

以言行事:匹配生命周期的企业语言传播战略

张三保 曹 锐

摘 要:既有研究多将企业传播战略视为语种之间的选择。与此不同,本研究基于修辞理论,将其界定为企业采取特定语言形式、实现战略目标的修辞过程。那么,在企业生命周期的不同阶段,企业语言传播战略有何差异?本研究首次结合生命周期理论与修辞理论,运用理论推演和例证法,探讨企业在不同生命周期阶段的语言传播战略。研究发现:①在初创期,由于合法性缺失,企业采取叙事和比喻的语言形式,运用故事和比喻促进利益相关者的理解和认可;②到了成长期,为了获取资源和竞争优势,企业亦采取叙事和比喻的语言形式,向利益相关者揭示投资价值、诱导资源分配;③进入成熟期,为建立新的制度并抑制竞争,企业通过话语的语言形式,运用文本去除原有制度,或利用模糊语言影响竞争者进入决策;④面临衰退期,为修复因形象危机造成的合法性损害,企业则采取框架的语言形式来挽救受损的声誉和形象。基于前述结论,构建一个基于生命周期的企业传播战略分析框架,以推动修辞理论的发展,并为企业实施语言传播战略提供了切实指引。

关键词:修辞;叙事;比喻;话语;框架

中图分类号:F272.3,G206.3 **文献标识码:**A **文章编号:**2096-5443(2019)04-0042-12

项目基金:国家自然科学基金青年科学基金项目(71402129);中央高校基本科研业务费武汉大学人文社科自主项目

语言不仅具有表层的象征和形象意义,更有深层的认知和行动作用。近年来,语言研究不断突破既有范式,结合语言形式、环境、动机、传播方式等,探索了语言对微观心理和认知,以及宏观组织制度、战略和变革等的影响。^[1]可见,语言已由一种特定的外部条件,转变为可管理的战略资源。^[2]

既有语言战略研究,多将其界定为“语言使用管理中的规则和条例”,^[3]或曰“语言选择方式”。^[4]在对象上,多关注某种语言战略形式,尚未形成结合企业实践的分析体系。比如,作为组织通过广泛可用的媒介传播的、具有具体战略意图的文字或文本,公开语言(public language)可以帮助企业从利益相关者处获取合法性和资源,进而获取竞争优势。^[5]

与前述研究不同,笔者认为,企业的语言传播战略,是企业采取特定语言形式、实现战略目标的修辞过程。本质上,它是企业形象建构与传播的策略。^[6]并且,在不同的生命周期阶段,企业将会采取不同形式的语言战略。鉴此,本研究致力于结合修辞理论和生命周期理论,在区分不同传播战略边界、分析不同生命周期阶段企业环境与目标的基础上,探索企业在特定生命周期阶段应采取的特定传播战略。

本研究贡献主要包括两个方面:其一,首次结合生命周期理论分析企业传播战略,构建出“企业环境——企业目标——语言传播战略”的理论模型,从而推进了修辞理论的新发展,促进了传播学与管理学的融合;其二,通过深入剖析四个生命周期阶段企业应采取的语言传播战略,为企业评估自身环境与目标、进而采取恰当的传播战略,提供了切实的行动指引。

本文后续安排如下:第二部分介绍企业运用语言传播战略的基础理论和四种常用的语言传播战略形式;第三至六部分,依次探索企业在初创、成长、成熟和衰退四个生命周期阶段所处的环境特征,

相应的企业目标,以及应该采取的语言传播战略;第七部分概括研究结论,提出理论模型,并指出研究不足和未来方向。

一、企业语言传播战略的理论基础与表现形式

(一) 修辞理论

语言的传播是一种意义建构(sense making)和意义给予(sense giving)的过程,具备建构现实的功能。运用语言进行劝说,以做出可靠的判断或决定,或协调社会行为,即为修辞。^[7]由于组织和制度生活中固有的模糊性,行动者需要运用修辞来构建知识或制度观念的外观,以便为组织实践和信仰提供意义和合法性。^[8]因而,修辞是一门说服的艺术。

修辞理论认为,语言可以起到行动的作用,它塑造了表达者和其他社会行动者之间的基本假定。^[9]修辞蕴含的是修辞者说服受众的语言意义。^[10]它通过对语言的重新调整和组合,以一种带有目的性的方式,映射和建构社会中的关系和结构。无论是古典修辞理论强调修辞者所传达的内容,还是新修辞理论专注受众和社会方面的沟通,它们都表明,修辞过程并不仅与如何和他人沟通有关,更重要的,修辞会影响我们理解社会现实的方式,进而引导和塑造行为。^[7]

与观察语言或逻辑语言的刚性、表征性、推导性、符号性和无目的性相比,修辞语言则具有灵活性、表达性、战略性、符号解释性和效果性等特点。^[11]尽管都是对语言活动的一种描述,但修辞与战略的关联度更高。^[12-13]语言行为理论的开创者将语言行为分为三种形式:“以言表意”的说话行为,“以言行事”的施事行为,以及“以言取效”的成事行为,且认为语言的主要功能在于完成某些行动。^[14]那么,组织何以能“以言行事”?对此,系统功能语法(systemic functional grammar)思想认为,语言性质决定人们对语言的需求;语言通过语义选择的网络产生结构;语言是有层次的,对“意义”(语义层)的选择逐层体现在对“形式”(词汇语法层)和“实体”(音系层)的选择上;语境对于把握语言含义至关重要,需要结合语境来了解语言等。^[15]

(二) 企业生命周期理论及其与修辞理论结合的逻辑

企业生命周期是对企业发展历程的生物模拟。即,企业像有机体一样,会经历从诞生到灭亡的过程。学界对企业生命周期有着不同的划分方式。比如,按照灵活性和可控性两个因素,可将企业生命周期划分为三个阶段、十个时期。此外,还有“三阶段”^[16]“四阶段”^[17-18]和“五阶段”^[19-20]等之分。笔者借鉴国内外学者的通行做法,将企业生命周期划分为初创期、成长期、成熟期和衰退期四个阶段。

从企业发展角度来看,生命周期视角的重要性在于:其一,企业在不同发展阶段处于不同的情境中,因而具有不同的特征,也面临着不同的管理问题;^[20]其二,随着企业生命周期阶段性的发展,企业需要权变地采取管理思路与管理方法,生命周期与企业策略的合理匹配,才能立于不败之地。^[21]因此,企业生命周期理论为深入洞察企业情境、目标及其对应的语言传播战略,提供了一个动态逻辑分析框架。

