

国家“九八五”工程重点研究项目

中国 危机 管理 报告

|2006|

THE REPORT OF CRISIS MANAGEMENT OF CHINA

主编◎胡百精

危机传播管理事实与价值模型的理论假设与实践检验

中国危机管理状况调研报告——政府研究子报告

中国危机管理状况调研报告——企业研究子报告

中国危机管理状况调研报告——媒体研究子报告

中国危机管理状况调研报告——公众研究子报告

议题管理专题研究——以宝洁SK-II“铭铎门”事件为个案

危机信息发布专题研究——以北京京广桥塌方事件为个案

河南形象专题研究（第一辑）——以河南安阳局部突破模式为个案

价值观危机管理专题研究——以北京福寿螺致病事件为个案

内部沟通管理专题研究——以百度裁员事件为个案

公共领域专题研究——以江苏宿迁医改之争为个案

国家“九八五”工程重点研究项目

中国 危机 管理 报告

|2006|

THE REPORT OF CRISIS MANAGEMENT OF CHINA

主编 胡百精

编委 官 贺 孙 希 郭闻捷
余慧子 冯春海 吕 媛
李 锦 余岳子 杨 平

图书在版编目 (CIP) 数据

中国危机管理报告. 2006/胡百精主编.

北京: 中国人民大学出版社, 2007

ISBN 978-7-300-08343-8

I. 中…

II. 胡…

III. 国家行政机关-紧急事件-公共管理-研究报告-中国-2006

IV. D63

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 116807 号

国家“九八五”工程重点研究项目

中国危机管理报告 2006

主编 胡百精

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北涿州星河印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本 版 次 2007 年 8 月第 1 版

印 张 24.25

印 次 2007 年 8 月第 1 次印刷

字 数 429 000

定 价 58.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

本书顾问（以姓氏笔画为序）

丁俊杰，中国传媒大学副校长、教授

郑保卫，中国人民大学新闻与社会发展研究中心主任、教授

赵启正，中国人民大学新闻学院院长、教授

涂光晋，中国人民大学新闻与社会发展研究中心执行主任、教授

郭庆光，中国人民大学危机传播管理研究中心主任、教授

高先民，中央电视台《经济半小时》栏目制片人

高钢，中国人民大学新闻学院常务副院长、教授

喻国明，中国人民大学新闻学院副院长、教授

课题组成员

强 明 吴 洋 孔 瑜 范颖宜 侯 玥

史晓斐 吴 洁 方亚瑾 钱琳琳 徐 婷

文 惠 恽晓汝 赵 琨等

序言：持之以恒地开展危机管理研究

从人类发展的历史看，各种危害社会，危害人类的危机是不可避免的，尽管随着科学技术的进步，某些类型的危机是可以减少的。减少现实的危害，以便使人类生活更安全、更宽松、更易于管理是人们的普遍要求，是一个世界性话题。我国政府和学界明确提出了“风险社会”和“社会突发公共事件”的概念，并于近几年取得了堪称卓越的成就；危机意识和危机管理观念日渐普及，各类社会组织对危机损害和危机管理模式有了更清醒的认识；危机管理和突发事件应对的专业训练和教育逐步加强，具有专业精神和技能的专家队伍和实践队伍正在形成。

改革开放以来，特别是党的十六大以来，我国政府的新闻发布制度进一步向制度化和专业化方向发展。2006年1月国务院发布了《国家突发公共事件总体应急预案》，它规定了事件必须在第一时间发布，迟报、谎报、瞒报和漏报都要依法追究责任。《国家突发公共事件总体应急预案》还对突发公共事件划分了自然灾害、事故灾难、公共卫生事件和社会安全事件四类，使我国的突发事件的危机管理进入了规范化阶段。与之相应，我国的危机管理的学术研究也初步呈现繁盛的景象。

