



## 危機溝通策略與溝通效果：以莫拉克颱風為例

姚惠忠<sup>1</sup>、鄭婕妤<sup>2</sup>

### 《摘要》

本研究以內容分析法探討政府於莫拉克颱風期間，所採之危機溝通策略、媒體所認知的反應形式與評價，並釐清危機溝通策略、危機反應形式與溝通效果之間的關係。

研究結果發現，政府所採之溝通策略以讓步策略為主，但其溝通效果不佳。迴歸分析發現，危機反應形式不僅在順應型策略與溝通效果間具有完全中介效果，危機反應形式也在抗拒型策略與溝通效果間具有完全中介效果。顯見即時、主動等反應形式在危機溝通中的重要性。

**關鍵字：**危機反應形式、危機溝通策略、莫拉克颱風、溝通效果

---

<sup>1</sup>作者姚惠忠為大葉大學人力資源暨公共關係學系副教授。E-mail:yao@mail.dyu.edu.tw。  
投稿日期：2010年10月5日；通過日期：2010年12月。

<sup>2</sup>作者鄭婕妤為大葉大學人力資源暨公共關係學系碩士。E-mail:jjeyu1227@hotmail.com



## 壹、緒論

近年來全球各地自然災害頻傳，像是納莉颱風、南亞海嘯、卡崔納颶風、大陸雪災及莫拉克颱風等，每一個災害都造成各地莫大損失。台灣在 2009 年 8 月 8 日發生半世紀來最嚴重的水患，莫拉克颱風所帶來的驚人雨量重創台灣南部地區，引發多處坍崩與土石流，造成南迴鐵路嚴重受損，更有許多縣市泡在水中，造成民宅與交通的損害。

面對如此危急的災害，民眾紛紛指責政府救災緩慢、支援不力。媒體批判政府在風災發生後的第十天才召開國安會議，更有小兵在網路上爆料，國軍動員救災需要等命令，種種行徑引發廣大民怨，為此行政院長劉兆玄於 9 月 7 日宣布下台負責。

在面對危機事件時，組織若想成功地全身而退，需具備良好的計劃、判斷力與迅捷的反應(Elliott & Charlebois, 2007)。政府作為公共事務的管理者，必然要承擔起危機管理的責任。在自然災害頻傳下，處處考驗著政府危機處理的能力，其所做出的回應皆會影響到社會大眾對政府的認知與評價。因此，政府在面對自然災害所產生的危機事件時，究竟採取了哪些危機溝通策略，為本研究之研究動機之一。

Coombs(1999)將危機區分為：謠言、自然災害、惡意(malevolence)、意外事故與不當行為(misdeeds)等五類；而 Coombs and Holladay(2002)進一步將危機類型擴大為十三種，並運用集群分析(cluster analysis)，將十三種危機區分為三個危機類群(crisis clusters)，分別為：(1)組織為受害者群，例如自然災害、謠言等危機事件；(2)組織為意外事故群，例如挑戰、機械故障意外等危機事件；(3)組織為可預防事件群，例如人為因素的事故、組織不當行為等危機事件。

以 Coombs(1999)與 Coombs and Holladay(2002)的危機分類與集群方式，就本質而言，莫拉克颱風是一場自然災害，應屬危機責任相對較輕的「受害者群」事件。綜觀政府於危機期間所做之回應，其回應雖包含較順應型的溝通策略(道歉、



補償、修正行動等），就理論而言，這樣的溝通方式應可紓解民眾的不滿，但多數民眾仍然不滿意政府在危機期間的表現。從台灣智庫的民調中可發現，分別有 77.3% 及 76.2% 的民眾不滿意劉兆玄院長及馬英九總統的救災表現（台灣智庫，2009）。為何政府使用順應型溝通策略，得到的溝通效果卻不佳？此乃本研究的動機之二。**危機溝通策略與溝通效果－以莫拉克颱風為例**

Morgan and Hunt(1994)認為，危機溝通有兩個重要的組成要素，其為「說什麼」與「如何說」。前者即所謂的「危機反應內容」；後者則為「危機反應形式」。Benoit and Henson(2009)分析美國總統布希在 2005 年 Katrina 颶風危機中的形象修護論述，研究發現布希總統因不即時與揭露程度有限，導致策略效果不如預期。此一結果說明了危機反應形式的重要性。反觀政府在危機期間的表現，似乎忽略了危機反應形式的重要性。究竟危機反應形式在危機事件中扮演何種角色，對溝通效果會產生何種影響？此乃本研究的動機之三。

綜合上述，為了解並以實徵檢視政府在重大自然災害中，究竟應該說些什麼？如何說？以期獲得正面的溝通效果，實有必要針對自然災害類型危機事件，進行危機溝通策略、反應形式對溝通效果影響之研究。因此，本研究的具體目的包括：

- 一、探討政府在「莫拉克颱風」危機事件中，所使用之危機溝通策略。
- 二、分析媒體對政府在此危機事件中，所採取之反應形式的認知或評價。
- 三、探討政府在此危機事件中的溝通效果。
- 四、釐清危機溝通策略、危機反應形式與溝通效果等變項之關係。

## 貳、文獻探討

### 一、危機溝通策略

Elliott and Charlebois(2007)認為，組織若想從危機中成功的全身而退，需具備



良好的計劃、判斷力與迅捷的反應。儘管危機充滿不確定性而讓人無所適從，組織仍必須即時作出回應(Ulmer, Seeger, & Sellnow, 2007)。而 Hearit(1996)認為，運用有效的策略傳播資訊，可維護或增進組織的正面良好形象。Coombs and Holladay(2005)也表示，危機發生後之溝通，可用來修護組織形象或預防形象受損。因此，組織在面對危機時，說辭得當可以降低民眾的責難，進而守護組織的形象。

而危機溝通策略是指組織在發生危機後說什麼與做什麼(Coombs & Holladay, 2009)。關於溝通策略，有各種角度、不同的分類方式。Ware and Linkugel(1973)提出的辯解策略，包括否認(denial)、尋求支撐(bolstering)、差異化(differentiation)和提高層次(transcendence)等四種訊息策略。

不同於 Ware and Linkugel(1973)所提出之策略，Siomkos and Kurtzbar(1994)則針對產品危機提出四項反應策略，包括否認(denial)、被迫遵從(forced compliance)、自願遵從(voluntary compliance)、額外努力(super effort)。而 Benoit, Gullifor, and Panici 在 1991 年提出的防禦策略則包括了否認、推諉責任(evade responsibility)、淡化傷害(minimization)及後悔道歉(mortification)四種防禦性策略。

