

影响央企新媒体策略使用的因素分析： 卓越公共关系理论视角

张迪 周晓辉 高涵

摘要

随微博、微信等社会化媒体兴起，央企越来越重视通过新兴的媒体渠道发布信息，塑造形象。本研究通过对60家央企问卷调查，从卓越公共关系理论视角出发，分析影响央企新媒体使用的因素。研究发现，央企是否在公共关系领域与外部专家或咨询机构合作是最重要的影响因素，体现出外部知识对央企新媒体创新的重要意义。此外，是否将公共关系纳入战略管理、公共关系部门从业者的专业化程度也能够解释央企新媒体使用的差异。

关键词

央企、公共关系、创新扩散、新媒体、卓越公共关系

作者简介

张迪，中国人民大学新闻学院副教授。电子邮箱：zhangdi204@gmail.com。

周晓辉，中国人民大学新闻学院博士生。电子邮箱：ma19631226@126.com。

高涵，中国人民大学新闻学院硕士生。电子邮箱：gaohan301@foxmail.com。

本研究为中国人民大学科学研究基金（中央高校基本科研业务费专项资金资助）项目成果（15XNL031）。

What Influence Chinese State-owned Enterprises' New Media Adoption: From the Perspective of Excellence Theory

ZHANG Di, ZHOU Xiaohui, GAO Han

Abstract

With the rise of social media, Chinese state-owned enterprises increase their use of new media in their communication with the publics. Through surveying senior public relations executives of Chinese state-owned enterprises, this study analyzed the factors that influence the new media use of state-owned enterprises from the perspective of excellence theory. The results suggest that communication and cooperation with third-party experts and consultancies is the most important factor. Other factors include professionalism and strategic use of public relations.

Keywords

State-owned enterprises, Public relations, Diffusion of innovations, New media, Excellence theory

Authors

Zhang Di, associate professor at School of Journalism and Communication, Renmin University of China. Email: zhangdi204@gmail.com.

Zhou Xiaohui, doctoral student at School of Journalism and Communication, Renmin University of China. Email: ma19631226@126.com.

Gao Han, Master's student at School of Journalism and Communication, Renmin University of China. Email: gaohan301@foxmail.com.

一、引言

随微博、微信等社会化媒体兴起,国内的政府机构与企业越来越重视通过新兴的媒体渠道发布信息、与普通公众维系关系。作为中国经济的重要支柱,央企也格外重视新媒体渠道,相继开通官方微博账号、微信公众号,希望能够借助新兴渠道增加社会公众对央企的了解,进一步重塑央企形象,新媒体逐渐成为央企品牌传播的主阵地。但事实上,央企新媒体的发展并不平衡,仅有一部分央企通过新媒体取得了更高的社会影响力,多数央企没有成功发挥新媒体在公共关系和品牌建设方面的重要作用。例如,比较“2017年度中央企业最具影响力新媒体账号”与“2015年度中央企业最具影响力新媒体账号”评选结果会发现,排名前10的账号构成差异极小,集中于中石化、中国联通、中国国航、东方航空、南方电网等几家公司(人民网,2015;搜狐,2017)。因此,本研究希望从卓越公共关系理论框架出发,分析哪些因素造成了央企新媒体使用的差异。

James Grunig带领小组自1985年开始被命名为“公共关系与沟通管理的卓越研究”,形成了一系列有关公共关系价值、规范的理论和实证研究成果,成为“20世纪80年代后期至今公共关系研究的主导理论范式”(Coombs & Holladay, 2012),受到了学界和业界的广泛关注,并对之后的公共关系研究与实践提供了指导。以卓越公共关系理论为框架,可以判断和评价央企在组织层面的公共关系模式、特征。利用新媒体与公众沟通是企业公共关系工作的重要组成部分,因此,卓越公共关系特征与组织新媒体使用之间存在紧密联系,分析二者关系可以在一定程度上了解哪些因素能够促进或阻碍央企的新媒体使用,并为央企在新媒体环境下的公共关系与品牌建设实践提供借鉴。