在危机处理过程中，信息的传递、加工和分析，对话者间的博弈，舆论环境的引导和控制始终是最核心的问题。对传播学工具的重视，国内外的危机管理研究者无一不将研究焦点汇聚于沟通管理和传播控制。中国人民大学新闻学院是我国最早开展传播学、公共关系教学、科研工作的重要学术阵地之一，二十余年来成果斐然。密切关注国际学界和业界前沿，着力解决社会发展中的热点、焦点和难点问题，始终是学院不懈的追求。在新近立项的“985工程”国家重点课题中，学院承担了“中国社会公共突发事件预警与舆论监测体系”研究项目，必将对政府和其他社会组织的危机管理实践发挥一定的积极作用。

《中国危机管理年度报告》（每年一部，以下简称《报告》），是学院做出的又一个艰难却意义深远的尝试。年轻学者胡百精同志在诸多师长的帮助下，近年来围绕

危机管理专题开展了大量的理论和实践研究，参与了数十次重大危机事件的咨询和研究工作，出版了学术专著《危机传播管理》，而今又主持研究、正式推出《报告》，这是难能可贵的。

我认为《报告》的研究成果是显著的、开创性的，原因有三：一是用一整套指标和方法体系监测全年的各类重大危机，并做全案记录和评析，这既符合学术规范，又具有重要的实践意义；二是对专题危机的研究和解读比较深入，兼顾经典和前沿、中国与西方的学术成果，拓展了对实践施以观照的学术视野；三是危机研究的角度、立场和价值观是正确的，尽最大可能降低损害、维护公共利益和主流价值是贯穿整个研究的一个基调，避免了将危机研究沦为无谓的批判，因此是建设性的。

我非常赞赏报告中反复提及的一个观点：社会组织应对危机的能力已然和创造财富的能力同等重要。我希望《报告》研究团队持之以恒，一方面能够克服目前在指标和方法体系构建、定量分析上的不足，另一方面还要为危机管理的普及教育做出贡献。普及教育的对象不仅是政府公务员，还特别要包括各种社会机构——工业、农业、服务业和各类的媒体都在其中，也要帮助公众克服对危机的慌张心态，从而增加参与应对危机的能力。

赵启正

全国政协外事委员会副主任、中国人民大学新闻学院院长

前言

任何一个学科的发展路向，最直接的观察视角是其核心概念的流变。核心概念是学科建构的逻辑与现实起点，是认识论与方法论综合的“元”体系，也是历史与逻辑的统一的“基本”结构。因此，核心概念的流变，既反映了特定学科学术想象的转向，也体现了其实践领域的变革。对危机管理研究的考察，同样可以从核心概念的流变切入，以实现学术与实践的双重关照。

自拙著《危机传播管理》与《中国危机管理报告 2005》（以下简称《报告 2005》）提出对“危机”经典定义的批判以来，从学界和业界的鼓励性反馈看，“事件说”与“状态说”的分化已然初步形成。经典定义视危机为一类特殊事件，威胁性、破坏性和紧迫性是其基本发生特征；笔者于近年提出的“状态说”则认为事件及其承载的事实，并非危机的全部问题，而在“事实”的留白之处填充了“价值”，即视危机为事实损害与价值异化交错并生的紧急状态。如果“事件说”可以名之为危机认知、评价与应对的“事实范式”，那么“状态说”则可归结为“事实—价值范式”，或者为彰显其要义，简称“价值范式”。

摆在读者面前的这本《中国危机管理报告 2006》（以下简称《报告 2006》），正是围绕“价值范式”从功能、诠释和批判三个社会科学的传统路向，记录、解读了一个国家于一年的历史片断中，在创造财富、协力前进的同时，应对危机的思考与实践。

承蒙学界和业界厚爱，《报告 2005》的出版获得了一些“名不副实”的赞誉，同时也倾听到最可宝贵的批评意见。概而言之，这些批评意见可归结为三类：

一是来自部分社会学者、政治学者、传播学者和我的几位从事哲学研究的朋友的观点，“价值范式”诚然恢复并强调了人在危机和危机管理中的主体地位，但是它本身也潜藏风险：弱化人们对“事实”的关注和对“真相”的循证，特别是事实与价值二分法已久遭诟病，如何使其于学术和实践两个层面自足自立？

二是来自政府和企业的反馈,《报告 2005》专注于深入、细致的个案研究,以三五万字的篇幅记录、评价一个危机个案,超越了以往“千八百字写案例,三两百字做点评”的“指导实践”的套路,但是缺乏面向政府和企业的旨在发现普遍趋势的定量研究,因而“整体感”不足。

三是针对表达风格的批评,一些学者和学生提出,“报告文学”或者“太个性”的表达方式,是否会损害学术理性?