从语言特征角度来看,语言具有社会条件和社会建构的特征。^[22]一方面,语境是语言赖以生存、运用和发展的空间,“语言的表达式是极其含混的,它容许人们做出各种不同的解释……被表达的内容只有在一定的环境里才能够被理解”,^[23]它制约着语言,影响着语言;另一方面,语言又是行动的(performative),语言不仅仅限于通过命名世界上的物体和物体类别来反映现实,还是建构现实的重要行动力量。^[24]因此,人们不可能将语言与使用语言的环境等因素割裂开来,去研究人类如何使用语言、语言如何表达意义,以及语言怎样对人类活动产生影响等诸多问题。^[25]语言有多种表现形式,但只有将语言与组织结构、组织形态、组织所处的情境等结合起来,才能有助于我们更深刻地了解组织和组织活动的本质。^[14]

(三) 企业语言传播战略的演进与四种形式

1970年代,有学者突破以往对语言沟通和传播工具的认知,就语言价值提出“语言资源”论:认为语言本身就是一种资源,对语言的合理规划和分配可以为社会带来剩余价值。^[26]到20世纪80年代末,“语言转向”(linguistic turn)潮流兴起,语言在社会学、心理学、经济学、传播学等领域受到广泛关注。组织管理学者随后也将目光转向语言,探索语言在组织战略、^[27]制度^[28-29]、变革^[30-31]等方面的影响。其中最早开始的便是作为企业战略的语言研究。^[32]借鉴企业战略研究采用的语言视角,以下对其提出的四种主要语言形式——叙事(narrative)、比喻(trope)、话语(discourse)和框架(frame)^[5]进行逐一介绍并综合比较。

叙事,以故事为基本单位。^[33]故事即具有时间逻辑的一系列相互关联的事件。这种时间结构与故事的其他因素(如故事的主体和客体、故事发生的背景等)相结合,共同形成叙事。首先,叙事种类多样,故事、剧本、轶事、传说、历史、神话、报道和其他话语叙述都可以纳入叙事的范围。^[34]其次,叙事强调同时存在多个相互关联的事实,因此有利于捕捉语言战略中存在的多样性和复杂性。^[35]第三,叙事中蕴含着事件发生的原因和对象,帮助组织行动者了解哪些会成功哪些会失败,^[36]从而建构意义和引导行为。然而,叙事并非总是有效,说话者的可信度是由故事的组成部分是否清晰(连贯性)以及故事是否真实(保真度)所决定的。^[37]其中,连贯性强调故事内部的一致性,或故事元素如何融合在一起的重要性;而保真度关注的是故事与受众的信仰和经历的匹配程度,匹配的叙事才能使受众感到真实和准确。

比喻,则基于事物之间的相似、对比或相反的特性,建立起本体和喻体之间的联系。通过相同或不同领域的比较,使主观现象转化或被转化为客观事实并塑造意义。比喻不仅仅是一种文学和修辞手段,还是一种认知方式。比喻是思维的象征,它们构成并建立对象。因此,比喻分析从微观层面看是表明行动者如何了解个体间的互动,在宏观层面则展示了整个社会的世界观。^[37]不仅如此,比喻分析还关注目标的形成过程,强调象征性行动如何被认为理所当然,进而转化为实际行动。

话语,狭义上指使用的语言,与对话(conversation)或对白(dialogue)同义。广义上,话语是一系列想法及其表达方式。^[38]话语类型多样,包括书面文件、言语行为、图片和符号等。组织学者对话语的研究包括构成话语的文本(texts),以及话语产生的组织情境。这是因为,文本蕴含着话语想要表达的观念和想法,而这些观念和想法则会影响其所发生的情境。Fairclough将话语概括成三个维度:谈话或文本片段,能够赋予意义的文本集,以及文本所处的社会情境。^[39]由于话语并不简单地由独立的文本构成,话语分析的目的也不在于阐明文本所表示的意义,而在于揭示话语如何产生想法和目标,以及如何建构社会现象。话语分析基于一种强烈的社会建构主义认识论,认为语言是现实的构成和建构,而不是反思和代表。

框架,是符号的排列,以鼓励某些解释并避免其他解释。组织学者认为,框架行为(framing)并非自上而下的认知过程;相反,其关注的是组织内自下而上的意义建构和意义协商过程;行动者的行为,则源于人们之间使用语言及其他符号创造意义的互动。事实上,在框架分析中,语言和认知常常被看作递归的:语言,因而框架行为,积极地利用隐含的更广泛的认知框架,然后通过语言的创造性扩展和组合来建立语境中的新框架。^[40]框架的目标在于引发共鸣,常采取延伸、转变、桥接和竞争等方式引导共识。框架分析在组织战略中应用广泛,在决策或变革过程中,行动者出于自身利益,会通过一定的策略引导框架的战略走向和变化,或者形成新的解释框架,^[41]从而塑造意义,动员集体行动和改变社会安排。

基于以上阐释,表1从基本单位、关键概念和行动机制三个方面,对这四种传播战略形式进行了总结和比较。以下将结合企业生命周期理论和修辞理论,论证不同生命周期阶段下的企业目标,分析与之匹配的语言传播战略,并辅以实例佐证,以期为企业实践提供启示与借鉴。

表 1 不同传播战略形式的分析和比较

传播战略形式	叙事	比喻	话语	框架
基本单位	故事	比喻	文本集	框架
关键概念	叙事主题,叙事目标,关联性	相似性,相对性,相反性	结构,意义,代理	放大和延伸,转变和转换,桥接,分割和竞争
行动机制	故事的一致性和保真度	本体和喻体之间的比较和交互	情境化,互文	行动者和环境之间的框架协同(一致性和互补性)

二、初创期:合法性缺失下的叙事和比喻战略

(一) 初创期企业战略目标:获取合法性

在初创期,企业的诞生意味着在一个充满竞争的成熟市场扎根,或对新兴市场的开发。无论是在成熟还是新兴市场,由于独特性和新颖性,企业面临着重大的合法性挑战。^[42]合法性是对行动和想法的可取性或适当性的一般性假设,^[43]其建立与否对行动和想法会产生促进或抑制作用。

