

Literature Review of the Crisis Management Team

Jiale Wu, Xiaodan Yu

School of Information Technology and Management, University of International Business and Economics, Beijing
Email: 1132169854@qq.com

Received: Dec. 8th, 2018; accepted: Jan. 1st, 2019; published: Jan. 8th, 2019

Abstract

Organizational research has always been interested in crisis and crisis management. In crisis situations, crisis management can help organizations make efficient and correct decisions to minimize the harm caused by the crisis. Teams are widely used in organizations to deal with crises and the consequences of crisis, but how to effectively use teams for crisis management is a challenge. The existing crisis management research spans multiple disciplines, and the research results are relatively scattered, lacking a unified research framework. Through systematic review of the literature, this study sorts out the relevant literature of the crisis management team, and finally forms a two-dimensional conceptual framework, which summarizes the existing research according to the crisis development stage and the environment at the time of the crisis, both focusing on the internal environment of the dynamic crisis and the stakeholder relationships of the external environment. This literature review is an effective combing of the existing crisis management team knowledge and provides a cornerstone for the future research and theoretical development of the crisis management team.

Keywords

Crisis Management, Two-Dimensional Conceptual Framework, Crisis Management Effectiveness

危机管理团队的文献回顾

邬佳乐, 于晓丹

对外经济贸易大学信息学院, 北京
Email: 1132169854@qq.com

收稿日期: 2018年12月18日; 录用日期: 2019年1月1日; 发布日期: 2019年1月8日

摘要

组织研究一直对危机和危机管理感兴趣, 在危机情境中, 危机管理能够帮助组织做出高效、正确的决策,

将危机所带来的危害降到最低。团队在组织中被广泛应用于应对危机和处理危机后果, 但是如何有效的利用团队进行危机管理是一个挑战。现有的危机管理研究跨越了多个学科, 研究成果相对分散, 缺乏一个统一的研究框架。本研究通过系统的文献回顾, 对危机管理团队相关文献进行梳理, 最后形成一个二维概念框架, 即根据危机发展阶段和危机发生时的环境来归纳整理已有研究, 既侧重于危机内部环境的动态, 又侧重于外部环境的利益相关者关系。本文献回顾是对已有危机管理团队知识的有效梳理, 也为未来的危机管理团队相关研究和理论发展提供一个基石。

关键词

危机管理, 二维概念框架, 危机管理有效性

Copyright © 2019 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

“危机是一种低概率、高影响的事件, 其特点是具有时间压力和模糊性, 并且对个人、团队和组织具有重大影响[1]。”例如, 英国石油公司墨西哥湾石油泄漏事件, 被称为是石油工业的“911”, 这次危机对英国石油公司造成了严重影响, 不仅损害了其财务业绩和声誉, 其与员工、客户、政府之间的关系也被重新定义。危机不是离散的事件, 它是一种持续性的发展过程[2] [3] [4], 由其引发的负面影响可能蔓延到同一行业的其他组织[1] [5], 同时它也是造成破坏、不确定性以及变化的根源[6] [7] [8], 会为团队组织及其利益相关者带来威胁[7] [8] [9]。由于这些影响, 越来越多的研究将注意力放在了危机管理上, 致力于研究危机出现的原因以及如何管理团队以最大限度减小伤害[10] [11] [12]。

危机管理(CM)定义为一套持续的、系统的, 相互关联的过程, 通过应用管理策略来识别, 分析, 处理和学习危机[13]。危机发展阶段可分为三个: 危机发生之前、危机管理、危机发生后的结果[14] [15] [16]。危机管理团队(CMT)由此产生, 它是组织中指定的去处理突发危机的跨职能团队, 应该包括组织内所有部门的人员[17] [18], 这类团队在快速有效应对危机中发挥了重要作用[19] [20]。

从本质上讲, 危机管理团队所执行的任务并不经常发生且通常是模糊不清的, 涉及许多不同组织的相互依赖的行为[21]。团队成员面临着不利的物理条件、高强度压力以及严重后果, 同时环境也在快速演变, 存在着模棱两可的情况和信息负荷[7] [8]。因此有效的危机管理团队十分重要, 他们能够生成更多的信息, 帮助团队成员分享彼此的想法、激发创造力, 从而做出一致的决策解决危机[22] [23] [24]。

如何利用团队进行有效的危机管理仍然是未来研究的重要领域, 经过长时间的发展, 危机管理研究跨越了多个学科, 研究成果相对分散, 与危机、危机管理相关的争论仍在继续。本文的目的有两个: 首先, 我们对危机管理团队相关文献进行回顾整合, 根据时间线和学科发展梳理出影响危机管理团队有效性的因素。其次, 我们通过二维概念框架来审查危机管理过程, 即根据危机发展阶段和危机发生时的环境来归纳整理已有研究, 既关注面向危机内部动态和团队结构方面的内部环境, 又关注面向管理利益相关者关系的外部环境。该概念框架为之后的危机管理团队指出研究方向。

2. 文献收集与基本分析

2.1. 收集方法

数以千计的研究集中于理解和影响团队有效性的过程, 我们的目标是筛选这些大量的文献, 以确定

哪些因素以及这些因素如何提高危机管理团队的有效性。

为了进行文献收集, 我们使用 EBSCO 数据库、ProQuest 数据库对在主要管理学术期刊上发表的文章进行了广泛的综合性搜索, 除了少数例外, 我们涵盖了从 1997 年到 2017 年的时间段。在选择期刊时, 我们有意识的选择与管理、危机管理、团队组织等相关的期刊, 注重其质量、影响和代表性, 而不是论文的数量。比如我们关注的主要期刊有 *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Academy of Management Annals*, *Journal of Management*, *Organization Science*, *Journal of Contingencies and Crisis Management* 以及管理世界。在搜索时, 我们以危机管理、危机管理团队、管理有效性为关键词进行了文献筛选, 同时也搜索了一些引用过这些文章的研究, 扩展了我们的文献数量, 所以这其中包括会议文献以及公共关系和沟通研究等方面的文献。总的来说, 我们试图收集与危机管理团队和组织关系最相关的文献。