Benoit and Brinson(1994)進而將防禦策略修正為形象修復(restoration)策略，增加「降低危機衝擊性」主策略，將「淡化傷害」調整為「降低危機衝擊性」的子策略，將「修正行動」由「後悔道歉」中抽出提升為主策略，構成形象修護策略的五大策略。

Benoit(1997)將形象修護(repair)策略分為五大類主策略及十四項子策略，分別為(1)否認：純粹否認、推給他人；(2)推諉責任：受挑撥或煽動、無力控制、純屬意外、動機良善；(3)降低危機衝擊性：尋求支撐、淡化傷害、差異化、提高層次、反擊對手、給予補償；(4)修正行動：復原、預防；(5)後悔道歉。

Coombs(1995)從另一個角度，發展危機反應策略，策略內容包括：不存在(nonexistence)、疏遠(distance)、逢迎取悅(ingratiation)、後悔道歉(mortification)及



哀兵(suffering)策略，並於 1999 年提出七種危機反應策略，從抗拒(defensive)到順應(accommodative)程度排序分別為：攻擊指控者、否認、藉口、合理化、逢迎取悅、修正行動、誠意道歉(full apology)。Coombs(2007)進一步將上述策略加以整併成兩大類：基本(primary)與補充(supplemental)策略，基本策略包括三種：否認(deny)、止痛(diminish)、讓步／重建(rebuild)；補充策略主要是支撐策略（包括提醒、逢迎與扮演受害者等子策略）。

Huang, Lin, and Su(2005)以 Benoit(1997)為基礎，以台灣公關從業人員為研究對象，以其經歷過的危機事件為例，回答他們所採取的溝通（傳播）策略。再將資料以因素分析法，歸納為五大類、十八項子策略：(1)否認：純粹否認；(2)藉口：受挑撥或煽動、無力控制、動機良善；(3)合理化：尋求支撐、淡化傷害、扮演受害者、攻擊指控者、提高層次；(4)讓步：承認錯誤與道歉、給予補償、修正行動、改變組織公共政策、提供指示性資訊、提供適應性資訊；(5)分散注意力：形式上致意、建構新議題、差異化。

綜合上述，學者不管是用形象修復（護）策略、辯解策略、反應策略或溝通（傳播）策略，策略的主要目的皆在修復或維護組織形象與信譽，姚惠忠與汪睿祥（2008）因此將上述各種策略名稱皆視為同義詞。本研究為統一名詞，將各種危機期間的言說內容，統稱為「危機溝通策略」。

Huang et al.(2005)雖然加入本土資料，但其類目只建立在商業公司的資料上，也還沒有後繼研究使用其類目。Benoit(1997)彙整的策略分類最為完備，Coombs(2007)的策略類目應用範圍最廣，故本研究以 Coombs(2007)的策略類目作為分析危機溝通策略之主要依據，並佐以 Benoit(1997)的分類概念，以備 Coombs(2007)之策略類目無法窮盡之參考。本研究擬從新聞報導中觀察政府在面對危機事件時，究竟採取了哪些溝通策略？此為本研究第一個研究問題。

## 二、危機反應形式

從 Huang(2008)的研究結果中顯示，雖然溝通策略的內容會影響受眾對組織



的信任與關係承諾程度，但危機反應形式對其影響效果更大。Benoit and Henson(2009)分析美國總統布希在 Katrina 颶風危機中的形象修護論述，也發現布希總統因回應緩慢，且避談重要問題，導致尋求支撐與修正行動策略效果不如預期，顯現危機反應形式的重要性。因此，組織不僅要考量溝通的內容，更要考慮危機反應形式。

Coombs(2006)指出：「當分析危機溝通或危機管理文獻時，三大形式課題總是會出現：迅速(quick)、一致(consistent)、開放(openness)」。其中「迅速」的概念是強調回應危機速度的重要性；「一致」的概念是指組織所發送出來的訊息必須前後一致；而「開放」的概念係指組織願意與利害關係人溝通的程度，以及組織在危機期間其訊息是否該完全揭露等問題。

Huang(2008)所提出之反應形式包括：（一）即時(timely)：在危機當下，組織應該迅速提供充分且明確的資訊，以消除民眾在面臨危機時的恐懼不安；（二）主動(active)：在危機當下，組織應積極的對外做回應，不被動、不冷漠；（三）一致：在危機期間，組織對外界所作之回應或說明不應有自相矛盾之問題。綜觀兩位學者之說法，Coombs(2006)所謂的「開放」，事實上包括了「主動」與「揭露」兩層涵義。而 Huang(2008)的「即時」則與 Coombs(2006)的「迅速」相近。

針對在危機期間有關迅速做出反應、迅速對外說明的重要性。Lukaszewski(1997)指出，快速反應有助於形成「危機狀況在組織掌控之中」的認知。Sillince(2002)則主張，危機事件或環境越不安定或越不可預測，即時反應就會變得更重要。

Grunig(1992)認為，不主動或被動反應，會使組織看起來冷漠、難以對付或意欲隱匿資訊的樣子。Ulmer(2001)也提到，不主動或被動的反應，可能會影響受眾對組織的信任，進而使組織與受眾間的關係受損。

致於「揭露」程度，Kaufmann, Kesner, and Hazen(1994)提到，凡是對利害關係人安全有風險的資訊，都應該被揭露。更值得注意的是，如果組織揭露其錯誤，



但卻無法進行修正，利害關係人將變得更加憤怒。

Holladay(2009)指出，發言人應採即時且訊息一致性的溝通方式、方能降低組織的形象傷害。因為不一致的訊息將會侵蝕或削弱組織所發布訊息的可信度(Garvin, 1996)。因此，組織在面對危機事件時，對外的訊息應保持前後一致。

從以上論述，可發現即時、主動、揭露與一致等危機反應形式的重要性，本研究將以 Coombs(2006)與 Huang(2008)所提出之危機反應形式做為分析依據，觀察媒體與民眾對於政府在這四項指標上的評價。故本研究第二個研究問題為：政府在面對自然災害類型之危機事件中，其危機反應形式獲得何種認知或評價？又這些反應形式的認知，是否對溝通效果產生影響？

### 三、溝通效果

在危機溝通研究中，策略運用所產生的效果研究，大致上可分為：（一）社會大眾對發生危機事件之組織的認知或評價，這一類的研究大多以實驗法進行測試研究(Coombs, 1999; Coombs & Holladay, 2002, 2008, 2009; Hwang & Cameron, 2008)。（二）發生危機事件之組織或當事人在媒體上被報導的情況（Benoit & Brinson, 1999; Huang, 2006; 姚惠忠，粘淑菁，2006a，2006b）。