初创企业的合法性缺失有两方面原因。一方面,由于信息的不对称,初创企业新颖和独有的特征,使得利益相关者对企业了解甚少,潜在的资源提供者对其可靠性不敢寄予太大期望,因而将参与结果视为高度不确定性。^[44]另一方面,出于利益的冲突,作为潜在的竞争对手,初创企业的进入会冲击市场上现有企业的地位,减少其既得利益,从而引起现有企业的强烈抵制。不仅如此,若是进入新兴市场,市场结构的不稳定性和模糊的产品定义,也会造成企业在市场中立足的壁垒。^[45]

初创期的企业一般规模较小,结构简单,所掌握的资源有限,无法提供具有区别性的产品及服务,也缺乏稳定和突出的声誉。因此,在应对成熟市场中的激烈竞争或新兴市场中的不确定性时,初创企业常常采取安身战略,^[20]避实击虚,不与大企业展开直接竞争,而是聚焦一些边缘业务领域,服务于一小群具有类似特征或需求的群体。^[46]在该战略的指引下,企业常常采取叙事和比喻的语言形式来建立合法性。

(二) 企业建立合法性的叙事策略

合法性是一个认知过程。合法性的建立,源于受众对于企业行动的理解程度和认可度。^[47]企业通过叙事,如讲述企业经历与故事等,建构和赋予意义。通过讲故事塑造合法性背后的理论逻辑在于,故事不仅是描述的,还是象征的;故事的内容中带有叙事者的目的和意图,因而讲故事就意味着对世界采取行动。故事若与现有的社会结构同构,那么故事背后所隐含的逻辑就会得到强化,从而在道德和认知层面获得受众的认可。^[48]

但是,并非所有的故事都会引起受众的共鸣,从微观层面上看,讲述的故事既要内部结构清晰(即一致性),又要确保故事的真实性(即保真度);从宏观层面上看,故事中体现的规则和价值导向,要与其他企业规范相一致,要与社会价值观相契合。在追求企业目标的过程中,只有当企业通过叙事结构转化为具有明确特征、意图和成就的连贯活动的有机体时,企业才能得到理解,^[49]企业成员和外部利益相关者才会认可该企业,并对企业持续展现连贯性和忠诚性感到理所当然。^[50]

为避免与其他大企业产生直接利益冲突,同时开拓自己的市场,企业需要体现出自身的独特特征,以获得支持和减少竞争。因此,在叙事的过程中,企业常常以故事的形式,表明自己的创新创业逻辑,并以一种反映创业者富有前途且鼓舞人心的愿景的方式定义企业。^[51]

以移动互联网终端设备制造商锤子科技为例。其创始人罗永浩曾在多个场合讲述其创业故事:他是如何从一位潦倒叛逆的青年,到顿悟并开始发奋努力成为一名英语教师;又经过长期的职业学习和沉淀后,开始追求更高的目标,创立锤子科技,打造用户体验一流的数码消费类产品。罗永浩的故事是有效的。一方面,创业者从低起点奋斗、草根逆袭的故事和心路历程,与绝大多数普通受众受

制环境却又想挣脱束缚的心理产生共鸣,加深了受众对企业的理解和认同;另一方面,故事中体现的企业的价值观,即“情怀”和“工匠精神”,既与社会主流价值观相吻合,又体现了锤子科技与其他手机制造商的差异,因此获得了众多利益相关者的支持和反馈。

(三)企业建立合法性的比喻策略

除了叙事,新创企业还会通过比喻的方式建立合法性。^[52]与叙事的陈述式不同,比喻是启发式和暗示性的,它传达的是其与已经被理解的概念之间的相关性。比喻可以替代性地表达和映射一些复杂和抽象的现象,帮助受众理解。不仅如此,比喻所表现出的多重和开放的特征,使得受众从多个角度解读对象成为可能,因而具有启发式意义。此外,比喻所具有的积极的语言特质,可以使比喻对象在受众中留下新鲜、阳光、正面的印象。合理的比喻,使受众建立已有概念与目标概念之间的联系,诱导受众推断企业的真实意图,并唤起行动。企业通过运用与其他案例或经验的类比和隐喻比较,来使自己和和其他利益相关者了解和熟悉企业。比如,强调与已有企业概念之间的相似性,从而减少利益相关者感知到的不确定性和风险,^[53]获得其认可,并支持企业进一步的声明。^[49]

比如,马云在创建中国黄页时期,国内还没有任何一家企业接触过互联网。为了让大家理解什么是中国黄页,马云将其形象地比喻为“中国通往信息高速公路的路口”。后来,马云创办阿里巴巴时选择了为80%的中小企业服务的B2B商业模式。该模式开创国内先例,因而遭到一众质疑和反对。对此,马云在对B2B运作模式进行详尽解释的同时,也做了精彩的比喻:“我们在打地基,至于要盖什么样的楼,图纸没有公布过,但有些人已经在评论我们的房子不怎么好看。有些公司的房子的确很好看,但地基不稳,一有大风就倒了。”通过将创立阿里巴巴比喻成建设高楼,表明B2B模式之于阿里如同地基之于建筑。马云以高速公路作比,通过高速公路开放和快速的形象帮助人们理解,互联网是信息交换的工具并且具有信息流动速度快的特征;通过高楼地基作比,利用“地基越牢楼层才能越高”的常识,帮助B2B模式在人们心中树立稳妥正面的形象,也暗示了B2B运作模式未来的无限潜力。

三、成长期:获取资源和竞争优势下的叙事和比喻战略

(一)成长期企业战略目标:获取资源和竞争优势

成长期是企业的市场扩张时期。初创期的发展为企业积累了一定的能力和资本。在获得初始的市场成功后,随着企业不断壮大,安身战略被抛弃,增长和多元化成为企业新的战略导向。市场进入涉及大量资源投入,^[54]在开辟和进入新市场的过程中,企业面临的一大关键问题就是如何获取资源。^[49]只有获取了足够的资源以后,企业才能追求确定的目标,参与市场分割,在市场上生存、增长和产生利润。然而,建立资源基础,被广泛认为是一项复杂而具有挑战性的任务,甚至是企业面临的巨大挑战。^[44]此外,随着企业壮大和多元化战略的实施,其业务范围从原先的边缘领域,逐渐扩展到其他企业的业务领域并与之展开竞争,企业面对更加异质和敌对的市场环境。^[20]如何在激烈的市场竞争中获得竞争优势,是企业必须考虑的问题。

