

# 新媒体时代医院危机管理分析

王妍霖, 刘虹

(南京医科大学医政学院, 江苏 南京 211166)

**摘要:**目的:探究在新媒体时代背景下,医院面对危机事件的有效管理方法。方法:运用文件检索、社会观察和专家访谈等方法,揭示新媒体特性,阐述新媒体环境下医院危机事件的特点,辨析新媒体信息传播下所形成的舆情情况,将危机事件分为四个阶段,以微博和微信为例,归纳利用新媒体对于医院面临的危机进行管理的方案及策略。结果:医院媒体应充分结合新媒体的特点进行发展,才能有效地做好危机管理。结论:新媒体是医院管理危机事件以及建立良好形象的一个强有力的工具,医院在互联网上的正向影响需要系统化地维护和经营。

**关键词:**新媒体;医院危机管理;公共关系学

中图分类号: R197.3

文献标志码: A

文章编号: 1671-0479(2016)02-138-003

doi:10.7655/NYDXBSS20160212

随着科技水平的不断提高,在4G网络和终端大规模推广和应用、“拇指族”日益壮大的今天,新媒体已经成为大众获取信息的第一入口<sup>[1]</sup>。在网络时代的背景下,微博、微信等新媒体的兴起和普及,对当前的医疗服务监管及医患纠纷处置已产生巨大的影响<sup>[2]</sup>。但新媒体平台又是一把双刃剑,有弊有利<sup>[3]</sup>,也给我国医院危机管理提出了新的挑战。

对新媒体特性的阐述进行归纳,分析新媒体信息传播下医院所面对的危机事件各阶段的特点,在此基础上探讨如何充分利用新媒体解决危机,并对医院新媒体平台的建设进行反思以及改进,已成为医院危机管理的重要任务。

## 一、新媒体的特性

新媒体是指在新技术支撑体系下的一种新型传播介质。要在危机管理中利用好这一新媒体,首先要了解新媒体与以往传统媒体的差异。可以从传播面积、传播速度、传播源头以及传播群体四个方面,对新媒体的特性进行归纳。

从传播面积上看,通过网络,新媒体对于各类正、负面信息的传播具有全国散布,面广量大,开放多变的特性。从传播速度上看,因新媒体传播者和读者之间具有互动性,使得传播和扩散速度快得惊

人<sup>[4]</sup>。从传播源头上看,各大市级以下的网络交流平台是网络舆情的“原发地”,较多情况是首先在本城市的地方性论坛或全国性网站下设的地方性论坛中产生。从传播群体看,网络舆情成为一种社情民意的表达方式,容易出现群体极化和民意窄化<sup>[5]</sup>。

另一方面,由于现代电子信息的快速发展,只需要一台笔记本电脑或者仅仅利用我们随身的智能手机<sup>[6]</sup>,在有网络信号的地方就可以简简单单地完成信息传播。在新媒体带来便捷的信息传播的同时,因为缺乏有效的监管,加之其自身净化功能不足,也造成较多的网络谣言和虚假信息。这也从侧面反映出其不可预知性和放大效应<sup>[7]</sup>。

## 二、医院危机事件传播特点

在新媒体语境下,医院危机事件传播呈现出四个主要的特点,分别是危机来源“碎片化”、危机传播“极速化”、危机扩散“从众效应”以及应对的复杂化。其中医院危机扩散的“从众效应”还会因新媒体和大众媒体互动而引发全面危机,这正是“蝴蝶效应”以及“沉默的螺旋”理论在传播中的运作。

### (一)危机来源“碎片化”

今天,在“人人都有麦克风,个个都是通讯社”的新媒体时代<sup>[7]</sup>,网络用户可自由发表涉及医院危机事

收稿日期:2015-12-20

作者简介:王妍霖(1996-),女,上海人,本科生在读,研究方向为医院公共关系。

件的信息,这种“碎片化”的信息往往不受任何控制和制约,导致医院对负面信息的知晓率不足,对信息的掌握不足让医院对危机的控制能力越来越弱。

#### (二)危机传播“极速化”

在新媒体时代,网络用户作为事件的“一线记者”发表上传的涉及医院危机事件的信息,其涵括文字、音频、照片和视频,都可以第一时间在网络媒体上呈现。信息在如此短的时间内迅速传播,完全突破了传统媒体时代“采访—审核—发布”的固有模式<sup>[8]</sup>,新媒体下信息传播的极速令人猝不及防。

#### (三)新媒体突发事件的“蝴蝶效应”

新媒体突发事件初始因子都很小,一条简单的信息呈现出简单有序状态,随着更多不同地位、不同利益诉求的人开始关注并发表自己的意见,会使事件不断放大和产生快速的连锁反应,最后走向失控,演变成一场巨大的群体事件。