我们最终确定了 75 篇与危机管理有效性相关的文献, 剩余的 14 篇参考文献涉及相关理论以及一些案例介绍。

2.2. 文献发展和涉及学科

危机管理团队可能有不同的标准操作程序、规范和沟通模式, 危机发生时团队成员需要在信息未知、环境模糊的情况下作出快速决策[22] [23]。对影响危机管理有效性的因素进行梳理可以帮助团队更好的进行协作, 以应对危机。我们对相关文献进行整理, 按照时间发展和学科内容两个维度去探讨影响危机管理有效性的因素。

2.2.1. 时间维度

危机管理研究已经发现有效的团队合作受多方因素的影响。从时间线来看, 早期的团队危机管理研究注重的是团队人员构成和组织结构对管理有效性的影响[25] [26] [27]: 在危机环境下跨职能结构的危机管理团队具有更好的创造性和更强的适应性[28] [29] [30], 能在高压力的状态下促成团队的一致决策[17] [19]。

之后的危机管理团队研究发现, 危机管理中信息共享与沟通对团队有效性的影响是巨大的[31] [32] [33]。一个团队的核心就是交流与沟通, 通过沟通团队实现了信息、资源共享, 从而能更好地完成任务和协调行动[34]。进一步地, 因为信息技术的飞速发展, 多种危机沟通模式的出现为解决危机提供了新思路[35]。

随着时间的推移, 危机管理团队的研究更加注重“人”这一因素, 不仅关注团队领导者如何发挥其作用, 同时还关注团队成员之间的交流方式与相互关系[36] [37]。关于危机领导力和成员人际关系的研究越来越多。之后的研究成果集中在危机后社会评价所带来的影响上。这种影响是双面的, 积极的社会评价提升危机管理团队的学习能力和适应能力[38] [39] [40], 而负面的社会评价则阻碍成员应对危机的积极反应和应对策略[41] [42]。

2.2.2. 学科维度

在学科发展中, 危机管理不断被引进管理学、信息学、公共关系、组织科学等多学科的研究视角。组织科学领域一直都对危机管理感兴趣, 并且这一学科发现, 组织成员的同质性和组织文化对危机管理的有效性产生了影响。同质性指的是群体成员在价值观、心理构成、沟通方式、态度、行为、能力、决策和任务相关信息方面的相似程度[25] [26]。组织文化定义为“组织成员的感知所形成的一种信念、价值观和期望的模式[43]。”组织文化在危机管理中发挥了关键作用, 更有学者认为危机管理就是始于组织文化[43] [44]。

公共关系领域的危机管理是利用组织机构与公众环境之间的沟通传播关系去降低危机带来的影响[45] [46] [47]。企业沟通和公共关系研究人员关注内部危机沟通的作用[33] [48], 危机沟通是危机管理团

队应对危机的必需手段, 团队可用传播手段使自己与公众之间形成双向交流。信息技术的发展带动了传播媒介的发展, 从这一点来说, 危机管理在公共关系学科与信息学科实现了交叉[49] [50]。另一方面, 传播媒介在如何解读危机中也起着核心作用, 它所带来的积极或消极影响将会左右利益相关者对危机的看法, 从而影响团队的管理有效性[51] [52] [53] [54] [55]。

在管理学中, 危机管理团队旨在利用团队的跨职能性和成员关系实现其管理职能[29] [56] [57]。危机情境下团队的合作是必不可少的, 从领导力到整个团队的构成都会影响危机管理的有效进行[7] [58]。有研究特别强调了危机认知与危机领导之间的关系, 若领导者把危机视为威胁, 那他们的反应将更加情绪化; 若领导者把危机视为机遇, 那他们的反应会更加开放[59] [60]。

2.3. 相关构念梳理

这一节我们对上文提到的影响危机管理有效性的因素进行梳理, 并且列出它们出现的频次, 更好的显示研究者的关注侧重点, 见图 1, 我们根据出现频次对各个构念进行解释。

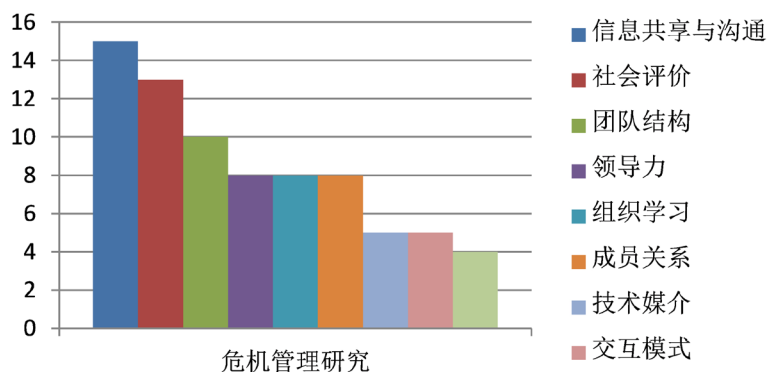


Figure 1. Frequency of influence factors

图 1. 影响因素出现频次

信息共享与沟通是团队完成任务和协调行动的工具, 通信技术的发展跨越了地域、文化的障碍, 改变了团队成员的沟通模式, 促成沟通新方法的生成, 使得信息共享的几率增加[16] [61] [62] [63]; 同时技术媒介的出现使得团队成员认知过程和心理模型的构建都受到了影响[51] [52] [64], 这种转变对团队有效性的影响是巨大的。

社会评价是危机带来的关键结果[65], 它会对团队有效性产生影响, 并且这种影响主要是负面的: 一方面危机会增加团队成员之间的愤怒或怨恨情绪[66], 这种感受可能会阻碍成员应对危机的积极反应; 另一方面, 一个团队可能不太愿意从危机中学习, 从而增加了危机再次发生的可能性, 影响团队采取的应对策略[67] [68]。