(二)企业获取资源的叙事策略

与建立合法性一样,在获取资源过程中,企业面临的主要障碍,在于企业与资源持有者之间的信息不对称。即:资源持有者所了解的关于企业的信息,少于企业拥有的信息,因而对于企业利用资源和机会创造价值的能力产生不确定性和怀疑。有效的叙事,能够帮助企业获取外部资源。首先,故事通过将有关公司有形资产和无形资本存量的事实信息,打包成一个更简单、更连贯和更有意义的整体,帮助潜在的资源提供者理解企业的身份。其次,故事通过详细阐述其预期战略计划背后的推理,帮助潜在投资者了解企业所提利用创业机会的手段的性质和潜在价值。最后,故事通过与更广泛的语境叙述联系起来,使得企业所提出的努力看起来是新颖的和独特的,而且是可实现的,从而帮助潜在的资源提供者产生兴趣和承诺。^[51]简而言之,叙事在企业资源获取的过程中,扮演了舞台或论坛的角色——通过故事的讲述,企业向资源所有者阐明自己的角色、机会和价值;通过向外界传递

质量更高的信号,降低信息不对称性,从而吸引资源持有者投入。

比如,饿了么初创时期利用印制餐馆信息的小册子在学校送外卖。之后,则借助移动互联网的东风,通过讲述大家通常喊“妈”做饭解决肚子饿的故事,向大众传达:现在不用麻烦妈妈、不用自己做也不用出去,通过用户线上订餐、商家线上接单、快递线下送餐,足不出户就能解决吃饭问题。从结果来看,饿了么讲述的故事,既吸引了消费者的兴趣,又向资源拥有者表明了企业性质、运营模式和潜在盈利机会,最终获得多轮融资,成长为中国餐饮业的阿里巴巴。又如,摩拜单车趁“互联网+共享经济”的风口,自成立之初就获得融资。在进一步拓宽市场的过程中,通过讲述城市中“最后一公里”出行难、买车贵、怕坏怕修怕被偷的故事,突出共享单车覆盖面广、随租随用随还、不用担心损耗的优点,由此向大众表明,使用摩拜单车不用买车就能解决代步问题,既能引起消费者共鸣,也向资源拥有者传达了投资的潜在价值,从而赢得后续几轮融资。

(三)企业获取竞争优势的比喻策略

资源基础观(resource based view)指出,企业竞争优势源于其所拥有的资源。^[55]在市场竞争活动中,企业常常运用比喻的方式赢取竞争优势。本质上,比喻传达的是一套社会规则,即思想与行动之间的对应关系,而思想常常又通过语言表达出来。比喻使战争语言游戏中的行动者获得了类似于现实中的主体地位,即:参与语言游戏,会使企业成员和外部利益相关者,以比语言游戏中的非参与者更真实的方式,体验竞争性活动。^[56]企业以比喻的方式,向利益相关者和竞争对手传达其战略目标和意图,从而为利益相关者提供预期和未来行动指标,同时向竞争者发出明确的竞争信号。在这一过程中,利益相关者加深了对企业的认知,竞争者也因感知到潜在的风险而采取相应措施,最终导致资源在企业与竞争者之间有倾向性的分配,形成企业的竞争优势。

企业竞争中最常见的是使用“战争”比喻描述与其他企业之间的博弈。^[57]比如,由于成立时间比可口可乐晚12年,百事可乐成立初期,面临可口可乐一家独大的局面。为谋求更大市场份额,在百事公司,瓶装生产商被誉为“与可口可乐作战的老兵”和“‘入侵’市场的新‘销售武器’”。百事以军人和武器作比,将瓶装生产商带入战争情境,为其贴上忠诚和坚强的标签,并使其自觉地承担这一角色,从而与之建立起紧密的合作关系。得益于逐步建立起的强大瓶装生产商专卖体系,百事可乐在第二次世界大战后迅速发展,从一个几近破产倒闭的小厂,成长为能与行业巨头相匹敌的大企业。又如,网约车大战中,美团CEO王兴称,“如果美团和滴滴打起来,这不是一场战役,这是战争”。美团通过战争比喻渲染了一种严肃庄重的气氛,向大众表明了其打破网约车市场“一超多弱”局面的坚强决心,也暗示了其可能采取争夺市场份额的重大举措,从而吸引了众多司机和消费者的加入,成为滴滴打车的有力竞争对手,也为网约车市场注入了新活力。

四、成熟期:制度化和抑制竞争下的话语战略

(一)成熟期企业战略目标:制度化和抑制竞争

在成熟期,随着企业制度的逐步完善,企业发言也趋于规范化,因而企业中存在着广泛的文本活动。企业话语,包括书面的报告、备忘录、新闻稿等,以及口头的演讲、会议、采访等,是企业向外界传递信息的重要手段。在这一时期,宏观战略层面上,企业亟须解决的一个重要问题,是如何瓦解支持现有惯例的制度基础,同时形成支持自身的新的制度,从而在市场上掌握规则制定权。而在经营层面,由于企业已经在市场中确立了其存在的合法性及行业地位,并且相对于竞争者,企业已取得大规模优势,因而企业往往采取保守维持的策略,更多希望维持一个稳定、协商的环境。^[20]如何抑制竞争并维持稳定的内外环境以及控制成本、提高生产分配效率和企业利润,是企业面对的重大议题。^[58]对此,企业常常采用特定的话语来帮助企业主实现自己的战略意图。

(二)企业去制度化和制度化的话语策略

制度是社会建构的行动模板,制度通过持续的互动产生并维持。制度化就是通过定义任务、具体化操作和设定组织机制等方式,确保常规行动发生的过程,^[59]即行动被认为理所当然并重复出现

的过程。与之对应的,抛弃以往制度化实践的过程则是去制度化。^[60]话语理论家认为,社会成员共享的话语构成了制度。因为构成制度的行动和结构,首先在文本中被描述,而这些文本则创造了塑造行动者理解和行为的社会范畴和规范。^[28]简言之,话语产生制度,制度促进或者抑制行为。

