？就是通过窃听别人的手机、留言来找花边新闻的消息来源。一个女明星发现她的老公有第三者插足，就在电话上留言，默多克报纸的记者想办法窃听这个留言，这样就知道这个明星的老公怎么样了，就把这个新闻挖掘出来了，实际上这是侵犯别人隐私的一种做法。《世界新闻报》倒闭前大量雇佣私家侦探，专门窃听明星和王室成员等名人的手机，从中找这些明星的丑闻。

像这样窃听明星丑闻的事情，实际上记者六七年前就干了，那个时候英国公众也知道，但是他们为什么没管呢？因为觉得这些人反正有钱有名，又在公众的视线中，这些人多点丑闻没关系。公众明明知道记者破坏了他的行为准则，但是觉得无所谓，反正你们说的是明星的事。明星的窃听丑闻没有引起大家警觉，但是两年前小女孩的窃听丑闻爆发以后^②，老百姓不干了，为什么呢？因为这个小女孩13岁，她被人绑架强奸以后杀害，大家都在找她，家人找、警察也在找。记者窃听了女孩的语音留言后，为了获得更多的信息，不仅删除了一部分此前的语音留言，还让新的电话能够打进来，这样小女孩的父母就认为自己女儿还活着——既然她的电话还在用，就说明她还活着，但实际上这个小女孩已经死了。这件事捅出来的时候，老百姓觉得这个事不对了，记者怎么能这样侵犯隐私、破坏司法公正、干涉调查呢？而且还采访这个

② 2002年某日，13岁女孩 Milly Dowler（米莉·道勒）从位于伦敦以南泰晤士河畔沃尔顿的学校回家，途中失踪。6个月后，米莉的尸体在森林中被发现。警方最终证实，米莉遭一名夜总会门卫绑架强奸杀害。米莉失踪后，她的家人和朋友曾给她发送多封手机语音信息，后来他们惊讶地发现这些信息被人删除了。警方在将杀害米莉的凶手绳之以法之后，对米莉手机中语音信息的神秘丢失展开调查。调查结果令人震惊：受雇于《世界新闻报》的私家侦探格伦·穆尔凯尔利用非法手段侵入米莉的手机语音信箱窃听，为《世界新闻报》提供独家新闻话题。窃听过程中，格伦发现信箱已无法接收新信息，便将此前的一部分删除了，这不仅使米莉的家人误以为米莉还活在此世，也为警方调查制造了障碍。2011年10月21日，新闻集团的英国子公司国际新闻公司向《世界新闻报》窃听事件受害者米莉·道勒家人作出200万英镑（约合1887万元人民币）的赔偿，国际新闻公司和道勒的家人发表联合声明，宣布双方通过经济赔偿达成和解。

女孩的父母：“你们现在怎么看？”这完全是没有人性的行为方式。这件事爆发以后，大家觉得媒体的记者太不像话了，默多克集团太嚣张了；而且警察也不像话，明明知道这件事，却没有采取行动；政客知道也不制止。这说明默多克的影响力太大，政府害怕他，警察怕他，已经没有任何公众利益可言了，所以英国现在才对这件事情进行彻底的调查。

由于竞争，对丑闻的追逐，报纸出现了这样恶劣的情况。但是为什么这种情况在电视等电子媒体上没有出现？因为在英国，你要办一份报纸就可以办，直接领执照办就行了。但是你要想开设一个电视频道则不那么容易，政府监管很严，你要申请，监管部门要对你进行审核，合格之后才让你开这个频道，对电子媒体和对报纸的监管是完全不同的。默多克在英国不仅有报纸，还有电视。英国通信管理局（Ofcom）是一个独立的机构，现在正在对默多克进行审查，研究是不是应该吊销他在英国办电视的执照。默多克也有美国的媒体，拥有美国的媒体必须加入美国国籍，但是在英国不需要，所以他在英国有很多家媒体。

大家肯定要问，为什么对电子媒体有监管而对报纸没监管？因为媒体的发展是从报纸开始的，一开始就有好多家报纸。而电子媒体则不同，从1920年BBC成立开始广播，到1955年BBC播出电视，在以往的这几十年当中只有一家电视台，政府必须让这家电视媒体保持中立客观，不能让它变成一方的政治宣传机器，所以对电视的监管一开始就比报纸严格。

