

# A Study of Operational Crisis Response Strategies for Taiwan High Speed Rail

許羽忻、姚惠忠

E-mail: 9708188@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

This study uses Corporate Communicative Response Model advanced by Bradford and Garrett (1995) and Image Restoration Strategies advanced by Huang et al. (2005) as its analytical framework to treat of the correlation among crisis situation, crisis response strategies, and image restoration effects of Taiwan High Speed Rail (THSR). To aim at different kinds of crises happened in THSR, Content Analysis, Experimentation, and Quantitative Research are used in this study to explore the crisis response strategies, which are inclined to be adopted by THSR, and their image restoration effects. On the other hand, aiming at different crisis situations sensed by survey participants inquires whether there is any statistically significant difference among image restoration effects adopted by THSR and that among appraisals of crisis response strategies adopted by THSR which come from survey participants with different backgrounds. The main findings of this study are: 1. THSR most often uses the "concede" strategy among its crisis response strategies. 2. The "concede" strategy is the best response strategy, and is suitable for common situation. 3. The "transfer" strategy possesses the characteristics of high level of language preferred by Chinese culture and resorting to indirect communication. Its organizational image restoration effect is also good next the "concede" strategy. 4. Adopting "no response" strategy will result in the worst organizational image restoration effect.

Keywords : crisis situation ; image restoration strategies ; corporate communicative response model ; taiwan high speed rail

## Table of Contents

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
v 誌謝辭	vi	內容目錄	vi
vii 表目錄	ix	圖目錄	ix
xi 第一章 緒論	1	第一節 研究背景	1
1 第二節 研究動機	2	第三節 研究目的	2
4 第二章 文獻探討	6	第一節 危機的定義、性及類型	6
6 第二節 危機情境與形象修護策略	14	第三節 危機反應策略效果評估	28
32 第四節 危機情境變項與形象修護效果	30	第三章 研究方法	32
33 第一節 個案研究法	32	第二節 內容分析法	33
43 第三節 量化研究	38	第四章 研究分析	43
45 第一節 台灣高鐵危機類型	43	第二節 台灣高鐵危機反應策略之分析	45
53 第三節 受訪者對台灣高鐵危機事件的情境認定	53	第四節 以危機情境分類探討台灣高鐵之形象修護效果	56
60 第五節 以危機事件分類探討台灣高鐵的形象修護效果	60	第六節 不同背景受訪者之形象修護效果差異檢定	65
88 第五章 結論與建議	88	第一節 結論與發現	88
92 第二節 研究建議	92	第三節 研究限制與未來方向	96
96 附錄A 研究問卷	101	表目錄	101
11 表 2-1 危機公關與危機語藝的差異比較表	15	表 2-2 Coombs之危機分類表	17
17 表 2-3 Coombs危機溝通策略定義及適用情境	19	表 2-4 Bradford and Garrett策略情境的分類	21
21 表 2-5 Bradford and Garrett形象修護效果分析表	24	表 2-6 Coombs危機反應策略表	25
25 表 2-7 Benoit形象修護策略	27	表 2-8 Huang形象修護策略	41
41 表 3-1 人口統計變項表	43	表 4-1 台灣高鐵危機事件類型	46
46 表 4-2 台灣高鐵危機事件之同意度以及信度檢驗結果	48	表 4-3 台灣高鐵針對五個危機事件反應策略使用百分比	54
54 表 4-4 台灣高鐵針對五個事件所使用危機反應策略次數最多及次多之主策略及子策略表	56	表 4-5 受訪者針對台灣高鐵五個事件的情境認定百分比	57
57 表 4-6 台灣高鐵危機事件之信度分析	60	表 4-7 四種不同情境之形象修護效果分析	66
66 表 4-8 台灣高鐵危機事件之形象修護效果分析	66	表 4-9 行為情境-是否搭乘過台灣高鐵的形象修護效果差異表	66
66 表 4-10 行為情境-不同性別形象修護效果差異表	66		

行為情境-不同年齡間的形象修護效果差異表 . . . 67 表 4-12 行為情境-不同教育程度間的形象修護效果差異表 . 68 表 4-13 行為情境-不同職業間的形象修護效果差異表 . . 69 表 4-14 控制情境- 是否搭乘過台灣高鐵的形象修護效果差異表 . . . . . 70 表 4-15 控制情境-不同性別形象修護效果差異表 . . . . . 71 表 4-16 控制情境-不同年齡間的形象修護效果差異表 . . 72 表 4-17 控制情境-不同教育程度間的形象修護效果差異表 73 表 4-18 控制情境-不同職業間的形象修護效果差異表 . . 74 表 4-19 標準情境-是否搭乘過台灣高鐵的形象修護效果差異表 . . . . . 76 表 4-20 標準情境-不同性別形象修護效果差異表 . . . . . 76 表 4-21 標準情境-不同年齡間的形象修護效果差異表 . . 77 表 4-22 標準情境-不同教育程度間的形象修護效果差異表 . 78 表 4-23 標準情境-不同職業間的形象修護效果差異表 . . 79 表 4-24 同意情境- 是否搭乘過台灣高鐵的形象修護效果差異表 . . . . . 81 表 4-25 同意情境-不同性別形象修護效果差異表 . . . . . 81 表 4-26 同意情境-不同年齡間的形象修護效果差異表 . . 82 表 4-27 同意情境-不同教育程度間的形象修護效果差異表 . 84 表 4-28 同意情境-不同職業間的形象修護效果差異表 . . 85 表 5-1 台灣高鐵危機事件、情境與效果分析表 . . . . . 88 圖目錄 圖 2-1 危機與溝通策略對照圖 . . . . . 16 圖 2-2 Bradford and Garrett 組織危機情境與回應策略關係圖 . . . . . 20 圖 3-1 分析架構圖 . . . . . 38