上文已经提到团队的构成和组织结构的关键因素是成员的同质性与组织文化[25] [26] [43]。由具有同质性的成员组成的危机团队能更有效的发挥作用, 因为相似的团队成员可能会显示出一种更开放、更自由的交流方式, 他们更容易表达自己的意见和进行学习[69]; 从结构层面来说, 不同的团队有不同的结构, 传统上的团队合作提倡功能结构, 但团队结构应该与任务的性质相一致, 也就是说, 每个团队的结构取决于要执行的任务的性质[69]。

当信息不完整且损害范围迅速增加时, 团队就需要领导者从战略角度出发, 去评估信息的可用性, 寻求对称或双向的信息流[48], 采取行动和沟通以解决危机, 这种指导性的领导行为称为领导力[7], 会对团队绩效产生强烈的影响[58]。

成员之间积极的关系可以减轻危机带来的潜在危害[40],他们在交互的过程中会形成自己独有的交互模式。危机事件在发展过程中往往是累积的且非线性的,这导致团队反应往往是流动性和探索性的,团队必须调整常规模式以适应新的环境,所以危机期间团队的有效性并不是由单个的行动和话语决定的,而是取决于团队在事件周期中相互作用的模式[35] [64]。研究发现高绩效团队的互动模式更加稳定,表现为沟通模式的持续时间(长度)变化较小,沟通层次(复杂性)的波动较少。

3. 危机管理团队的概念框架

经过文献回顾,我们整理了一个二维框架,这个概念框架会有助于我们梳理已有的研究发现。框架的第一维是危机的三个阶段,第二维则是危机发生的环境[62]。危机阶段主要是指预防危机、危机管理、危机结果这三个阶段,此时分析的研究主体是危机管理团队;危机环境主要包括危机发生时组织内部环境和危机发生时的组织外部环境。内部环境主要关注的是团队内部管理的复杂性与动态过程[3] [70] [71],涉及到复杂的团队结构、适应性以及组织学习。与内部环境相比,外部环境侧重的则是团队成员关系与相互作用[6] [36] [37],涉及利益相关者的关系协调。二维概念框架见图 2。

首先,我们回顾了已经考虑过团队如何减少危机可能性的文献,这一阶段是危机发生前的阶段。我们特别强调从内部环境的角度研究团队准备情况,并从外部环境角度研究利益相关者之间的关系情况。

其次重点是危机管理阶段,该阶段考虑团队管理者在危机后立即采取的行动。从文献回顾中,我们认识到内部环境侧重于危机领导力,而外部环境角度侧重于团队管理者面对危机形成的认知结构以及采取的行动。

最后一部分侧重于后危机结果阶段。内部环境视角的文献强调了危机后团队信息共享以及学习给团队带来的作用,外部环境视角的文献则侧重于危机带来的社会评价如何影响管理团队的决策。

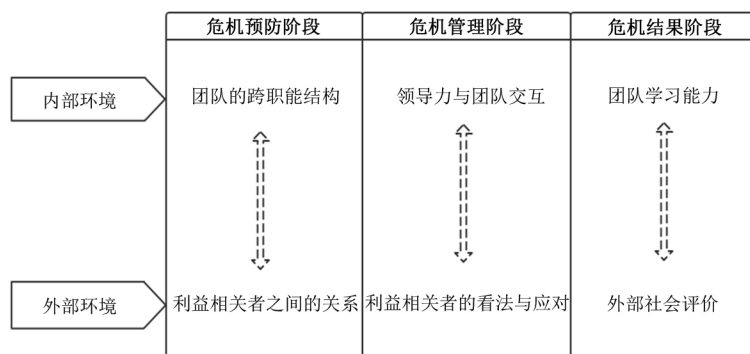


Figure 2. Two-dimensional conceptual framework

图 2. 二维概念框架

3.1. 预防危机阶段

3.1.1. 内部环境

在预防危机阶段,内部环境的团队结构在有效性上起到了积极作用[28]。团队可能有不同的结构,也就是在团队成员之间分配任务和资源的各种方式[30],在管理团队中经常使用两种团队结构:功能性和跨功能性。在功能结构中,每个团队成员对于任务的特定方面都非常专业,涉及成员之间的深度依赖;跨职能结构的特点是成员之间相对独立,每个人都被分配并限制在特定的工作领域,但是团队中的每个人都拥有完成任务所需的几乎所有资源[28]。

传统上的团队合作提倡的是功能结构,因为这种任务明确的分配结构提高了团队的执行力,但在危

机管理团队中这种任务分配可能会降低团队的绩效,因为在危机这种复杂多变的环境里,功能结构适应不断变化的环境的能力有限[69][72],无法满足较高的沟通和协调需求。而跨职能结构能适应不断变化的环境,产生更好的沟通和协调需求,这样团队的有效性随资源分配和协调要求而变化。但是在适应性方面,CMT有效性的变化呈现U型,即危机管理团队在危机事件发生的初期可能会初步提高团队适应性,但过多的应对反应会对后续绩效产生不利影响[28]。

3.1.2. 外部环境

与内部关注团队的结构情况相反,从外部环境角度来看危机前研究突出了利益相关者关系的作用。与利益相关者保持积极的关系可以减少危机发生的可能性[36][37][38][40],已有研究证实过利益相关者关系的凝聚力、灵活性以及良好沟通能够帮助预防危机[8][32]。这方面的研究在理论上是多样的,但实证调查仍然有限,一些研究已经表明积极的关系可以减轻危机带来的潜在危害[39][40][68],但是关于沟通的积极关系与危机发生的可能性之间的联系研究还很少。

