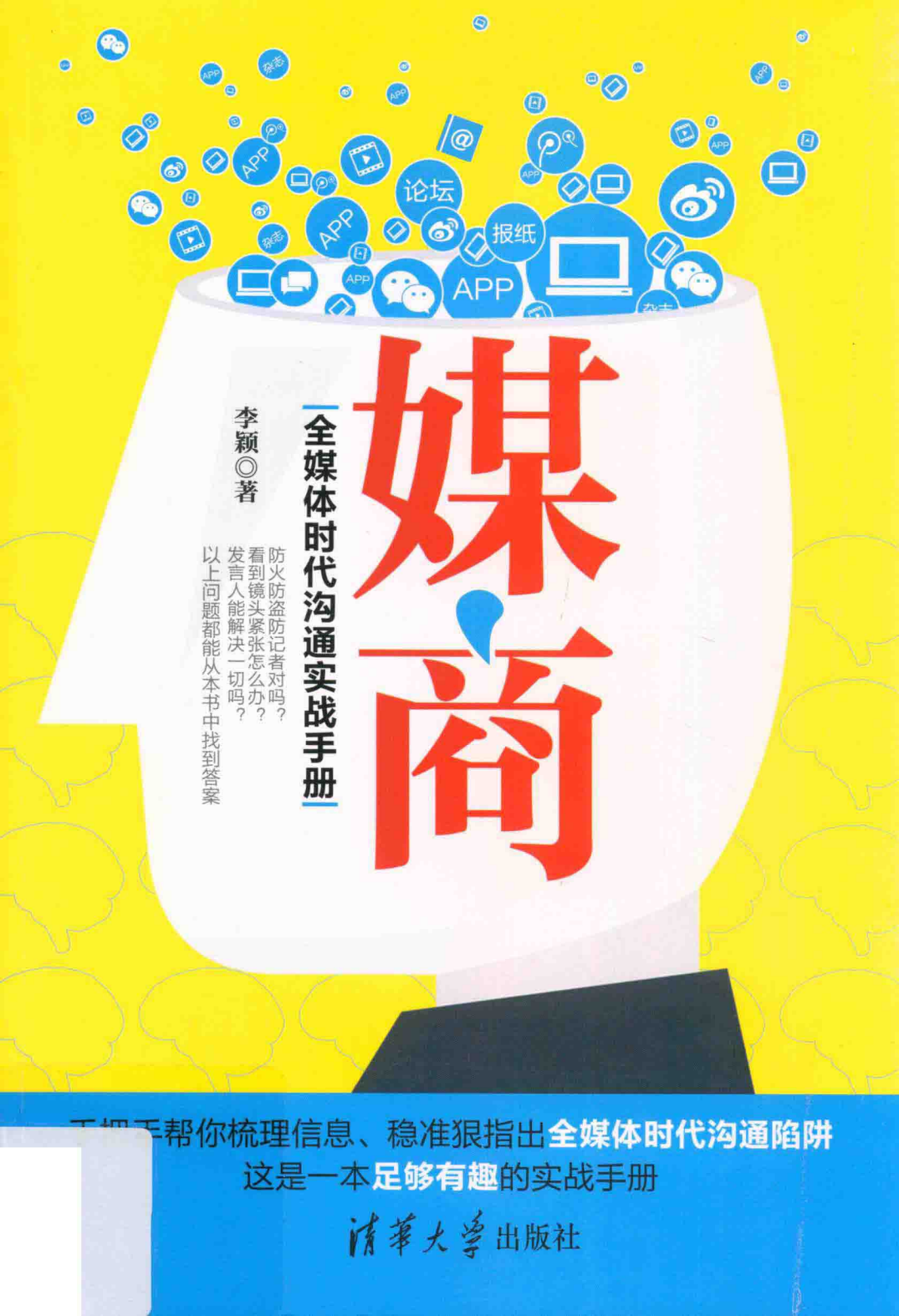




媒商

全媒体时代沟通实战手册

李颖◎著

防火防盗防记者对吗？
看到镜头紧张怎么办？
发言人能解决一切吗？
以上问题都能从本书中找到答案

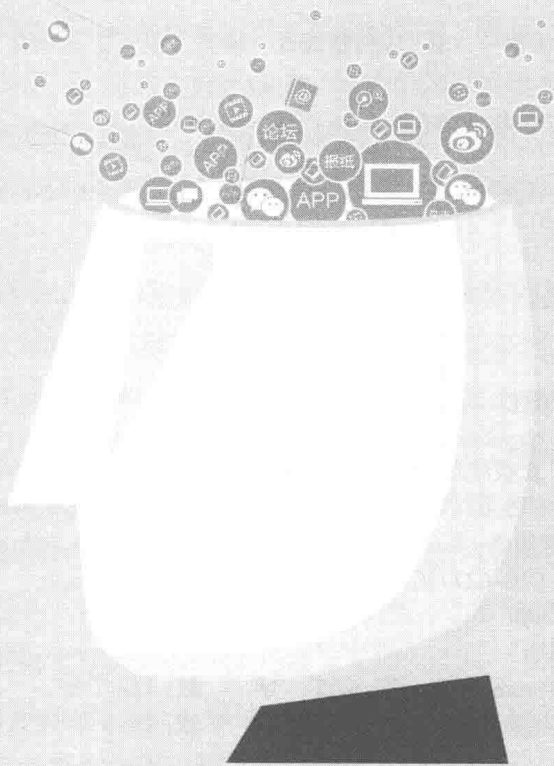
手把手帮你梳理信息、稳准狠指出全媒体时代沟通陷阱
这是一本足够有趣的实战手册

清华大学出版社

媒商

|全媒体时代沟通实战手册|

李颖◎著



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

全媒体时代,曝光在聚光灯下不再是公众人物的专利,而是每个人都会遇到的挑战。与媒体高效沟通,是现代人的基本素质。智商、情商之外,必须有媒商!本书有丰富的案例、逼真的场景模拟,时而手把手帮你梳理信息,时而稳准狠指出对话陷阱。本书浅显易懂,讲求实用。防火防盗防记者对吗?看到镜头紧张怎么办?发言人能解决一切吗?以上问题你都能找到答案。那些对媒体有兴趣、有想法的人们会发现,本书是一本足够有趣的实用手册。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

媒商:全媒体时代沟通实战手册/李颖著. —北京:清华大学出版社,2016
ISBN 978-7-302-45362-8

I. ①媒… II. ①李… III. ①传播媒介—研究 IV. ①G206.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第248624号

责任编辑:张莹

封面设计:谢元明

责任校对:王荣静