现在你们住的地方看到的电视都叫免费电视，可以看很多频道，像BBC这些频道都是免费的，英国人看电视都缴执照费，所以可看免费节目。但是你如果要看英超比赛，你就必须通过默多克的付费电视看，在英国没有有线电视，只有付费和免费两套体系。

现在电视遇到的挑战也很大，由于受到新媒体的影响，电视的广告收入在下降，除了BBC没有广告以外，其他电视台都是靠广告的。最初全国只有4个电视频道，拥有全国的广告，现在是500个频道瓜分这些广告费，所以以广告收入为主的电视台，现在日子都不好过了。电视要应对这样的危机也要进行改革，他们应对的方法是什么呢？邀请明星，增加娱乐节目，但是它的娱乐节目是用合法手段提供的，不像报纸通过非法手段获取信息。就BBC自身的发展而言，以前只

有他一家,现在得应对500家的挑战,那怎样处于不败之地呢?就是秉持提供信息、提供教育、提供娱乐三大理念。不过,它现在更多的是把重点放到提供娱乐上,提供信息和提供教育的比重在下降,因为它也要迎合市场和受众。但是整体来说,BBC在娱乐方面的转型和应对挑战都做得非常好,它不仅不像报纸那样越做越不行,反而越做越强大,为什么呢?就是因为它自身积极改革。

BBC有很多节目都是50年以上的,有一档从1949年到1998年播了近50年的节目,我们叫作“交谊舞表演”。这个节目很老套,大家不愿意看了,到上世纪90年代就停播了。1996年以后BBC有了更多频道,数字频道也开始出现了,人们认为既然有那么多个频道的好看节目,我干吗非得要看BBC的老节目?这就逼着BBC作出调整。2004年,BBC推出一个重大举措,把原来的老节目进行现代包装,邀请明星加入,让节目现代化,原来的交谊舞表演一下变成了现在世界上最成功的节目,叫《舞动奇迹》。老节目是普通人配对跳舞,由评委评选看谁跳得最好。新节目里加入了明星,一个专业的舞蹈演员加一个不是舞蹈演员的明星,两人配对比赛,新节目里衣服越穿越少,灯光越来越好,加入很多现代化元素,和以往的节目完全是两种不同的感觉。中国的上海电视台已经买了版权,在全世界也大卖,这是BBC的原创。经过这样的包装以后,它不仅赢得了收视率,还挣到了很多钱,每卖到一个国家就挣一笔钱,在全世界卖到100多个国家,这一个节目就为英国创造了上千万英镑的收入。

大家不要认为这样的节目没有任何公益,没有任何严肃性的内容,实际上不是。BBC在做节目的过程中,加入了很多英国的文化元素。卖到中国的时候是2007年,正好是1997年香港回归十周年纪念日,卖这个节目实际上也传播了英国人的文化,通过这样的形式影响别人。虽然表面看这是一个娱乐的、跳舞的、竞技类的节目,但有很多英国的文化理念,中国买了它自己制作的时候,因为有知识产权,所以要按照它的规定去做,实际上这就间接地接受了英国的理念,这种影响是严肃类的说教式新闻纪录片达不到的。

最后再给大家讲一下新媒体,社交媒体是现在大家热议的话题。当然不用告诉中国人什么是社交媒体,中国虽然没有Twitter、没有Facebook,但是有你们自己的版本,所以也是一样的。那么英国怎样应对社交媒体的挑战?

我主要介绍一下英国新旧媒体之间怎样形成合力，而不是相互抵触，如何利用新媒体的特点为传统媒体打开新局面。英国的一个节目大家都知道，就是《英国达人秀》，这是《中国达人秀》的原版，《英国达人秀》是原创的，上海台也买了。《英国达人秀》前年的亚军苏珊大妈，现在已经是千万富翁了，她的唱片已经卖了上千万张了。

这是苏珊大妈比赛上场之前的采访，这个铺垫得特别好，让人觉得这种人还能参加比赛？她上台了，主持人问：“你是哪里的？”她说了一个不知名的小镇；“多大年纪了？”答：“47岁了。”大家看一下所有评委那种不屑一顾的表情。苏珊大妈说，她想当一个专业歌唱家，一个很著名的歌唱家，大家都在嘲笑她。

