

陈世瑞 著

公共危机管理中的 沟通研究

上海人民出版社

陈世瑞 著

公共危机管理中的 沟通研究

 上海人民出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

公共危机管理中的沟通研究/陈世瑞著. —上海:
上海人民出版社, 2011
ISBN 978-7-208-10266-8

I. ①公… II. ①陈… III. ①突发事件—公共管理—
研究 IV. ①D035

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 196058 号

责任编辑 毕 胜

封面设计 傅惟本

公共危机管理中的沟通研究

陈世瑞 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 635×965 1/16 印张 16 插页 2 字数 243,000

2011 年 11 月第 1 版 2011 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-208-10266-8/D · 1966

定价 32.00 元

目 录

第一章 绪 论 / 1

第二章 公共危机沟通的理论建构 / 30

第一节 公共危机及其沟通概述 / 30

第二节 作为战略层面的公共危机管理 / 66

第三节 公共危机沟通的机制模型 / 77

第四节 公共危机沟通的价值向度 / 87

第五节 公共危机沟通的分析框架 / 95

第三章 公共危机沟通的问题域 / 106

第一节 全球化、风险社会与公共危机 / 106

第二节 转型期中国公共危机的凸显 / 119

第三节 当前我国公共危机沟通的情境 / 128

第四章 公共危机沟通中利益相关者结构 / 135

第一节 危机利益相关者理论 / 135

第二节 危机沟通主体——政府 / 141

第三节 危机沟通客体——公众 / 148

第四节 危机沟通第三人——媒体 / 156

第五章 公共危机沟通过程结构 / 175

第一节 公共危机阶段理论概述 / 175

第二节 公共危机事前预防阶段的危机沟通 / 188

第三节 公共危机事中反应阶段的危机沟通 / 196

第四节 公共危机事后恢复阶段的危机沟通 / 204

第六章 公共危机沟通的结果与反馈 / 213

第一节 树立动态稳定观 / 213

第二节 引入社会资本 / 224

第三节 构建高可靠性组织文化 / 232

结 语 / 236

参考文献 / 241

后 记 / 250

第一章

绪 论

一、选题的现实动因

(一) 研究背景

近些年来,危机受到越来越多的关注,面对日趋严重的特大自然灾害,日趋频繁的重大事故灾难,看似平常却对社会安全稳定、民族品牌乃至国家形象造成重大影响的公共卫生事件,以及井喷式的群体性突发事件等,政府管理者压力剧增。危机的发生往往突如其来,在人们预想不到的时候、预想不到的地方,以预想不到的方式爆发出来,传统意义上的常态社会出现危机化的趋势。

可以说,在今天这样一个信息化和复杂化的时代,危机已不再是什么异常的、随机的、偶然的或非主流的,危机已成为我们生活中的一部分,已经渗入现代社会的每根神经和每一块组织机体。由于公共危机频发,涉及领域全面,涵盖自然灾害(如南方雪灾、汶川大地震、南方洪水等)、事故灾难(如胶济铁路火车相撞、襄汾溃坝、龙岗火灾)、公共卫生(如手足口病疫情、三鹿奶粉事件等)以及社会安全(如瓮安事件、拉萨骚乱、新疆骚乱、陇南事件等),正如朱大可认为,在2008年,此前长期积蓄的负面能量,在360天里急剧释放出来,形成前所未有的“灾难群”^①。

由于公共危机的常态化,危机已经成为当今世界最时髦的词语,在主流媒体与多数人的嘴边流动,尽管学界对于“危机”一词存在各种争论,对

^① 朱大可:《2008,灾难元年?》,英国《金融时报》中文网,2008年12月17日。

于知识分子而言,“危机”已经成为我们所处时代的知识语境,成为当代知识分子认识、关心、介入现实的新工具。

但在公共危机应对方面,一些政府管理者长期习惯于应对自然灾害、公共安全问题、日常交通拥挤问题,显然还缺乏足够的心理准备——中国如今的舆论环境已经不利于之前所采用的“拖”、“堵”、“删”、“等”等常规做法。由于互联网的出现,公众有了更强的参与意识与表达机会,可以从各自的角度出发,对于可疑之处表达质疑,甚至是不满,而作为“社会公器”的媒体亦不会轻易放过具有新闻价值的争议性事件。

