本

期

导

B2 从俄战机被击落看俄土关系

B3 硅谷优秀中学生"压力山大"

B4 为个性化医疗服务建生物银行

## World Weekly

# 新民场环球

热点锁定



一支营级规模的土耳其装甲部队3日越境进入伊拉克,部署在被"伊斯兰国"占领的第二大城市摩苏尔附近,引发外交风波。

本报国际新闻部主编 | 第 632 期 | 2015 年 12 月 10 日 | 星期四 | 责任编辑:吴宇桢 | 编辑邮箱:xmhwb@xmwb.com.cn

### 社交媒体信息传播广而快 丑闻雷语发酵重创当事者

# 美国危机公关人才需求旺盛

文/沈敏

在美国,尤其是政治中心华盛顿,危机公关正成为一门"显学"。在社交媒体发达的现在,位高权重者一时失语,可能迅速发酵成外交危机、国际丑闻。为此危机公关人才培训机构需求旺盛,就业前景看好。

#### 胆小鬼玩不了的游戏

大人物说话不过脑的后果,史蒂夫·曼努埃尔深有体会。数年前,他还是美国国防部发言人,有一天惊闻"噩耗":海军上将理查德·马克在早餐会上对着一大堆记者,做了一番堪称"史上最荒唐"发言。那时驻日美军曝出丑闻:三名美国大兵用一辆租来的车绑架了一名12岁日本女孩并施以强奸。美日关系骤然紧张,时任总统比尔·克林顿为此已数次公开道歉。在这敏感时刻,马克将军竟然说:"我觉得这事干得真蠢。我说了好几次,他们用来租车的钱,够找几个姑娘了。"

很快,将军道歉、下台。国防部关于将军辞职的声明由曼努埃尔撰写。如今,曼努埃尔是宾夕法尼亚州立大学公共关系专业的高级讲师,五角大楼的这桩旧事变成他教案中的经典范例。在课堂上,他让学生扮演自己当时的角色,在模拟记者招待会上回应其他学生提出的问题。

"你们准备怎么处理此事?"一个学生"记者"质问道。曼努埃尔说,心理素质不过关的胆小鬼可玩不了这个模拟"游戏"。"记者"咄咄逼人的追问会让"发言人"如坐针毡,有的甚至被吓哭、落荒而逃。"有人曾被我逼吐了,我们会在座位旁留一个桶。"曼努埃尔说。

也有表现出色的学生,能全程 冷静以对、不卑不亢。通过这类模拟 场景练习,曼努埃尔想向学生们强 调:新闻发布会除了要说清楚事实, 传递信心和承诺也同样重要。

#### 危机公关成热门专业

曾经,危机公关鲜有真实案例可循。出了事,相关公关人员只能"吃一堑长一智"。直至上世纪80年代,数家著名企业相继卷入重大丑闻,损失惨重,危机公关专业人才开始变得抢手。那时候,企业界才意识到,当发生丑闻时,主动公关才能尽可能挽回损失、重塑形象。

曼努埃尔 6 年前开始教授危机管理。那时正是危机管理课程正式列入各大学课表的时候。据公共关系教育委员会统计,2000 年至 2011年间,全美可以颁发学位的公共关系学项目从 26 个增至 75 个。

其中口碑最好的项目都在华盛顿,使得华盛顿成为培养危机公关人才的摇篮。针对已从业人员,不少学校设有资格认证课程。这类课程学费数千美元,如果想要获得公关学硕士学位,花费则超过3万美元。

尽管学费不菲,却是一项不错 的投资,因为就业前景看好。华盛顿



人罗姆

**对尼的** 

■ 热门美剧《丑闻》中,女主人公波普带领她的公关团队专门为名流们提供危机公关服务

本版图片 GJ



地区公关人才号称比大都市纽约更

集中。统计显示,这里的公关专业人

员平均年收入达 9.7 万美元。得益

于如今社交媒体掌控大部分民间话

语权的生态,公关人员用武之地也

大大拓展,不用担心没活干。一句疑

似种族歧视的评论, 一本错漏百出

的教科书,一个公众场合发飙的大

企业老板……随时能被社交媒体热

应对不打无准备之仗

随机应变、巧舌如簧应对不了记者

们的尖锐追问, 因此他们的口号是

大的公关公司,以反应机敏著称。同

"危机计划",即一套可用于应对任

丹·韦伯生活中就是"危机计划"的

身体力行者, 随身背包里总带着一

个可折叠的防毒面罩, 办公桌前放

着一个应急背包,还总穿运动鞋,以

防万一。韦伯业余时间在乔治敦大

学担任危机公关课程导师, 总是对

在一节课上,他对学生解释危机公

危机公关课程内容枯燥琐碎。

学生们强调"准备"的重要性。

时,爱德曼还有一项自创法宝-

何危机的标准操作守则。

"不打无准备之仗"。

专业危机公关人士深知,光凭

爱德曼国际公关公司是全球最

爱德曼副执行总裁、36岁的

炒成全国乃至国际上的话题。

使党 其 候 关的第一步是必须"预估问题的发生"。比如,你是一家连锁快餐的公关人员,有一天社交媒体上散播一张油炸老鼠图片,声称是在你家快餐店吃到的。这时你该如何反应? 韦伯说,假如这只是则假新闻,

