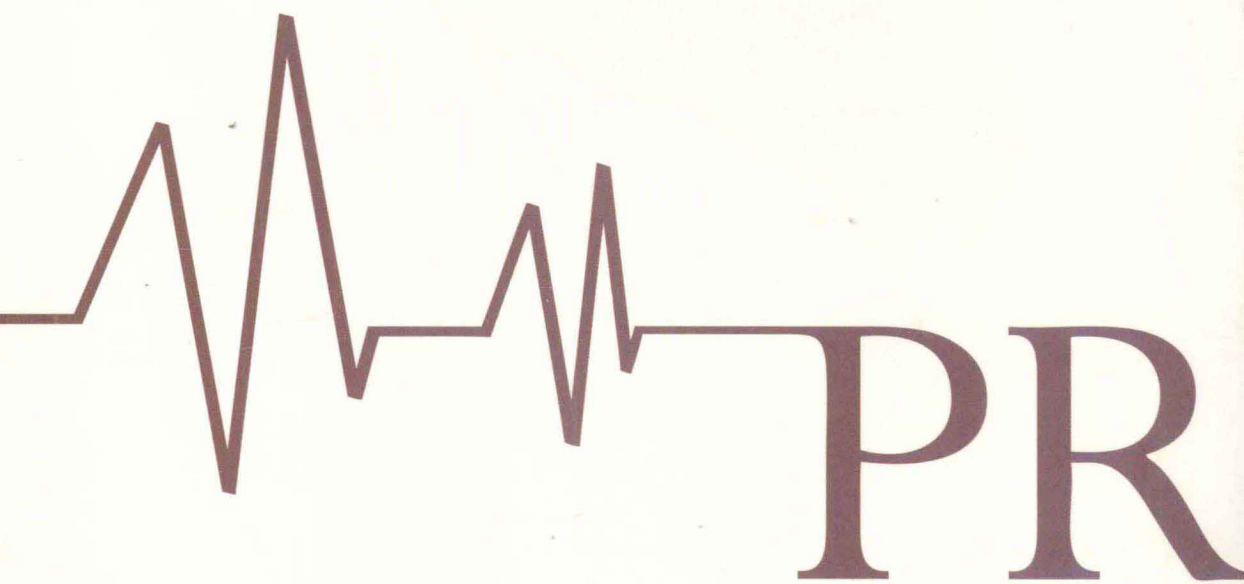


吴曼芳
著

突发事件出现如何利用大众传媒正确应对

危机公关之中大众传媒发挥着怎样的作用

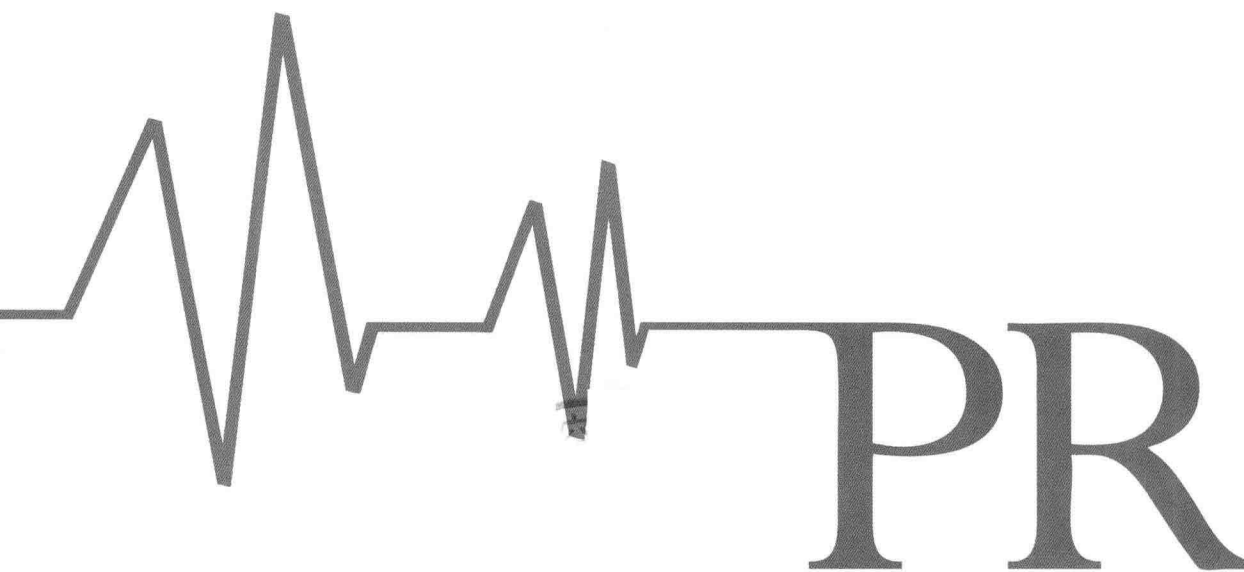


大众传媒的 危机公关策略

Crisis Public Relations Strategies in Mass Media

突发事件出现如何利用大众传媒正确应对

危机公关之中大众传媒发挥着怎样的作



大众传媒的 危机公关策略

Crisis Public Relations Strategies in Mass Media



CFP

中国电影出版社

2013 · 北京

图书在版编目 (CIP) 数据

大众传媒的危机公关策略/ 吴曼芳著. —北京:
中国电影出版社, 2013. 7
ISBN 978 - 7 - 106 - 03679 - 9

I. ①大… II. ①吴… III. ①大众传播—传播媒介—
研究 IV. ①G206. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 145419 号

大众传媒的危机公关策略

吴曼芳 著

出版发行 中国电影出版社 (北京北三环东路 22 号) 邮编 100013
电话: 64296664 (总编室) 64216278 (发行部)
64296742 (读者服务部) Email: cfpygb@126.com

经 销 新华书店

印 刷 中国电影出版社印刷厂

版 次 2013 年 7 月第 1 版 2013 年 7 月北京第 1 次印刷

规 格 开本/710 × 1000 毫米 1/16
印张/16 插页/2 字数/270 千字