2007年闹得沸沸扬扬的“周老虎”、2008年的“俯卧撑”以及2009年的“躲猫猫”印证了中国的网络社会几乎是呼啸式地崛起,网络社会的崛起打破了最初的一些线性的判断。

我们不难发现,一场带着黑色幽默的“周老虎”事件虽然没有出现人员伤亡,也没有具体的财产损失,但却是对政府品格的一次洗礼,此次事件中爆发的官场伦理质疑及民间信任危机,对于未来政府官员的公信力与形象,则是一个强烈的信号,掌握公权的官员对公众说谎,带来的可能是民间对政府官员信任度的颠覆。

专栏 1-1 一只老虎引发的纷争^①

2007年10月12日,陕西省林业厅召开新闻发布会,宣布“镇坪县发现野生华南虎”,公布了周正龙拍摄的两张华南虎照片,并向其颁发奖金2万元。这两张老虎的照片随即被广泛地刊登于报纸和网络上,引起了巨大轰动,10月15日,有网友针对老虎图片提出了6个疑点,并指出,虎照有PS之疑,这张疑点重重的照片,迅速演变成一场真伪之争,从而形成“打虎派”与“挺虎派”,10月16日,最早认可这些照片并视之为珍宝的陕西省林业厅对于照片“造假说”予以反驳,10月18日陕西专家认为拍到野生华南虎是偶然中的必然,12月22日,陕西省林业厅称镇坪存在华南虎的事实不容置疑,试图把虎照的真假与华南虎是否存在混为一谈,全国各地陆续发现了与华南虎一模一样的旧年画,各路专家纷纷表态,最后

^① 根据相关报道整理而成,参见 <http://news.qq.com/a/20080629/001612.htm>。

连全球顶尖鉴识科学家李昌钰博士也参与了真伪鉴定,但是给予最初肯定的官方评价体系却保持一贯的沉默与谨慎。但不管如何,新闻媒体还是锲而不舍,网友也认真执着,让陕西省各有关方面始终坐在火山口上,而最终促使陕西省公安、监察行动起来。

持续了8个月的虎照真伪之争终于尘埃落定,周正龙以涉嫌诈骗、被提请逮捕,13名官员或被免职,或被警告。

而在2008年发生的一场天灾,我们所看到的却又是另一种情境。汶川大地震后的抗震救灾工作虽然不是十全十美,但还是得到了公众与国际社会、媒体的高度肯定,美国《时代杂志》以“中国立起来”为封面故事,认为中国这次的救援行动迅速,对外国不加隐瞒,全国上下一心捐款或参与义工,一改过去中国的自我形象和负面印象。英国BBC在此次事件中的一系列报道中,对中国政府突发事件处理持正面评价,并认为“地震使中国获得较为宽松的环境”。

两起事件体现政府形象两重天:一起事件,由两张照片引发,无任何人员伤亡与财产损失,最后的结果却是地方政府公信力遭到置疑;一起天灾,生命与财产损失巨大,危机事后却没有引发政府危机,相反,因信息公开、救援及时,公众的情感得到尊重与同情,抗震救灾过程中政府公信力得到提升,形象得以改善,国家认同感剧增,这让人不得不深思。

有人认为,不管是在现实中,还是在话语中,都存在着两个中国:一个是热的中国,是一个崛起并取得辉煌成就的中国。在经济发展的同时,权利的呼吁也日益高涨。但令人尴尬的是,在中国的权力结构中,个体的政治身位不足。另一方面,却又不得不看到一个冷的中国。底层很多人都没有发声的渠道,在现实政治中没有一个恰当的公民身位,而导致的结果是情绪日益凝结成怨恨,那些没有办法及时释放怨恨的人,一部分人仍在蓄积怨恨,一部分人则将怨恨施压到更弱小者身上,构成了一种暴力演进逻辑。而随着互联网的广泛应用,弱小者能够把这种胸腔的怨恨通过网络发声出来,反馈到虚拟公共空间。^①

^① 棹元:《灾变中国的历史转机》,英国《金融时报》中文特约撰稿,2008年12月20日。

专栏 1-2 汶川大地震^①

2008年5月12日14时28分四川汶川发生8.0级地震。地震波及大半个中国及多个亚洲国家。截至2008年6月29日11时,死亡人数已超过69188人,是中华人民共和国建国后破坏力最大的地震,亦是唐山大地震后伤亡最惨重的一次。造成直接经济损失8451亿元。