而吳宜蓁（2002）認為，危機溝通的效果可從下列三個方面來檢視：

#### （一）媒體效能：

Siomkos(1999)提到大眾對於組織危機處理能力的評價，會受到媒體報導評價的影響。所謂媒體效能，是指組織的危機溝通策略在大眾媒體上所產生的影響力。危機事件的產生具有一定的新聞價值，因此媒體會透過新聞框架的方式報導危機事件。吳宜蓁以三項指標來評估發生危機事件之組織的「媒體成效」：

1. 危機管理機構被引為主要消息來源的程度。
2. 媒體報導給予危機管理機構的評價。



### 3. 媒體記者個人對危機管理機構的整體評價。

#### (二) 社會效能：

危機事件對於社會會產生短期與長期效果，Stern(1997)指出危機事件對社會會產生三種長期效果，包括社會大眾價值觀的改變、促進政治辯論以及促成制度改變。

#### (三) 組織的學習效能：

是指組織在歷經危機事件發生後，是否能記取教訓。在危機期間，組織可以在短時間內促成改變或學習，另一方面也會促使決策者面對平常不敢面對的問題（吳宜蓁，2002）。

本研究將從媒體報導中尋找策略成功與否的證據，但因記者個人對組織的整體評價較難從報導中觀察，故本研究採用「媒體成效」中的主要消息來源及媒體報導給予組織的正負面評價來做為溝通效果之依據，觀察政府所採取之危機溝通策略，會有何種溝通效果。

情境式危機溝通理論(SCCT)指出，在危機責任相同的情境下，讓步／重建策略之溝通效果優於止痛策略，止痛策略優於否認策略(Coombs,1999;2007)。Claeys, Cauberghe, and Vyncke(2010)以實驗法驗證 Coombs 的情境式危機溝通理論，實驗結果發現讓步／重建策略的效果顯著優於止痛策略( $p=0.018$ )，但不顯著優於否認策略（雖然讓步／重建策略的效果平均數仍大於否認策略的效果平均數，但 $p<0.1$ ）。

Bradford and Garrett(1995)的「組織回應傳播模型」(the corporate communication response model)，從受控者能提供的證據來區別危機情境，受控者能提出自辯的證據不同，適合的溝通策略就不同。他們以實驗法進行研究後發現，不管在何種情境下，讓步策略皆能獲得較正面的效果。另外，Coombs and



Holladay(2008)指出，當組織危機責任中度到輕度情境下，表達關心、給予補償與認錯道歉等策略，能產生類似的正面效果。

Huang(2008)的研究結果則強調，危機反應形式在讓步策略與信任(關係承諾)之間具有完全中介效果，也就是讓步策略(回應內容)若想獲得公眾有利的信任或關係承諾，其訊息必須以即時、一致、主動等危機反應形式呈現。且危機反應形式對溝通效果的解釋力(18.6%)，高於危機溝通策略對溝通效果的解釋力(7.2%)。

由於大部分公眾係從大眾傳播媒體，得知組織之危機事件內容，且深受媒體報導之影響，而對組織產生認知或評價。因此，本研究將以媒體成效做為組織溝通效果的衡量指標。為了解危機反應形式是否也會在溝通策略與媒體成效之間扮演中介角色，本研究的第三個研究問題為：政府所使用之溝通策略產生何種媒體成效？又溝通策略、反應形式與媒體成效三變項之間的關係為何？

## 參、研究方法

內容分析法(content analysis)是媒介與傳播研究最常用的研究方法之一，是因為它能夠測量人們的行為，而語言行為即是人類行為的一種形式(Berger, 2000)。Babbie(2001)也提出，內容分析法係研究者試圖檢驗社會現實與反映社會現象，並透過人類長期的溝通紀錄，而系統、客觀地找出訊息特色的一種研究方法；同時，內容分析法還可以有效率的調查媒介內容，是將內文簡化為數字的一種方法(黃振家，2002)。

由於本研究欲探討政府所使用之溝通策略、溝通效果以及危機反應形式對溝通效果之影響。這些討論必須透過觀察人們的語言行為，才能較具系統且客觀地找出這些語言訊息之特色。運用內容分析法，研究者可以不受干擾地觀察傳播者所發送出的公共訊息；內容分析法也可以處理非結構性的資料、符號形式和卷帖浩繁的資料(王石番，1992)。因此，本研究適合以「內容分析法」來進行研究。

本研究探討「危機溝通策略」、「危機反應形式」、「溝通效果」之間的關聯性，



其研究架構如圖 3-1 所示。

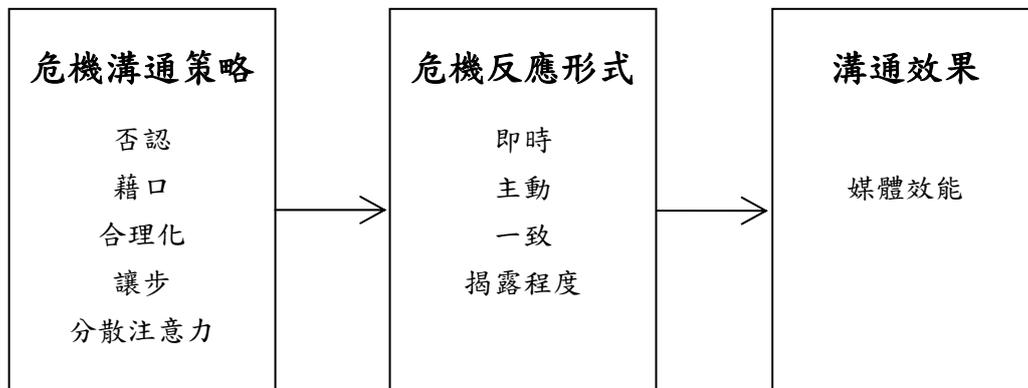


圖 3-1 研究架構

在發生危機事件時，社會大眾可以透過電視、報紙、雜誌、廣播、網路等傳播媒體，取得有關事件的報導。雖然民眾接觸電視的時間較多，但電視新聞的報導是跟著報紙走的（陳憶寧，2001）。且報紙在處理新聞時，可以有比廣播或電視更深入的報導，且資料取得較不受時間限制。因此，本研究選用報紙為資料取得管道。