在新媒体这个“动力系统”中,根据“蝴蝶效应”原理,一个微小的变化能带动整个时间产生巨大的连锁反应,从而导致最终的结果。新媒体突发事件快速的发展变化过程的复杂性就具有“蝴蝶效应”,如果不加以合理引导和疏通,就会产生严重不利后果。

#### (四)危机扩散的“从众效应”

在新媒体时代,对于新事物的看法还不成熟前,人们的思想很容易受他人的影响。在网络论坛、新浪微博、微信的评论区内可以发现,这些地方培养了一大批“舆论领袖”。他们就新事物发表自己的看法,吸引其他的粉丝参与并赢得他们的言语支持,最终形成一股强大的网络舆论力量。在医学专业知识欠缺的背景下,这些“舆论领袖”往往追求“眼球效应”,发表一些看似合理但实际缺乏理性和逻辑的言论,而未真正了解实情的多数公众便盲目转发评论,导致危机加速传播<sup>[8]</sup>。面对新媒体的冲击,大众传播学的著名理论“沉默的螺旋”也被一再印证<sup>[9]</sup>。

#### (五)“沉默的螺旋”理论

“沉默的螺旋”描述了这样一个现象:在表达自己想法和观点之前,人们会对自己身边的“意见气候”形成判断,如果看到自己赞同的观点且受到广泛欢迎,就会积极参与进来;反之,即便自己赞同它,也因害怕被群体孤立而保持沉默。而在新媒体下,网络公众弱势一方的沉默会造成另一方意见的增势,并逐渐拉开声势,如此往复下去的螺旋发展过程。但在面对突发事件,医疗机构决不能在舆论中逐渐沉默,集体失声。

#### (六)处理危机与阻断网络谣言同步

新媒体信息传播过程中,缺乏传统媒体在信息

的提供、制作、编辑和报道中进行把关的关键人物<sup>[8]</sup>。这导致在发布涉及医院负面信息时往往一叶障目、夸大其词。2015年8月10日发生在湖南湘潭妇幼保健院产妇羊水栓塞死亡的事件中,由于大众媒体记者缺乏相关的专业性知识,造成信息的负效应不容小觑。近年来还可以明显发现,许多媒体为了“夺人眼球”,钻法律和监管的漏洞,新闻标题断章取义,制造新媒体、传播谣言等恶劣行为层出不穷,新媒体普遍缺乏自净的动力及功能。在法律制度不完善的当下,医院在处理危机事件时必须与网络谣言“抢时间”,应该在第一时间通过新媒体平台发布消息,争夺话语权。

#### (七)危机应对复杂化

医院面对的对象,由以往单向性传播信息的传统媒体如报纸、电视等,转而需要面对数以亿计的网络用户,并且需要与之互动。所以医院在处理新媒体语境下的危机事件时,应对的复杂化往往令医院应接不暇,错过了许多最佳时机,导致危机的不可控制。一旦医院危机事件发生后,尤其是上升为可能危害公众安全的公共事件后,新媒体与大众媒体会产生互动融合,给医院处理危机带来更大困难。

### 三、新媒体语境下医院危机事件应对策略

医院如果仍然用应对传统媒体的外交方式去应对新媒体,对新媒体这样的新型传播媒介认知或了解太少,没有充分将其利用,当网络舆论出现危机时,不仅起不到积极有效的作用,反而易被新媒体特性“反噬”,引发广大公众反感、不满、负面的情绪,导致危机发展更为严重。因此,在新媒体的冲击下,医院想要将自身的公众形象做好,必须先解决医院社交媒体的危机管理问题。为了医院更好地根据新媒体网络下舆情变化情况各个时期的特点和要求,采取不同的应对策略,我们将危机事件大致分为四个阶段:潜伏期、爆发期、扩散期、消退期<sup>[10]</sup>,针对不同的阶段,实施不同的手段解决。

微博和微信以其具有网络、手机客户端等多途径网络沟通模式,被各大医院作为新媒体的代表广泛应用。因此,以下将微博和微信作为新媒体代表进行分析。

#### (一)危机潜伏期

危机尚未发生时,医院需要建立并合理利用和完善医院的新媒体平台。利用新媒体平台,例如官方微博主动发布新闻信息,并积极与受众互动,进一步增加医院管理和服务的透明度,加强医院与社会各界的沟通联络。

在实际操作中,医院可以每天利用百度、搜狐、网易等搜索引擎对各大网络媒体中涉及到医院的最新消息进行整理,或者在医院新媒体平台上建立“用户反馈”区域,将其中的留言按照负面和正面两个种类,筛选出具有实质内容的代表性患者诉求加以记录。按照一定的频率,比如每一个季度将具有演变为危机事件高度可能性的诉求整理为报告,交予医院高层管理人员进行处理<sup>[11]</sup>。这都有助于将部分医院危机事件消灭在萌芽状态。