实际上这里的每个镜头都是提前安排好的，电视台做得很精致，这样一个片断在全世界的社交网站 YouTube 上广为传播，四天之内点击量达到 7000 万。任何一个电视频道，你想有 7000 万的收视率几乎是不可能的，所以这是社交媒体的优势和它的强大力量。大家想一下，像苏珊大妈这样的人，貌不出众又不是什么明星，为什么四天之内会有 7000 万人关注她？因为她是普通人！她唱的这个歌是 *I have a dream*（《我有一个梦想》），可能很多人都有这样一个梦想。对于中国的限娱令，英国人特别不理解，觉得收视率这么高的节目怎么能限制呢？觉得娱乐节目不应该被限制。

我想问一下，为什么这样一个人会这么受欢迎或者说点击量这么高？

学员：媒体制作的噱头，她的唱功与她的形象形成强烈对比，她刚上台的时候，大家都不相信这个大妈能演唱，所以就有一个悬念，最后优美的声音出现时让大家震惊了。

保罗·德威尔：我们给电视台进行培训的时候，给制片人专门讲过，初选的时候，制片人心里明白，苏珊大妈会给大家带来惊喜，但是他知道观众一定想不到，所以有很多镜头都是提前设计好的，怎样表现苏珊的质朴，怎么捕捉观众的镜头，都有很好的设计，而不是说她来了，就让她随便唱，然后出现什么情况随它去，都是精心策划的。

问：为什么很多人愿意看她的片断呢？

答：大众的从众心理。有一种社交理论：一个人说好，另外一个人说好，很

多人就会去看，这叫网络效应或者从众效应。一开始是普通人把这个片断放到网上的，而不是 ITV。ITV 是英国最大的商业电视台，ITV 看到怎么网络上有苏珊的片断了？电视台出于图像保护的原则想把它拿下来，觉得这个东西是我电视台的，怎么给放到网络上去了。这里有一份学术报告，专门研究这个录像片断为什么传播如此广泛。每个人看这个片断的时候想的关键词是什么？研究的结论是：第一点叫作真人秀，这个节目是很有生命力的，大家想知道普通人怎么能瞬间变成一个名人。第二点是媒体的精心策划和剪辑，给你制造一个悬念，让你觉得这个人太没戏了，这种人也能上电视，这种巨大的反差使得人们对她产生了很大的兴趣。第三是有大家共同关注的话题，古典音乐就是这样的话题，苏珊大妈喜欢古典音乐，她后来出了很多唱片，挣了很多钱，唱片公司也挣了很多钱，好多人认为我听苏珊大妈是因为我也喜欢古典音乐。

苏珊大妈的成功，引发了社交媒体的热议，许多像苏珊这样的妇女讨论，相貌对人的影响到底有多大？像苏珊大妈这种相貌平平的人怎样才能获得关注？另外的人讨论苏珊大妈是一个基督徒，她为什么能唱得这么好？这么丑的人怎么有这么美的声音？肯定是上帝给她的，所以，很多人又把宗教作为一个讨论的话题。还有科学的研究，有人认为她的个子这么小，声音怎么那么有力量，她的身体有没有特异功能？对她的研究也成为话题。这里有一个图表给大家揭示了社交媒体一个很重要的特点，以前一个传统的电视节目，受众是有限的，影响的人群也是有限的，但是社交媒体通过这小小的片断，能影响到方方面面的人，所以社交媒体影响力的范围是非常大的。

通过这个研究你们可以看到，后来大家讨论的话题都远远超出了苏珊大妈和音乐真人秀节目，涉及了方方面面的话题，所以，大家如果认为社交媒体上都是一些杂音，都是一些谣言，这是不对的，在它上面可以进行很多严肃的讨论。而且社交媒体最大的一个特点就是改变了传统媒体自上而下的单向传播信息方式，我喜欢这个我能够讨论，我还能介绍给我的观众、我的朋友、我的家人，通过 Twitter，通过 Facebook，全世界不同的人形成了一个网络，形成了一个社区，信息传递是相互的。大家在看待社交媒体的时候，不要把它简单看成是一个新的技术，要明白这个东西能够影响人的动机，影响人的行为方式，它是有一个推动