这些批评成为我们前行的动力——《报告 2006》尝试了种种可能的突破与创新,尽管与期待中的圆满依然相去甚远。除了全年的个案监测与研究外,我们以“中国危机管理状况调研”为主题,组织了面向政府、企业、媒体和公众的大规模的实证研究。调研历时 6 个月,采集政府、企业和媒体样本各 300 个,公众样本 919 个,样本总规模为 1 819 个,深度访谈 150 余人次。调研解决或部分解决了如下问题:

一是对笔者提出的危机传播管理“事实—价值”模型进行实证检验。“事实—价值”模型是基于危机定义的“价值范式”提出的认知和方法体系,其核心假设是:从本体论上看,危机是事实损害与价值异化的聚合体;从认识论上看,事实判断与价值判断是人类正确认识危机的基本前提;从方法论上看,危机传播管理的实践路径存在两个基本导向:事实导向与价值导向。基于此,危机传播管理的全部问题皆可归结为两个中心:于事实层面还原真相,于价值层面重建信任。实证研究充分检验了这一假设,证明了其中的核心观点,并发展出模型的一级、二级、三级乃至更多层级的开放谱系,最终构成了危机传播管理的基本理论框架和实践路线图。

二是初步弥合了定性研究和定量研究的鸿沟。《报告 2006》发布了政府、企业、媒体和公众危机管理的现状调研报告,同时也传承了《报告 2005》对年度重大危机事件的全案解读。更重要的是,定量研究融合了个案分析以资佐证,而定性研究也吸纳了定量数据以为参照。如此,《报告 2006》除了前述对“事实—价值”模型“自圆其说”式的检验外,还经由定量、定性综合得出了一些重要的发现:譬如约有八成政府官员认为我国成立专门的危机管理机构非常重要;政府、企业、媒体和公众共同认定的危机管理的第一价值标尺为公众利益至上;危机舆论的核心议题为现实状态、危机诱因以及受害者命运,等等。

三是开启了持续研究的方便之门,奠定了今后危机传播管理研究的理论与现实基础。从理论上,《报告 2006》全面界定、梳理了危机传播的基本概念、原则和方法——当然还需要太多的修正;从实践上看,连续三年的研究工作形成了一套比较有效的方法体系,同时也积累了一定规模的固定样本和数据。这些都将成为明年

以至更持久研究的新的起点。

至于“学术呈现”的风格，我们更愿意基于研究需要坚持或者放弃。在定量分析和核心观点的表达上，我们力求朴实、严谨；而在个案记录和定性解读中，我们仍然坚持个性特色，如此更接近危机本身的喧嚣语境。

从框架上看，《报告 2006》主要包括三个部分：危机传播管理“事实—价值”模型的理论假设与实践检验；中国危机管理现状调研报告，其中包括政府研究子报告、企业研究子报告、媒体研究子报告和公众研究子报告四个部分；年度大事记及重点个案的记录与解读。这一框架是循着“理论—实证—个案”的研究思路的自然结果，避免了《报告 2005》在结构摆布上的困难。这一框架也比较好地处理了功能主义取向、诠释取向和批判取向的关系，在拓展学术想象以关照实践的同时，尽量做到客观诠释和必要的反省与批判。

照例要真诚地感谢很多人，没有他们的鼓励和支持一切都无从谈起。首先是我的领导和同事，赵启正院长多次过问《报告 2006》的研究和写作情况；常务副院长高钢教授则直接为我和我的团队创造了很多研究条件；我的博士生导师郭庆光教授、硕士生导师涂光晋教授为研究计划提供了宝贵的指导意见；喻国明教授、彭兰教授、郑保卫教授和杨保军副教授为《报告 2006》的出版和发布提供了大量帮助。