责任印制:沈露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印装者:清华大学印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:148mm×210mm 印 张:6.25 字 数:148千字

版 次:2016年11月第1版

印 次:2016年11月第1次印刷

定 价:29.00元

产品编号:070771-01

序

李颖曾经是我的学生，后来是我的同事，现在是我的励志榜样。因为我觉得，会写的人都是能人，写的东西引发更多有益思考的人，那就更是难得的能人，当然就是榜样。我尤其想为这本书作序的原因是，李颖的这本书让我感到兴奋，因为她将唤醒很多还在沉睡的政府官员和企业领导者。

2013年，李颖刚刚离开媒体一线的时政新闻报道工作，到我在传媒大学的办公室寻求建议。我说，来我这里吧，教书育人，还可以放飞思想、著书立说。三年后，看到这本大作的出版，作为她的师友，我深感惊喜、荣幸、欣慰。正像她自己所说，从媒体到新闻发布，她本人的角色是从信息的接收端到了发布端。也恰恰因此，换位思考的独特视角让她在对政府和企业领导者媒体关系管理的理解和实践中，加入了媒体人特有的思维。让本书“唤醒”的使命，得以更好地实现。

我一向提倡官员与媒体、企业家与媒体都要真诚而实时的沟通，而不是庸俗而保守的“多做少说、只做不说、先做后说、不逼不说……”沟通的前提是彼此放下成见的倾听，要听到对方的内心，

让事实与理性贯穿官媒互动、企媒交流。李颖的加入，以她犀利的媒体人视角而贡献我们这个全国最大的媒介素养研究与培训团队，让我们推动公开、透明、对话的行动不再孤独，甚至比预期更早地出现了很多阶段性的进展。