本研究的学术价值在于,自新媒体兴起后,国内外公共关系学者开始关注公共

关系如何使用新媒体。现有研究大多在个体层面分析公共关系从业者对新媒体工具的态度及使用情况（例如，Alikilic & Atabek, 2012; Avery et al., 2010）。但公共关系从业者使用新媒体本质上是职业行为，是否使用及如何使用在很大程度上受到了组织层面因素（例如企业资源多寡）的影响。因此，本研究关注组织机构的公共关系特征如何影响组织使用新媒体能够一定程度上弥补现有研究的不足。

二、文献综述

（一）卓越公共关系原则

1985年，国际商业传播者协会（IABC, the International Association of Business Communication）资助James Grunig所带领的包括larissa Grunig, Dabid Dozier, Jon White, William Ehling和Fred Repper在内的研究小组开始了一项研究，该研究被命名为公共关系与沟通管理的卓越研究（excellence in public relation and communication management），简称卓越研究（excellence study）。这项研究的核心议题是公共关系怎样、为什么以及在何种程度上影响到组织目标的达成（黄懿慧，吕琛，2017）。

卓越研究中的“公共关系”指一个组织与其公众之间的传播管理，描述的是一个组织与其内外部公众，即影响组织达成目标能力的群体之间总体传播行为的规划、实施和评估（J.E. Grunig, 1992: 82）。“卓越性”指公共关系部门如何实施公共关系策略和运用传播职能，才能使其对于组织的有效性发挥最大的效能（J.E. Grunig, 1992: 201）。为了回答“公共关系怎样以及为什么影响到组织目标的达成”，卓越研究从三个层面进行了分析，即项目层面、公共关系部门层面和组织层面，分别涉及如何战略性地管理公共关系项目以保证公共关系部门的职能更加高效、卓越的公共关系部门具备什么样的特征、以及拥有卓越公共关系部门的组织所应具备的各种条件。这项研究的成果“卓越理论”包含了一系列中层理论，比如公众理论、公共关系与战略管理、公共关系模式、公共关系评估、雇员沟通、公共关系角色、性别、多样化、权利、激进主义、道德与社会责任、全球公共关系等（J. E. Grunig, 2009）。

卓越研究从实践的角度，基于其在十多个国家的实证研究，提出了卓越公共关系的十余条基本原则（L. A. Grunig, Grunig, & Dozier, 2003: 9），主要包括：

1. 公共关系实践的核心是战略管理，公共关系人员要参与到组织的战略管理中。通过参与组织长期战略计划的制定，公共关系部门帮助组织了解其战略公众，

确定适合于组织环境的目标和任务。

2. 公共关系部门应进入组织的权力中心，体现为公共关系人员直接在组织中拥有一定权力，或者可以直接向高层管理部门汇报。公共关系战略管理是组织整体战略管理中不可或缺的一部分，公共关系人员只有真正进入组织的权力中心，影响组织的权力分配，才能保证公共关系部门不受其他部门的影响而按照公共关系的专业要求推进工作。

3. 公共关系部门具备整合功能。当组织具有多个公共关系部门，或者公共关系的相关职能分散在多个部门中时，需要有一个卓越的公共关系部门集成各种公共关系职能，通过有效的机制来协调、统筹各部门分散的公共关系工作，以保证组织及时根据不同的目标和任务调整战略、加强管理、落实推进。

4. 公共关系独立于其他管理功能，进行明确的区分。公共关系战略要想得到切实执行，需要调动各种传播资源，并且得到相关部门的配合与支持。如果公共关系始终从属于其他管理功能，就无法实现资源的有效调配。

5. 公共关系部门的领导由管理人员（而不是技术人员）来担任。公共关系战略作为组织战略的一部分，需要制定综合规划，协调组织内外部资源，而这一任务是无法仅仅依靠公共关系执行人员完成的，一定需要战略管理人员或组织高层管理人员负责和指导。