其次要感谢那些精诚合作的人们：感谢 900 位来自政府、企业和媒体的受访者，感谢 900 多位上海公众，本书的大部分数据和思想都来自你们。同时要感谢上海人大校友会、上海人大研修学院，他们为本项研究提供了必要的经费支持，并主持了其中的部分研究内容。

还要感谢中国人民大学出版社人文分社司马兰社长和李学伟编辑，他们的智慧和辛劳最终使几十万字的言说成为可供撒播的精美图书。

最后需要强调的是，无论在研究框架、方法层面，还是具体的内容层面，本书都存在大量不足。这并非“例行谦虚”，我们真诚期待来自各方一如既往的批评。希望明年的报告，能够再次凝结因批评而新增的智慧。

胡百精

2007 年 2 月 28 日

目 录

- 卷一：危机传播管理事实与价值模型的理论假设与实践检验 /1
- 卷二：中国危机管理状况调研报告（2006）政府研究子报告 /33
- 卷三：中国危机管理状况调研报告（2006）企业研究子报告 /84
- 卷四：中国危机管理状况调研报告（2006）媒体研究子报告 /138
- 卷五：中国危机管理状况调研报告（2006）公众研究子报告 /171
- 卷六：议题管理专题研究——以宝洁 SK-II “铬铍门”事件为个案 /201
- 卷七：危机信息发布专题研究——以北京京广桥塌方事件为个案 /230
- 卷八：河南形象专题研究（第一辑）——以河南安阳局部突破模式为个案 /252
- 卷九：价值观危机管理专题研究——以北京福寿螺致病事件为个案 /284
- 卷十：内部沟通管理专题研究——以百度裁员事件为个案 /309
- 卷十一：公共领域专题研究——以江苏宿迁医改之争为个案 /336
- 2006 年度危机大事记 /360
- 参考书目 /375

卷一：危机传播管理事实与价值模型的理论假设与实践检验

事实与价值二分法的提出，意味着一场艰苦的回归。从休谟、康德、怀特海、彭加勒，到韦伯、杜威、罗尔斯和哈贝马斯，回归途中每一次与这些思想者的遭遇，都会因为思考的窘迫和表达的无奈而放弃。同时，狂飙突进的现实和即将到来的狂欢似乎也不鼓励回归，它们召唤每一个以学术为业的人到巅峰打理山林，而不是重返方法论的峡谷。然而，任何一种自足自立的解释体系，最了不起的突破恰是回归——正是元问题本身潜藏着终极答案，或者终极困惑。

当下，危机管理研究已然一派“繁盛”气象：从“作为国家战略的危机管理”到“新闻发言人宜流露坦诚关爱”，宏观与微观仿佛都得到了足够的学术关照。遗憾的是，通向危机本质、内核的门始终关闭着，很多人落入自身经验这眼最深的井，却以为到达了通路的终点。在近年来大量危机个案研究、定量研究和理论分析的基础上，本文试图将事实与价值二分法系统引入危机传播管理研究，并提出“危机传播管理的事实与价值模型”。

这一模型的基本假设是：所有人类危机都是事实危机与价值危机的聚合体；危机管理存在两个核心问题：一是于事实之维还原真相，二是于价值之维重建信任，二者不可偏废。

一、危机传播管理的核心概念与基本假设

“事实与价值的二分法是现代道德哲学和政治哲学的根本前提”^①，对这一前提的迎合与批判都充满了挑战。休谟最早提出了“是”命题与“应当”命题的区隔，“是”指向事实知识，“应当”则指向价值知识，并认为由“是”无法推导出“应当”。譬如欧几里得定理正确与否，同他怎样对待自己的仆人无关。康德则进一步

^① [美] 希拉里·普特南：《事实与价值二分法的崩溃》，197页，北京，东方出版社，2006。

描绘了事实世界与价值世界的“鸿沟”，事实判断与价值判断同时是逼近真理的手段，但二者并无必然的关联性和一致性。譬如，“所有的单身汉都是未婚的”并不能推导出“因此他们是罪恶的和不幸的”。随后，新康德主义和逻辑实证主义者皆以此为基础建立了价值哲学体系。