在整个救灾工作中,中国中央政府一直扮演主导角色,当地震发生1小时27分钟后,总理温家宝赶赴灾区,晚上抵达都江堰到指挥中心指挥救援工作。5月16日,总书记胡锦涛亦飞抵四川视察。

解放军和武警地震后紧急启动应急措施。截至5月18日12时,军方及武警共出动113080人,来自5个军区、涉及20余个兵种;出动各型飞机1069架次,开出军列92列,动用各种运输、后勤保障设备11万台。从废墟中挖掘被埋人员21566名,救治受伤人员34051名,转移安置受灾群众和游客205371名;调运各类物资7.8万多吨;抢修道路557千米。

中国官方和民间广泛使用互联网帮助传递灾害信息,辅助援助和救灾。官方的新华网用在线论坛收集各地援助请求,发现救灾的盲点并且上报相关政府部门。得知救援直升机无法在汶川找到降落地点后,一名大学女生在网络上提议了一个适合降落的地点。该建议最终被救援军队采纳,让直升机第一次能降落汶川。各地的志愿者更创立网站,公布受难者和撤离者的联系信息,帮助民众找到失踪的亲人和朋友。

地震后,中国民间要求全国哀悼的声音高涨,5月18日国务院宣布5月19日至21日三天为全国哀悼日,全国下半旗志哀,停止公共娱乐活动。在5月19日14时28分,全国人民默哀3分钟,汽车、火车、舰船鸣笛,防空警报鸣响,成为中华人民共和国近60年历史上,首次对普通民众死难者降半旗。

官方传媒,如中央电视台与新华社在地震后5小时即对外公布,24小时播放救灾新闻节目,被境外媒体称赞大有进步。对境内外媒体采访也基本不阻止,但有零星媒体遭地方政府阻拦的事件发生。截至22日中午,已有100多家境外媒体、300多名境外记者进入汶川地震灾区参加采访报道。

^① 根据相关报道整理而成,参见 <http://www.xinhuanet.com/politics/kjzj/swqk.htm>。

中国政府的救援工作得到了联合国秘书长等各国际组织与各国领导的充分肯定。很多国际媒体对中国政府此次的救灾行动表示肯定,其中国务院总理温家宝在灾后迅速抵达灾区的表现广受称许。香港中文大学香港亚太研究所于5月19日至21日电话访问1111位18岁或以上的香港市民(回应率为56.2%),有85.1%满意中国政府的表现,有88.7%满意解放军在救灾上的表现。

因此,危机期间,公共部门与公众的有效沟通不仅是必需的,也是众望所归。公共危机期间,政府部门得快速作出反应,以避免对人员、财产、公共机构以及公共服务造成损失,正如加内特所言,“听、说、读、写、手势、数据传输以及其他形式的沟通如此普遍,以至于他们经常被认为是理所当然的事,然而沟通经常会造成管理成功与失败的不同,有时甚至是生与死的区别”^①。

国内外大量的危机管理实践表明,沟通始终与危机管理相伴行,危机沟通是危机管理的核心。危机状态下的信息收集、处理、分析和利用是有规律可循的,对于这些规律的研究和探讨有利于进一步把握危机沟通的本质,有利于构建和优化国家公共危机沟通体系和运行机制,提升公共危机沟通体系的整体功能和应急反应能力。

尽管沟通极为重要,就目前学术界对其的研究现状而言,对公共危机沟通的基础性研究与分析远远少于企业危机沟通,鉴于政府对民众沟通的重要角色以及其告知民众的义务,尤其是在危机期间,这种现象是令人惊奇的。

本书试图通过阐述公共危机的成因与危机管理的特点,着重从价值—技术—文化线索对政府—民众—媒体间的危机沟通进行基础性的探讨,以期弥补现有研究不重视政府对公众沟通的不足。

(二) 研究目的与意义

1. 理论上丰富社会主义和谐社会理论内容,规范上探讨公共危机管理与危机沟通的基础理论

社会和谐是中国特色社会主义的本质属性,构建社会主义和谐社会

^① Garnett, J. L. (1992), *Communication for Results in Government: A Strategic Approach for Public Managers*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, p. 3.