6. 使用双向对等的公共关系模式。卓越研究认为双向对等模式最符合公共关系职业伦理的要求，也最能高效地达到组织目标。尽管在实践中经常和其他公共关系模式混合使用，但双向对等模式依旧是组织最应该追求的公共关系模式。

7. 组织内部也应该实行对等沟通模式。组织不仅需要和外部战略公众保持对等沟通，和内部员工也应保持同样的态度，通过开放的沟通体制，给予员工一定的自主权和决策参与权，将员工的目标纳入组织的整体目标中，以提高员工的满意度和工作积极性。

8. 公共关系人员具备战略管理和双向对等沟通的相关专业知识。公共关系是一项专业工作，需要由具备专业背景的人员从事。一方面，公共关系部门人员需要通过专业学习和经验积累获取相关知识，具备相关能力。另一方面，组织也需要加入公共关系的行业协会，跟进行业发展趋势，获得相关专家的指导。

9. 具备多样化的组织理念，尤其强调尊重女性、少数族裔的工作人员在所有公共关系工作中的作用和价值。公共关系面对的是各种各样的公众，需要由不同性别和文化背景的公共关系人员参与。同时，针对某一特定人群或特定任务，不同性别和文化背景的公共关系人员也能够从多个视角为公共关系工作提供更开阔的思路。

10. 严守职业道德, 积极履行社会责任。组织在达到自身目标的同时, 也应兼顾社会效益和公众影响, 必须与社会公众保持沟通和交流。跨国公司面对不同文化背景的战略公众, 尤其需要体现自身对当地社会发展的责任感, 积极与当地公众保持顺畅的交流。

(二) 卓越公共关系特征与企业新媒体使用

一直以来, 大多数研究试图利用卓越公共关系理论去预测公共关系活动的效果。但是, 卓越公共关系理论的原则也能够解释企业在何种程度上采纳新兴的传播技术。

新媒体是企业对外传播渠道的丰富, 也是企业深度了解和把握舆论环境与公众关切的重要渠道 (Wright & Hinson, 2008)。企业将公共关系纳入战略管理, 才可能重视利益相关方关切, 进而重视新媒体的舆论倾听作用与反馈收集功效, 从而积极发挥新媒体的作用。

将新媒体技术应用于品牌建设、公共关系工作需要经费与人力资源的投入, 这需要有有效的内部沟通才能实现, 需要令企业的管理层认识到此项工作的战略意义。企业内部的公共关系人员越接近企业的权力核心, 越容易说服管理层在新媒体战略上加大投入。此外, 如果公共关系部门是独立的、具备整合功能和管理职能, 公共关系部门将更有可能获得足够的经费与人力资源, 该部门才有可能加大对新媒体的投入。例如, Curtis等人 (2010) 发现, 具备公共关系部门的非政府组织更倾向于利用社交媒体。国有企业与政府关系密切, 很多国有企业从政府部门脱胎而来, 文献中关于政府创新采纳的研究可以提供一定借鉴。例如, 马亮 (2012) 的研究发现, 中国地方政府部门是否采纳信息技术创新 (包括微博、官方网站) 受到组织资源影响。

新媒体为公共关系从业者与公众提供了二者可能“对话”的平台 (Kent & Taylor, 2002)。新媒体的出现打破了以往企业与公众之间权力失衡的状态, 本质上是一种对等关系的体现 (孙秀蕙, 2000)。除了提供新的沟通方式与渠道外, 新媒体对企业的权威提出了新的挑战, 最直观的表现是企业需要面对社会化媒体上的公众质询 (胡百精, 李由君, 2015)。如果企业缺乏双向对等沟通的理念, 就无法真正拥抱新媒体, 更遑论利用其开展实践。