外部环境关注预防危机阶段利益相关者的关系表明:促进积极的沟通关系是至关重要的,而积极的关系也需要建立在合理的期望和开放的沟通线上[6][33][48]。建立这样一个基础很可能是团队和管理者的责任,因为团队必须把重点放在管理期望和开放的沟通上,而管理者需要关注的是团队成员的期望以及可能的偏见。

3.1.3. 综合视角

内外部环境关注的重点着重于识别影响危机管理团队有效性的结构因素和关系因素。团队结构能够带来灵活性和适应性,而这种灵活性又能够提高团队培养外部利益相关者关系的能力,利益相关者之间的积极关系反过来也将增强团队的适应性[73]。未来研究的一个机会是探寻管理者、利益相关方的期望与偏见对危机发生的可能性和团队绩效之间产生的影响。当然在这一阶段是有问题存在的,专注于开发内部结构以管理复杂系统的管理人员可能无法更好的培养利益相关者之间的积极关系;同样,关注各种利益相关者的管理者可能无法专注于管理复杂的内部系统[74]。因此,对内外部危机预防的平衡点可能难以在实践中完成。

3.2. 危机管理阶段

3.2.1. 内部环境

在危机管理阶段,有研究表明内部环境方面团队的有效性受到团队领导力和团队交互模式的影响[10][35][75]。领导力对危机管理过程至关重要,并且存在许多影响领导能力的因素,一些研究强调了危机认知与危机领导之间的关系,表明将危机视为威胁的领导者在创新方面能力有限[15][76],而把危机视为机遇的领导者则更加开放,能够打开新局面[59][60]。其他研究关注危机领导者的特征(如魅力)以及这种特征如何影响危机期间的内部凝聚力[7][75]。

以往的研究表明,随着团队成员积累执行团队任务的经验,他们会形成一种稳定的互动模式,这是团队绩效可靠性的主要来源[10][35][48]。当团队面对不断变化的任务情况时,坚持以前建立的例程和交互模式会对团队绩效产生不利影响[35][53],所以为了有效地处理新情况,团队必须适应任务情况的变化建立新的交互模式。但目前绝大多数研究人员只关注危机情境下团队的交互模式特征与CMT有效性的联系,而没有考虑团队成员的偏见、负面情绪是如何影响危机管理团队的交互模式以及团队的有效性的。

3.2.2. 外部环境

从外部环境进行的研究集中在利益相关者如何看待和应对危机,指的是一种认知形成和应对策略。危机管理团队是一个复杂的动态系统,与外部环境密不可分,它随着成员之间的交互作用而发展,也随

着情境需求的发展而演变适应。危机发生时, 充满变化的复杂环境使得危机管理团队会产生相应的团队任务需求, 利益相关者必须结合其认知、情感和行为来解决问题, 这里强调的就是认知结构的作用[6] [77]。

其次, 利益相关者的应对策略会因危机的分类而不同[30], 危机应对策略除了涉及试图管理组织公共形象的象征性管理工作外, 还可能涉及功能性沟通和行动, 团队成员的行为反应与言语反应是相结合的, 包括为利益相关方提供避免伤害的信息[6] [78]。更明确的, 研究表明团队成员以不同情绪作出的反应会影响应对策略的有效性[36] [47] [49] [79]。

3.2.3. 综合视角

在危机管理阶段, 内部环境关注的是团队领导者为解决危机而做出的努力, 外部环境则侧重于利益相关者的意识形成与看法。这两种观点都强调伴随危机的负面情绪反应会使得危机管理更加困难[54] [55] [80]。此外, 外部利益相关者的有效领导也可能转化为对内部团队的有效领导, 反之亦然[7]。内外部环境的观点集中在可能影响危机期间意识形成的不同因素, 但因为许多研究都是基于理论或基于案例的, 这些经验性研究通常只考虑上面讨论的一个或几个因素, 所以不同的内部因素结合起来如何影响危机管理还不清楚。未来的一个发展方向可以关注内外部因素的结合如何影响团队的危机管理。

3.3. 危机结果阶段

3.3.1. 内部环境

在这一阶段, 内部环境强调团队的信息共享和学习能力是危机的关键成果[16] [61] [81]。例如, 有研究强调了通过从危机中学习来创造新的竞争机会的重要性[7] [81], 这意味着危机带来的是“潜在的学习、更新的机会[38] [72] [82]”这种学习能力可以增强团队的适应性与活力, 以应对环境中的不确定性和复杂性[83] [84] [85], 同时积累的学习经验降低了未来经历危机的可能性。而当团队学习达到一定程度时, 可能会成为变革的触发器, 从这个意义上讲, 危机管理是一个管理变革的过程, 可能会引发行行为变化和文化转变[86]。

但危机学习也面临着挑战, 由于危机是出乎意料和罕见的, 团队可能依赖先前的认知和机制, 从而导致创新思维和创造力的减弱[52] [77] [85]。例如有研究指出随着时间的推移, 学习的效果反而会下降[87]。总之, 团队学习为成员提供了积极变革所需的知识和技能, 有助于加强团队的适应性以及应对危机策略。

3.3.2. 外部环境

在这一阶段, 外部环境的大部分研究都将社会评估视为危机的关键结果, 包括对组织声誉, 合法性和信任的评估[10] [36], 普遍的共识是危机会损害社会评估[65] [78] [88]。这部分的内容与危机管理阶段的应对策略有些许衔接, 危机引发了一系列与责任、公平、信任和正义相关的问题, 管理和沟通方面的研究指出危机应对策略还会随着社会评价的不同而不同[42]。

有研究表明因为媒体在如何解读危机中起着核心作用[41] [54] [55], 故而社会评估会受到通信媒体负面报道的影响, 根据情境危机沟通理论, 组织应对危机的责任越多, 负面看法就越大[36] [42], 从这一点来看, 通信媒体对团队危机管理的工作产生了重要影响[52] [89]。

