

Message Life Cycle and Firm Crisis: A Case Study

從訊息生命週期觀點探討一則網路訊息引發企業危機事態：以A公司為例

Shuo-Min Li, Department of Business Administration, Ming Chuan University
李碩敏 / 銘傳大學企業管理系

Jen-Shyang Chen, Department of Business Administration, Ming Chuan University
陳振祥 / 銘傳大學企業管理系

Received 2023/1, Final revision received 2025/6

Abstract

Rapid transmission, sharing, and discussion of hostile messages on social media may cause a crisis for enterprises. Therefore, responding appropriately to such messages is crucial. The message life cycle framework explains the dissemination of social media messages across four stages: emergence, amplification, saturation, and recession. The study employs this framework to a case study involving an accusation of plagiarism on the social media platform Dcard. To analyze the mechanisms driving the rise and fall of message influence throughout the message life cycle, we examine 3,907 posts related to the incident. We also conduct a textual analysis to evaluate the patterns of interaction, emotional reactions, and social media responses of users by applying MaxQDA, utilize Excel Power BI to visualize data, conduct in-depth interviews to obtain qualitative data, and employ thematic analysis to identify salient themes. Moreover, we examine the roles and behaviors of stakeholders to identify effective crisis management and response strategies at each stage of the message life cycle. This study also assesses how organizational culture and internal control systems contribute to such crisis management strategies.

【 Keywords 】 social media, crisis, message life cycle

摘要

張貼於社群媒體的一則訊息，可能迅速擴散、並引發企業危機。尤其當訊息內容涉及企業不當作為、影響其聲譽時，如何回應與處置極為關鍵。本文運用「訊息生命週期」理論架構，分析 Dcard 平台上針對 A 公司抄襲事件的 3,907 則貼文，觀察在社群互動與情緒驅動下，訊息影響力如何歷經初始、互動增壓、飽和、靜息四階段，如何擴散又消退，並探討相關企業危機管理議題。本文運用內容分析法、MaxQDA 文本分析、Power BI 視覺化與深度訪談，一方面探索原貼文者、社群成員、企業在不同階段扮演的關鍵角色，另一方面也探討企業危機管理機制。本文亦強調組織文化與內控機制對危機應變之關鍵地位。

【關鍵字】社群媒體、危機事件、訊息生命週期

壹、緣起

任一不當的消費者服務過程，透過網路傳播，可能引發企業危機。Etter, Ravasi, and Colleoni (2019) 指出某航空公司因超額訂位而粗暴對待乘客之影片，被上傳至 YouTube，隨即又被主流媒體大幅報導，導致該公司股價大幅下滑，最終被迫全面檢討並改革營運機制。又如波特蘭某旅館服務人員的不當待客方式，於社群媒體遭受強烈批評，業者被迫致歉與採取補救措施 (Triantafillidou and Yannas, 2020)。這些案例顯示，社群媒體時代的任何微小服務疏失，皆可能被放大檢視，並造成遠超過預期的商業損失。

一般大眾透過發文、評論、按讚與分享等，在社群媒體上表達意見與態度 (Coyle and Thorson, 2001; Bakar, Jabar, Sidi, Nor, Abdullah, and Othman, 2020)。其表達形式如文字、圖片或影片等，會影響訊息擴散及社群互動 (Moran, Muzellec, and Johnson, 2020)。另外，社群媒體資訊具有非正式與即時性特質，可能使其成為導致危機訊息的首發平台。

危機資訊學 (Crisis Informatics) 是探討運用資訊技術，從社群平台辨識潛在危機訊息，進行語意分析與預警機制 (蘇蘅、郭台達、潘金谷、曹熾恆與陳棟易, 2016; Kejriwal and Zhou, 2020)。一旦訊息張貼後，未及時妥善處置，可能隨即發展為危機風暴；然而，其發展路徑與動態機制，迄今缺乏系統性解析，尤其對一則訊息為何被討論、甚至演化為企業危機的過程與機制，尚未有具體的辨析。

通常，影片等視覺化內容，具備強烈的視覺說服力，能迅速觸發群眾情感，易於促成危機事件，如前述案例。然而 2020 年發生在 Dcard 社群平台上的「A 公司抄襲事件」，起因則是一則文字指控，並在 48 小時內迅速成為熱門討論議題，最終導致 A 公司承受嚴重危機衝擊。社群的「內容再生產」與「合作式意義建構」行為，會改變訊息影響力 (翁秀琪、李嘉維與施伯燁, 2011)。然而，訊息影響力消長的導因為何？構成企業危機的關鍵要因為何？此皆有待持續深入探討。