书 号 ISBN 978 - 7 - 106 - 03679 - 9/G · 0726

定 价 46.00 元

序 言

随着我国传媒业的日益繁荣,涉及传媒学领域的一些诸如“媒介全球化”、“媒介公关”、“媒介融合”等概念逐渐成为了学术研究的重点。与此同时,在当前社会,广播电视、互联网、新媒体在人们日常生活中占据着越来越重要的舆论导向作用。也正是在这样的大背景下,我国在危机公关领域的学术创新也进入了起步阶段,以中国传媒大学、复旦大学、武汉大学以及中国人民大学为代表的学院派不断推陈出新,开始涉足媒介危机公关的研究领域,并呈现出“百花齐放,百家争鸣”的繁荣局面,也为本书的立项奠定了不可或缺的外部条件。

从近年传媒学的科研情况来看,种类繁多的中高级专业教材大多将关注点放在新闻传媒的本体理论上,严重缺乏对媒介在政府机关、企事业单位维护公共关系方面的作用的深入研究。在国人眼里,不仅尚未将传媒业作为一个独立的产业部门,更忽视了危机公关对政府机关、企事业单位公共形象方面的重要作用,在一定程度上延缓了我国危机公关行业的发展进程,更严重影响我国危机公关专业人才的培养工作。根据我国危机公关逐渐被世人所认知的客观要求,《大众传媒的危机公关策略》一书适时的出版面世,也将弥补国内外相关研究领域的学术空白。

作为一项备受关注的科研项目,“大众传媒的危机公关策略”基于一套相对独立的理论框架,对危机公关的发展历程、定义范畴、运作模式、操作方案等内容进行了科学的总结和分析,并引入现代的公共关系学和新闻传媒理论,将如何合理应用危机公关学提升到一个崭新的发展阶段。《大众传媒的危机公关策略》的作者北京电影学院管理系主任吴曼芳教授及其课题组成员,以科学务实的工作作风,对当今不同类型的危机事件进行了全面的分析,结合我国传

