



# 北京奥运会危机公关研究

## ——以成功化解空气质量信任危机为例

王自清

**摘要:** 北京奥运会通过卓有成效的危机公关,及时有效地向国际媒体提供了真实、准确、专业、权威的信息,成功消除了国际社会对北京空气质量的疑虑,为成功举办北京奥运会创造了良好的国际舆论环境,赢得了中国在国际社会的话语权,也为我国今后举办更多的国际体育赛事积累了经验。

**关键词:** 北京奥运会;危机;公关;信任

中图分类号: G80-05 文献标识码: A 文章编号: 1006-1207(2009)06-0053-03

### Study on Crisis Public Relations of the Beijing Olympic Games

#### ---- Taking the Example of Resolving Successfully the Air Quality Confidence Crisis

WANG Zi-qing

(Shanghai Normal University, Shanghai 200234 China)

**Abstract:** With the successful crisis public relations, the Beijing Olympic Games provided timely and effectively the true, accurate, professional and authoritative information for the world media and successfully eliminated the doubts of the international community about the air quality in Beijing. Thus a favorable public opinion environment was created for the Beijing Olympic Games and the speech right of China was reinforced in the international community. Valuable experience has been accumulated for hosting more world sports events in China.

**Key words:** Beijing Olympic Games; crisis; public relation; confidence

## 1 前言

北京奥运会早已落下帷幕,给中国留下了极为宝贵的文化遗产。从公共关系学角度而言,北京奥运会是一场面向世界的公关盛宴。在北京奥运会举办前,由于某些西方媒体的负面报道,国际社会对北京奥运会的空气质量产生了信任危机,采取及时有效的危机公关行动消除疑虑成为必然选择。危机公关是社会组织在自身运作中对发生的具有重大破坏性影响,造成组织形象受损的意外事件进行全面处理,并使其转危为安的工作过程<sup>[1][2]</sup>。危机公关过程中社会公众心理处于变化过程之中,由怀疑到重新建立组织与公众之间的信任,再到对社会组织的支持。在西方国家,无论是政府还是企业或公益性社会组织等都十分注重危机公关的运用,这是有效减缓、消除组织所面临的信任危机,改善组织外部环境的一门艺术,是危机管理的重要组成部分之一。深入总结北京奥运会有效应对危机的公关经验,对于我国今后成功举办大型国际体育赛事,促进体育行政管理部门管理方式的改进,培养高素质的危机公关人才队伍,提高有效应对危机的公关能力具有十分重要的现实意义。

## 2 北京奥运会空气质量信任危机实质

在奥运会举办历史上,多个国家的政府曾经遭遇信任危机。如雅典奥运会举办前,国内外舆论界纷纷质疑奥运场馆

能否如期完工,比赛期间会否发生恐怖袭击,导致了一场严重的信任危机。雅典奥运会最后如期举行,成功消除了公众的怀疑,其中奥组委的危机公关行动也发挥了重要作用。北京申奥成功后,海外关于北京空气严重污染的声音就变得越来越来大,至奥运会举办前夕,这种质疑、夸大所导致的国际压力达到高潮。某些西方主流媒体不顾客观事实,完全无视中国政府为改善和治理北京空气质量所付出的巨大努力,引用一些片面的数据,对北京空气质量评价较低。由西方媒体所策动的一场空气质量信任危机严峻考验着北京奥组委的危机公关能力。巴顿(Laurence Barton)认为,社会组织与公众的矛盾源于误解,缺乏信息交流是造成误解的根本原因<sup>[3]</sup>。因此社会组织为了避免失去公众的信任,有必要建立良好的公关机制,促进组织与公众之间相互的沟通,并可通过公关手段将信任危机造成的组织声誉、形象损失降低到最小程度。由于中西方在社会制度、发展模式、价值观念、文化习俗等方面的较大差异,对普通民众的价值观念、社会认知、态度倾向影响巨大的西方传媒业对中国的社会制度、发展模式仍然存在较为严重的偏见,他们戴着有色眼镜看待与北京奥运会有关的活动,一些不顾事实的报道对西方民众造成了严重的误导,对中国政府的国际形象造成了损害。此外我国传媒业的发展水平仍然与世界传媒巨头相比有着较大的落差,造成来自中国的国际话语权