经由康德及其后来者的深化与弥合，休谟的事实与价值二分法发展为“成熟”的认识论与方法论命题。事实是客观存在的一切事物、过程、关系和属性的总和；而价值则是客体对主体的效应，是关系范畴，而非实体范畴。因此，事实总是指向分析命题、客观陈述和内在理由；而价值则直指综合命题、主观评价和外在理由。

然而，对二分法的辩护和批判远未终结。杜威将自然主义研究方法引入道德评价领域，提出“如果行为结果与预期目的相符，那么价值判断便被接受，否则便被拒绝”，并据此认为事实与价值是同一的。正如很多人指责的那样，杜威的简单同一论并不成功，因为他没有真正理解休谟所提出的问题。马斯洛把科学（事实）与人（价值）融合一体建立了科学人本主义的整体构架，提出“价值性”是由“事实性”创造的，“应当”作为“是”内在的、固有的一个方面而存在。这种将价值归属于事实，以求同一的论说，同样沦为简单主义，再次走向为否定而否定的林中空地。当代美国哲学家普特南则发起了对二分法的“最猛烈”的攻击，声称二分法已然“崩溃”。可惜的是，他手里掂量的是小“事实”和大“价值”两个并不能在相同界面进行交锋的概念，二分法之争依然炽盛。

韦伯和哈贝马斯则放弃对崩溃式批判的迷恋，在重新唤醒休谟追问和康德沉思的基础上，对二分法问题做出建设性回应。韦伯在尊重二分法原则的前提下，提出了“价值无涉”论，认为在社会历史研究与道德哲学领域，宜操持“价值中立”立场。哈贝马斯则超越主体与客体关系，从“主体间性”出发考察事实与价值的内在关联。“价值无涉”并不意味着价值缺位或者判断空白，而恰恰是在承认价值前提的情况下，对多重立场的宽容；“主体间性”不再纠缠事实与价值本身的关系，而是将视线回归到支配它们的主体——人的身上。

总体观之，二百多年间的二分法之争更像一场不成功的辩论，辩手将主要精力放在如何打败对手之上，而论题本身则只沦为一种语境。这突出表现在如下三个方面：

一是二分法越来越被“对象化”，成为批判指向的议题，而其在认识论、方法论层面的意涵与价值则被明显忽略。休谟和康德提出二分法的原旨在于明证真理，或者在形而上学与现实安排之间架设一条通道，而非自然主义、实用主义和20世纪70年代以来新实用主义“水落石出”式的割裂或者缠结。概言之，“这架梯子能

够帮助我们抵达屋顶”的命题，被转换为“这架梯子的材质与结构是什么”，最终梯子被拆解、化验，而人依旧站在屋檐下。于是，以超越为名义的批判堕入对概念本身的不节制的痴迷。

二是直到哈贝马斯，二分法的主体——人才被重新置于视域的中心。人之于动物的超越，一个基本向度即是建造了康德所称的价值世界。这个世界的宫殿既屹立于柏拉图的理想之国，也潜藏于他的黑暗洞穴：信仰、理想、道德、尊严、信任、爱欲、正义和自由，凡此等等。依凭这些力量，我们走出叙拉古城邦的“在世”定义：一天吃两顿饱饭，晚上从不一个人睡觉。也正是因为价值世界的存在，人获得了最大的幸福之源和最深的忧苦之源。

三是将二分法之“分”逼向了绝路——“区分”并不必然导致“对立”。事实与价值不是“水”与“火”的关系，而更接近马克思所说的“孩子”与“洗澡水”的关系，二者之间自是无法直接推导，却统一于“孩子在洗澡”这一存在。当恢复人作为二分法的主体地位后，事实判断与价值判断便成为相辅相合的两翼，乘之驶向可能的真理的彼岸。

以如此心力进行二分法“批判的批判”，最终是为了解决危机管理研究逻辑与现实的起点问题：危机概念的界定。回避这一问题，任何宏大叙事和精微描述都是漂浮的。而事实与价值二分法，正是通往危机概念核心的最有效的一架“梯子”。