媒业的现状和科学的危机公关思维，历时近三年完成了这一科研成果，对北京电影学院管理系的危机公关学科建设、媒介学术创新和相关教学工作，起到了积极的推动作用。

综上所述，“大众传媒的危机公关策略”是一项过渡性的科研课题，其中涉及的利益权衡理论和利益权衡模型，不仅在危机公关理论体系中处于领先地位，更将给我国危机公关业界注入先进的理念，加速我国危机公关行业的产业化步伐。《大众传媒的危机公关策略》一书不仅在理论研究上达到了一定的高度，其对危机公关实践操作策略的剖析也同样透彻，完善的理论体系与具体的实践分析相互补充，也体现出本书的严谨性和权威性；同时，本书的出版将对北京电影学院的媒介经营管理、文化事业管理、公共关系等专业方向的本专科乃至研究生教学工作起到极大的促进作用，并将成为国内各大院校传媒影视类专业学生的必修科目。

随着全球化时代的到来，危机公关和媒介公关的重要性已经得到了世人的广泛认同。对于我国各级政府机关、企事业单位来说，树立正确的公共关系思维和危机公关意识，才是当务之急。面对诸如博客、微博、微信等新媒体的强势冲击，各行各业建立起科学的危机应急机制已经刻不容缓，这也是本书的意义所在。可以相信，随着《大众传媒的危机公关策略》的出版，本书所倡导的观点必将逐渐深入人心，我国传媒业、公共关系业也将在全球化的背景下再次缔造辉煌，并将推动中华民族的和谐发展和伟大复兴！

中国传媒大学副校长 胡正荣

2013年5月 北京

目 录

CONTENTS

序 言	001
-----------	-----

导 论	001
-----------	-----

第一部分 危机公关理论

第一章 危机及危机识别	011
-------------------	-----

第一节 危机的内涵和外延	011
--------------------	-----

第二节 危机的种类	017
-----------------	-----

第三节 危机的危害	023
-----------------	-----

第四节 危机的识别和预警	026
--------------------	-----

第二章 危机公关概述	031
------------------	-----

第一节 公共关系学	031
-----------------	-----

第二节 危机公关的界定	037
-------------------	-----

第三节 危机公关的研究方法	044
---------------------	-----

第三章 危机公关理论体系	049
--------------------	-----

第一节 危机公关周期理论	049
--------------------	-----

第二节 危机公关传播理论	054
--------------------	-----

第三节 危机公关营销理论	061
--------------------	-----

第四节 危机公关管制理论	068
--------------------	-----

第五节 危机公关利益权衡理论	075
----------------------	-----

第二部分 危机公关研究

第四章 危机公关结构	083
第一节 危机公关结构理论	083
第二节 利益相关者理论	089
第三节 危机公关的基本构成要素	092
第四节 危机公关的辅助性要素	102
第五章 媒介危机公关	106
第一节 媒介及媒介的属性	106
第二节 媒介与危机公关的关系	122
第三节 如何辨析引发危机的媒介	125
第六章 危机公关学模型	129
第一节 危机公关周期模型	129
第二节 应急机制系统模型	133
第三节 危机公关 4R 模型	136
第四节 危机公关利益权衡模型	141

第三部分 危机公关实务

第七章 危机公关系统	149
第一节 危机公关的系统化	149
第二节 流程化的危机公关实务	153
第三节 危机公关方案的制定	159
第四节 危机应急机制的建立	164
第五节 危机公关的效果评估	169
第六节 危机公关的后续工作	173