全媒体时代，信息海量增长、光速传播。被唤醒的领导者们就会知道，和媒体沟通，不再是某一部分人、某一部分机构的事，每个人都有在镜头前曝光的机会。而如何面对，就成了我们都应该思考的事情。正如这本书所说，每个人都应当有“媒商”。三年前就和李颖在讨论这个词，我们认为对于政府官员、企业负责人，这个“媒商”在某些紧急关头的重要性已经远超“智商”和“情商”。

2016年是很特殊的一年。年初，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于全面推进政务公开工作的意见》，要求建立、健全政务舆情收集、研判、处置和回应机制，加强重大政务舆情回应督办工作。8月，国务院办公厅又印发《关于在政务公开工作中进一步做好政务舆情回应的通知》。前者提出，主要负责人要当好“第一新闻发言人”；后者提出，重大突发事件最迟应在24小时内举行新闻发布会。面对媒体，不再是怎么躲、躲到哪儿的问题，躲是躲不过啦！而是第一时间说什么、怎么说以及之后连续还说什么的问题。过去几年中，有太多非常成功和非常失败的案例需要各方去研究、去总结。这本书的出现，可谓及时。

同样都是媒体出身，清华和北大两个校园的培养，我和李颖找到了彼此太多共同的交叉点，我们都是“临床型”“实战类”专家，我们深知与媒体打交道是一门关于实践的学问，需要多方努力，需要多重理论支撑，更加需要紧密地贴合实际。新闻学、传播学、社会学、心理学等，在这本书中都有体现，在案例和场景应用中，不同理论组合去解决实际问题，这也是一种“跨界”的方式。所以李

颖告诉我们，建立在智商与情商基础上的媒商，实际上是更加专业和稀缺的素养，堪称领导者生存与成功必备。

我希望本书可以引发更多有趣的思考，给读者带来实实在在的帮助。并支持李颖和包括我在内的同仁们的共同意见，全媒体时代，每个人都要有媒商。如果你已经被唤醒，请从今天开始提升你的媒商，并因此而取胜。