收稿日期: 2009-10-14

基金项目: 上海市高校知识创新工程项目

作者简介: 王自清,男,讲师。主要研究方向: 体育社会学。

作者单位: 上海师范大学 体育学院, 上海 200438



的严重缺失。

### 3 北京奥运会成功解决空气质量信任危机的意义

#### 3.1 塑造中国政府良好的国际形象

北京奥运会的危机公关是一场面向全世界的国际公关活动,主要受众是西方发达国家的民众,他们中的大多数人缺乏对现代中国较为准确、全面的了解,在某些西方民众心中中国的印象是负面的。由于国外民众特别是西方民众接受信息的主要来源是西方媒体,某些西方媒体对中国持有近乎偏执的歧见,难以站在客观公允的立场上理解、报道中国,往往传递给西方民众的信息失之于真实准确,形成了关于中国的较为刻板的印象,短时间内要改变这一点较为困难。此外以往国内信息的披露不够及时准确,甚至缺乏完善的信息披露机制,导致西方媒体缺乏真实、准确的信息来源,只能依靠猜测、想象满足本国民众对中国的信息需求。由于某些国外主流媒体的误导,西方国家的一些民众对北京空气质量颇有疑虑,如果不能有效化解危机,将会强化他们对中国的负面印象,中国政府通过举办北京奥运会改善国际形象的努力将难以实现。北京奥运会空气质量信任危机的妥善处置有效提升了中国政府在全世界的良好形象,展现了一个诚信守诺的大国形象。

#### 3.2 增强政府权威,促进国内社会公众对政府的信任与支持

弗朗西斯·福山(Francis Fukuyama)认为,“没有人们相互间享有的普遍信任,社会本身将瓦解。现代生活在远比通常了解的更大程度上建立在对他人的诚实的信任之上”<sup>[4]</sup>。空气质量信任危机公关的首要公众是西方民众,而不是我国国内公众,国内民众对政府是完全信任的,但他们也在积极关注政府应对危机的措施、能力和效率。如果空气质量危机处理不力,国内民众对政府的权威可能会产生怀疑,影响民众与政府之间和谐信任关系,甚至会影响民众对奥运会的支持热情,对西方国家产生严重的不满,产生失望、压抑、焦虑、愤怒的不良情绪。反之,由于果断、高效地处理好了空气质量信任危机,中国政府成功维护了自身的权威性,赢得了民心,国内公众也变得也更加自信、积极、热情,对支持北京奥运会成功举办的决心更加坚定。

### 4 北京奥运会成功实施危机公关的行动策略

当然成功化解空气质量信任危机,首先得益于北京市政府高额的投入和持续不懈的努力,使得空气质量完全达到国际认可的标准,这是危机公关成功的基础和前提条件,否则再高明的公关手段也与事无补。在积极采取各项措施使得北京空气质量完全达标的基础上,北京奥组委公关团队对某些西方媒体所制造的空气质量危机的后果有着清醒冷静的认识,主动采取了下列应对策略。

#### 4.1 建立协调一致、精干高效的公关团队,聘请世界著名的公关公司提供专业服务

国际大型体育赛事聘请专业公关公司提供服务的做法,北京奥组委遵循国际惯例,聘请伟达公司为其合作伙伴,该公司在国际公关业界享有盛誉,具有十分丰富的公关经验,是全球三大著名公关公司之一,隶属于世界著名的传播集团 WPP,该公司广泛的国际网络和成功的公关经

验使其成为国际奥委会唯一的国际传播顾问。伟达公司拥有全球网络,在很多国家设有办事处,具备全球化的能力,这在国际传播上很有优势。与国际奥组委有着良好合作,曾经协助伦敦和雅典成功申奥,拥有很强的危机公关能力。在伟达公司的指导下,北京奥组委加强公关人员的选择和培训,提高他们应对危机的处理能力,建立协调、高效的公关团队,为成功应对危机奠定了良好的组织基础。

#### 4.2 收集科学、真实、权威的信息,及时通过媒体向国内外社会公众发布

空气质量检测的专业技术含量极高,需要高水平的专家队伍使用高精度的仪器设备提供专业服务。北京奥运会期间有数百名国内外科学家,动用了最先进的仪器设备对奥运空气质量保障措施的效果进行了全面的观测,获得了大量的观测数据,证明奥运期间的空气质量处于优良水平,这些准确、权威的信息均及时通过各种媒介向国内外公布。追求真实是现代公共关系工作的基本原则,现代公共关系之父艾维·李(Ivy Lee)在著名的《原则宣言》中表达了现代公关的重要理念即讲真话,他认为,一个组织要赢得良好声誉,不是依靠隐瞒信息或欺骗公众,而必须把真实情况披露于世,以赢得信任<sup>[5]</sup>。现代社会传媒业高度发达,任何一个组织都无法长期封锁、控制消息,隐瞒事情的真相,欺骗公众,真相总会大白于天下。真实原则要求公关人员必须实事求是地向公众提供真实信息,以取得公众的信任和了解。