本文提出「訊息生命週期」觀點，探討一則訊息如何在社群平台中，歷經四個階段的訊息影響力消長過程：初始、互動增壓、飽和與靜息；並以「A 公司抄襲事件」為研究對象，探討以下問題：

- 一、社群平台上的一則訊息，如何因社群成員互動而演化為企業危機？
- 二、在不同階段中，社群成員與當事人（企業）如何互動而影響訊息擴散？
- 三、如何強化現有危機理論對社群誘發危機之處置？

本研究觀察社群媒體的訊息影響力消長與引發危機的行為，提出企業危機預警與應對策略之討論。本文檢視相關文獻，探討社群媒體危機的傳播機制，與訊息生命週期等核心議題，提出理論架構與實務建議。

貳、文獻探討

一、理論背景與社群危機傳播模型

透過社群媒體，企業可藉以傳遞資訊與塑造品牌形象，例如播放廣告等（簡博涵與孔令傑，2023），卻也面臨線上社群即時互動帶來的壓力。社群媒體已不僅是單向宣傳的工具，更在危機期間扮演資訊傳遞、情緒支持與協調行動的重要角色 (Abboodi, Pileggi, and Bharathy, 2023)。面對此動態且多變的溝通環境，為了提升社群媒體的訊息策略效能，Sellnow, Lane, Sellnow, and Littlefield (2017) 提出 *Invent, Design, Execute, Assess (IDEA)* 模型，以「訊息創意發想」、「策略設計」、「執行實施」與「成效評估」四層次，建構系統化溝通架構，有助於提升企業在社群媒體的傳播與回應成效（羅家倫、曾筱琰、林淑瓊、沈岱祥與徐郁琇，2022）。然而，此 IDEA 模型的設計核心，是以企業主導的社群訊息傳遞為主軸，而難以反映社群媒體的互動特性。

再者，隨著社群平台發展，資訊不再是單向傳播，特別是「使用者生成內容」(User-generated Content; UGC)（楊丹桂，2017；Wang, Yang, Chen, Zhou, Chen, Wu, Cui, and Tian, 2025），即使未經官方發佈，都可能在短時間內迅速擴散，引發大量關注、形成輿論衝擊，對企業聲譽或營運造成實質影響 (Moore, 1996; Alaimo, Kallinikos, and Valderrama, 2020)。因而，即使只是單純抱怨，也可能透過社群媒體而迅速擴散，發展為企業危機事件 (Etter et al., 2019)。另外，van Dijck, Poell, and de Waal (2018) 指出，社群平台已融合數據化、商品化與平台化邏輯，訊息擴散更受到演算法與商業利益驅動。

賴淑妙、劉志諒與巫仲岳 (2025) 指出，當企業的負面事件被新聞媒體揭露後，情節重大者，會使企業的聲譽與運營受到影響。然該研究雖以傳統媒體為觀察對象，但其所揭示的企業脆弱性與高風險後果，也會在社群媒體環境存在與發生。

面對此高度不確定與不可控的社群媒體環境，迄今至少已有以下五項危機溝通理論提出，給予企業應對建議。其一，「情境危機溝通理論」(Situational Crisis Communication Theory; SCCT)，強調組織應根據危機的責任歸屬與類型，選擇適切的回應策略 (Coombs, 2007)；其二，「社群媒體危機溝通模型」(Social-mediated Crisis Communication Model; SMCC)，聚焦於訊息創造者、跟隨者與旁觀者三類角色間的互動關係，探討此互動關係對議題擴散與輿論發酵的影響 (Austin, Liu, and Jin, 2012)；其三，「整合危機地圖模型」(Integrated Crisis Mapping; ICM)，從情感驅動 (Affective-driven) 角度切入，分析公眾在面對危機時的情緒反應與行為傾向 (Jin, Pang, and Cameron, 2012)。其四，「言說場域理論」(Rhetorical Arena Theory)，Frandsen and Johansen (2016) 主張危機為多方行動者在多個溝通場域中互動建構

的過程，並強調危機並非單向控制訊息的挑戰，而是動態的多聲道對話；其五，Sellnow et al. (2017) 提出「IDEA 模型」，包含四個構面：內化 (Internalization)、傳遞 (Distribution)、說明 (Explanation) 與行動 (Action)，強調危機溝通應兼顧受眾的認知與情緒、訊息的擴散機制、資訊解釋與可行行動指引，有助於提升訊息有效性與組織的危機應對能力。