3.3.3. 综合视角

与危机预防和危机管理研究一样, 我们发现危机后结果文献中的内外部观点之间几乎没有整合。鉴于这两种观点都侧重于评估, 未来的研究可以考虑当一个组织在危机发生后, 如何成功的通过社会评估减小对组织学习的危害; 还有研究表明危机会增加利益相关者之间的愤怒或怨恨情绪[47], 这种感受可能会阻碍利益相关者对危机的反应, 所以研究的重点可放在团队的责任分配对危机管理的影响上[34]。

另外, 利益相关者的应对策略对于管理社会评价至关重要, 在极少数情况下, 妥善应对危机的策略

可以改善社会认知[6], 但是还没有研究系统地确定社会评估如何以及在何种条件下可以改善危机管理, 所以在这一领域还有许多研究机会。

4. 未来的研究发展

危机对组织和利益相关者有实质性的影响, 危机管理描述的就是在危机发生后需要采取的行动, 通过这样一种正式的指导原则和程序, 组织可以进行交流应对危机, 尽量减少危机带来的危害[14]。另一方面, 危机管理能广泛地捕捉到组织相关管理者的行动与沟通, 努力在危机之后重建秩序, 并加强了相关的知识管理[6] [8]。从这两点来说, 有效的危机管理团队具有重要意义。

然而, 对文献的回顾表明研究人员关注的重点不同, 缺乏一个综合性和普遍性的分析框架。为此本文建立了一个危机管理过程的二维概念框架, 从内部环境和外部环境两方面来进行总结。该二维概念框架能帮助更好地理解危机过程, 使得多角度整合研究更加连贯。总结来说, 本文的二维概念框架内部观点表明跨职能危机管理团队的适应性可以加强协调和有效沟通[56] [57], 从而促成 CMT 的良好沟通; 危机情境下的领导力以及学习能力也会影响 CMT 的有效性。外部观点更强调的是利益相关者之间的关系以及交互模式的发展, 他们对团队绩效都有实质性的影响。

在整个审查过程中, 有几个主要类别是未来研究的关键领域。首先, 未来的学者可以把重点放在整合机会上, 不仅要结合内部和外部的观点, 还要考虑如何整合宏观组织, 微观组织和其他学科的研究。其次, 我们的框架可以作为未来学者对危机和危机管理进行更多层面研究的基础, 重点关注的是各个因素如何相互影响以影响危机和危机管理过程, 即图 2 中的虚线指向。第三, 研究人员的关注点是不同的, 他们通常考虑的是上面讨论的一个或几个因素, 还有研究揭示了某些影响危机管理有效性的偶然因素, 而这些因素是被研究人员孤立研究的, 本文认为未来的研究应该考虑更复杂的理论和经验模型, 其中综合考虑多个因素。

基金项目

国家自然科学基金项目(编号: 71501044); “大数据”下的团队管理理论与实践项目(编号: 16YQ07); 中国企业“走出去”之虚拟团队的构建及管理模式研究(编号: 14QN03)。

参考文献

- [1] Yu, T., Sengul, M. and Lester, R.H. (2008) Misery Loves Company: The Spread of Negative Impacts Resulting from an Organizational Crisis. *Academy of Management Review*, **33**, 452-472. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193499>
- [2] Jaques, T. (2009) Issue Management as a Post-Crisis Discipline: Identifying and Responding to Issue Impacts beyond the Crisis. *Journal of Public Affairs*, **9**, 35-44. <https://doi.org/10.1002/pa.310>
- [3] Pearson, C.M. and Clair, J.A. (1998) Reframing Crisis Management. *Academy of Management Review*, **23**, 59-76. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.192960>
- [4] Roux-Dufort, C. (2007) Is Crisis Management (Only) a Management of Exceptions? *Journal of Contingencies and Crisis Management*, **15**, 105-114. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2007.00507.x>
- [5] Dane, E. and Pratt, M.G. (2007) Exploring Intuition and Its Role in Managerial Decision Making. *Academy of Management Review*, **32**, 33-54. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.23463682>
- [6] Bundy, J. and Pfarrer, M.D. (2015) A Burden of Responsibility: The Role of Social Approval at the Onset of a Crisis. *Academy of Management Review*, **40**, 345-369. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0027>
- [7] James, E.H., Wooten, L.P. and Dushek, K. (2011) Crisis Management: Informing a New Leadership Research Agenda. *Academy of Management Annals*, **5**, 455-493. <https://doi.org/10.5465/19416520.2011.589594>
- [8] Kahn, W.A., Barton, M.A. and Fellows, S. (2013) Organizational Crises and the Disturbance of Relational Systems. *Academy of Management Review*, **38**, 377-396. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0363>
- [9] Fediuk, T.A., Coombs, W.T. and Botero, I.C. (2012) Exploring Crisis from a Receiver Perspective: Understanding