第八章 危机公关组织178

 第一节 从美国白宫来看危机公关组织的作用178

 第二节 如何建立危机公关组织181

 第三节 新闻发言人制度190

 第四节 与危机公关机构的合作196

 第五节 第三方监控机构198

第九章 新媒体危机公关200

 第一节 新媒体及新媒体的属性200

 第二节 新媒体的特点206

 第三节 新媒体的影响及应对209

 第四节 新媒体危机公关218

参考文献222

附件 1：《中华人民共和国突发事件应对法》223

附件 2：《中央企业应急管理暂行办法》237

附件 3：《北京市微博客发展管理若干规定》245

导 论

一、从“说客”谈起

危机公关一词，并非是全新的概念，而是自古有之。我国古代，尤其是在春秋战国、三国时期经常提到的“说客”，就是典型的实施危机公关的“专家”。

“说客”（标准读音为 shuì kè），本义是指劝说别人接受某种主张的人，是指用话劝说别人，使他人听从自己的意见的人。春秋战国时期的苏秦、张仪和三国时期的诸葛亮、李肃等，都是我国历史上“说客”的典型代表，更是处理危机、化解危机的重要历史人物。

历史上最为著名的“说客”就是战国时期的苏秦，他师从鬼谷子，是当时叱咤风云的“说客”，更是扭转危机、处理危机事件的纵横家。在秦国虎视中原六国的危机之际，他以一己之力，“凭借三寸不烂之舌”，化解六国之间的矛盾，配六国相印，劝说六国国君联合抗秦，迫使强大的秦国十五年之内都不敢出函谷关，在一段时期内化解了秦国入侵的危机。苏秦“合纵抗秦”也成为历史上最为成功的危机公关案例之一。

而在三国时期，靠“说客”扭转危机的重要事件更是比比皆是，诸葛亮舌战群儒就是其中最为精彩的一个，在这一重大事件中，孙权、周瑜、刘备等都成了配角，主角则是刚刚初出茅庐的诸葛亮。曹操百万大军南下，对于孙权、刘备而言，都可谓是关系到生死存亡的危机，双方若不合作，必将被曹军各个击破，而此时，诸葛亮能够“凭借三寸不烂之舌”，审时度势，及时改变游说策略，利用“卖关子”、“激怒”甚至“反客为主”的多种手段，终于说服孙权一方，使孙刘两家联合，最终在赤壁一举击败曹操百万雄师，成为历史上最为著名的

危机公关事件。

基于古代“说客”的成功案例,可以看出,在面对危机事件的时候,“武力”并不能有效地解决危机,而相对应的,一些以“文人”、“智者”为代表的“说客”的出现,往往能够起到事半功倍、扭转战局的作用,他们对宏观形势的判断、对各方利弊的分析、对利害关系的解读,都能够实现对危机的化解,做到化险为夷。因此可以说,危机公关并非舶来品,而是我国几千年文化精华中的宝贵财富之一。本书也正是从“说客”这一角色谈起,以历史观、辩证法来着眼危机公关,使危机公关具备了一定的中国传统文化色彩,也为本书理论框架的搭建奠定了坚实的历史实践基础。

二、研究背景

进入 21 世纪以来,随着我国经济的高速增长和传媒业的大发展、大繁荣,自由、公开的新闻舆论体系也随之逐步形成,为我国媒介公关理论体系的逐步完善奠定了大背景和现实基础。在当今世界,危机公关的思维已经广泛应用于各大跨国传媒公司的对外宣传当中。近些年来,虽然我国的传媒业学者也逐渐涉足了这一领域的研究,但却由于知识层面的匮乏,大多半途而废或浅尝辄止,且大多着重于危机传播角度,而忽视了对危机公关的基本原理的研究,尤其是对危机公关理论框架、实践操作等方面的研究,尚处于空白阶段。