這五項理論分別從責任判斷、社群互動與情感處理等多個角度，提供豐富的分析架構與實務指引，對企業因應危機具有高度參考價值。然而，這些理論多以「危機事件已成形」為分析起點，重點放在回應策略的選擇、受眾情緒的安撫，或企業形象的修復，較少關注「使用者生成內容如何觸發危機」以及「訊息影響力如何跟隨社群動態擴散與演化」等前置機制。

另外，雖然相關理論有納入情緒反應的考量，但對於「情感驅動」作為訊息擴散與輿論升高的核心推力，著墨有限 (Etter et al., 2019; Austin et al., 2012)。事實上，社群危機的衝擊往往來自訊息不斷被張貼、轉述與補充觀點的過程，而非單一原始貼文本身，突顯深入探討單一訊息影響力演化歷程與情緒感染機制的必要性。

Kramer, Guillory, and Hancock (2014) 及 Chen, Jiamin, Sun, Zhang, and Yu (2025) 指出，參與者的情感共鳴 (Emotional Contagion)，使訊息影響力在短時間內達到高峰。在匿名社群平台上，因訊息流動快、情感渲染強，更加劇了危機衝擊力。表 1，比較五種代表性理論的適用範圍、核心觀點與對本研究的理論連結。

網路社群、訊息影響力、危機衝擊之處置，需要從觀察社群活動對訊息影響力消長為起點，勾勒理論架構。本文以訊息 (Message) 為核心的「訊息生命週期模式」(Message Lifecycle Model)，闡釋訊息如何歷經初始、互動增壓、飽和與靜息等四個階段，逐步累積影響力，最終觸發危機的歷程。

二、訊息生命週期觀點與理論建構

「企業生命週期理論」，強調企業價值的誕生、成長、成熟與衰退之邏輯 (Mueller, 1972)。「產品生命週期概念」(Levitt, 1965)，是以市場接受度變化的角度，解釋產品市場地位的興衰。本文認為，觀察訊息影響力消長，也有生起、飽和、淡化之歷程，故提出「訊息生命週期」(Information Lifecycle) 之四階段分析架構。其中，情感驅動放大效應 (Affect-driven Amplification) 為初始驅動力 (Kramer et al., 2014)，激發群體共鳴與情緒傳播 (Lu and Hong, 2022)；其次，參與式互動機制，包括留言、分享與再製創作，進一步放大訊息觸及範圍；最後，企業回應調整機制，決定訊息影響力是否快速衰退或被再激化。

表 1 相關研究要點彙整

作者	分析層級	重疊處	差異處	對本研究的啟示
Coombs (2007)	事件	重視危機早期識別與分類	忽略單一訊息在社群的擴散與轉化歷程	強化對「初始→增壓」階段的識別與反應策略設計
Jin et al. (2012)	情緒	關注情緒在危機中的驅動效果	未描繪情緒如何被訊息觸發與放大	補足「增壓階段」情緒動能來源的理論基礎
Austin et al. (2012)	社群互動	強調社群角色對危機擴散的影響	聚焦於角色互動，不處理訊息演化階段	提供「飽和階段」訊息擴散機制的行為面解釋
Sellnow et al. (2017)	訊息	以訊息設計與行動為核心架構	著重組織內部訊息傳遞，未處理 UGC 與危機互動	可作為「靜息階段」行為與修復策略的參照
Frandsen and Johansen (2016)	事件	危機策略需因應公眾動態調整	側重整體事件管理，忽略單一訊息的脈絡變化	補強「飽和→靜息」階段策略動態的系統建構

資料來源：本研究整理

三、一則訊息的生命週期

訊息影響力消長的驅動者，包括：最初訊息張貼者，是事件發動者，透過貼文表述立場與設定議題，影響訊息的初期能見度與產生共鳴的程度；社群成員，其參與評論、轉發、分享，而參與形式與情感傾向會改變訊息影響力；訊息所指涉當事人（如企業），其回應態度、內容與時機，影響社群態度與參與熱度。三者的互動模式，如圖 1。

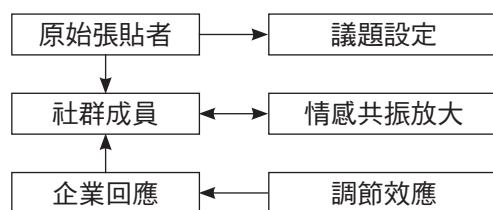


圖 1 社群角色互動對訊息影響力消長之影響

資料來源：本研究整理

整體而言，驅動訊息影響力消長的核心因素，可歸納為三項：

1. 訊息內容是否具備引發共鳴、情緒連結或價值衝突的潛力；
2. 企業的回應是否與社群預期產生顯著落差；
3. 社群情感是否被進一步觸發、轉化與放大。

三類行動者的互動，影響訊息在社群媒體的能見度與引發共鳴程度，進而改變訊息影響力；其興衰消長過程，依據生命週期論，可以區分為四個階段：

（一）初始階段 (Emergence Phase)