危机对人类的考验，首先是认识能力的考验，概念本身的危机，必然促生理论和实践的双重灾难。笔者在拙著《危机传播管理》^①中详细考察了海内外有关“危机”的各种经典定义，发现“经典”主要存在两个指向：一是对诸如“威胁性”、“破坏性”和“紧迫性”等危机特征的描述；二是将危机归结为具备上述特征的一种“事件”。“危机—事件”的定义范式已为理论界和实践界所普遍接纳，譬如我国第一部规范性、总领性危机管理条例《国家突发公共事件总体应急预案》，即将危机视为突发“事件”。笔者认为，这不但在理论上是褊狭的，而且存在巨大的实践风险。

一个基本的逻辑推断是：如果危机被界定为“事件”，那么危机管理便成为“事件”应对。然而，一系列重大的问题出现了：为何“事件”平息后，危机却并未终结？为何冲突已然化解，民心却不复存在？为何“赢了官司”，却总是“垮了公司”？为何伤疤好后，却会忘记疼痛，始终重复付出代价的老路？一言以蔽之，“事件”未能揭示危机的本质，未能对其发生和影响机制做到有效覆盖。由“事件”

^① 参见胡百精：《危机传播管理》，4～9页，北京，中国传媒大学出版社，2005。

切入危机，不是视角不对，而是陷入了褊狭，“体”的问题不能被“削平”为“线”与“面”进行考察。这一概念范式的根本错误在于，缺少对危机的结构分析，因而窄化了学术想象的视域，也限制了实践路径的边界。

危机事件不等同于危机。的确，危机往往是由特定事件引发的，其表现形式也主要是威胁性事件，人们总是能在危机中清理出一条或几条事件线索。但是，危机的发生是组织内部与外部的构成要素、运作规则和发展环境由常态异化，进而裂变为威胁性系统的过程。组织面临的挑战也不单纯是一个或多个威胁性事件，而是涉及内部与外部多重利害关系的复杂情境。与此相应，危机管理也不单纯是事件处理，而是对环境、秩序、规则与契约的系统修复和再造。因此，笔者认为危机本质上是一种威胁性的形势、情境和状态。

然而，这样的定义并不完美，危机的基本构成要素是什么？如何对危机诱因做出一般性的归纳？危机影响、损害的评判标准有哪些？危机管理的基本范畴是什么？用什么来填补“事件”范式存留的理论与实践空白？我们必须回到休谟与康德，回到事实与价值的二分法。

当我们历史地、逻辑地分析问题，便会发现：人类怎样认识危机，实质上是人类怎样对待历史轨迹、现实处境和未来之路的一个直接反映，说到底，是人类怎样认识自己的问题。危机是作为人的在世状态而生、灭的，是人类文明的必然组成部分。这意味着，危机的“世界”，同样也是“事实世界”与“价值世界”的聚合体。围绕着人与物、人与人的关系，这个聚合体既存在“事件”自身的发生、演绎方式，也包含信念、好恶、尊重、悲悯等“意志”的形成和转化，以及二者之间的交错与互动。

这里有必要引入一个典型个案。2006年9月，著名化妆品牌宝洁 SK-II 遭遇“铬钕门”危机，被指旗下产品含有铬钕元素，有害人体健康。在这场危机中，事实层面存在两个核心问题：SK-II 产品是否真的含有危险元素？如果含有，是否一定对人体有害？非常遗憾，当第一个事实内核被剥开、擦亮后，政府、媒体和公众对第二个问题却选择了“集体”忽略——几乎没有人认真追问“有害性”问题及其证据。文本分析表明，政府、媒体始终按照自身的“框架”回应宝洁发布的信息，而消费者则直接拿起“武器”砸了 SK-II 柜台。^①是什么把“事实”推挤出公共话语空间？是什么让真相和结论的表达变得如此无奈？