企业在建立新的制度之前,往往面临已有制度的阻碍。如何去除以往制度,是成熟期企业面临的一大难题。去制度化和制度化是紧密联系的两个过程,二者既相互替代又互为补充,所谓不破不立。因此,去制度化的关键在于,如何证实现有制度实践的无效性和不公正性,^[61]同时迅速建立起新的替代制度。话语的产生、传播和接受过程,也是社会认知和意义建构的过程。企业去制度化的出发点,在于制作包含主张、论据、故事、例子、统计数据、逸事等内容的文本,并在文本的描述中将现有制度实践问题化(problematic),同时使这些问题在时间和空间中传播,从而颠覆现有制度实践存在的必要性。^[29]不仅如此,企业还要制作出令人信服的文本,提出对现状的解释和能够吸引其他利益相关者兴趣的行动方案,同时要注意文本内容、结构、类型和连贯性与文本目标的一致性,即用真实可靠的话语构建可接受的制度实践。只有真实、一致和连贯的文本,才能帮助建立新的意义系统,改变人们对已有制度的认知,建构新的制度并塑造行动。

比如,特斯拉的灵魂人物马斯克在TED演讲《我们创造的未来》中表示,“地球面临的最大问题是可再生能源,也就是如何用可持续的方式生产和消费能源。如果不能在二十一世纪解决这个问题,我们将灾难临头……可再生能源一定会出现,像特斯拉这样的企业的根本价值在于从一定程度上加快可再生能源的到来,特斯拉的核心价值就是推动这一进程提前十年,或者可能超过十年”。马斯克一方面揭示了当前全球面临的能源和环境危机,指出化石燃料存在的非正当性,使之问题化;与此同时,他也为解决危机提出了可行的对策——发展新能源汽车。马斯克以此向世界证明,电动汽车是汽车行业的未来,以至于TED创始人安德森也对其赞不绝口:“几年前,人们还嘲笑你。现在,没有那么多人了。”^①

(三)企业抑制竞争的模糊话语策略

在成熟期,为抑制竞争对手对市场地位的冲击,企业还会采取模糊话语的方式,影响竞争者的市场进入决策。模糊话语指运用语言手段使交流的含义不那么精确,并且无法被精确解释。模糊语言运用广泛,如在数字前使用修饰词使数字不那么准确(如“大约”“接近”等),或使用表示推断和猜测的近似词语(如“可能”“也许”等),以及用唬人的短语向接收者转移理解信息(如“事实上”“只要”等等)。^[54]模糊性在某种意义上代表着一种灵活性。模糊话语之所以能够抑制市场竞争,是因为在进入市场之前,潜在的进入者面临着重要而艰巨的任务,即评估市场状况和现有企业的优劣势。模糊话语的使用,一方面可以控制企业向外界提供的信息量,另一方面增加了竞争对手在理解和解释可能与其竞争决策相关的信息方面的难度,竞争者因而难以解读市场占有率企业的战略和预测企业的反应,增加其感知到的风险程度,促使其放弃或减弱竞争。^[54]

例如,面对“谷歌返华”的传言,百度CEO李彦宏在其朋友圈中回应道:“今天的百度,已经是一家在全球人工智能领域有巨大影响力的公司,我们的全球生态合作伙伴已经超过300家……在产业的下一幕人工智能时代,百度已经做好充分准备……到2010年,谷歌在市场份额持续下降的情况下退出中国时,百度的市场份额已经超过70%。如果现在Google回来,我们正好可以真刀真枪地再PK一次,再赢一次。”百度的回应,能否真正影响谷歌重返中国市场的决策,我们期待未来实践的检验。

五、衰退期:合法性受损下的框架战略

(一)企业衰退期面临的问题:合法性损害

衰退期的企业,往往没有特定的战略。面对增长停滞、市场范围萎缩,企业不得不采取抛弃创新、削价等方式节约资源,以求得在竞争激烈的市场环境中继续生存。作为被动的反应者^[62],企业

^①马斯克TED演讲《我们创造的未来》,详见<https://www.youtube.com/watch?v=zIwLWfaAg-8>。

疲于应付竞争者对其市场存在合法性和市场地位的冲击,常常陷入市场萎缩和地位下降的恶性循环。

企业在衰退期常常面临着严峻的形象危机,如违法行为、不良业绩、负面评估、社会责任感缺失等。企业形象是受众对组织的直接心理图像,其声誉则代表着受众对企业属性的价值判断。^[63]企业形象受损,不仅会对企业的合法性带来挑战,也会使利益相关者对企业的价值产生怀疑。在发生形象危机的情况下,企业通常采取框架的语言方式,体现为高管就具有争议性的话题进行公开阐述^[64],以修复受损的合法性和重新赢得利益相关者信任。

(二)企业修复合法性的框架策略

作为一种解释图式(schemata of interpretation),框架就是对特定情境的认知或定义,它提供了支配事件的组织原则。框架通过有意地选择和强调事件的某些方面,使事件更加突出,即“使一些信息更加瞩目、有意义或令人难忘”^[65]。尤其是在充满矛盾、模糊性和不确定性的环境中^[66],说话者使用某些较其他架构方式更加突出的框架,从而可以影响不同受众对于该事件的解读,促成说话者想要对受众造成的影响。从根本上说,框架是通过组织与受众之间的语言互动,改变受众的认知,最终影响受众如何对事件做出回应,因而其也是意义建构的过程。

企业形象危机的发生,大多因为企业主导制度逻辑和其他制度逻辑的冲撞。比如,以盈利为目的的企业战略,与企业社会责任缺失行为之间的冲突。这些其他制度逻辑,往往代表着对企业制度逻辑的反对。缓解这些制度逻辑之间的紧张关系,不仅仅要避免出现反对意见,更重要的是创造一种解释,使具体事件与受众期待保持一致^[67],即强调框架协同(frame alignment)的重要性。当框架内容与受众的生活和经历产生共鸣或被视为一致时,就会出现协同^[68],并说服受众参与实践或行动^[69]。对此,学者们提出了框架协同的四种修辞策略^[70]。

第一种策略是放大和延伸(amplification and extension):采用现有语言来与观众创造文化共鸣、增强叙事的真实性,或者将其从一个语境扩展到另一个语境来产生共鸣,以此强调现有的文化观念或价值。第二种策略是转变和转换(translation and transformation):使用以矛盾逻辑为基础的语言,使部分受众感知到叙事真实性的缺失并产生文化共鸣;或者在群体中引起争论,产生专业或行业变革的可能性;其本质是以一种逻辑取代另一种逻辑;第三种策略是桥接(bridging):用语言将不同的制度逻辑结合起来,形成多元化制度混合体;其本质是多种逻辑的共存。最后一种是分割或竞争(segmentation or contests):通过细分受众群体,集中和控制其对事件的理解;或者使受众参与框架竞争,并将其转移到新的位置来改变其认知。