从传播学的角度来看,一旦出现灾难或重大突发事件,大众往往依赖于大众传播媒介,以期获得最及时、准确、完整的报道。2012 年的中国,无论是国际金融危机的冲击,还是“食品安全”、“高房价”以及股市的持续萧条,这些重大事件都是大众媒介报道的重点,也成为了公众十分关注的热点话题。但是,面对灾难和突如其来的新闻事件,一些受到影响的政府机关、企事业单位却表现出不应有的被动和无措,使得我国传播学界开始反思国内相关学科的理论研究工作。在大众传媒应对灾难事件的研究领域,国外的学者早已钻研多年,而在我国,传播学界大多将注意力放在媒介传播的本体上,往往忽视了在灾难事件报道时大众传媒的危机公关规律、方式、对策的研究,导致了长期以来我国都尚未建立起完善的灾难和重大突发事件的危机应急机制。

本书也正是为填补这一学术空白而申请立项,并已于 2011 年底进入了前期的研究阶段。一方面,本书将极大地丰富传播学、公共关系学的理论体系,成为以北京电影学院、中国传媒大学为主的国内各大院校传媒相关专业学生的必

修课程；另一方面，本书的研究成果也将成为我国各级政府机关、企事业单位的公共关系部门、公共关系或危机公关公司的重要参考依据，并指导其正确地应对和处理灾难和重大突发事件。可以说，无论从理论价值方面，还是在实践应用方面，本书都具有重要的研究意义。

三、学术价值

由于现代媒介传播形式的高效和及时，自然灾害和重大突发事件呈现出同步传播的态势，然而一些缺乏职业道德的媒体的虚假报道和媒介监管的缺失，使得这些自然灾害和重大突发事件容易给政府形象和企业声誉造成很多负面影响，甚至导致政府公信力的下降和企业经济的损失甚至倒闭等。鉴于灾难和重大突发事件的社会影响力，政府和企业都有必要建立起一套媒介危机公关体系，以期将其负面社会影响降至最低，维护自身形象，这也是本书需要剖析和探究的主要内容。

从具体的基本思路来看，本书融合了传播学、公共关系学、市场营销学等学科，引入科学的媒介危机公关思维和利益权衡理论，并结合我国的具体国情，以理论与实践相结合的研究方法，探究大众传播媒介如何正确应对突发事件，从而把握正确的舆论导向，维护组织和个人的正面形象。

在当今世界，危机公关的思维已经广泛应用于各大跨国传媒公司的对外宣传当中。近些年来，虽然我国的传媒业学者也逐渐涉足了这一领域的研究，但却由于在知识层面的匮乏，大多半途而废或浅尝辄止，并没有深入研究大众传播媒介应对突发事件的基本原理。可以说，本书研究的内容几乎是全新的学术领域，这也将是本书研究的重点和难点。

基于公共关系学和媒介整合思维的科学理念，本书率先将“利益权衡理论”这一理念应用于灾难和重大突发事件中的新闻报道、政府形象维护乃至企业品牌营销领域中，成为一个独树一帜的学术创新点。从定义上看，危机公关是指公共关系主体，可能是诸如政府或企业之类的组织，也可能是名人、明星之类的个体，面对突如其来的危机事件时，亲自或通过危机公关操作者、设置专门的公关组织或聘用专业的危机公关公司等第三方，运用行之有效的公关手段或媒介组合策略，把握舆论导向的主动权，以达到消除负面社会影响、减少经济损失、维护公众形象或品牌价值的目的。

本书利用大众传播媒介的新闻传播和舆论导向作用，针对国内外频繁发生

的各类自然灾害和重大突发事件，分别进行剖析和研究，从而获取科学的策划建议和操作指导，最终协助政府机关、企事业单位构建起公正、公平、公开的公众形象。

四、研究方法

作为一本专业性的学术书籍，本书自成一套独一无二的理论框架，也运用一系列实用的研究方法。理论框架是把握一部著作整体研究逻辑的生命线，而研究方法则是在研究一门学科时所必备的研究工具。本书的理论框架是以理论与实践相结合的研究脉络来分析媒介危机公关的学术体系，而在研究方法上，本书应用了一套科学的学术研究方法，从多个方面和角度对本书的观点进行论证和分析，这不仅体现了笔者对本书内容的一种严谨的学术态度，更将使读者能够从科学的研究思路出发，最高效率地完成对本书庞大而复杂的内容的阅读和学习工作。