本研究之資料來源是根據 Nielsen 2008 年第三季「媒體廣告量調查」，選用閱報率最高的前三家報紙，分別為自由時報(17%)、蘋果日報(15.9%)與聯合報(8%)。分析期間從 2009 年 8 月 8 日各地陸續傳出災情事件，至 2009 年 9 月 7 日劉揆召開記者會宣布總辭，為救災不力負責，共計 31 天。

本研究將具有獨立的標題之報導視為一則，蒐集以純淨新聞為主的報導，其他如社論、民意論壇、記者特稿等的新聞報導因具有高度的評論性質，為避免評論性的言論影響研究，故不將其納入研究分析的資料。

針對新聞報導的蒐集與篩選，在三大報資料庫中，以「八八水災、莫拉克颱風」為關鍵字進行搜尋，搜尋結果自由時報 2,050 則，聯合報 2,549 則，蘋果日報



765 則，總共 5,364 則有關莫拉克颱風的報導及評論。

接著，檢視所有相關之報導及評論，首先扣除掉僅對災情做敘述性報導，內容未具有指控之文本（計 3,817 則）；再從剩餘的 1,547 則報導中，扣除掉政府對各項指控未回應的部分（計 964 則），篩選出 583 則報導。這些報導的指控內容包括：(1)政府救災緩慢、支援不力；(2)不發佈緊急命令之質疑；(3)拒絕外援；(4)政府官員失職及不當發言。

由於上述指控內容與性質不同，為避免指控內容不同引起之干擾作用，本研究將探討焦點集中在報導篇幅最多、指控持續時間最久、且中央政府對該指控之回應也最多的「救災緩慢、支援不力」之指控上，共有 187 則符合所述之標準（其他指控計 396 則報導）。由於本研究以中央政府為研究對象，因此針對各級政府對各項指控有所回應之報導，進行第四次篩選，扣除掉地方政府之回應報導（計 54 則），剩餘 133 則報導。最後，檢視篩選出的報導內容，刪除掉「記者特稿、評論、社論或民意論壇」，共計 104 則純淨新聞作為最後分析之文本。

內容分析法的核心工作為類目建構（王石番，1992），類目建構常用的方式有兩種，一是依據理論或過去的研究結果來建構；另一種是由研究者自行建構（羅文輝，2000）。依據理論或是過去的研究結果來進行類目建構，因已通過考驗所以較為精確可靠，故本研究在危機溝通策略上採用 Huang et al.(2005)五大溝通策略及十八項子策略做為分析類目；危機反應形式則以 Huang(2008)與 Coombs(2006)的一致、主動、即時及揭露程度為分析類目。各類目之操作型定義說明如下：

### 一、基本資料類目

（一）刊登日期：該則新聞報導刊登的日期，登錄年、月、日，一共八碼數字。例如：2009 年 08 月 08 日的相關報導，則登錄為 20090808。

（二）刊登報別：該則新聞報導刊登於哪家報紙：1.自由時報；2.蘋果日報；3.聯合報。



(三) 刊登版面：該則新聞報導刊登於哪個版面。

(四) 作者署名：若數則新聞刊載於同一天、同一報且同一版面，則增加作者的署名來區分。

## 二、分析資料類目－危機溝通策略

Coombs(2007)指出，組織面臨危機的第一要務，不是保護組織聲譽，而應該先去保護利害關係人免於受傷害。指示性資訊就是告訴利害關係人必須做什麼以保護他們免於危機的人身威脅；適應性資訊則是幫助人們對抗危機所帶來之心理威脅的資訊。因此本研究有關危機溝通策略之類目，以 Coombs(2007)的基本與補充策略為主（即否認、止痛、讓步／重建、支撐等四大主策略），另加上資訊策略。這五大策略之定義如後：

(一) 否認：政府否認「救災緩慢、支援不力」的指控。

(二) 止痛：

1. 受挑撥：政府宣稱「救災緩慢、支援不力」是因他人不當行為而起。
2. 無力控制：政府宣稱自己缺乏足夠的知識、能力、資訊控制。
3. 動機良善：政府強調行為是純屬善意。
4. 淡化傷害：政府強調「救災緩慢、支援不力」的情況並沒有想像中那麼嚴重。
5. 提高層次：政府從對其較有利的角度說明或詮釋事件或行為。
6. 差異化：政府用其他相似、但更為嚴重的行為來加以比較，試圖藉此降低嚴重性。
7. 創造新議題：政府創造新議題來分散媒體／公眾的注意力和焦點。
8. 攻擊指控者：政府對指控者或指控內容加以攻擊。

(三) 讓步／重建

1. 承認錯誤道歉：政府承認「救災緩慢、支援不力」，同時道歉並請求原諒。



2. 給予補償：政府提供受害者金錢、物質或服務上的補償。
3. 修正行動：政府承諾將對所造成的傷害進行修復工作，或針對整個局面進行整頓，預防再次發生類似的錯誤。
4. 改變組織公共政策：政府承諾將更改公共策略。

#### （四）支撐

1. 尋求支撐：政府強調過去正面的事蹟或良好行為。
2. 扮演受害者：政府表現出自己是受害者。
3. 形式上致意：政府表達關心或同情心而非道歉。

#### （五）資訊

1. 提供指示性資訊：政府提供公眾在面對危機時的行動方針。
2. 提供適應性資訊：政府提供公眾心理調節或適應該事件的資訊。

### 三、分析資料類目－危機反應形式

#### （一）主動：

出現「積極、不冷漠、主動、高度重視」等字眼則標示 +1 分；若出現「不積極、冷血、被動、鬆散、麻木不仁、沒效率、敷衍、不聞不問」等字眼則標示 -1 分。

#### （二）即時

出現「迅速、第一時間告知、黃金救援時間內、即時、短時間內」等字眼則標示 +1 分；若出現「緩慢、未即時告知、延誤、救援遲緩、緩不濟急、太慢」等字眼則標示 -1 分。

#### （三）一致



出現「一致、言行相符」等字眼則標示 +1 分；若出現「不一致、自打嘴巴、前後矛盾」等字眼則標示 -1 分。

#### (四) 揭露程度

出現「坦承、揭露、訊息明確」等字眼則標示 +1 分；若出現「封閉、隱匿、訊息不明確」等字眼則標示 -1 分。

### 四、溝通效果—媒體效能

媒體效能是針對危機期間政府在媒體運用上的有效性，分別以媒體主要消息來源比例、與媒體對於中央政府的救災報導評價來判斷。

#### (一) 主要消息來源：

1. 中央政府：包括總統馬英九、總統府發言人王郁琦、行政院院長劉兆玄、行政院發言人蘇俊賓以及各部會首長及其下屬。
2. 地方政府：包含縣市政府首長及其下屬、鄉鎮市長。
3. 媒體：記者、報章雜誌及國外媒體。
4. 民眾：災民、一般民眾、網友。
5. 專家學者。
6. 民意代表：里長、鎮（鄉）民代表。