事实上,衰退期的企业往往很难采取有效的框架策略。比如,摩托罗拉在被谷歌收购后,向外发布了全球裁员的公告,但却拒绝说明裁员的具体缘由,在中国区尤为显著,由此背上了“不够人性”的恶名。摩托罗拉这一做法与其母公司谷歌一以贯之的“不作恶”的普世价值观相违背。两种制度逻辑的冲突,以冲突逻辑(暴力裁员)替代主导逻辑(不作恶)收场,使人们更加质疑企业的价值观,也加剧了摩托罗拉在市场的颓势。

六、研究结论、意义和未来方向

(一)研究结论与意义

通过探索企业在生命周期不同阶段的传播战略,本研究发现:在初创时期,由于市场上合法性缺失,企业可能采用叙事和比喻的语言形式,通过讲故事、打比方促进利益相关者对企业的理解,获得市场的认可;进入成长期,为了获取企业发展必需的资源以及在激烈的市场竞争中谋取竞争优势,企业同样会采用叙事和比喻的语言形式,向利益相关者揭示投资价值并诱导资源分配;到了成熟期,为建立新的制度并阻止竞争,企业会通过话语的语言形式,运用文本去除原有制度影响并建立新的制度或利用模糊语言影响竞争者进入决策;最后,在衰退期,为修复因形象危机造成的合法性损害,企业常常采取框架的语言形式来挽救受损的声誉和形象。以上研究结论如图1所述。

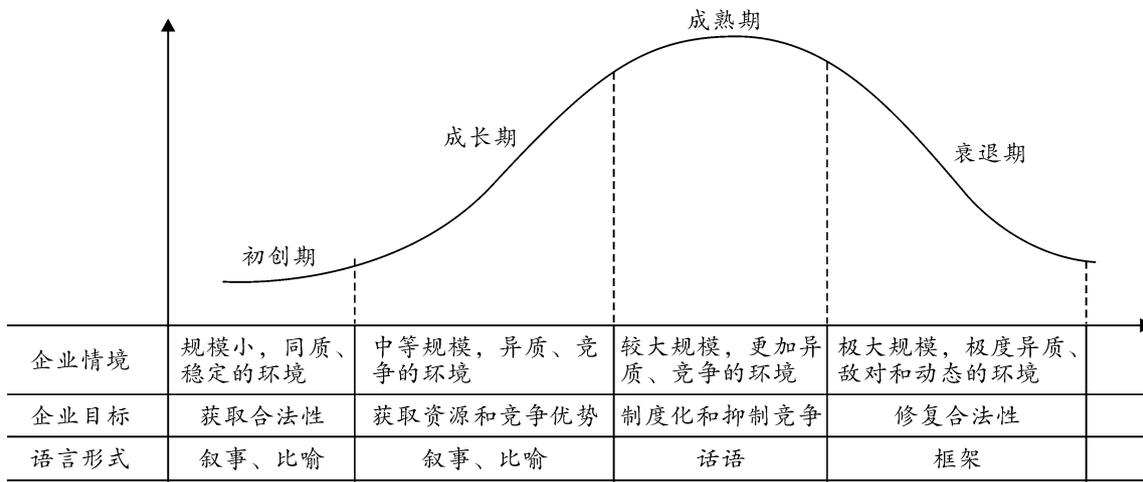


图1 基于生命周期的企业传播战略运用模型

通过对企业如何“以言行事”的探讨,本研究更新了企业情境下传播战略的界定,并在此基础上结合企业生命周期理论与修辞理论,将四个生命周期阶段和四种传播战略进行动态匹配,既突破了原有看待企业传播战略的孤立、静态的观点,为研究企业行动提供了新的视角,又推动了不同学科的理论发展与跨界融合。此外,不同生命周期的特定传播战略研究结论,为企业结合自身特征、采用不同的传播战略提供了行动指引。

(二) 研究不足与未来方向

尽管本文力图从一个较长的、连续的时间中,归纳出企业使用传播策略的某些规律,但尚存一些未解决的问题,值得未来进一步探讨。

首先,企业传播战略的有效性,“一个巴掌拍不响”,语言效果应当是一个双向的沟通问题。企业语言是否能够达到其预设目标的另一个关键因素在于受众,即受众对于企业语言的感知和理解,以及受众对于焦点企业的看法。^[71]未来研究可以从语言的沟通效率、受众个体或群体特征,以及第三方(如分析师)影响等方面,展开进一步研究。

其次,基于对四种语言形式的逐一分析,我们通过逻辑论证,将其与企业的不同生命周期阶段进行了匹配,并简要举例论证了这种匹配的合理性。未来研究一方面可以采用竞争的观点,分析不同语言形式有效性问题,如进一步说明其中一种或几种语言形式,如何比其他语言形式更为有效,更有助于企业达成战略目标。另一方面,还可运用单案例或比较案例分析方法,对不同生命阶段周期传播战略的适用性,进行更加详细的考察。

当然,本研究仅仅列举了组织研究中常用的几种语言形式,尚未对每种语言形式进行细分(如比喻可以分为类比隐喻、转喻、提喻和讽刺等)。中国语言博大精深,其情境依赖性也更强,结合生命周期理论探索细分传播战略及其效应,对于立足中国实践的理论创新具有更加重要的意义。

参考文献:

- [1] 张慧玉,杨俊.组织话语研究述评及展望.外国经济与管理,2016,7:57-75.
- [2] H. Kim. Language Strategy: Beyond Englishization. *Annals of Business Administrative Science*, 2016, 15(5): 221-237.
- [3] V. Peltokorpi, E. Vaara. Language Policies and Practices in Wholly Owned Foreign Subsidiaries: A Recontextualization Perspective. *Language in International Business*. Springer. 2017: 93-138.
- [4] T. Neeley, R. S. Kaplan. What's Your Language Strategy? *Harvard Business Review*, 2014, 92(9): 70-76.
- [5] H. Gao, T. Yu, A. A. Cannella Jr. The Use of Public Language in Strategy: A Multidisciplinary Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 2016, 42(1): 21-54.
- [6] 隋岩,张丽萍.企业形象的符号建构规则与传播策略.新闻与传播研究,2013,5:60-69+127.
- [7] T. J. Watson. Rhetoric, Discourse and Argument in Organizational Sense Making: A Reflexive Tale. *Organization Studies*,