答案已然无法在“事实”本身寻找。正是瓦解的价值体系以最迅猛的方式将事

^① 宝洁 SK-II “铬钕门”危机的详细记录与解读，请参见本书卷六。

实追问逼到幕后，寂灭了。当价值层面的信任契约撕裂后，有关事实的言说便沦为空洞的旁白，要么被弃之不顾，要么被用来煽点更炽烈的情绪之火。人们津津乐道，乃至怒不可遏，而事实却只是易碎的谈资，价值则成为真正的主宰。不唯独宝洁 SK-II 事件如此，近年来的 SARS 危机、吉林石化爆炸危机、阜阳毒奶粉危机、肯德基苏丹红危机、光明牛奶“回奶罐”危机等，皆在以不同的方式表达一个共同的规则：任何危机都是事实和价值双重矛盾的聚合体，事实层面的问题诸如事件导火索、影响方式、财产损害等，价值层面的问题诸如态度取向、信任关系、终极关怀等。

至此，我们可以进一步指出危机界定的“事件”范式的错误与风险：它片面地指向了危机的“事实”之维，而忽略了危机的“价值”之维；在危机管理实践中，政府、企业和其他社会组织也更偏重于事件应对，而往往忽略价值重建，最终导致前述种种问题的出现。

经由以上考察，我们可以对危机管理研究的核心问题重新做出如下界定：

1. 危机概念的界定

危机是组织遭遇的一种威胁性、破坏性并存的紧急事实状态和异化价值状态。这一定义突出强调了作为危机本体特征的价值异化问题，我们不妨称之为“事实—价值”范式，或者简称价值范式。价值范式内蕴着三点基本主张：

一是危机爆发的诱因既可以依照内环境与外环境、人为与非人为进行划分，也可以区隔为事实诱因与价值诱因。尽管在现实中很难划定二者的边界，但它们是确保危机认知与评价全面性的有效手段。这正是在“宏观”与“微观”综合基础上的整体把握，是对危机进行学理与实践双重关照的必然结果。

二是危机影响与损害的对象领域由单纯的事实维度，拓展为事实与价值的立体向度。危机所破坏的，除了事实层面的权力关系、利益关系及其真相之外，还有与之相随如影的各种价值关系、评判尺度及利益攸关方据此采取的态度与行动。放弃对后者的考量，必然意味着灾难。

三是强调价值之维，实质上是主张把“人”置于全部危机问题的核心地位。危机的进路，归根结底是人的命运问题。事实层面的救急、交涉、补偿，以及一切与此关联的“大事化小，小事化了”固然是重要的，而价值层面对他者的尊重和对自身立场的忠实同样不可替代。这使全部有关危机的实践和理论获得了一把共同的标尺：人是标准。

价值范式的危机概念界定，得到了定量研究的有效证实。在笔者主持的“中国危机管理现状调研”项目中，有关危机信息类型的分析显示，媒体和公众对危机事

实信息（问题确认、发展过程、处理办法等）与价值信息（态度、情绪、尊严及危机中人的命运）的关注强度大抵相当，分别为 48.7% 和 51.3%。对照实践，作为危机应对主体的政府、企业和其他社会组织往往过度纠缠事实问题——是或非，多或少，有或无；而价值问题则要么在边缘潜隐不彰，要么迂回至中心遭遇断裂。导致这一误区的根源，正是陷入了对危机认知的“事件”或者“事实”范式，而“价值”范式则未得到足够的重视和充分的实践。图 1—1 形象地表明，“价值世界”成为危机管理的“蓝海”区域：

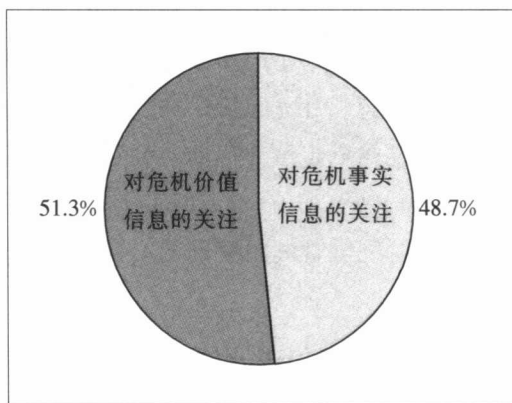


图 1—1 媒体和公众对危机信息类型的关注度

2. 危机管理概念的界定

从危机界定的“价值”范式出发，危机管理便存在两条主线：事实契约修复和价值契约再造。这两条主线贯穿危机预警、危机处置和恢复管理的始终，成为主体认知、评价和化解危机一而二、二而一的内在规定性。对于这一认识，有必要做出如下两点注解：