董关鹏

中国传媒大学教授、媒介与公共事务研究院院长
中国公共关系协会常务理事、副会长

目 录

序 / I

上篇 媒商，一个新的概念

第 1 章 全媒体时代来了 / 003

第 1 节 这个时代的特点 / 006

我们更快地遗忘 / 006

什么才是重要的 / 009

立场坚定与脆弱善变 / 012

第 2 节 新闻、媒体和记者 / 015

新闻价值五要素 / 016

媒体并不神秘 / 017

记者都长什么样 / 020

第 3 节 框架理论 / 022

第 4 节 议程设置 / 024

第 2 章 媒商是什么？ / 029

第 1 节 德商：做一个有德行的人 / 029

思考框：演的比真的表现好？ / 033

第2节 智商: 你需要很聪明 / 035

第3节 情商: 你需要一颗同理心 / 040

转播车: 医者与记者要做有温度的沟通 / 043

第4节 风趣以及其他 / 047

第3章 与媒体沟通需要记住的十句话 / 050

诚实是一种美好的品德 / 050

言而有信才知其可 / 052

沉默是一种态度 / 055

不要说任何不想见报的话 / 057

生动的语言哪里都会引人注目 / 058

说“我错了”, 不是结束而是开始 / 061

让谁替你说话很重要 / 063

把坏事说成好事时要小心 / 065

很多人同时说话不是好事 / 065

谨慎抛出阴谋论 / 068

中篇 操作手册

第4章 沟通战略中的几个基本问题 / 073

第1节 我们能而非我们好 / 073

第2节 什么能说什么不能说 / 076

第3节 机构: MICE 策略 / 077

监测 Monitor / 077

内部调查 Investigate / 080

对外沟通 Communicate / 081

评估结果 Evaluate / 083

第4节 5W方法 / 084

Who: 谁来代表我说话 / 084

What: 知己知彼 / 088

When: 找到最好的时机 / 090

To Whom: 切换你的风格 / 091

Which Channel: 大喇叭和窃窃私语 / 093

第5章 与媒体沟通的N多种方法 / 096

第1节 高声唱与低声耳语 / 096

电话采访 / 096

专访 / 098

群访 / 099

多人采访 / 100

新闻通气会 / 101

第2节 新闻发布会: 台上十分钟 台下十分功 / 102

说什么 / 102

谁来说 / 103

选择发布时机 / 103

地点很重要 / 104

多样的表达形式 / 106

知识框: 新闻通稿——一件新闻半成品 / 107

第3节 案例: 一场快速却失败的发布会 / 108

快, 不是万能 / 108

事故主体不明该怎么办 / 110

第6章 危机事件发生后的第一时间 / 114

第1节 陈述已知事实 / 115

第2节 表达诚恳态度 / 118

第3节 公开措施细节 / 122

第4节 谨慎抛出结论 / 124

下篇 话 术

第7章 当记者要求采访你本人 / 129

第1节 记者发问之前你需要搞清楚的 / 129

第2节 有趣而精练的内容 / 133

让人记忆深刻的语句 / 134

哪些是必须说出来的 / 135

能说并不等于会说 / 136

第3节 一些形象上的建议 / 138

服饰 / 138

眼神 / 139

坐姿 / 139

语调语速 / 140

屏蔽干扰 / 141

提前练习 / 142

第4节 第一面情景还原 / 142

常规采访 / 143

非常规采访 / 145

知识框：媒体沟通简明十问 / 147

知识框：神秘的通信录 / 150

第8章 场景训练 / 151

仿真场景一 / 151

我是主人翁 / 153

遇到快速追问怎么办 / 155	
仿真场景二 / 155	
要不要救那艘即将沉没的船 / 157	
遇到不着边的记者怎么办 / 158	
仿真场景三 / 159	
构建逻辑时要有定点 / 161	
遇到封闭式问题怎么办 / 162	
仿真场景四 / 164	
第一个问题很重要 / 165	
记者总打断回答怎么办 / 166	
仿真场景五 / 168	
不要抓紧时间自我表彰 / 169	
记者特别爱总结但总结得不对怎么办 / 170	
仿真场景六 / 172	
电话采访必须要做的几件事 / 174	
想核实记者身份对方不配合怎么办 / 175	
仿真场景七 / 175	
正确的废话≠有效的信息 / 177	
记者让我用个人名誉作保怎么办 / 178	
仿真场景八 / 179	
敏感词汇要学会绕开 / 181	
当记者无视一些你认为很重要的背景 / 182	
写在后面的话 / 184	



上 篇

媒商，一个新的概念

第1章

全媒体时代来了

不是我不明白，这世界变化快。

——崔健《新长征路上的摇滚》

著名传播学家麦克·卢汉说过，媒介即信息。在大数据时代，这句话格外有深意。除了搭载在媒介平台上的内容信息，各种层出不穷的媒介形式正在深刻而广泛地重建我们的生活。

一个细节足以说明问题。过去作自我介绍，往往要交换名片，而现在，我们只要留下这样一个既简单又复杂的二维码名片图案。



说简单，是因为便捷；说复杂，是因为看不懂。这个细节体现了现在全媒体时代的最大特色。信息快速传播，但舆论又很复杂不明。每个人手上都有一个精巧的移动终端——手机。手机可以帮我们做到很多的事情，替代以往传统的沟通手段，并且很深刻地改变

了信息发布、采集和传播的整体流程，其影响深入每个环节，直至最后影响到了个体与媒介的关系与相处方式。

现在是人人都是记者的时代。每个人都是媒体，人人都是记者，每个人手上都有一个随时可以记录、传播的设备。传统媒体的优势已经瓦解，我们不需要扛着专业摄像机和照相机，就可以记录画面。人们只要拿起这个轻巧的设备，就可以把看到的人和事迅速地传播出去，被朋友、同事乃至更多的陌生人看到并且进行更广泛的传播。这是全媒体时代的特色。

摆在我们面前的，首先，是媒介形式更新迭代。

几年前，我们要守在电视机前看直播才能与突发事件同步。在北京，申奥成功那天，多少人是看完直播才走上街头，与大家一起庆祝；在广州，每天喝早茶的时候，一张报纸就足以让我们获知最新信息，然后与朋友谈论和分享，与社会取得共鸣。我们依靠着数量众多但有限的传统媒体机构作为信息供给方，看到同一件事的不同版本，看到同一个人的不同画面。