- 1995, 16(5):805-821.
- [8] M. Alvesson. Organizations as Rhetoric: Knowledge-Intensive Firms and the Struggle with Ambiguity. *Journal of Management Studies*, 1993, 30(6):997-1015.
- [9] M. Billig. Psychology, Rhetoric, and Cognition. *History of the Human Sciences*, 1989, 2(3):289-307.
- [10] J. O'neill. Rhetoric, Science, and Philosophy. *Philosophy of the Social Sciences*, 1998, 28(2):205-225.
- [11] 闫世强,李洪强. 科学修辞语言战略. *科学技术哲学研究*, 2014, 1:22-27.
- [12] 邓晓辉,李志刚,殷亚琨等. 企业组织正当性管理的修辞策略. *中国工业经济*, 2018, 4:137-155.
- [13] N. Erkama, E. Vaara. Struggles over Legitimacy in Global Organizational Restructuring: A Rhetorical Perspective on Legitimation Strategies and Dynamics in A Shutdown Case. *Organization Studies*, 2009, 31(7):813-839.
- [14] 吕源,彭长桂. 话语分析:开拓管理研究新视野. *管理世界*, 2012, 10:157-171.
- [15] 岑运强,周士宏,刘江. *语言学概论(第四版)*. 北京:中国人民大学出版社, 2015:198-200.
- [16] K. G. Smith, T. R. Mitchell, C. E. Summer. Top Level Management Priorities in Different Stages of the Organizational Life Cycle. *Academy of Management Journal*, 1985, 28(4):799-820.
- [17] R. K. Kazanjian. Relation of Dominant Problems to Stages of Growth in Technology - Based New Ventures. *Academy of Management Journal*, 1988, 31(2):257-279.
- [18] R. E. Quinn, K. Cameron. Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence. *Management Science*, 1983, 29(1):33-51.
- [19] V. L. Lewis, N. C. Churchill. The Five Stages of Small Business Growth. *Harvard Business Review*, 1983, 3(3):45-52.
- [20] D. Miller, P. H. Friesen. A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle. *Management Science*, 1984, 30(10):1161-1183.
- [21] D. L. Lester. Organisational Life Cycle Stage and Strategy: Must They Match?. *International Journal of Management and Decision Making*, 2004, 5(2-3):135-143.
- [22] E. Vaara, B. Kleymann, H. Seristö. Strategies as Discursive Constructions: The Case of Airline Alliances. *Journal of Management Studies*, 2004, 41(1):1-35.
- [23] 沙夫. *语义学引论*. 北京:商务印书馆, 1979:132.
- [24] S. Mantere. What Is Organizational Strategy? A Language - Based View. *Journal of Management Studies*, 2013, 50(8):1408-1426.
- [25] 辛斌. *批评语言学:理论与应用*. 上海:上海外语教育出版社, 2005:37-53.
- [26] J. A. Fishman. Language Modernization and Planning in Comparison with Other Types of National Modernization and Planning. *Language in Society*, 1973, 2(1):23-43.
- [27] S. Mantere, E. Vaara. On the Problem of Participation in Strategy: A Critical Discursive Perspective. *Organization Science*, 2008, 19(2):341-358.
- [28] N. Phillips, T. B. Lawrence, C. Hardy. Discourse and Institutions. *Academy of Management Review*, 2004, 29(4):635-652.
- [29] S. Maguire, C. Hardy. Discourse and Deinstitutionalization: The Decline of DDT. *Academy of Management Journal*, 2009, 52(1):148-178.
- [30] L. Heracleous, M. Barrett. Organizational Change as Discourse: Communicative Actions and Deep Structures in the Context of Information Technology Implementation. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(4):755-778.
- [31] S. Sonenshein. We're Changing - Or Are We? Untangling the Role of Progressive, Regressive, and Stability Narratives during Strategic Change Implementation. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(3):477-512.
- [32] D. Knights, G. Morgan. Corporate Strategy, Organizations, and Subjectivity: A Critique. *Organization Studies*, 1991, 12(2):251-273.
- [33] R. Franzosi. Narrative Analysis, or Why (and How) Sociologists Should Be Interested in Narrative. *Annual Review of Sociology*, 1998, 24(1):517-554.
- [34] D. Buchanan, P. Dawson. Discourse and Audience: Organizational Change as Multi-Story Process. *Journal of Management Studies*, 2007, 44(5):669-686.
- [35] D. Barry, M. Elmes. Strategy Retold: Toward A Narrative View of Strategic Discourse. *Academy of Management Review*, 1997, 22(2):429-452.
- [36] J. Martin, M. S. Feldman, M. J. Hatch, et al. The Uniqueness Paradox in Organizational Stories. *Administrative Science*