本书的研究方法有如下四个方面：

1. 理论分析和实践经验相结合的研究方法。对于危机公关这个实践性较强的行业来说，书本上的理论知识大多是前人通过一点一滴的实践总结而成，其具体操作也必将会遇到理论与实践的碰撞和交汇的问题。于是，本书将国内外已经成形的实践素材和我国近年来的成败经验相结合，构成了充足的实践研究体系；而同时，由于本书的研究方向是多种理论的融合，就必然运用到近几十年来不断创新且较为成熟的危机公关理论，运用充足的实践案例来构建本书的理论研究体系；最后，通过将危机公关学的理论成果和传媒业的实践经验进行有机的整合，形成了本书关于危机公关研究方面较为翔实的知识结构。

2. 实证研究和规范研究相结合的研究方法。本书一方面应用实证研究方法，对我国危机公关的基本状况作了细致的描述、分析和解释，简述了公共关系理论应用的重要性，让我们认识到了我国相关研究情况的匮乏，即对本书研究内容的重要需求性；另一方面，从规范研究角度，本书又不遗余力地通过各种分析和研究方法，说明了现有的这些灾难和重大事件应该采取什么样的危机管理理念，以及如何应用各种公共关系运营手段。实证和规范的研究方法之间并不矛盾，二者相互结合，不仅能够形成完整的学术体系，更能够提供给读者一个连贯的思考过程，使读者通过本书对危机公关的研究有更深层次的理解。

3. 国际经验和本国特点相结合的研究方法。对于学术性的研究不能仅仅停

留在单一的地区研究范畴，应该以更加广阔的视野来为危机公关的整体理论框架寻找实践根据和学术支持，因此，本书在对危机公关的研究过程中，不仅充分地借鉴了国内外成功的危机应急管理体系，更将我国过去三十年来公共关系业的实践成果加以分类对比，使整本书籍在应用和参考方面都具国际化的学术观点和实证支持。国际经验和本国特点互为补充，不仅摆脱了以往学术著作的时间对象单一的弊端，更提供了大量可信度较强、具有指导意义的分析结论，使得本书的学术性上升到一个新的高度。

4. 回顾性和前瞻性相结合的研究方法。本书在整个分析过程中，引用了大量的以往世界各国危机公关的一些具有针对性的案例和数据来作理性的归纳，形成了坚实的理论依据，同时，本书对于运用成熟的公共关系规律对灾难和重大事件的应对做出了许多客观的演绎推理和理性预期。这样的整体研究方法不仅符合马克思的辩证唯物历史观的哲学理论范畴，更使读者能够对过去、现在、将来的危机公关理论和实践有个系统的、全方位的认识。

总之，科学系统的研究方法成就了本书研究工作的完成，同时，多元化的研究思路对其他相关学术研究和相关产业发展也有着重要的启示作用，希望投身于危机公关行业和公共关系学领域的学者和从业人员，能够用更加开阔的视野来拓展我国传媒业的发展趋势，大胆创新、积极探索，能够从本书的研究成果中得到启示，从而实现一个又一个先进理念与传播学相融合的学术创新。本书的理论研究，从微观上讲是对我国危机公关学的一种历史性突破，从更加宏观的角度来看，可以认为是在当今这个传媒产业高速发展的时代下对学术创新的一种启示。我们可以展望，在今后的危机公关行业中，必将会出现更多的社会学、经济学、管理学、金融学乃至心理学等学科理论不断融汇和交织，必将促使危机公关行业呈现出更加高速的增长趋势，并最终推动我国危机公关行业的系统化、产业化和国际化进程。

五、研究框架

本书融合了危机公关学和传媒学的理论精髓，将世界各国的先进危机公关经验引入我国大众传媒业之中，是具有里程碑意义的学术创新，因此，在具体撰写过程中，北京电影学院管理系的多位学科带头人、教授、副教授以及硕士研究生以满腔的热情和饱满的精力，全身心地投入到项目的研究当中，这也成为了本书最终完成的基本条件。针对本书的学术融合难题，虽然出现了大量的