一是“向下走”，即从危机管理的实践路径看，无论历时还是共时的资源、精力与任务分配，都存在事实与价值两个决策参照系：有利于还原事实，有利于重建价值。危机的事实判断是指在分析事实要素的基础上，对危机事态的发展、危机事态中人与物、人与人之间有形契约关系的判断；而危机的价值判断是指在分析价值要素的基础上，对危机价值状态的异化，异化状态下人与物、人与人之间无形契约关系的判断。事实判断有助于明确危机的起因、过程 and 变化，以采取有效措施加以缓解；而价值判断则有助于了解和把握利益相关者的内在需求，控制危机现象背后无形的“操纵之手”。二者的统合直接决定了危机管理的战略框架与实施方式。

二是“向上走”，即从危机管理的思想体系看，事实主线与价值主线的一而二、

二而一内在地要求组织应当树立危机发展观。学界、业界存在一个普遍共识：危机是偶然性与必然性的统一体，但对其所以然却语焉不详。笔者认为，危机的偶然性正是根源于“事实”的多变与偶发，而其必然性则归因于价值相对缓慢却注定发生的异化。事实与价值、偶然与必然的交互作用，使危机发展观成为科学发展观的内在意涵。危机发展观是在尊重历史必然性的前提下，对人类自身的检视与关怀——创造财富与应对危机互为因果、同等重要，前者强调对社会系统和人类文明的正向控制，而后者则强调反向控制。也正因为如此，危机发展观充溢着均衡、和谐的精神气韵，而非陷入历史悲情主义。

由以上两点观之，事实与价值二分法的引入，明晰地勾画了危机管理系统的基本结构：作为思想指南的危机发展观、作为行动框架的危机管理战略、作为实践路径的危机应对模式。这一结构具备明显的内源性特征和开放性特征：它将危机管理嵌入科学发展观、嵌入组织的战略体系；它同时对各种合理、有效的管理模式和学科资源开放，以期实现转危为安、化危为机之境。

3. 危机传播管理概念的界定

沟通，或者传播（二者同为 communication）是危机管理的核心问题，这是由危机传播的如下属性决定的：作为环境的传播——一切危机线索皆在特定的传播与舆论环境之下展开；作为手段的传播——化解敌意、实现协同非倚重沟通而不可为；作为目的的传播——危机场域之下的对话本身即具足人本之义。所以，危机传播本质上既是事态信息的流动与分享，也是权力关系、利益关系的表达。

传播学将人类社会信息划分为两种基本类型：事实信息与意见信息，前者指称客观事物、现象的符号与意义，后者指称人的主观态度、意志和评价的符号与意义。不难看出，传播学对信息类型的区分同前述事实与价值二分法是相通的。至此，我们将危机、危机管理与危机传播管理在思维逻辑和实践路径上彻底打通，而二分法则贯穿其间的主脉。这一认识框架，明确了危机管理的基本范畴：

一是危机预警。所谓危机预警，是指组织采取定量与定性相结合的方法，对危机诱因及征兆进行事实监测和价值评判，并据此做出危机警示的管理行为。单纯的事实监测或者单纯的价值评判，以及畸轻畸重的倾向，都不足以做到“有备无患”。

二是危机处置。所谓危机处置，又称危机事中管理，是指在危机发生后，组织围绕事实损害和价值异化而开展的应对行为。除专门的、技术化的一般流程外（如消防队员如何尽快到达火灾现场），组织对内、对外的传播管理位居危机处置的核心。这实质上是主张借由传播与对话，危机之中的人能够达成相互理解、分享彼此的价值，共同回归常态秩序与规则，并在可能的情况下创造崭新的生活意义。这也