REFERENCES

參考文獻 一、中文部份 王石番(1991), 傳播內容分析法:理論與實務, 台北:幼獅發行。朱慧君(2003), 情境、形象修護策略與策略效果之關聯性研 - 以男性政治人物性醜聞為例, 世新大學傳播研究所未出版之碩士論文。吳宜蓁(2005), 危機傳播 - 公共關係與語藝觀點的論點與實證, 台北:五南。吳錫河(2003), 政治人物的危機傳播研究 - 以高雄市長謝長廷為例, 世新大學傳播研究所未出版之碩士論文。姚惠忠(2006), 公共關係學:原理與實務, 台北:五南。曾鴻儒(2007, January 3), 高鐵第一課 - 表現不及格, 自由時報(台北), A3版。游梓翔, 溫偉群(2002), 從語藝取經評析《獨家報導》在璩美鳳事件中的形象修護策略, 世新大學學報, 12, 209-231。黃懿慧(2006), 危機情境、溝通策略與媒體報導 - 再探溝通回應模式之多個案比較研究, 傳播與社會學刊, 1, 147-177。謝青宏(2004), 政府危機傳播之研究 - 以台北市政府SARS危機傳播為例, 世新大學傳播研究所未出版之碩士論文。 二、英文部份 Benoit, W. L. (1995). Accounts, excuses, and apologies: a theory of image restoration. Albany: State University of New York Press. Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177-186. Benoit, W. L. (2000). Another visit to the theory of image restoration strategies. *Management Communication Quarterly*, 48, 40-44. 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. Burnett, J. J. (1998). A Strategic approach to managing crisis. *Public Relations Review*, 24(4), 475-488. Coombs, W. T. (1995). Choosing the Right Words the Development of Guideline for the Selection of the Appropriate: Crisis-Response Strategies. *Management Communication Quarterly*, 8(4), 447-175. Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: an experimental study in crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 279-295. Coombs, W. T. (1996b). Crisis management Advantages of a relational perspective. In J. A. Ledingham & S. D. Bruning(Eds.), *Relationship Management: A Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations*, (pp.75-93). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Coombs, W. T. (1999). Information and compassion in crisis responses:a test of their effect. *Journal of Public Relations Research*, 11(2), 125-142. Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186. Elwood, W. N. (1995). Public relations is a rhetorical experience: The integral principle in case study analysis. In W. N. Elwood(Ed.), *Public relations inquiry as rhetorical criticism: Case studies of corporate discourse and social influence*, (pp3-12) Westport, CT: Praeger. Fearn Banks, M. (1996). *Crisis Communication: A Casebook Approach*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associate Inc. Fearn Banks, K. (1996). *Crisis Communications: A Casebook Approach*. NY: Lawrence Erlbaum Associate. Fink, S. (1986). *Crisis Management: Planning for Inevitable*. NY: American Management Association. Heath, R. L. (1994). *Management of Corporate Communication: From Interpersonal Contacts to External Affairs*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. Heart, 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, 233-248. Heath, R. L. (2000). A rhetorical perspective on the values of public relations Crossroads and pathways toward concurrence. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 69-92. Huang, Y. H. (2005). Crisis communicative strategies in Taiwan: Category, continuum, and cultural implication. *Public Relations Review*, 229-238. Kelly, H. H. (1973). The process of causal attribution. *American Psychologist*, 28, 107-128. Lerbinger, O. (1997). *The Crisis Manager Facing Risk and Responsibility*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates. Pauchant, T. C. & Mitroff, I. I. (1992). *Transforming the Crisis-Prone Organization* San Francisco. CA: Jossey-Bass. Ray, S. J. (1999). *Strategic Communication in Crisis Management: Lessons from the Airline Industry*. Westport. CT: Quorum Books. Stocker, K. P. (1997). A strategic approach to crisis management. *The Handbook of Strategic Public Relations & Intergrated Communications*. New York: McGraw-Hill. Tyler, L. (1997). Liability means never being able to say you ' re sorry: Corporate guilt, legal constraints, and defensiveness in corporate communication. *Management Communication Quarterly*, 11(1), 51-73.