而现在，多少人家里的电视机已经蒙尘，报纸也已经退订。每天早上，拿起手机，打开熟悉的新闻客户端即可知天下大事。更厉害的是，那些我们不感兴趣的、不喜欢或者厌恶的新闻事件或新闻人物，我们有权力、有手段直接屏蔽。信息越来越多，只是有时候，世界却越来越狭窄。

然而，舆论力量却有增无减。过去，我们需要用两三天或者更长时间的酝酿，才可以掀起一场在全国范围内针对某一件事的大讨论。但是现在，我们只需要一两个小时就可以做到这一点。当然，过去一场讨论，我们可以说上半个月；而现在，天大的事儿，两三天后就会被新的热点事件替换。

其次，新闻采集工作和传播方式被强力扭转。即使是新闻工作

者，也面临着巨大挑战。2008年前后，南方一家报纸的深度部门负责人说过，以前百分之三十的新闻线索来自网络，但是现在已经涨到了百分之七八十不止。以前，一篇新闻稿件的优劣评价，我们要靠经验判断，现在通过点击率、评论数量，这些数据便可分分钟一目了然，以至于很多人在抱怨，社会上出现了一个不招人喜欢的团体：“标题党”。也许他们以前就存在，但全媒体时代无疑强化和放大了抓取眼球这一技能的作用。

有了微博后，记者们又多了一项新的工作：蹲守微博，关注名人。从前，只有少数人会有和媒体打交道的机会。他们往往是新闻事件中的重要人物或者自己本身就是新闻人物，走到哪里都被众星捧月一般。但是现在，他们中的很多人每天都要不断地更新微博，吸引粉丝。哪天要是出了事儿，连发布会都不用开，直接140个字外加一条长微博就搞定。

全媒体时代，带来更多的曝光机会，同时也赋予了每个人公开发言的权利。

普通人受到关注的概率大大增加。十年前的芙蓉姐姐、小胖儿都被叫作网络红人。而现在，想在网络上走红比过去难上十倍甚至百倍，然而，不经意间出名的可能性却大大增加。2015年，一名成都女司机被打，结果剧情反转，被打的女司机连开房记录都被人肉出来。一位著名主持人，在私人聚餐时表演的一段唱腔，也竟然被朋友私录并传播出去，导致主持人被雪藏。

2016年年初，34岁的孕妇杨女士在北医三院抢救无效离世。家属方面指责院方抢救不及时，而院方则称家属有打砸行为。就在这起医疗纠纷引发广泛关注的同时，也有网友转而关注死者及家属一方。“有网友对张自强和杨女士开的‘北京湃生生物科技有限公司’提出了质疑，怀疑这是一家套取国家科研经费的皮包公司。更

有人质疑,这家公司与杨女士生前所在单位中科院理化所有关联。”¹ 全媒体时代,与热点事件沾边,意味着舆论场中的每个人都有可能受到关注。而这种极具压力的关注,不再是社会名流的“特权”。

全媒体时代,不只是媒介形式的日益丰富,还意味着媒介的全方位、全角度、全阶层覆盖。

我们每个人都生活在镜头包围之中,唯一不确定的是什么时候成为主角。如何能在镜头前和版面上塑造良好形象,是每一个人都需要考虑的重要问题。

媒介竞争的格局也发生了变化。全媒体时代,传统媒体逐渐式微,新媒体异军突起,媒体融合成为大趋势,就连门户网站都逐渐被归类为传统媒体。媒介话语权从大型媒体机构转移出来,分散至个人和灵活的小机构。有了移动终端的帮助,“草根记者”崛起,信息的采集以及传播成为人人都能做到的事情。

这种对采集、编辑和传播等传统权力的瓦解,造就了一个崭新的全媒体时代——信息愈加丰富,采编愈加个性化,传播愈加扁平化。

第1节

这个时代的特点

我们更快地遗忘

快是第一个关键字。在过去,我们很难想象,海量信息会以如

1 朱天龙、李洁、唐宁. 北医孕妇死亡追踪:逝者与大夫所开公司遭网友质疑. 文章来源: <http://news.eastday.com/eastday/13newsauto/news.society/20160119/u7ai5200844.html>, 2016-01-19.