#### (二) 正負面評價：

針對報導標題及內文在措辭上給編碼員的感覺及傾向進行評分，其評價分為下列三種：

1. 正面：報導標題或內文具有肯定、讚美、鼓勵、有進步等語氣，使人對政府產生正面感覺或良好印象者，將此類報導歸類為正面評價，給予 +1 分之編碼。例如「十分鐘上報，沒人敢拖」、「跨級指揮救災，馬上第一線」。



2. 中立：報導標題或內文只單純描述災情狀況、說明政府反應之過程、引用他人之敘述，報導內容不涉及任何正面或負面的評價或字眼，將此類報導歸類為中立評價，給予 0 分之編碼。例如「雙園橋斷，車墜河」、「馬哀傷自責：心中永遠的痛」、「災害防救將設署，國軍列任務」。

3. 負面：報導標題或內文具有諷刺、埋怨、痛斥、推卸、差勁等措辭，使人對政府產生負面感覺或不良印象者，將此類報導歸類為負面評價，給予 -1 分之編碼，例如「國際輿論，批馬遲緩」、「週記還在怨民不撤離，網友噓爆」。

在內容編碼的過程中，本研究編碼員為本文兩位作者，兩位皆從事危機溝通教學或研究工作，且具有研究方法基礎觀念與資料分析能力之學者與碩士。在正式編碼前，針對編碼內容與執行方式對編碼員進行訓練，使編碼員了解各項類目之定義，以確保編碼員熟悉其研究技巧。

為使編碼員對各項類目之定義具有更一致的認知，故隨機抽取 20 則新聞報導由兩位編碼員一同進行編碼，其他報導則由編碼員各自獨立編碼。在兩位編碼員完成編碼後，針對編碼內容進行討論，若出現有爭議之類目，則透過討論與辨證，取「編碼者間共識」之答案。

內容分析的信度檢驗是編碼員間達到一致性的程度，信度是編碼員的技術、洞察力、經驗、類目和編碼規則的清晰性，及研究資料的繁簡難易等綜合表現。Krippendorff 指出內容分析的信度設計的三項特性，分別為：(1)穩定性：編碼員在分析過程皆不受到情緒和認知改變而有差異。(2)可複製性：不同的編碼員在不同環境和地點複製過程的相似性。(3)準確性：編碼過程在功能上符合明確目標或預期成果（引述自王石番，1992）。

本研究信度分析採編碼員間的信度或共識，依據王石番（1992）所提之信度檢驗公式，首先隨機抽取 50% 的新聞報導，針對溝通策略、反應形式、溝通效果進行信度之檢驗。首先計算出兩位編碼員在溝通策略、反應形式與溝通效果中各自同意的數量，在分別計算出兩位編碼員都同意的部分，計算出其相互同意度與



信度。

溝通策略部分，兩位編碼員的相互同意度為 0.81，信度為 0.88。反應形式部分，兩位編碼員的相互同意度為 0.86，信度為 0.92。媒體成效部分，兩位編碼員的相互同意度為 0.80，信度為 0.89。以上變項之歸類，兩位編碼員的相互同意度在 0.80~0.86 間，信度係數在 0.88~0.92 間，皆符合信度之要求。

## 肆、研究分析

### 一、媒體報導版面分析

報紙會藉由採用不同的版別設計來呈現新聞議題的重要程度。焦點新聞或影響幅度較深且廣的新聞，常會被擺在頭版顯著的位置，以突顯新聞的重要性（葉嘉楠，徐文保，2006）。

針對報導分布版面，從表 4-1 可看出台灣三家報紙在危機期間的報導中，在頭版呈現的報導共 11 則，佔分析樣本的 10.6%，雖佔整體比例不高，但光是前三版的報導就佔整體報導量的 52.8%，顯示莫拉克颱風對台灣造成重創，其新聞的重要性更是無庸置疑。

表 4-1 三大報之版面分布情形

版面	則數	百分比
頭版	11	10.6%
二版	30	28.7%
三版	14	13.5%
四版	14	13.5%
五版	1	1.0%
六版	10	9.6%
七版	1	1.0%
八版	7	6.7%
九版	1	1.0%



十版	5	4.8%
十一版	2	1.9%
十二版	3	2.9%
十四版	2	1.9%
十六版	2	1.9%
二十版	1	1.0%
合計	104	100%

## 二、危機溝通策略

面對救災緩慢或支援不力的指控，首先針對政府所使用的子策略加以分析，其中，以修正行動(29.8%)與形式上致意(13.4%)為政府使用最頻繁的策略；否認與無力控制策略也分別佔了 8.4%與 8.2%；給予補償策略則佔了 7.8%。而從主策略來分析，以讓步／重建(rebuild)策略為最高(46.3%)，其次為支撐(bolstering)策略，佔 22.1%，再其次為止痛(diminish)策略(18.5%)。資訊與否認策略最低，分別只佔總策略次數的 4.7%與 8.4%。從以上分析可發現，政府在此危機中偏重使用順應型策略，但也搭配適度的支撐與止痛策略，還有少數的否認與資訊策略。各項溝通策略之使用比例整理如表 4-2 所示。

表 4-2 政府使用之溝通策略比例

主策略	子策略	子策略		主策略百分比
		次數	百分比	
資訊	適應性資訊	11	1.9%	4.7%
	指示性資訊	16	2.8%	
支撐	尋求支撐	40	7.0%	22.1%
	形式上致意	77	13.4%	
	扮演受害者	10	1.7%	
否認	否認	48	8.4%	8.4%
止痛	淡化傷害	10	1.7%	18.5%
	提高層次	16	2.8%	
	受挑撥、煽動	1	0.2%	
	無力控制	47	8.2%	



	動機良善	6	1.0%	
	創造新議題	1	0.2%	
	差異化	9	1.6%	
	攻擊指控者	16	2.8%	
讓步/重建	給予補償	41	7.1%	46.3%
	承認錯誤/道歉	9	1.6%	
	修正行動	171	29.8%	
	改變組織公共政策	45	7.8%	
合 計		574	100%	100%