是我们党的使命。由于 30 年来的改革开放、积累与沉淀,社会积聚了巨大能量,在过去的二三十年里,中国社会释放出了巨大的能量,与这些巨大能量一同释放的还有人的权利意识,强烈的权利意识与剧烈的社会变革相结合,导致了正负反馈的巨大涤荡,诱发了各种危机。当前影响社会和谐的因素不少,社会问题与危机也很多,这些危机给构建社会主义和谐社会增添了不少挑战。政府加强公共危机的管理,实现公共危机的有效沟通是构建和谐社会的应有之义。危机沟通的有效性不仅关乎社会稳定、政府威信,而且与公众的切身利益密切相关。因此,针对公共危机,加强与利益相关者的有效沟通,增进政府与公众的理解、支持与宽容,并形成普遍的危机意识,树立动态稳定观等意义重大。

现有的公共危机管理通常分为两条路线:一是学术路线,主要研究公共危机的属性、分类、生命周期与危机决策;二是实用路线,主要研究政府如何管理公共危机。正是由于这两条路线的关注点不同,以至于连公共危机的界定都无法达成共识。^①严格意义上讲,危机管理还算不上是一门学科,成熟的学科都有一个研究重点与核心概念,如稀缺性是经济学的出发点,权力是政治学研究的重要对象等,从当前的研究现状而言,人们对于何为危机、何为危机管理还是众说纷纭。

作为危机管理研究理论核心和起点的研究对象问题界定始终不清、至今尚未对基本概念、分析框架、主要理论和研究方法等形成一种较为一致的意见与看法。如国际关系学著作《争论中的国际关系理论》^②中所涉及的危机内容,如“危机决策”、“危机行为理论”和“对国际危机行为的系统研究”等,与美国危机管理专家伊恩·L.米特若夫所著的《危机!!! 防范与对策》^③一书中所论著的危机大相径庭。

一般而言,一门学科的良好发展通常需要两种力量的共同推动——外生驱动力与内生驱动力,前者可以说是学科发展的必要资源,后者则促进内部逻辑的推演与研究范式的更替。或许正是由于外生驱动力过于强大和迅

① Boris Porfiriev, “Managing Crises in the EU: Some Reflections of a Non-Scholar”, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 2005(13), pp. 145—152.

② [美]詹姆斯·多尔蒂、小罗伯特·普法尔茨格拉夫:《争论中的国际关系理论》(第5版),世界知识出版社2003年版。

③ [美]伊恩·L.米特若夫:《危机!!! 防范与对策》,电子工业出版社2004年版。

猛,以至于公共危机管理研究明显“受力不均”——“拿来即用”居多、理论思考不足。^①目前,在公共危机研究领域,较为有影响的专业期刊只有英国 Blackwell Publishing 于 1993 年创刊的“*Journal of Contingencies and Crisis Management* (《突发事件与危机管理杂志》)”,我国于 2007 年创办第一份中央级综合性应急管理刊物《中国应急管理》杂志,由国务院办公厅主管、中国行政管理学会主办。但这种肩负理论研究、实践经验交流与应急知识一身的非纯学术性期刊只是起到风向标的作用,没能根本改变危机管理研究缺少专业期刊,甚至没有危机管理研究栏目的尴尬局面。有关危机管理方面的文章,也只能“剑走偏锋”,通过研究某一具体领域的危机而得以发表,只能在其他学科的夹缝之中寻找生存空间,因此我们可见在各种学科领域看到危机管理研究,如国际关系学、企业管理、组织行为学、社会学、心理学、政治学等。危机研究成了万能的标签,成了“人人都懂,人人都能发表一通的浅薄学科”,但“我之所言非彼之所指”。

就目前危机管理现状而言,往往偏重于各自领域的研究,很少涉及甚至忽视了危机管理规范研究。如果更进一步探讨危机与危机管理的含义,无共同管理原则供军事—安全领域的危机管理、企业危机管理以及公共危机管理的研究者遵循,不同领域的危机管理研究者还无法坐在一起,用同一话语探讨危机。危机与风险、事故等概念的界定,危机管理与常规管理(routine management)、议题管理(issue management)、冲突解决、风险管理、应急管理的联系与区别都是危机管理研究无法回避的问题,如此看来,研究危机管理,不仅是为了完善危机管理理论体系,使其真正成为名副其实的危机管理理论,从而其更具解释力。