- Stakeholder Reactions during Crisis Events. In: Coombs, W.T. and Holladay, S.J., Eds., *The Handbook of Crisis Communication*, Wiley, Malden, MA, 635-656.
- [10] Coombs, W.T. (2006) The Protective Powers of Crisis Response Strategies: Managing Reputational Assets during a Crisis. *Journal of Promotion Management*, **12**, 241-259. https://doi.org/10.1300/J057v12n03_13
- [11] 高恩新, 赵继娣. 公共危机管理研究的图景与解释——基于国际文献的分析[J]. 公共管理学报, 2017, 14(4): 141-152.
- [12] 刘仁辉, 安实. 面对突发事件企业应急管理策略[J]. 管理世界, 2008(5): 180-181.
- [13] Mitroff, I.I. (1994) Crisis Management and Environmentalism: A Natural Fit. *California Management Review*, **36**, 101-113. <https://doi.org/10.2307/41165747>
- [14] Shayb, H.A. (2017) Crisis Management versus Risk Management—A Practical Approach. *Internal Auditing & Risk Management*, **2**, 28-36.
- [15] Vaaler, P.M. and McNamara, G. (2004) Crisis and Competition in Expert Organizational Decision Making: Credit Rating Agencies and Their Response to Turbulence in Emerging Economies. *Organization Science*, **15**, 687-703. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0089>
- [16] Wang, W.-T. and Belardo, S. (2009) The Role of Knowledge Management in Achieving Effective Crisis Management: A Case Study. *Journal of Information Science*, **35**, 635-659. <https://doi.org/10.1177/0165551509104234>
- [17] Shawn Burke, C., Wilson, K.A. and Salas, E. (2002) Crisis Management Team (CMT): Leveraging the Science of Team Performance under Stress. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 46th Annual Meeting*, Baltimore, 30 September-4 October, 2002, 546-550. <https://doi.org/10.1177/154193120204600369>
- [18] King, G. (2002) Crisis Management & Team Effectiveness: A Closer Examination. *Journal of Business Ethics*, **41**, 235-249. <https://doi.org/10.1023/A:1021200514323>
- [19] 刘茜. 危机管理团队(CMT)与危机沟通: 一个“释经阶层”的视角[J]. 中国软科学, 2005(1): 78-83.
- [20] 魏加宁. 危机与危机管理[J]. 管理世界, 1994(6): 53-59.
- [21] Bies, R.J. (2013) The Delivery of Bad News in Organizations: A Framework for Analysis. *Journal of Management*, **39**, 136-162. <https://doi.org/10.1177/0149206312461053>
- [22] McNeese, M.D., Mancuso, V.F., McNeese, N.J., et al. (2014) An Integrative Simulation to Study Team Cognition in Emergency Crisis Management. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, **58**, 285-289. <https://doi.org/10.1177/1541931214581059>
- [23] Dutton, J.E. and Jackson, S.E. (1987) Categorizing Strategic Issues: Links to Organizational Action. *Academy of Management Review*, **12**, 76-90. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306483>
- [24] Mazzei, A., Kim, J. and Dell’Oro, C. (2012) Strategic Value of Employee Relationships and Communicative Actions: Overcoming Corporate Crisis with Quality Internal Communication. *International Journal of Strategic Communication*, **6**, 31-44. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2011.634869>
- [25] Salazar, A.J. (1996) Ambiguity and Communication Effects on Small Group Decision-Making Performance. *Human Communication Research*, **23**, 155-192. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1996.tb00391.x>
- [26] Salazar, A.J. (1997) Communication Effects on Small Group Decision-Making: Homogeneity and Task as Moderators of the Communication Performance Relationship. *Western Journal of Communication*, **61**, 35-65. <https://doi.org/10.1080/10570319709374561>
- [27] Kozlowski, S.W.J. and Ilgen, D.R. (2006) Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams. *Psychological Science in the Public Interest*, **7**, 77-124. <https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2006.00030.x>
- [28] Geneviève, D., Sébastien, T., Simon, B., et al. (2010) Team Performance and Adaptability in Crisis Management: A Comparison of Cross-Functional and Functional Teams. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, **54**, 1610-1614. <https://doi.org/10.1177/154193121005401953>
- [29] Devine, D.J., Clayton, L.D., Phillips, J.L., et al. (1999) Teams in Organizations: Prevalence, Characteristics, and Effectiveness. *Small Group Research*, **30**, 678-711. <https://doi.org/10.1177/104649649903000602>
- [30] Devine, D.J. (2002) A Review and Integration of Classification Systems Relevant to Teams in Organizations. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, **6**, 291-310. <https://doi.org/10.1037/1089-2699.6.4.291>
- [31] Camillo, A.A. (2015) Strategic Management and Crisis Communication Interdependence in the Global Context: A Preliminary Investigation. *Emerging Economy Studies*, **1**, 37-49. <https://doi.org/10.1177/2394901514562302>
- [32] Tække, J. (2017) Crisis Communication and Social Media, a Systems-and Medium-Theoretical Perspective. *Systems Research and Behavioral Science*, **34**, 182-194. <https://doi.org/10.1002/sres.2451>
- [33] de Fatima Oliveira, M. (2013) Multicultural Environments and Their Challenges to Crisis Communication. *Journal of Business Communication*, **50**, 253-277. <https://doi.org/10.1177/0021943613487070>