### 三、危機反應形式

政府在面對救災緩慢或支援不力的指控下，其所表現的危機反應形式，從媒體報導的內容分析，整理如表 4-3 所示。從表 4-3 中可發現，媒體有關政府反應形式的報導共計 139 次，皆以負面居多，其中提及「不主動」及其類似認知之報導有 64 次；提及「不即時」及其類似認知之報導有 65 次；提及「不一致」及其類似認知之報導有 3 次；提及「揭露程度差」及其類似認知之報導則有 5 次。綜觀媒體報導的內容來看，媒體與公眾對政府危機反應形式的認知為：不主動、不即時、不一致，且揭露程度差。

表 4-3 媒體對政府危機反應形式之報導

	主動	不主動	即時	不即時	一致	不一致	揭露程度	揭露程度	總計
							佳	差	
次 數	0	64	0	65	1	3	1	5	139

### 四、溝通效果

本研究以媒體成效做為政府溝通效果之衡量指標，媒體成效則以媒體引用消息來源的比例，以及新聞報導之正負面評價比例來分析。媒體引用消息來源之狀況，如表 4-4 所示。從表 4-4 可看出，媒體最主要的消息來源為中央政府(58%)，



其次為民眾(18.8%)、再其次為民意代表(11.5%)與地方政府(6%)。雖然中央政府被引用的消息來源最多，但其內容多為災害或救災內容的事實陳述，以及對危機的反應內容。除此之外，不論是民眾、民意代表、地方政府、媒體或專家學者的發言，多是負面批判或不滿意。質言之，從自然災害的危機事件而言，引用政府為主要消息來源本是常態 58%的比例並不算高，再加以其他消息來源多持負面評價，因此整體而論，政府在此危機事件中的媒體成效並不理想。

表 4-4 報紙引用消息來源之百分比

來源	中央 政府	地方 政府	民意 代表	專家 學者	民眾	媒體	合計
百分比	58%	6%	11.5%	2.1%	18.8%	3.6%	100%

針對新聞報導之正負面評價的分析，分別以報導的標題、報導的內文來分析，其正負面評價如表 4-5 所示。首先從報導的標題來看，標題對於危機事件的評價以中立佔最多(69.2%)，負面標題達 29 則(27.9%)，正面評價只有 3 則(2.9%)。報導內容對於危機事件的評價主要以負面評價最多，佔分析樣本之 47.1%，中立評價次之，佔分析樣本之 43.3%，正面評價最少，只有 9.6%。另外，本研究綜合報導的標題與內容來分析，其新聞報導對危機事件的整體評價皆為負面評價，其比例高達 52.9%。換言之，政府在危機事件的評價上，大多為負面評價，雖有正面評價，但其所佔的比例卻不高。

表 4-5 新聞報導對危機事件之評價

	標題		內容		整體	
	次數	百分比	次數	百分比	次數	百分比
正面	3	2.9%	10	9.6%	11	10.6%
中立	72	69.2%	45	43.3%	38	36.5%
負面	29	27.9%	49	47.1%	55	52.9%
合計	104	100%	104	100%	104	100%



本研究進一步針對不同報別，是否產生不同的正負面評價作分析，根據單因子變異數分析及平均數差異檢定發現，三報在報導此次危機事件的評價上，具有顯著差異( $F=19.719$ ,  $p<0.001$ )。統計分析結果顯示，「聯合報」的報導評價為最正面(平均分數=0.10)，「蘋果日報」的報導偏向負面(平均分數=-0.43)，「自由時報」的報導評價最為負面(平均分數=-0.50)。

## 五、危機溝通策略、危機反應形式對溝通效果之影響

本研究使用階層迴歸分析，檢測政府所採取的危機溝通策略、反應形式與溝通效果之關係，其溝通效果以媒體之報導評價作為分析數值。

第一階段，先將「報別」作為自變項投入迴歸分析中，檢視報別變項是否對溝通效果具有顯著影響。迴歸分析結果，報別變項顯著影響溝通效果( $\beta=0.286$ ,  $p<0.001$ )，且報別變項對溝通效果的解釋力達 23.8%。

第二階段，除了「報別」變項外，再加入危機溝通策略為自變項探討對溝通效果的影響，兩變項對溝通效果之解釋力提升至 31.4%，增加了 7.6%。其中，否認策略( $\beta=0.124$ ,  $p<0.05$ )與讓步／重建策略( $\beta=0.066$ ,  $p<0.01$ )對於溝通效果具有顯著正向影響，而其他策略則未達顯著水準。另從子策略的角度分析，讓步/重建策略中的補償、修正行動子策略，對溝通效果具有顯著正向影響( $\beta_{補償}=0.264$ ,  $p<0.05$ ;  $\beta_{修正行動}=0.141$ ,  $p<0.05$ )。

第三階段，再加入四種危機反應形式作為自變項，觀察對溝通效果的影響，分析結果，三種變項對溝通效果的解釋力上升至 45.2%，因為置入反應形式變項，使變項解釋力再增加 13.8%。其中以「主動」( $\beta=0.142$ ,  $p<0.01$ )與「即時」類型( $\beta=0.140$ ,  $p<0.01$ )的反應形式對溝通效果具顯著的正向影響。換言之，若組織的反應形式越主動、越即時，將可提升溝通效果。

從階層迴歸分析中發現，否認與讓步／重建對溝通效果之影響，在加入反應形式變項後，其顯著水準變成不顯著（否認策略： $p=0.160$ ，讓步／重建策略：



p= 0.077)。因此，危機反應形式在否認策略與讓步/重建策略對溝通效果間具有完全中介效果。階層迴歸之結果整理如表 4-6 所示。

表 4-6 危機溝通策略、形式與溝通效果之階層迴歸分析

預測變數	階段一				階段二				階段三			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> change	F	β	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> change	F	β	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> change	F	β
報別	.238	.238	31.904	.286***				.284***				.211**
資訊								-.017				
支撐								-.033				
否認					.341	.076	7.396	124*				
止痛								-.017				
讓步/重建								.066**				
主動												.142**
即時												.140**
一致									.452	.138	7.672	.151
揭露												.116

註：\* p<0.05，\*\* p<0.01，\*\*\* p<0.001

## 伍、結論

### 一、發現與討論

首先，從統計分析中發現，「報別」變項對溝通效果的解釋力(23.8%)優於其他變項，且在新聞報導的評價中，以「聯合報」所得到的評價最為正面，而「蘋果日報」與「自由時報」所得到的評價皆為負面，其中又以「自由時報」最為負面。結果顯示，報紙之立場有明顯的報導傾向，因此在報導的評價上有明顯的區別。顯示組織平時應與媒體加強溝通之重要與必要性。