2. 在实践上为公共危机管理决策者提供相应理论支持

公共危机沟通属于应用性交叉学科领域。就危机管理现实而言,公共危机是当前各国政府、组织和社会公众共同关注的焦点问题。

把危机沟通理论研究成果应用于公共危机管理实践是危机沟通研究的出发点和归宿。现代社会危机越来越呈现紧急性、复杂性、偶然性和不

^① 张海波:《从社会风险到公共危机——公共危机管理研究的新路径》,载《公共管理高层论坛》,南京大学出版社 2006 年版。

确定性等一系列新特征,也越来越具有正如贝克所言的“世界性风险社会”的基本特征,危机管理已经成为世界各国政府管理的重要难题。

另一方面,危机事件因其所具有很强烈、很深刻的新鲜性、重要性、显著性、接近性,具有很强的新闻价值。媒体的关注使危机的政治性突出,这已经成为媒体报道的重点。受利益、价值观与媒体的商业规则的影响,西方记者普遍遵循“好新闻等于没有新闻”的准则,只关注负面消息,不少记者以追逐危机为动力,有时“唯恐天下不乱”,甚至忽略了事件的全部真相,完全按自己的“喜好”断章取义,个别甚至制造轰动效应。“危机管理政治化”让公共部门的合法性与形象受到挑战。“非典”之后,我国各级政府在逐步建立健全公共危机管理体系和运行机制的同时,注意加强了危机信息传播体系与机制的建立,也取得了一定的进展。特别是汶川大地震之后,2008年6月20日,胡锦涛总书记在考察《人民日报》时发表了一篇重要讲话,其中特别提到了“按照新闻传播规律办事”,将之作为“提高舆论引导的权威性、公信力、影响力”的重要前提。讲话中,胡锦涛还强调,要完善新闻发布制度,健全突发公共事件新闻报道机制,第一时间发布权威信息,提高时效性,增加透明度,牢牢掌握新闻宣传工作的主动权。^①

由于历史惯性等因素,公共部门危机管理仍存在诸多问题,特别是危机沟通体系和危机管理系统整体功能的综合协调问题,必然影响危机管理效率和质量,影响政府公共危机管理能力的全面提升。本书在理论研究的基础上,对当前存在的问题,有针对性地提出优化和完善我国公共危机沟通体系和运行机制的对策和政策性建议,为各级政府危机管理决策提供参考。

3. 在学科建设上探索危机沟通研究的新方向

沟通一直是危机管理研究中的一项重要议题,但以往的危机沟通更多的是作为传播学的研究范畴,研究信息的识别、采集、分析、传播、接收、反馈等,或是从公共关系角度为组织提供应对的建议。本书力求对现有的危机沟通理论做些试探性工作:一是引入混沌理论作为公共危机沟通

^① 胡锦涛:《在人民日报社会考察工作时的讲话》(2008年6月20日),<http://politics.people.com.cn/GB/1024/7408514.html>。

的理论范式,分析考察全球化背景下的公共危机沟通问题,并将其与高可靠性组织相结合,为公共危机沟通研究提供了一个更广阔的视野和新的分析框架,并据此初步构建危机文化。二是利益相关者视角,用联系的观点探索各影响因素相互交织的关系,为公共危机沟通研究提供更贴近现实的解释。

二、国内外相关研究成果述评

(一) 国外危机沟通研究进展

危机沟通研究是与危机管理的发展相伴而行的。美国的危机管理实践与研究走在世界前列,美国的危机研究经历了两个发展阶段。在第一个阶段,学者们设置了一些基本的概念,不同领域的学者分别提出各自的见解,获得了不同学科的认同。费什曼(Donald A Fishman)认为,现在西方理论界尚处在第二个阶段,包括对各种理论的综合与概念的建构,以及在不同领域迅速发展。^①学术界在对危机现象进行充分理性分析的基础上,试图解决一系列重要的理论与实践问题:人类社会危机现象的成因;危机发生、发展的一般规律;社会冲突与危机之间的关系;在操作层面上如何对危机进行预警和防范;对危机进行控制和管理的路径、方法;政府危机管理决策的选择等等。