- [34] Utz, S., Schultz, F. and Glocka, S. (2013) Crisis Communication Online: How Medium, Crisis Type and Emotions Affected Public Reactions in the Fukushima Daiichi Nuclear Disaster. *Public Relations Review*, **39**, 40-46. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.09.010>
- [35] Alicia, A., Stachowski, S.A.K., et al. (2009) The Benefits of Flexible Team Interaction during Crises. *Journal of Applied Psychology*, **94**, 1536-1543. <https://doi.org/10.1037/a0016903>
- [36] Coombs, W.T. (2007) Protecting Organization Reputations during a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, **10**, 163-176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- [37] Pfarrer, M.D., DeCelles, K.A., Smith, K.G., et al. (2008) After the Fall: Reintegrating the Corrupt Organization. *Academy of Management Review*, **33**, 730-749. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.32465757>
- [38] Ulmer, R.R. and Sellnow, T.L. (2002) Crisis Management and the Discourse of Renewal: Understanding the Potential for Positive Outcomes of Crisis. *Public Relations Review*, **28**, 361-365. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00165-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00165-0)
- [39] Mazzei, A. and Ravazzani, S. (2015) Internal Crisis Communication Strategies to Protect Trust Relationships: A Study of Italian Companies. *International Journal of Business Communication*, **52**, 319-337. <https://doi.org/10.1177/2329488414525447>
- [40] Ulmer, R.R. (2001) Effective Crisis Management through Established Stakeholder Relationships: Malden Mills as a Case Study. *Management Communication Quarterly*, **14**, 590-615. <https://doi.org/10.1177/0893318901144003>
- [41] Adut, A. (2005) A Theory of Scandal: Victorians, Homosexuality, and the Fall of Oscar Wilde. *American Journal of Sociology*, **111**, 213-248. <https://doi.org/10.1086/428816>
- [42] Coombs, W.T. and Holladay, S.J. (2002) Helping Crisis Managers Protect Reputational Assets: Initial Tests of the Situational Crisis Communication Theory. *Management Communication Quarterly*, **16**, 165-186. <https://doi.org/10.1177/089331802237233>
- [43] Ashforth, B.E. and Anand, V. (2003) The Normalization of Corruption in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, **25**, 1-52. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(03\)25001-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(03)25001-2)
- [44] Schnatterly, K. (2003) Increasing Firm Value through Detection and Prevention of White-Collar Crime. *Strategic Management Journal*, **24**, 587-614. <https://doi.org/10.1002/smj.330>
- [45] 李燕凌, 王珺. 公共危机治理中的社会信任修复研究——以重大动物疫情公共卫生事件为例[J]. 管理世界, 2015(9): 172-173.
- [46] 张国清. 公共危机管理和政府责任——以 SARS 疫情治理为例[J]. 管理世界, 2003(12): 42-50.
- [47] Jin, Y. (2010) Making Sense Sensibly in Crisis Communication: How Publics' Crisis Appraisals Influence Their Negative Emotions, Coping Strategy Preferences, and Crisis Response Acceptance. *Communication Research*, **37**, 522-552. <https://doi.org/10.1177/0093650210368256>
- [48] Laura, M.F. (2013) Honing Crisis Communication Skills: Using Interactive Media and Student-Centered Learning to Develop Agile Leaders. *Journal of Management Education*, **37**, 79-114. <https://doi.org/10.1177/1052562912455419>
- [49] Jin, Y., Pang, A. and Cameron, G.T. (2012) Toward a Publics-Driven, Emotion-Based Conceptualization in Crisis Communication: Unearthing Dominant Emotions in Multi-Staged Testing of the Integrated Crisis Mapping (ICM) Model. *Journal of Public Relations Research*, **24**, 266-298. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.676747>
- [50] Quarantelli, E.L. (1988) Disaster Crisis Management: A Summary of Research Findings. *Journal of Management Studies*, **25**, 373-385. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1988.tb00043.x>
- [51] Chandler, R.C. and Wallace, J.D. (2008) The Role of Video Conferencing in Crisis and Emergency Management. *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, **3**, 161-178.
- [52] Veil, S.R., Buehner, T. and Palenchar, M.J. (2011) A Work-in-Process Literature Review: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, **19**, 110-122. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2011.00639.x>
- [53] Yan, J., Brooke, F.L. and Lucinda, L.A. (2011) Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management: The Effects of Crisis Origin, Information Form, and Source on Publics' Crisis Responses. *Communication Research*, **41**, 74-94. <https://doi.org/10.1177/0093650211423918>
- [54] Rhee, M. and Valdez, M.E. (2009) Contextual Factors Surrounding Reputation Damage with Potential Implications for Reputation Repair. *Academy of Management Review*, **34**, 146-168. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.35713324>
- [55] Wiersema, M.F. and Zhang, Y. (2013) Executive Turnover in the Stock Option Backdating Wave: The Impact of Social Context. *Strategic Management Journal*, **34**, 590-609. <https://doi.org/10.1002/smj.2030>
- [56] Majchrzak, A., Jarvenpaa, S.L. and Hollingshead, A.B. (2007) Coordinating Expertise among Emergent Groups Des-