就理論而言，使用順應型的讓步策略應產生較好的溝通效果。本研究的統計



分析發現，在控制報別、但不考慮反應形式前提下，政府使用否認策略、讓步／重建策略（補償與修正行動）將可獲得正面的溝通效果。補償與修正行動策略屬順應型策略，能獲致正面效果較無疑義。但為何否認策略屬於抗拒型策略，也能產生正面效果呢？綜觀政府使用否認策略的脈絡，我們發現否認策略多在沒有確切證據證實政府犯錯的情境下使用，在此情境下，否認策略具有釐清事實、解釋說明的功能。再加以控制報別變項後，已經排除立場不同之干擾因素後，因此資料呈現出否認策略能正面顯著影響溝通效果。

許多危機溝通文獻指出，順應型策略在各種情境下，皆能獲得較正面的效果 (Bradford & Garrett,1995;Coombs,1999;2007;Coombs & Holladay,2008)。本研究卻發現，面對「救災緩慢、支援不力」的指控，政府所採取之溝通策略以讓步／重建為主，再佐以支撐與止痛策略為輔。但在新聞報導中所獲得之評價卻是負面居多。為何政府使用讓步／重建策略，所得到的效果卻不佳？原因何在？

根據內容分析結果發現，政府雖採取了道歉策略，但卻堅持政府行動或作為沒有錯（例如救災速度比 921 還快）。這種道歉但不認錯的溝通策略，媒體通常以沒有誠意、不得不採取的態度解讀之，因此不容易被媒體與公眾所接受，這或許就是政府採取順應型策略效果不彰的原因之一。

Huang(2008)以危機管理者的視角，發現危機反應形式對溝通效果（信任與關係承諾）的解釋力高於危機溝通策略，且危機反應形式在讓步（順應型）策略與溝通效果之間具有中介效果。本研究從媒體報導的角度出發，同樣發現危機反應形式對溝通效果（媒體成效）的解釋力(13.8%)高於危機溝通策略(7.6%)。

從內容分析與統計結果而論，媒體對政府的反應形式評價普遍偏低，由於反應形式會在補償、修正行動等讓步策略，與溝通效果之間扮演中介角色。換言之，讓步策略不僅直接影響溝通效果，也會透過反應形式影響溝通效果。如果政府採取順應型策略，但反應形式卻不即時、不一致或不主動，則危機反應形式對溝通效果的影響，將大於溝通策略對溝通效果之影響。從此推論，讓步策略產生負面



效果的另一原因，應該是政府在危機反應形式上不夠主動、不夠即時所致。顯見危機處理時，說甚麼固然重要，如何說更形重要，尤其是主動與即時。

與 Huang 不同的是，除了讓步策略外，也發現危機反應形式在否認策略與溝通效果間具有中介效果。換言之，否認（抗拒型）策略在即時與主動的反應形式下，也能獲致不錯的溝通效果。這樣的結果，進一步凸顯即時、主動等原則在順應型、抗拒型策略下皆能適用的一般性。

綜上所述，本研究提出政府在處理重大自然災害，進行危機溝通時的幾點建議如後：

（一）平時應加強與媒體的互動與溝通，培育正面關係並營造公開、透明的溝通風格，以期危機期間獲得媒體較客觀、正面的報導。

（二）進行危機溝通時，應重視媒體與民眾的觀感或認知，如果媒體獲民眾認知政府反應速度慢了，政府應勇於認錯並道歉，以期產生較正面的溝通效果。

（三）危機溝通策略（內容）重要，反應形式更加重要，不論政府採取否認或讓步策略，都應把握即時、一致等原則。

## 二、研究限制與未來研究建議

本研究是以內容分析法來探討溝通策略、反應形式與溝通效果的研究，在研究上仍下列未臻完善之處，期望能在未來的研究中解決：

其一，本研究僅以純淨新聞作為分析文本，而未將評論納入分析。然而許多溝通效果也會出現在評論性的報導中，為期分析能更符合實況，建議未來研究可納入評論、記者特稿、讀者投書等資料進行分析。

其二，本研究僅針對「救災緩慢、支援不力」之指控進行分析，然而在整起事件中尚有其他指控，這部分因沒有列在研究當中，以致被指控內容與策略的關



連性未能納入本研究範圍，建議未來研究可以將八八水災之其他指控也納入分析，以區分指控內容與策略的關連性。

其三，本研究只以媒體成效作為溝通效果的衡量指標，恐怕不夠全面。未來研究可針對民眾的認知來檢測溝通效果。並可考慮增列其他變項，如負面口碑、信任、解釋理由的接受程度等，以進一步完善溝通效果之測量與探討。

其四，本研究在同一則報導中分析政府的反應形式與溝通效果，可能造成同一資料在反應形式與溝通效果上的重複計算，未來研究可運用其他研究方法，解決此一限制。例如以內容分析反應形式，再以實驗法測量溝通效果，以期更有效釐清溝通策略、反應形式與溝通效果三者間的關係。



## 參考文獻

- 王石番（1992）。《傳播內容分析法：理論與實證》。台北：幼獅書局。
- 台灣智庫（2009年8月21日）。〈「八八水災」暨「民眾對政府救災表現的看法」〉。  
上網日期 2009年8月21日，取自  
<http://www.taiwanthinktank.org/chinese/page/5/0/71/1259>。
- 吳宜蓁（2000）。〈危機溝通策略與媒體效能之模式建構－關於腸病毒風暴的個案研究〉，《新聞學研究》，62：1-34。
- 吳宜蓁（2002）。《危機傳播》。台北：五南出版社。
- 姚惠忠，汪睿祥（2008）。〈候選人危機情境分類之探討〉，《選舉研究》，15(2)：67-90。
- 姚惠忠，粘淑菁（2006a）。〈候選人危機反應策略之探討－以胡志強競選 2005 年台中市市長為例〉，《選舉評論》，1：1-23。
- 姚惠忠，粘淑菁（2006b）。〈候選人競選期間形象修護策略之研究－以 2005 年台北縣長候選人周錫瑋為例〉，《關係管理研究》，4：111-132。
- 陳憶寧（2001）。〈總統候選人攻擊性新聞報導與其支持度的關聯：以公元兩千年總統大選為例〉，《新聞學研究》，69：113-140。
- 黃光玉，劉念夏譯（2004）。《媒介與傳播研究方法：質化與量化研究途徑》，台北：風雲論壇出版社。（原書 Berger, A. A. [2004]. Media and communication research methods: an introduction to qualitative and quantitative approaches. CA: Sage）。
- 黃振家（2002）。〈AIDS 與媒體－社會問題的創造、轉換與公共宣導訊息之間的互動關係初探〉，《復興崗學報》，75：233-250。



葉嘉楠，徐文保（2006）。〈從新聞報導的觀點評估政府危機處理能力—以 SARS 事件為例〉，《中華行政學報》，3：59-82。

羅文輝（2000）。《精確新聞報導》。台北：正中出版社。

Nielsen（2008年10月27日）。〈2008年第三季媒體廣告量調查〉。上網日期 2008年10月27日，取自 <http://tw.cn.nielsen.com/site/index.shtml>。

Babbie, E. (2001). *The practice of social research*. Belmont, California: Wadsworth.

Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177-186.

Benoit, W. L., & Brinson, S. L. (1994). AT and T: Apologies are not enough. *Communication Quarterly*, 42(1), 75-88.

Benoit, W. L., & Brinson, S. L. (1999). Queen Elizabeth's image repair discourse: Insensitive royal or compassionate queen? *Public Relations Review*, 25(2), 145-156.

Benoit, W. L., Gullifor, P., & Panici, D. A. (1991). President Reagan's defensive discourse on the Iran-contra affair. *Communication Studies*, 42(3), 272-294.

Benoit, W. L., & Henson, J. R. (2009). President Bush's image repair discourse on Hurricane Katrina. *Public Relations Review*, 35(1), 40-46.

Bradford, J. L., & Garrett, D. E. (1995). The effectiveness of corporate communicative responses to accusations of unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 14, 875-892.

Claeys, A. S., Cauberghe, V., & Vyncke, P. (2010). Restoring reputations in times of crisis: An experimental study of the Situational Crisis Communication Theory



and the moderating effects of locus of control. *Public Relations Review*, 36(3), 256-262.

Coombs, W. T. (1995). Choosing the right words: the development of guidelines for the selection of the “appropriate” crisis-response strategies. *Management Communication Quarterly*, 8(4), 447-476.

Coombs, W. T. (1999). *Ongoing crisis communication: Planning, management, and responding*. California: Sage Publications.

Coombs, W. T. (2006). Crisis management: A communicative approach. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations theory* (pp. 171-197). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Coombs, W. T. (2007). Academic research protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2005). Exploratory study of stakeholder emotions: Affect and crisis. In N. M. Ashkanasy, W. J. Zerbe, & C. E. J. Hartel (Eds.), *Research on emotion in organizations: The effect of affect in organizational settings* (pp. 271-288). New York: Elsevier.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology’s role and value in crisis communication. *Public Relations Review*, 4(3), 252-257.



- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2009). Further explorations of post-crisis communication: Effects of media and response strategies on perceptions and intentions. *Public Relations Review*, 35(1), 1-6.
- Elliott, G., & Charlebois, S. (2007). How Mosaic-Esterhazy applied a crisis communication strategy when it suddenly had the world's attention. *Public Relations Review*, 33(3), 319-325.
- Garvin, A. P. (1996). *The art of being well informed*. Garden City Park, New York: Avery.
- Grunig, J. E. (1992). Communication, public relations, and effective organizations: An overview of the book. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 1-30). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Hearit, K. M. (1996). The use of counter-attack in apologetic public relations crises: The case of General Motors vs. Dateline NBC. *Public Relations Review*, 22(3), 233-248.
- Holladay, S. J. (2009). Crisis communication strategies in the media coverage of chemical accidents. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 208-217.
- Huang, Y. H. (2006). Crisis situation, communication strategies, and media coverage: A multicast study revisiting the communicative response model. *Communication Research*, 33(3), 180-205.
- Huang, Y. H. (2008). Trust and relational commitment in corporate crises: The effects of crisis communicative strategy and form of crisis response. *Journal of Public Relations Research*, 20(2), 297-327.



- Huang, Y. H., Lin, Y. H., & Su, S. H. (2005). Crisis communicative strategies: Category, continuum, and cultural implication in Taiwan. *Public Relations Review, 31*(2), 229-238.
- Hwang, S., & Cameron, G. T. (2008). Public's expectation about an organization's stance in crisis communication based on perceived leadership and perceived severity of threats. *Public Relations Review, 34*(1), 70-73.
- Kaufmann, J. B., Kesner, I. F., & Hazen, T. L. (1994). The myth of full disclosure: A look at organizational communications during crisis. *Business Horizons, 37*(4), 29-39.
- Lukaszewski, J. E. (1997). Establishing individual and corporate crisis communication standards: The principles and protocols. *Public Relations Quarterly, 42*(3), 7-14.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing, 58*(3), 20-38.
- Sillince, J. A. A. (2002). A model of the strength and appropriateness of argumentation in organizational contexts. *Journal of Management Studies, 39*(5), 585-618.
- Siomkos, G. J. (1999). On achieving exoneration after a product safety industrial crisis. *Journal of Business and Industrial Marketing, 14*(1), 17-29.
- Siomkos, G. J., & Kurzbard, G. (1994). The hidden crisis in product harm crisis management. *European Journal of Marketing, 28*(2), 30-41.
- Stern, E. (1997). Crisis and learning: A conceptual balance sheet. *Journal of contingencies and Crisis Management, 5*(2), 69-86.



- Ulmer, R. R. (2001). Effective crisis management through established stakeholder relationships. *Management Communication Quarterly*, 14(3), 590-616.
- Ulmer, R. R., Seeger, M. W., & Sellnow, T. L. (2007). Post-crisis communication and renewal: Expanding the parameters of post-crisis discourse. *Public Relations Review*, 33(2), 130-134.
- Ware, B. L., & Linkugel, W. A. (1973). They spoke in defense of themselves: On the generic criticism of apologia. *Quarterly Journal of Speech*, 59(3), 273-283.



# The mediating role of crisis response form between crisis communication strategy and communication effect

Hui-Chung Yao 、Ie-Yu Cheng

## 《Abstract》

This study sheds light on the relationship between crisis communication strategy, crisis response forms and communication effects, by analyzing the official crisis response and media's evaluations during the period of devastating Typhoon Morakot in 2009. The results indicate that the official communication strategies, mostly of concession , had poor communication effects. Regression analysis shows that crisis response forms fully mediates the relationship between (1) accommodative strategy and communication effects, and between (2) defensive strategy and communication effects. The results suggest that immediate and active response forms are important in crisis communication.

**Keywords:** Communication Effect, Crisis Communication Strategy, Crisis Response Form, Typhoon Morakot