早在1993年,迈克尔·布雷彻(Michael Brecher)曾对世界政治中的危机研究状况作了一个非常好的文献综述。布雷彻将危机研究的文献分为三类:分别为关于危机的实质性主题研究、危机决策模型研究与方法论研究。^②

近年来,危机预测成为我国研究危机管理的学者关注的兴趣点,在经济研究领域,更多的学者对金融、货币、财务危机预测与预警机制作了深入分析。

第二类危机研究文献是危机决策模型研究。许多危机决策模型研究的重点集中在心理因素方面,包括个人压力的概念和决策者在不同情况

① 转引自高世屹:《政府危机管理的传播学研究》,山东人民出版社2005年版,第12页。

② [美]乔纳森·威尔肯菲尔德:《国际危机管理研究:概念与方法》,载张沅生、[美]史文编:《对抗·博弈·合作——中美安全危机管理案例分析》,世界知识出版社2007年版,第79—81页。

下如何应对压力的问题。压力对信息查询和政策选择的影响、对决策者恰当地评估行动的可能结果和在多种方案中作出理性选择的能力的影响等,成为学者关注的焦点。

第三类危机研究文献关注的是方法论问题。包括定性研究和定量研究。定性研究方法主要是历史描述性研究。如典型案例研究,以结构为主的比较案例研究和结构实证研究。

后来,危机研究进一步拓展到社会领域和公共管理领域、新闻传播领域等,尤其是2001年美国“9.11”事件之后,许多研究者将注意力转移到公共危机研究上,从各个角度切入探讨政府如何帮助公众预防风险和危机,并开始关注媒体对危机及其治理的影响,积极寻找媒体在化解公众恐慌方面的作用发挥。^①在研究范式上,也从最初的个案研究开始转向综合理论研究和模式建构,形成了一系列有价值的理论模型,主要包括危机分析假设模型(危机的“偶发性”理论和“固有性”理论)、混沌理论模型(Chaos Theory)、认知情绪危机模型^②、格尔分析模型(相对剥削理论)和危机管理的生命周期理论模型等。

有大量的危机沟通文献旨在帮助企业恢复与利益相关者的关系以及重建受损的声誉。公共危机沟通的学术研究却相对是一个未探索的领域。文献中有大量的关于组织应如何准备与应对危机情境的建议。然而多数危机沟通的文献可以归结为从公共关系角度作案例研究或应用指南,实证研究相对缺少。很多学者认真研究了如何预测问题、作出反应、执行危机沟通计划,如彭罗斯(Penrose)^③的《危机计划中认知的角色》、萨菲尔与塔兰特(Saffir & Tarrant)^④的《强大的公关:如何让公关为你服

① 如保罗·斯洛维奇在《风险观》一书中探讨了风险管理与公共政策的问题;胡德在《政府的风险:理解风险管理体制》中探讨了风险管制的几个相关问题。

② 根据科普兰(Coplan)的情绪危机模型,个体或组织与环境之间在一般情况下处于一种动态平衡状态。当面临生活逆境或不能应对解决的问题时,往往会产生紧张、焦虑、抑郁和悲观失望等情绪问题,导致情绪失去平衡,而这种平衡的维持与否和个体对逆境或事件的认知水平、环境或社会支持以及应对技巧这三方面密切相关。

③ Penrose, J. M. (2000), "The Role of Perception in Crisis Planning", *Public Relations Review*, 26(2), pp. 151—171.

④ Saffir, L., & Tarrant, J. (1996), *Power Public Relations: How to Get PR to Work for You*, Lincolnwood, IL: NTC Business Books.

务》、怀特与梅热(White & Mazur)^①的《战略性危机管理:让公关起作用》。现存危机沟通文献不能被用于公共部门,其中的最大问题是其关于公共、危机与危机沟通的定义,以及强调企业的运营环境。

库姆斯(Coombs)与芬克将危机定义为对企业形象、运营、获利能力,以及声誉产生有害影响的意外事件。其他的定义也集中于运营的中断,如赫尔(Hearle)、皮尔逊与克莱尔(Pearson & Clair)。米勒与希思(Millar & Heath)认为危机可能使公众相信领导对情境已失去控制。缺乏强有力领导导致组织声誉的损失,这会对公司的底线产生冲击。西格、塞尔诺与乌尔默(Seeger, Sellow & Ulmer)对之前的定义作出回应,并认为危机之后的学习将有利于组织。