#### 4.3 开放境外记者采访,进行卓有成效的国际媒体公关

大众传媒对公众的信息来源、议题选择、态度倾向等具有重要的影响力。在危机传播中,媒体可以利用独具的“话语权”定义危机<sup>[6]</sup>。以美国为代表的西方国家占据着全球传播资源的主导地位,拥有强大的国际话语权<sup>[7]</sup>。因此开放境外媒体报道奥运会,是媒体公关能否取得成功的关键。国务院于2006年发布《北京奥运会及其筹备期间外国记者在华采访办法》,按照国际惯例,以积极开放的姿态欢迎外国记者采访北京奥运会。为了帮助国际媒体了解北京空气质量的真实情况,伟达公关公司协助奥组委邀请多家国际著名媒体的资深记者访华,而这些人全都从未到过中国,此举得到国际社会的非常积极的评价。北京奥运会遵循“及时准确、开放透明、有序开放、有效管理、正确引导”的理念,综合运用各种大众传媒资源和技术,为海外媒体提供极具专业水准的服务,与其建立起较为信任的合作关系。

#### 4.4 邀请国际权威组织的意见领袖发表见解,表明对北京奥运会的环境质量的高度肯定

北京奥运会举办前的3月份,国际奥委会医学委员会公布了对北京空气质量进行的相关分析和评估结果,认为北京奥运会召开期间的空气质量不会对奥运会参赛运动员的健康造成损害。国际奥委会主席罗格对媒体表示,中国在北京奥运会之前为改善空气质量所做的努力已经取得了巨大的进展。奥运会举行期间,北京奥组委还邀请联合国环境署的专家、官员召开新闻发布会,澄清关于空气质量的疑虑。权威专家作为“意见领袖”往往能影响社会公众的态度,表明一定倾向性的支持。拉扎斯菲尔德(P. L. Lazarsfeld)认为,在涉及某些特定问题时,人们常常无意识地寻求意见领袖们的



意见<sup>[8]</sup>。这些意见领袖所提供的积极信息有效地传递给包括西方国家民众在内的国际社会,最终成功消除了疑虑,赢得了信任。

#### 4.5 细分信息受众群体,向特定受众群体准确传播信息,提高公关成效

为了真正做到有的放矢,取得良好的危机公关成效,北京奥组委细分危机公关信息受众群体,将普通民众与参赛运动员细分。运动员群体是对奥运会成功举办最为重要的“首要公众”,即对组织有重要的制约力和影响力,与组织联系密切,关系到组织生死存亡,决定组织成败的公众<sup>[9]</sup>。通过采访国外参赛运动员,让他们对北京空气质量进行评价,表达感受。这一措施对于消除运动员群体的疑虑是有很大大成效的,毕竟运动员才是参加奥运会的主角,有了他们的有效参与,奥运会才能取得成功,因此他们的积极态度对海外运动员群体产生了积极影响。

### 5 北京奥运会成功实施危机公关的启示

深入总结北京奥运会危机公关经验,有利于促进政府及相关体育组织增强公关意识、能力,为我国今后成功举办更多的国际体育大型赛事提供有益借鉴。

#### 5.1 国内相关的体育组织要增强体育公关特别是危机体育公关意识,有效转变管理方式

事实上国内相关的体育行政机构、体育社团已经设置了公关机构以利于与媒体、公众的沟通,但沟通的技巧、态度、效果往往难尽人意。国内相关的体育组织特别是体育行政部门要增强公关意识,改变长期以来形成的宣传口吻,放下官架子,避免居高临下的态度,真诚、主动、平等地与媒体、公众沟通,促进政府与媒体、公众的良性互动,建立与媒体之间和谐协调的关系。我国的中超联赛很受媒体的关注,但除了比赛水平不高之外,假球、黑哨丑闻不断,公众批评、质疑声日甚,深深陷入信任危机。足协与媒体之间的关系也颇为僵硬,尽管足协设有专门的新闻发言人,但关键问题或回避,或掩盖,缺乏真诚沟通的意愿,满足不了公众的知情权,失去了来自于球迷的信任与支持。因此相关的体育组织需要有效增强体育公关特别是危机公关意识,积极转变管理方式,对危机产生的后果有清醒、理性的认识,化被动为主动,才能对媒体及受众产生积极的影响。