- ponding to Disasters. *Organization Science*, **18**, 147-161. <https://doi.org/10.1287/orsc.1060.0228>
- [57] Lei, Z., Waller, M.J., Hagen, J., *et al.* (2015) Team Adaptiveness in Dynamic Contexts: Contextualizing the Roles of Interaction Patterns and In-Process Planning. *Group & Organization Management*, **41**, 491-525. <https://doi.org/10.1177/1059601115615246>
- [58] Gruenfeld, D.H., Mannix, E.A., Williams, K.Y., *et al.* (1996) Group Composition and Decision Making: How Member Familiarity and Information Distribution Affect Process and Performance. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, **67**, 1-15. <https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0061>
- [59] Brockner, J.B. and James, E.H. (2008) Toward an Understanding of When Executives See Opportunity in Crisis. *Journal of Applied Behavioral Science*, **44**, 94-115. <https://doi.org/10.1177/0021886307313824>
- [60] James, E.H. and Wooten, L.P. (2005) Leadership as (un) Usual: How to Display Competence in Times of Crisis. *Organizational Dynamics*, **34**, 141-152. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.03.005>
- [61] Schraagen, J.M., Veld, M.H. and de Koning, L. (2010) Information Sharing during Crisis Management in Hierarchical vs. Network Teams. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, **18**, 117-127. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2010.00604.x>
- [62] Bundy, J., Pfarrer, M.D., Short, C.E., *et al.* (2016) Crises and Crisis Management: Integration, Interpretation, and Research Development. *Journal of Management*, **43**, 1661-1692. <https://doi.org/10.1177/0149206316680030>
- [63] 林琳. 社会管理创新视域下危机应急管理探索[J]. 管理世界, 2014(3): 176-177.
- [64] Zellmer-Bruhn, M., Waller, M.J. and Ancona, D. (2004) The Effects of Temporal Entrainment on the Ability of Teams to Change Their Routines. *Research on Managing Groups and Teams*, **6**, 135-158. [https://doi.org/10.1016/S1534-0856\(03\)06007-9](https://doi.org/10.1016/S1534-0856(03)06007-9)
- [65] Pfarrer, M.D., Pollock, T.G. and Rindova, V.P. (2010) A Tale of Two Assets: The Effects of Firm Reputation and Celebrity on Earnings Surprises and Investors' Reactions. *Academy of Management Journal*, **53**, 1131-1152. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.54533222>
- [66] Dean, D.H. (2004) Consumer Reaction to Negative Publicity: Effects of Corporate Reputation, Response, and Responsibility for a Crisis Event. *Journal of Business Communication*, **41**, 192-211. <https://doi.org/10.1177/0021943603261748>
- [67] 方正, 江明华, 杨洋, 等. 产品伤害危机应对策略对品牌资产的影响研究——企业声誉与危机类型的调节作用[J]. 管理世界, 2010(12): 105-118.
- [68] Coombs, W.T. and Holladay, S.J. (2001) An Extended Examination of the Crisis Situation: A Fusion of the Relational Management and Symbolic Approaches. *Journal of Public Relations Research*, **13**, 321-340. https://doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1304_03
- [69] Jobidon, M.-E., Breton, R., Rousseau, R., *et al.* (2006) Team Response to Workload Transition: The Role of Team Structure. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, **50**, 1769-1773. <https://doi.org/10.1177/154193120605001710>
- [70] Bigley, G.A. and Roberts, K.H. (2001) The Incident Command System: High-Reliability Organizing for Complex and Volatile Task Environments. *Academy of Management Journal*, **44**, 1281-1299.
- [71] Gephart, R.P., Van Maanen, J. and Oberlechner, T. (2009) Organizations and Risk in Late Modernity. *Organization Studies*, **30**, 141-155. <https://doi.org/10.1177/0170840608101474>
- [72] Stern, E. and Sundelius, B. (2002) Crisis Management Europe: An Integrated Regional Research and Training Program. *International Studies Perspectives*, **3**, 71-88. <https://doi.org/10.1111/1528-3577.00080>
- [73] Greve, H., Palmer, D. and Pozner, J.E. (2010) Organizations Gone Wild: The Causes, Processes, and Consequences of Organizational Misconduct. *Academy of Management Annals*, **4**, 53-107. <https://doi.org/10.5465/19416521003654186>
- [74] Coombs, W.T. and Holladay, S.J. (2005) An Exploratory Study of Stakeholder Emotions: Affect and Crises. *Research on Emotion in Organizations*, **1**, 263-280. [https://doi.org/10.1016/S1746-9791\(05\)01111-9](https://doi.org/10.1016/S1746-9791(05)01111-9)
- [75] Howell, J.M. and Shamir, B. (2005) The Role of Followers in the Charismatic Leadership Process: Relationships and Their Consequences. *Academy of Management Review*, **30**, 96-112. <https://doi.org/10.5465/amr.2005.15281435>
- [76] Sayegh, L., Anthony, W.P. and Perrewe, P.L. (2004) Managerial Decision-Making under Crisis: The Role of Emotion in an Intuitive Decision Process. *Human Resource Management Review*, **14**, 179-199. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2004.05.002>
- [77] Starbuck, W.H. (2009) Cognitive Reactions to Rare Events: Perceptions, Uncertainty, and Learning. *Organization Science*, **20**, 925-937. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0440>
- [78] Zavyalova, A., Pfarrer, M.D., Reger, R.K., *et al.* (2012) Managing the Message: The Effects of Firm Actions and Industry Spillovers on Media Coverage Following Wrongdoing. *Academy of Management Journal*, **55**, 1079-1101.

- <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0608>
- [79] Claeys, A.S. and Cauberghe, V. (2014) What Makes Crisis Response Strategies Work? The Impact of Crisis Involvement and Message Framing. *Journal of Business Research*, **67**, 182-189. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.10.005>
- [80] Roberts, K.H., Madsen, P. and Desai, V. (2007) Organizational Sensemaking during Crisis. In: Pearson, C.M., Roux-Dufort, C. and Clair, J.A., Eds., *International Handbook of Organizational Crisis Management*, Sage, Thousand Oaks, 107-122. <https://doi.org/10.4135/9781412982757.n4>
- [81] Lampel, J., Shamsie, J. and Shapira, Z. (2009) Experiencing the Improbable: Rare Events and Organizational Learning. *Organization Science*, **20**, 835-845. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0479>
- [82] 郭际, 吴先华, 陈斐. 创造力在企业危机管理中的运用——基于危机管理团队(CMT)的研究[J]. 科技与管理, 2009, 11(3): 55-58.
- [83] Barnett, C.K. and Pratt, M.G. (2000) From Threat-Rigidity to Flexibility: Toward a Learning Model of Autogenic Crisis on Organizations. *Journal of Organizational Change Management*, **13**, 74-88. <https://doi.org/10.1108/09534810010310258>
- [84] Madsen, P.M. and Desai, V. (2010) Failing to Learn? The Effects of Failure and Success on Organizational Learning in the Global Orbital Launch Vehicle Industry. *Academy of Management Journal*, **53**, 451-476. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51467631>
- [85] Amabile, T.M. and Conti, R. (1999) Changes in the Work Environment for Creativity during Downsizing. *Academy of Management Journal*, **42**, 630-640.
- [86] Stern, E. (1997) Crisis and Learning: A Conceptual Balance Sheet. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, **5**, 69-86. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.00039>
- [87] Haunschild, P.R., Polidoro, F. and Chandler, D. (2015) Organizational Oscillation between Learning and Forgetting: The Dual Role of Serious Errors. *Organization Science*, **26**, 1682-1701. <https://doi.org/10.1287/orsc.2015.1010>
- [88] Love, E.G. and Kraatz, M. (2009) Character, Conformity, or the Bottom Line? How and Why Downsizing Affected Corporate Reputation. *Academy of Management Journal*, **52**, 314-335. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.37308247>
- [89] 黄瑞刚. 危急管理中媒体“拟态执政”的复杂性研究[J]. 管理世界, 2010(1): 171-172.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2324-7908, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: ssem@hanspub.org