库姆斯认为危机沟通有两个作用:作为信息与作为战略。危机期间,管理者收集大量信息,被危机管理团队用于作出与调整反应。战略涉及怎样发布信息,何时以及作出哪种反应可保护组织的利益。危机沟通学者凯瑟琳·费恩·班克斯(Kathleen Fearn Banks)认为危机沟通是保护组织自身利益与努力减少危机危害的过程。所有这些定义,只是用于组织范围,而没有涉及强调例如地震、飓风以及公共卫生等重大危机,这些危机的危害是针对公众而非组织的。

公共关系学中,有大量的案例研究、理论建构与有限的实证分析,包括企业辩护理论(corporate apologia)、形象修复理论(image restoration theory)、情境危机沟通理论(situational crisis communication theory)、偶然性理论(contingency theory)、释意(sensemaking)、组织学习理论(organizational learning theory)。

库姆斯^②认为危机沟通文献可分为三大主要理论流派:企业辩护理论、形象修复理论与情境危机沟通理论。在企业辩护理论中,组织(企业)运用修辞、辩论等语言技巧为自身辩护,之后发展为个人发言人的沟通形式。该理论强调危机发生后,组织面对公众和媒体的信息传播主要是站在组织的立场,为组织的利益辩护。这种信息传播避免了“信息真空”的

^① White, J., & Mazur, L. (1995), *Strategic Communications Management: Making Public Relations Work*, Wokingham, UK: Addison-Wesley.

^② Coombs, W. T. (2005), "Crisis Communication", in R. L. Heath (Ed), *Encyclopedia of Public Relations* (Vol. 1), Thousand Oaks: Sage, pp. 221—224.

出现,在一定程度上能缓解危机局势。但辩护有其局限性,并不能使公众认同整个组织的策略。因此,辩护通常只能处理声誉威胁,但对组织的功能威胁则作用甚微。其反应形式主要有三种:否认责任、推卸责任、通过道歉承担全部责任。任何一种应对方式在特定的情境下都可能有效。

威廉·L. 伯努瓦(Benoit)的形象修复理论超出了企业辩护理论这种狭隘的人际传播范围,将危机传播的领域扩展到更大的空间。他的理论既适用于组织,也适用于个人。形象修复理论建立在这样的假设之上:声誉是个人或组织最重要的无形资产,应该从战略高度最大限度对其加以维护。同时,一个组织对于危机来说是天生脆弱的,声誉处在特殊环境中,操纵在别人手中,形象的树立总是在一个永动的环境之中形成的。据此,伯努瓦提出了恢复形象的五大战略方法:第一种策略是否认(Denial)、第二种策略是推卸责任(Evasion of Responsibility),这是最复杂的策略,它包含四个方面的战术差异:不可能性、刺激、偶发性、良好意图;第三种策略是减少敌意(Reduce Offensiveness),包括六个战术方法使组织减少其责任,减少错误行为传播的范围和程度:援助、最小化、区分、超脱、反击、补偿;第四种策略是修正行动(Corrective Actions),针对错误行动进行修正;第五种策略是忏悔道歉(Mortification)。高世屹根据伯努瓦的分析,对其形象修复策略整理成表格形式(参见表 1-1)。伯努瓦认为个人或组织是追求声誉最大化的,它们总是不断提高声誉,减少负面影响。这一理论扩展了危机应对策略的全部技能,但仍忽视了企业环境(Situation)的限制。换言之,功能性威胁被忽视了。该理论先假设组织拥有正面形象。对形象修复的樊篱有法律问题,文化排斥行为,无论组织是否有错,拒绝承担责任等。^①

情境危机沟通理论将辩护理论与修复理论相结合,并添加了运营方面的因素。这种危机反应可能包括前文所举的反应,但也可能试图从组织对社会的贡献来处理危机。例如,一家婴儿配方奶粉生产商可能会强

① Coombs, W. T. (2002), "Deep and Surface Threats: Conceptual and Practical Implications for 'Crisis'. 'Problem'", *Public Relations Reviews*, (28), 339—345. Coombs, W. T. (2005), "Crisis Communication", in R. L. Heath (Ed.), *Encyclopedia of Public Relations* (Vol. 1), Thousand Oaks: Sage, pp. 221—224.