#### 5.2 卓有成效地解决危机问题是成功实施危机公关的基础和前提条件

不可将危机问题的解决与危机公关本末倒置,混为一谈,卓有成效地解决危机问题本身是成功实施危机公关的基础和前提条件。危机公关是危机管理的重要组成部分,而不是危机管理的全部。当危机发生时,应迅速启动危机处理预案,采取切实有效的措施解决危机,积极回应当事方及公众的诉求。如2009年亚洲篮球锦标赛决赛,中国队以较大分差输给上届冠军伊朗队,令对国家篮球队有很高心理预期的全国观众十分失望,特别是朱芳雨、孙悦等人在颁奖礼上的“窃笑门”事件引起了社会公众及媒体的一片谴责之声。关键时刻,中国篮协对相关球员给予了严肃批评,表明了态度,对公众舆论予以积极回应,“窃笑门事

件”延续不久就平息了。采取有效措施解决危机问题,遵循真实、公开、及时有效的原则,并将危机解决过程中的相关信息向社会和媒体公开,危机公关才能真正取得成效。

#### 5.3 建立与国际体育组织间的良好合作关系是政府体育公关的重要内容

应掌握与国际体育组织进行有效沟通的技巧、方法,建立良好的合作关系。我国之所以能够举办一些世界上有重大影响的国际著名体育赛事,与卓有成效的政府公关,建立了与某些国际体育组织如国际奥委会、亚奥理事会等良好的合作关系密不可分。如国际奥委会在世界上拥有非凡的影响力和应对体育危机公关的丰富经验,北京奥运会举办前后,尽管国际压力不断,但国际奥委会与北京奥组委协调一致,共同应对来自国际上的各种干扰,成功化解了一系列危机。建立与国际体育组织的良好合作关系,有利于维护中国的体育权益,增强中国的国际体育地位和影响力。许多国际体育组织都有着应对体育危机的丰富经验和能力,学习、积累这些丰富的经验,有利于提高我国的体育公关行业的能力。

#### 5.4 遵循国际体育公关规律、惯例,培养国际体育公共专门人才

随着中外体育文化交流的深入发展,中国体育代表队参加的国际比赛日益频繁,中国境内举办的国际体育赛事也越来越多。无论参加国际比赛还是在我国举办国际体育赛事,都需要掌握国际体育公关规律、惯例及知识技能的专门人才,以利于与国际媒体、海外公众之间的沟通。如国内有些代表队较为缺乏与国际媒体、海外公众沟通的意识、技巧、经验,容易造成误解,伤及中国的海外形象。政府的良好国际形象的塑造离不开政府、组织、个人的有效参与,国家代表队海外参赛体现的也是中国人群体的形象。举办国际体育赛事,各国代表队的民族、宗教、文化类型多样,差异极大,十分需要与各国代表队、海外媒体沟通的国际化的体育公关专门人才,有效化解某些难以预测的危机事件。

#### 参考文献

- [1] 周华. 公共关系学实用课程[M]. 北京: 北京大学出版社, 2009: 226
- [2] 付晓静. 体育赛事传播中的危机公关[J]. 武汉体育学院学报, 2006, 40(8): 13-16
- [3] 胡百精. 公共关系学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2008: 287
- [4] [美] 弗朗西斯·福山. 信任——社会美德与创造经济繁荣[M]. 海口: 海南出版社, 2001: 181
- [5] 胡百精. 公共关系学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2008: 13
- [6] 秦志希, 郭小平. 论“风险社会”危机的跨文化传播[J]. 国际新闻界, 2006, (3): 16
- [7] 邢颖. 中国公共关系二十年: 理论研究文集[M]. 北京: 北京大学出版社 2007: 410
- [8] [美] 希伦·A. 洛厄里, [美] 梅尔文·L. 德弗勒, 等. 大众传播效果研究的里程碑[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2003: 181
- [9] 周华. 公共关系学实用课程[M]. 北京: 北京大学出版社, 2009: 110

(责任编辑: 陈建萍)