新媒体运营专业化程度高, 要求公共关系人员与时俱进, 积极学习新理念与新技术。如果企业内部公共关系人员缺乏专业的知识和技能, 将难以适应传播格局的深度变化。从创新扩散理论的角度看 (Rogers, 2003), 与专业人士沟通交流的机会是创新信息传递的场合。换言之, 如果公共关系人员能够经常性与同行、业内专家学者交流, 也能够更好地理解传播环境的调整并获得新媒体运营和使用经验。

综上所述,企业公共关系部门的卓越公共关系特征能够直接影响企业在何种程度上拥抱新兴媒体,因此,本研究分别提出一个假设与一个研究问题:

H: 央企的公共关系、品牌管理部门越符合卓越公共关系的特征,央企使用新媒体的频率越高。

RQ: 哪些因素对央企新媒体使用频率影响更大?

三、研究方法

(一) 样本

本研究的研究对象是中央企业,是产权属于国家、管理权直接归属于中央政府、由国务院国有资产监督管理委员会行使出资人职责的国有企业(陆俊华,2006),具体为国务院国有资产监督管理委员会于2016年8月3日公布的《央企名录》中的102家央企。央企作为国有企业的典型代表,由中央政府监督管理,具有不同于一般企业的职能和特点,这决定了其公共关系实践具有一定的特殊性,在构建央企公共关系特征评价指标时,要兼顾公共关系理论研究结论和央企现实情况。研究者于2016年12月至2017年初将问卷发放给所有央企的品牌管理、公共关系部门负责人(工作经验均超过10年),其中60家央企参与了调研,即超过一半央企参与了研究,因此,样本具备一定的代表性。

(二) 因变量

新媒体使用频率通过三个问题进行测量,分别是“我们经常使用微博、微信等社会化媒体与公众沟通”、“我们为微博、微信等社会化媒体平台的企业账号维护投入了大量资源”、“我们会经常制作宣传片、微电影在网络传播”(Cronbach's $\alpha = .89$)。每道题使用7分制李克特量表测量。均值为15.1,标准差为3.5,最小值为4,最大值为21。

(三) 自变量

自变量构成来自卓越公共关系理论所描述的卓越公共关系部门的特征,包括战略管理、与权力中心接近性、整合管理职能、双向对等模式、公共关系人员专业化程度与外部合作。每道题均使用7分制李克特量表测量,分别加总形成六个指标。

战略管理通过八个问题进行测量,包括“拥有明确的品牌口号”“企业上下明确统一了品牌标识”“针对不同利益相关方,策划了明确的品牌形象定位”“针对当前时代的特点,更新了价值观或价值理念体系”“每年都会制定年度品牌、公共关系战略年度规划”“每年都会制定年度品牌、公共关系活动年度主题”“大多数品牌、公共关系活动会严格围绕年度主题策划、开展”“制定了系统的危机传播管

理、舆情处置或突发事件应对预案”（Cronbach's $\alpha = .90$ ）。均值为38.1，标准差为9.3，最小值为13，最大值为55。

与权力中心接近性通过五个问题进行测量，包括“高层领导对品牌、公共关系非常重视”“高层领导经常过问企业的品牌、公共关系工作”“公共关系、品牌部门资源、经费充足”“公共关系、品牌部门能够直接向管理层汇报工作”“公共关系、品牌部门负责人能经常参与到公司重大决策制定”（Cronbach's $\alpha = .89$ ）。均值为23.5，标准差为6.5，最小值为5，最大值为33。

整合管理职能通过五个问题进行测量，包括“公共关系、品牌管理权责清晰”“公共关系、品牌管理层级分明，架构合理”“现有公共关系、品牌管理体系有利于开展品牌活动”“开展品牌活动时，不同部门之间配合默契”“开展品牌活动时，业务部门能够积极配合品牌部门”（Cronbach's $\alpha = .94$ ）。均值为21.2，标准差为7.0，最小值为5，最大值为33。