### (二)危机爆发期

无法被提前发现并解决的危机一旦爆发后,医院如果面对外界一味地回避放弃话语权或者一味地完全否认但不做任何解释,都只会进一步加深危机<sup>[8]</sup>。直面危机事件,医院应勇于站出来,决不能回避,即使未完全知晓事件详细内情,也要向大众媒体明确表明自己积极的态度;对于事件会立刻查明,若是医院自身医疗行为的过错或是管理工作的失误,也敢于承认并承担相应责任。争取获得媒体和大众的舆论支持。

即便医院前期没有处理好,也不能抱着“时间会冲淡事件”的态度,对其熟视无睹。现在医学模式的转变,要求从以疾病为中心转变到以人为中心<sup>[12]</sup>,医院应该以诚恳的态度与患者以及大众媒体进行沟通,努力弥补解决问题。另一方面医院的基本职责也应正常运行。

需要特别注意的是,医院的言辞需谨慎,特别是在如今新媒体网络环境下将会成为大众的焦点。如果医院发布的信息前后矛盾,经媒体放大,将导致医院信誉严重受损。医院应做到“内部统一口径”并运用好媒体这把“双刃剑”,与媒体建立良好的信息沟通渠道,全面披露和解读危机信息,安抚公众的情绪。

### (三)危机扩散期

加强舆情引导。危机扩散期,医院在对外发布信息的同时,更需要做好舆情监控、引导舆论,尤其要充分利用好网络。虽然新媒体是一把“双刃剑”,但是院方也应该主动出击,在控制好新媒体信息传播的同时,也要反过来利用其特性。医院应及时开展组织讨论并及时在网上发布对于危机事件的相关说明,发挥网络“舆论领袖”作用。须注意的是,医院内外必须保证对外宣传的一致性,在没有组织讨论的前提下,杜绝新的小道消息出现和流传,防止因新媒体的弊端而导致又一次更为严重的“舆论风暴”。

### (四)危机消退期

在危机平息期,医院危机事件不再是公众关注的重点,但并不意味着公众对于事发医院态度的改变。为防止公众形成固化印象,医院应主动出击,设

计各种公关活动,策划各种媒体事件,重塑医院形象。同时,医院也应检讨危机事件处置过程中的成功经验和不足之处,修改完善应急预案<sup>[8]</sup>。

由此可见,新媒体作为新时代的一个舆论传播工具,也是为医院建立形象的窗口。医院若要建立一个良好的公众形象,绝非一朝一夕之事,扩大医院在互联网上的正向影响力就需要系统化地维护和经营。所以,这将在今后的一段时间内成为医院管理者不仅仅需要面对和思考,更需要调查实践后进行归纳总结和分析并从中吸取经验的问题。

新媒体时代,医院应充分结合新媒体的特点进行发展,才能有效地做好危机管理。将自身面临的危机巧妙地转化为展示医院形象,提高医院影响力的机会,才能够取得良好的进步。

### 参考文献

- [1] 茅晓风,张剑平.“微”时代,医院“微”宣传平台运用的实践与思考[J].江苏中医药,2015,47(6):68-70,71
- [2] 魏琳,朱秀琴,侯建全,等.新媒体兴起给平安医院建设带来的影响及挑战——湘潭“产妇羊水栓塞死亡事件”引发的思考[J].江苏卫生事业管理,2015,26(3):158-160
- [3] 万智杰.“解铃还须系铃人”——航空公司新媒体危机公关对策研究[J].现代商业,2015(18):193-193,194
- [4] 钱永峰,黄继人.新媒体环境下医院危机管理中的舆情应对研究[J].现代医院管理,2013,11(6):33-37
- [5] 徐世甫.城市网络舆情的引导策略与多赢的制度优化[J].上海城市管理,2011,20(2):38-41
- [6] 黄培.互联网时代的医院危机公关管理[J].生物磁学,2005,5(2):100-101
- [7] 杜巍巍,朱嘉龙,胡弘.新媒体语境下医院危机传播管理的变化及对策[J].中华医院管理杂志,2014,30(9):685-687
- [8] 杜巍.新媒体语境下医院危机事件应对策略[J].新闻前哨,2014(9):39-40
- [9] 朱骞,李锋,刘嫣.“沉默的螺旋”理论在微博时代对医疗机构的启示[J].中华医院管理杂志,2013,29(9):678-680
- [10] 张志杰.“标题党”现象的危害及治理研究——以新媒体对湖南产妇死亡事件的报道为例[J].东南传播,2015(3):123-124
- [11] 吕莉.新媒体时代医院危机事件的应对策略[J].现代企业教育,2014(16):58-58
- [12] 冷明祥.试论处理医患矛盾的理念、氛围、程序与机制[J].南京医科大学学报(社会科学版),2004,4(1):7-9,18