理论空白和定义盲点，但在项目组成员的多方调研和系统分析之下，本书得以顺利进行，并陆续形成了大量的前期调研报告和学术论文。

本书的前期研究通过调研、分析和整理等三个阶段推进，对课题内容进行全方位的调查和研究。在调研阶段，课题组从危机公关理论、世界各国媒介危机公关实践以及我国传媒业应对灾难和重大突发事件的成败经验等领域出发，对课题主旨进行全面的研究，系统对比欧美国家的相关资料 and 我国传媒业的具体情况，从而获得《大众传播媒介形态》、《当今新媒体主要类型》以及《我国危机公关典型案例》等第一手的调研报告；在分析阶段，结合第一阶段的调研数据，项目组从宏微观角度全面分析课题主旨，并在研究过程中陆续推出《引发危机的潜在大众传播媒介形态探究》、《浅析新媒体对危机公关的影响与冲击》等相关论文，不断丰富项目的整体架构；在整理阶段，总结项目前两个阶段的研究成果，参考国内外有关媒介传播研究、危机管理、突发事件处理办法等相关专著、资料，再结合世界各国危机公关行业的成功案例，形成此部学术专著《大众传媒的危机公关策略》，作为最终研究成果。

参与项目的主要研究人员不仅在学术研究中处于国内领先水平，更积极进取，虚心学习国际传媒学界的前沿思想。笔者作为项目负责人，已经出版了专著《电影市场营销中的媒体策略研究》（中国电影出版社）。在本项目进行之前，笔者已完成了《电影企业上市运营》、《媒介经营与管理》、《媒介产业组织学》、《媒介的政府规制》等科研成果，其中，《媒介的政府规制》不仅是北京电影学院管理系本专科、硕士研究生的必修课程，更被选为北京电影学院院级重点科研项目；同时，笔者在《2005 中国动画产业年报》（海洋出版社）、《2005—2006 中国电影产业年报》（中国电影出版社）等学术著作中担任执行副主编。其中，《电影市场营销中的媒体策略研究》、《2005 中国动画产业年报》、《2005—2006 中国电影产业年报》都是广电总局、北京市重点社科类科研项目，并成为各大院校必备的参考文献。这些相关研究也为《大众传媒的危机公关策略》的最终完成奠定了坚实的理论基础。

六、特别感谢

本书虽然已经定稿出版，但在我国传媒业大发展、大繁荣的时代背景之下，尚有许多地方需要优化，也希望今后能够有机会将进一步补充修订，以适应媒体创新的步伐和学科发展的需要。所以，在本书出版之后，笔者也将继续保持

谦逊的态度，希望广泛吸取相关专家、业者、读者的意见和建议，为本书的再版做更进一步努力。

在此，笔者要特别感谢北京电影学院管理系党总支书记俞剑红教授，他对本书的立项和出版提出了大量有建设性的意见，在各项科研工作的开展过程中给予了巨大的支持；中国电影出版社的李丹老师，她是笔者多年的好友，在本书的研究过程中，是她多次给予笔者帮助，对本书提出了多项合理化建议，并提供无私的帮助。正是这些同仁的大力支持，使得笔者怀着巨大的耐心和热情，投入到本书的撰写工作中，也促成了本书的最终出版，这也是笔者为我国传媒业大发展、大繁荣的献礼之作。

引子：在本书的撰写过程中，通过前期广泛的调研和论证，发现目前市面上涉及危机公关、危机管理方面的书籍种类繁多，其中大部分都是案例的分门别类作为全书框架，也有一些学者偏重于纯粹的理论研究。因此，作为一部推陈出新、继往开来的学术著作，本书通过危机公关理论、危机公关研究、危机公关实务三个模块，理论与实践相结合、全方位地阐述危机公关的“前世今生”。