- Quarterly, 1983, 28(3):438-453.
- [37] S. E. Green Jr, Y. Li. Rhetorical Institutionalism: Language, Agency, and Structure in Institutional Theory since Alvesson 1993. *Journal of Management Studies*, 2011, 48(7):1662-1697.
- [38] N. Phillips, C. Oswick. *Organizational Discourse: Domains, Debates, and Directions*. *Academy of Management Annals*, 2012, 6(1):435-481.
- [39] N. Fairclough. *Discourse and Social Change*. Cambridge: Polity Press 1992:3-4.
- [40] J. P. Cornelissen, M. D. Werner. Putting Framing in Perspective: A Review of Framing and Frame Analysis across the Management and Organizational Literature. *Academy of Management Annals*, 2014, 8(1):181-235.
- [41] S. Kaplan. Framing Contests: Strategy Making under Uncertainty. *Organization Science*, 2008, 19(5):729-752.
- [42] M. B. Low, E. Abrahamson. Movements, Bandwagons, and Clones: Industry Evolution and the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, 1997, 12(6):435-457.
- [43] B. E. Ashforth, B. W. Gibbs. The Double-Edge of Organizational Legitimation. *Organization Science*, 1990, 1(2):177-194.
- [44] H. E. Aldrich, C. M. Fiol. Fools Rush In? The Institutional Context of Industry Creation. *Academy of Management Review*, 1994, 19(4):645-670.
- [45] F. M. Santos, K. M. Eisenhardt. Constructing Markets and Shaping Boundaries: Entrepreneurial Power in Nascent Fields. *Academy of Management Journal*, 2009, 52(4):643-671.
- [46] T. Dalgic, M. Leeuw. Niche Marketing Revisited: Concept, Applications and Some European Cases. *European Journal of Marketing*, 1994, 28(4):39-55.
- [47] M. C. Suchman. Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 1995, 20(3):571-610.
- [48] B. D. Golant, J. A. Sillince. The Constitution of Organizational Legitimacy: A Narrative Perspective. *Organization Studies*, 2007, 28(8):1149-1167.
- [49] M. Lounsbury, M. A. Glynn. Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy, and the Acquisition of Resources. *Strategic Management Journal*, 2001, 22(6-7):545.
- [50] E. Vaara, J. Tienari, J. Laurila. Pulp and Paper Fiction: On the Discursive Legitimation of Global Industrial Restructuring. *Organization Studies*, 2006, 27(6):789-813.
- [51] M. L. Martens, J. E. Jennings, P. D. Jennings. Do the Stories They Tell Get Them the Money They Need? The Role of Entrepreneurial Narratives in Resource Acquisition. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(5):1107-1132.
- [52] J. P. Cornelissen, J. S. Clarke. Imagining and Rationalizing Opportunities: Inductive Reasoning and the Creation and Justification of New Ventures. *Academy of Management Review*, 2010, 35(4):539-557.
- [53] B. D. Cohen, T. J. Dean. Information Asymmetry and Investor Valuation of IPOs: Top Management Team Legitimacy as A Capital Market Signal. *Strategic Management Journal*, 2005, 26(7):683-690.
- [54] W. Guo, T. Yu, J. Gimeno. Language and Competition: Communication Vagueness, Interpretation Difficulties, and Market Entry. *Academy of Management Journal*, 2017, 60(6):2073-2098.
- [55] J. Barney. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 1991, 17(1):99.
- [56] V. P. Rindova, M. Becerra, I. Contardo. Enacting Competitive Wars: Competitive Activity, Language Games, and Market Consequences. *Academy of Management Review*, 2004, 29(4):670-686.
- [57] S. D. Hunt, A. Menon. Metaphors and Competitive Advantage: Evaluating the Use of Metaphors in Theories of Competitive Strategy[J]. *Journal of Business Research*, 1995, 33(2):81-90.
- [58] J. A. Parnell, S. Carraher, K. Holt. Participative Management's Influence on Effective Strategic Diffusion. *Journal of Business Strategies*, 2002, 19(2):161.
- [59] M. M. Crossan, H. W. Lane, R. E. White. An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution. *Academy of Management Review*, 1999, 24(3):522-537.
- [60] G. F. Davis, K. A. Diekmann, C. H. Tinsley. The Decline and Fall of The Conglomerate Firm in the 1980s: The Deinstitutionalization of An Organizational Form. *American Sociological Review*, 1994, 59(4):547-570.
- [61] P. Colomy. Neofunctionalism and Neoinstitutionalism: Human Agency and Interest in Institutional Change. *Sociological Forum*, 1998, 13(2):265-300.
- [62] R. E. Miles, C. C. Snow, A. D. Meyer, et al. Organizational Strategy, Structure, and Process. *Academy of Management Re-*

- view, 1978, 3(3):546-562.
- [63] E. R. Gray, J. M. T. Balmer. Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 1998, 31(5): 695-702.
- [64] 于铁英, 林文琛. 不战而屈人之兵? ——综述语言使用在竞争中的作用与影响. *管理学季刊*, 2018, 2:68-84.
- [65] R. M. Entman. Framing; Toward Clarification of A Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 1993, 43(4): 51-58.
- [66] P. C. Fiss, E. J. Zajac. The Diffusion of Ideas over Contested Terrain: The (Non) Adoption of A Shareholder Value Orientation among German Firms. *Administrative Science Quarterly*, 2004, 49(4): 501-534.
- [67] E. Y. Rhee, P. C. Fiss. Framing Controversial Actions: Regulatory Focus, Source Credibility, and Stock Market Reaction to Poison Pill Adoption. *Academy of Management Journal*, 2014, 57(6): 1734-1758.
- [68] M. Diani. Linking Mobilization Frames and Political Opportunities: Insights from Regional Populism in Italy. *American Sociological Review*, 1996, 61(6): 1053-1069.
- [69] R. D. Benford, D. A. Snow. Framing Processes and Social Movements: An Overview and Assessment. *Annual Review of Sociology*, 2000, 26(1): 611-639.
- [70] C. Jones, R. Livne-Tarandach. Designing A Frame: Rhetorical Strategies of Architects. *Journal of Organizational Behavior*, 2008, 29(8): 1075-1099.
- [71] J. Prabhu, D. W. Stewart. Signaling Strategies in Competitive Interaction: Building Reputations and Hiding the Truth. *Journal of Marketing Research*, 2001, 38(1): 62-72.

Doing Things with Words: Matching Enterprises' Communication Strategy to Their Life Cycle Stage

Zhang Sanbao, Cao Rui (Wuhan University)

Abstract: Different from existing studies that treat "communication strategy" as language choice, we define it as "a rhetoric process of using special language formation to achieve strategic target". The question is that how are the language strategies of an enterprise different in different stages. On this basis, we take the lead in combining the enterprise life cycle theory with rhetoric theory, by means of deductive analysis and case study, explore the language strategies of a firm in different life stages. The conclusions are as follows. Firstly, in the initial stage, due to the lack of legitimacy, enterprises adopt narrative language forms and tropes, using stories and metaphors to promote the understanding and recognition of stakeholders. Secondly, in the growth period, for the sake of resources and competitive advantages, enterprises adopt narrative language forms and tropes to reveal the investment value to the stakeholders and induce resources distribution. Thirdly, entering the maturity period, in order to establish new system and prevent competition, enterprises adopt discourse to diminish the original system through formal text, or affect competitors' market-entering decision by fuzzy language. Lastly, in the recession period, in order to restore the damage of legitimacy caused by image crisis, enterprises adopt frames to save the damaged reputation and image. Based on the above findings, we construct a theoretical framework on communication strategies at different stages of enterprise life cycle, which promotes the development of rhetoric theory, and provides practical guidance for corporate implementing communication strategy.

Key Words: rhetoric; narrative; metaphor; discourse; frame

■ 收稿日期: 2019-02-25

■ 作者单位: 张三保, 武汉大学经济与管理学院; 湖北武汉 430072
曹锐, 武汉大学经济与管理学院

■ 责任编辑: 刘金波