双向对等模式通过四个问题进行测量，包括“我们企业认为开展公共关系、品牌活动的目的在于加深企业和公众之间的相互理解、相互认同”“我们企业的上下大多数人认为，除了影响受众的态度和行为，公共关系、品牌活动的目的还在于改进企业政策与行为”“在公共关系、品牌活动中，我们企业认为普通公众利益高于一切”“在公共关系、品牌活动中，我们企业会主动向公众解释我们制定政策与决策的原因”（Cronbach's $\alpha = .73$ ）。均值为19.5，标准差为3.7，最小值为12，最大值为28。

公共关系人员专业化通过三个问题进行测量，包括“从事品牌、公共关系的人员大多拥有丰富的专业经验”“从事品牌、公共关系的人员大多具有新闻传播、营销传播、广告或公共关系教育背景”“经常组织品牌、公共关系相关部门工作人员参加专业培训（例如学历教育与短期培训）”（Cronbach's $\alpha = .83$ ）。均值为12.4，标准差为4.2，最小值为3，最大值为21。

外部合作通过五个问题进行测量，包括“对舆情、品牌形象会经常调研”“经常委托外部专家调研评估”“经常聘请研究机构、智库、高校为自己的品牌管理工作提供建议、指导”“长期与企业内部专业传播机构（例如企业内部的新闻中心、传媒公司）合作开展品牌活动”“长期聘请外部专业传播咨询机构（例如公共关系、广告公司）协助开展品牌活动”（Cronbach's $\alpha = .91$ ）。均值为19.1，标准差为7.6，最小值为5，最大值为34。

（四）分析方法

首先，本研究利用描述统计呈现各个变量基本情况。其次，利用相关分析探究

自变量与因变量之间的关系。最后,利用多元回归分析研究哪些因素影响央企的新媒体使用。

四、研究结果

根据表1可以发现,央企的部分卓越公共关系特征与新媒体使用频率呈现统计学意义上的显著相关性,包括央企是否在公共关系领域与外部专家/咨询机构合作、是否将公共关系纳入战略管理、公共关系部门从业者的专业化程度,均呈现中度相关。其中,是否与外部专家、咨询机构开展合作的相关系数最高,为.39。在多大程度上认同双向沟通理念、公共关系部门是否具备整合的、独立的管理职能、公共关系部门在多大程度上接近权力中心与央企的新媒体使用频率并无显著的统计学意义相关。从相关系数上看,均呈现弱相关。

表1: 央企新媒体使用频率与卓越公共关系特征相关系数 (N=60)

	a	b	c	d	e	f
新媒体使用频率	.11	.39a	.18	.30a	.30 a	.16
a. 双向对等模式	—	.45a	.53a	.51a	.55 a	.41a
b. 外部合作		—	.73a	.80a	.75 a	.57a
c. 整合管理职能		—	.79a	.68 a	.67a	
d. 战略管理				—	.77 a	.61a
e. 专业化					—	.48 a
f. 与权力中心接近性					—	

a $p < .05$

表2显示, R^2 等于.19,且 p 值小于.05,说明卓越公共关系特征整体上对央企新媒体使用具备一定解释力,这说明本研究提出的假设一定程度上得到验证。

但是,具体到单个卓越公共关系特征,仅仅央企是否在公共关系领域与外部专家/咨询机构合作能够预测央企的新媒体使用频率。在表1相关系数中统计上显著的

表2: 央企新媒体使用影响因素回归分析 (N=60)

	回归系数	标准误	t值	p值
整合管理职能	-.14	.12	-1.18	.24
战略管理	.04	.10	.45	.65
专业化	.07	.18	.38	.71
与权力中心接近性	-.01	.09	-.08	.93
外部合作	.22	.10	2.07	.04
双向对等模式	-.05	.14	-.31	.76

$R^2 = .19$

是否将公共关系纳入战略管理和公共关系部门从业者的专业化程度等三个指标失去统计显著性。因此,这也回答了前述的研究问题,即央企是否在公共关系领域与外部专家/咨询机构合作是现阶段最重要的影响央企新媒体使用的机构层面的因素。