韦伯说,假如这只是则假新闻,公司主动回应也许只会把它炒得更热。所以此时最好对策可能是对相关话题保持密切关注、静观其变。他还教学生"搜索引擎优化"的技巧,确保当危机发生后,当事企业的正面回应会出现在相关话题网页搜索结果的最前面。而这一技巧具体包括:对关键词的选取、计算网页点击量、监测"脸书"等社交媒体上相关话题的点"赞"人次和评论等。

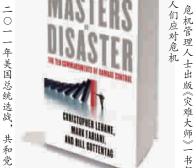
#### 课堂训练不如"实战"

热门美剧《丑闻》中,女主人公 奥利维娅·波普是一位看起来相当 潇洒的危机公关专家,每次面对难 题,她都能淡定说一句:"搞定了。"

尽管影视作品对危机公关的描 画有所美化,但有一点没夸张:危机 的来临总是让人措手不及。

为了让学生体验到分秒必争的 紧迫感,他设计了一个叫"死亡转 轮"的游戏,学生们随机抽取纸张, 每张纸上描述了一个危机情境。

一个案例是:万圣节前 11 天, 一名妇女在"脸书"上说自己买的一



块巧克力棒里长满蠕虫,这件事被制作成视频,上万人点击。

四名学生围在一起讨论如何应 对。必须在万圣节假期的销售旺季 来临前恢复该公司声誉。最后他们 决定开展一场以慈善为主题的营销 活动,承诺把糖果销售收益捐赠给 儿童慈善组织,试图借此在短时间 内抹去消费者对产品的不良印象。

乔治·华盛顿大学危机公关专家帕内尔把这种手段称之为"反转"。"反转"做好了,不仅能有效减轻丑闻带来的损害,还能改善当事企业的经营。

不过,华盛顿的利维克公关公司高管约翰·洛瓦洛说,再多的课堂练习也无法真正模拟出处理真实危机时那种 24 小时连轴转的紧迫压力。因此,企业雇用的危机专业培训师会想尽办法增加"实战经验",比如爱德曼公司就会雇用职业演员扮演怒气冲冲的顾客,专门给企业客户"找茬"。

韦伯也承认,有些东西是课堂上学不到的。在他看来,最优秀的危机公关人员就像"一支野战精英小分队或反恐特警队","他们因为受过严格训练,知道自己要做什么,但他们还是得随机应变,而这种应变能力只能建立在足够多的实战经验上"。

#### 相关链接

#### 危机公关讲究艺术 10大要诀控制损失

两位曾经帮助美国前总统克林顿安然度过一系列的"灾难大师"克里斯托弗·勒翰和马克·法比亚尼去年的版了一本书,帮助人们应对可能出现的公关危机。这本名为《灾难大师:损失控制10大军规》的书,以公司高管为受众,披露控制损失10大要诀。

■ 充分披露 把整个故事都讲出来。一次性讲出来,到此为止。这项建议不仅准确,而且具有普适性。这方面的典型例证当属著名高尔夫球手伍兹。他的无数风流韵事在媒体上传播了几天后,他高调亮相,和盘托出全部真相。迅速且毫无保留的招供可以限制丑闻带来的伤害。

■ 向核心受众说明原委 陷入危机的每个人都有各自 的核心受众,即那些对你有杀 伤力的人群。

■ 不要给传言加料 真相 总有水落石出的一天。作者写 道,"你拖着不愿交底的时间越 长,陷入危机的时间就越长。"

■ 细节至关重要 理顺 一些看似微小的事实。

■ 挺胸抬头 这条规则 的代表人物是加文·纽森。这 位陷入外遇丑闻的旧金山市 市长对媒体说:"大家读到的 一切报道都是真实的。"然后 不失尊严地发表致歉声明,并 且再也没有回应过此事。

■ 不要假装你什么都知 道,听从专家的意见

■ 以压倒性的力量予以 回应 制定一个公司层面的 应对策略,坚持下去。

■ 先入先出 尽量减少 你在丑闻中扮演的角色。

■ 不要无视居心不良的 指控 迅速且有力地驳斥居心 不良的指控是多么重要。2004 年,一个名为"快艇老兵寻求 真相"的组织质疑民主党总统 候选人约翰·克里越战事迹的 真实性。克里起初不愿回应这 个明显带有政治目的的诽谤, 直至这起事件对他的支持率 造成了难以挽回的损害。

■ 揭穿对手险恶动机 牢牢抓住对立一方有可能出现的任何失误或者前后矛盾的地方,削弱对方的信誉,改变事件的叙事走向。

(本刊除"论坛"及本报记者署 名文章外,均由新华社供稿)