五、研究结果讨论

通过对60家央企的调查,本研究从卓越公共关系视角解释央企的新媒体使用策略,这与以往类似研究的视角有所不同。过往研究更多从公共关系从业者个体层面出发,将企业的新媒体使用行为归因于从业者个人特征。但是,本研究认为,企业的新媒体使用策略首要是职业行为,更多受到组织机构层面因素的影响。

研究发现,央企使用微博、微信、微视频等传播工具的频率较高,在总分21分的量表中均值超过15,这体现了央企在新的传播格局下对新兴渠道的重视。在过去几年中,党中央、国务院、国资委多次强调央企应更多借助新媒体与公众沟通,建立积极、正面的品牌形象。在此背景下,央企积极改变过往只注重传统主流媒体的新闻宣传模式,努力在新媒体格局下创新传播内容、方式与渠道。

从表1与表2的分析结果看,企业层面的卓越公共关系特征能够预测央企的新媒体使用频率。但是,同时研究也发现并非所有卓越公共关系特征都具备解释力,仅仅央企是否在公共关系领域与外部专家/咨询机构合作、是否将公共关系纳入战略管理、公共关系部门从业者的专业化程度能够预测,其中是否在公共关系领域与外部专家/咨询机构合作最为重要。此发现与创新扩散理论中的一些发现一致:例如,创新扩散理论强调社会系统外的变革代理人对于创新引入某个社会系统发挥着重要作用(Rogers, 2003: 322)。在本项研究的情境中,外部专家、学者、咨询机构在一定程度上扮演着创新代理人的角色,央企的高层管理者与公共关系、品牌部门负责人通过与这些外部专业人士交流、沟通,对新媒体的战略意义与使用方法有了新的认知,转变了工作方式,进而应用于实际工作中。从具体实践来看,过去几年,国资委及其下属新闻宣传机构为央企公共关系、品牌部门从业者举办了大量关于新闻宣传与品牌的论坛和培训,大多包含与新媒体传播相关的内容。在与外部第三方专家、咨询机构的交流过程中,央企的公共关系、品牌从业者也会感受到同行、竞争对手的压力,了解他们在传播工作中的创新策略,从而改变自身的传播手段。这也从侧面说明,央企中从事品牌、公共关系的从业者具备较强的学习能力,上级部门的投入取得了一定成效。同时,部分央企的品牌、公共关系部门也主动聘用第三方业界和学界专家与外部咨询机构开展研究与实践合作,产出了一系列咨询研究成果,通过第三方话语说服、影响企业的高层管理者,研究结果也显示了这些

努力的成效。

此外,尽管在回归分析中缺乏统计显著性,表1的相关分析显示是否将公共关系纳入战略管理和公共关系部门从业者的专业化程度与新媒体使用频率呈现中度正相关。企业将公共关系纳入战略管理意味着对公共关系、品牌的高度重视,也就意味着资源投入。利用新媒体开展公共关系、建设品牌需要大量的资源投入,运营微博、微信账号需要固定的专业人员,缺乏投入是难以实现的。专业化程度高意味央企的公共关系、品牌部门更有可能对新时代的媒体格局、传播规律有着更为深刻的把握,从而提升对新媒体渠道的重视,最终转变为实践。但是,这二者在回归分析中失去显著性可能由于他们与外部合作存在高度相关有关(相关系数分别为.73与.75),企业重视公共关系、品牌工作意味着相应部门能够获得更多的资源与学界业界专家开展交流;专业化程度高也意味着公共关系部门从业者专业起点高,与外部交流、沟通的意愿高。

但是,研究结果也显示,在多大程度上认同双向沟通理念、公共关系部门是否具备整合的、独立的管理职能、公共关系部门在多大程度上接近权力中心等三个指标与央企的新媒体使用频率均无显著的统计学意义相关。其中,双向沟通模式的相关系数最低,仅为.11。在公共关系领域中,新媒体被寄予厚望,被视为组织机构与公众实现真正双向、对等沟通的平台和渠道。但是,本项研究发现,实现双向、对等沟通并非央企使用新媒体平台的动因。这种现象并非央企独有,与文献中关于企业创新决策动因的研究结果存在一致性。双向对等模式在公共关系领域中一直存在争议,很多公共关系学者认为双向对等模式忽略了社会中其他影响公共关系活动的因素,该模式主要是规范性的,强调了组织应该如何做,但是,无法真正反映现实中组织的公共关系实践,是一种“应然”的公共关系理论,与实践存在差距(黄懿慧,吕琛,2017)。换言之,双向对等模式可以被认为是一种规范性压力。但是,过往研究显示,与政府和非盈利性机构相比,规范性压力对企业创新决策的影响相对较小(Bellé,2010)。本研究也再次体现出,双向对等模式更可能是一种公共关系的规范理论,在多大程度上能够真正影响公共关系实践仍然是值得探讨的。

六、局限与未来研究方向

本研究主要考虑央企内部因素和央企与外部专家互动两类因素对央企新媒体使用的影响,并未考察公众压力、企业间竞争压力等其他外部因素。但是,过往研究显示,这些因素均在一定程度上影响企业的创新决策,是未来研究应该关注的对象。

(责任编辑:董婷)

参考文献 [References]

- 胡百精, 李由君 (2015)。互联网与信任重构。《当代传播》(4), 19-25。
- 黄懿慧, 吕琛 (2017)。卓越公共关系理论研究三十年回顾与展望。《国际新闻界》,(5), 129-154。
- 陆俊华 (2006)。中央企业重组的目标和运行机制研究。《中国行政管理》,(6), 98-100。
- 马亮 (2012)。政府信息技术创新的扩散机理研究。《公共行政评论》,(5), 161-177。
- 人民网(2015)。《国资委新闻中心颁布央企最具影响力新媒体榜单》。检索于<http://ccnews.people.com.cn/n/2015/1211/c141677-27916726.html>
- 搜狐(2017)。《2017年中国企业新媒体五大榜单重磅发布!》。检索于http://www.sohu.com/a/210911927_663324
- 孙秀蕙(2000)。网路时代的企业公关—格鲁尼格模式的理论性重构。《广告学研究》, 15, 1-25。
- Alikilic, O., & Atabek, U. (2012). Social media adoption among Turkish public relations professionals: A survey of practitioners. *Public Relations Review*, 38(1), 56-63.
- Avery, E., Lariscy, R., Amador, E., Ickowitz, T., Primm, C., & Taylor, A. (2010). Diffusion of social media among public relations practitioners in health departments across various community population sizes. *Journal of Public Relations Research*, 22(3), 336-358.
- Bellé, N. (2010). Così Fan Tutte? Adoption and rejection of performance-related pay in Italian Municipalities: A cross-sector test of isomorphism. *Review of Public Personnel Administration*, 30(2), 166-188.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2012). Fringe public relations: How activism moves critical pr toward the mainstream. *Public Relations Review*, 38(5), 880-887.
- Curtis, L., Edwards, C., Fraser, K. L., Gudelsky, S., Holmquist, J., Thornton, K., & Sweetser, K. D. (2010). Adoption of social media for public relations by nonprofit organizations. *Public Relations Review*, 36(1), 90-92.
- Grunig, J. E. (2009). Paradigms of global public relations in an age of digitalization. *Prism*, 6(2), 1-19.
- Grunig, J. E. (Ed.) (1992). *Excellence in public relations and communication management*. Mahwah, NJ: LEA.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2003). *Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries*. Mahwah, NJ: LEA.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28(1), 21-37.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.
- Wright, D. K., & Hinson, M. D. (2008). How blogs and social media are changing public relations and the way it is practiced. *Public Relations Journal*, 2(2), 1-21.