訊息發佈未必能引起社群成員關注。不過，若內容涉及公共利益、道德爭議或社會敏感議題，就可能誘發社群中特定成員進行初步回應與討論。根據 Tönnies (2012) 及 Wijenayake, van Berkel, Kostakos, and Goncalves (2020) 研究，高度共享價值觀的社群群體，對挑釁性或衝突性訊息，具備較高敏感性，容易促成早期回響。Etter et al. (2019) 指出，若訊息觸及社群的道德標準，成員傾向主動參與轉發、留言等，促使訊息進入初步擴散階段。

進一步而言，訊息張貼後是否具備能見度，關鍵是「議題設定力」與「價值對立性」。Granovetter (1978) 的閾值模型 (Threshold Model) 顯示，意見領袖的反應，會影響其他成員跟進參與，構成訊息影響力發展的基礎。

（二）互動增壓階段 (Amplification Phase)

一旦訊息被廣泛注意，且利害關係人也直接參與回應，引發社群成員的強烈關切，各式訊息持續被張貼，推升社群成員對該議題的討論熱度，也開始呈現情感氣氛。此時，若企業回應不當（如冷處理、否認或轉移焦點等），易引發「群體共憤」效應，使得該特定議題被討論的熱度持續提升 (Kowalski, Guimetti, Schroeder, and Lattaner, 2014)。

Kramer et al. (2014) 的「情感驅動放大效應」理論指出，情緒化訊息會經由社群成員不斷複製、再生產，產生情感共振，進一步推升訊息擴散。Bradford and Garrett (1995) 指出，企業若能在此階段掌握社群成員的情感連結，採取誠意回應策略，有助於減緩危機升溫風險；否則，極易步入病毒式擴散陷阱，也就是誘發社群成員之間，張貼愈來愈強烈的攻擊性訊息。

（三）飽和階段 (Saturation Phase)

訊息被討論的熱度達到最高峰，受到主流媒體關注。根據 Lehmann, Gonçalves, Ramasco, and Cattuto (2012) 分析，當事件缺乏後續刺激或新討論議題時，社群媒體會出現「集體注意力衰減」狀態，參與熱度逐步下降。Cialdini and Goldstein (2004) 指出，當社群成員張貼的訊息觀點愈來愈一致，原本立場中立的社群成員，會受同儕壓力影響而加入批判行列。此時，若企業仍未提出有效應對，可能會因應資訊透明不足而導致信任崩解，對長期經營造成深遠衝擊。

（四）靜息階段 (Recession Phase)

企業成功採取危機化解措施，或缺乏後續刺激，議題討論逐漸靜息階段，社群互動與媒體關注明顯下降。Coombs (2004) 及 Sethi (1979) 指出，誠懇道歉、實質補償與資訊透明化，是重建社群信任與縮短危機衝擊的重要策略。Smith and Lazarus

(1990) 的情緒調節理論指出，企業回應符合社群期待時，憤怒與不滿等負面情緒將快速減弱，輿論壓力隨之降溫。但若僅以表面止血之方式，未處理導致事件發生的根本問題，未來又可能被再度翻出來，形成新一波的衝擊。

綜上所述，訊息生命週期模型不僅與既有危機溝通理論（如 SCCT、SMCC、ICM）形成互補，更能從訊息影響力之起源、社群互動與情感演化三個層面，觀察訊息影響力消長，補足以危機事件為分析單位的理論侷限。

為進一步統整本文的理論邏輯與實務觀察，提出「訊息生命週期危機事態處理架構」，如圖 2。

圖 2 左側描繪訊息自初始張貼至最終靜息的四個演化階段，分別對應不同的社群互動強度與情感發展趨勢；右側則標示企業應對各階段所應採取之策略行動，包括：即時監測、情感回應、資訊透明化，以及重建信譽。本架構融合 Coombs (2007) 情境危機理論中的責任歸屬回應邏輯，並延伸 Jin et al. (2012) 情感驅動模型的處理策略，使企業能依循訊息生命階段，作出適時且適切的應對行動。

訊息生命週期模型，不僅提供觀察社群擴散動態的指標，更是危機管理策略制定的實用分析工具。為了驗證此模型的實際適用性，將以「A 公司抄襲事件」為案例，探討訊息影響力消長的歷程與影響因子。

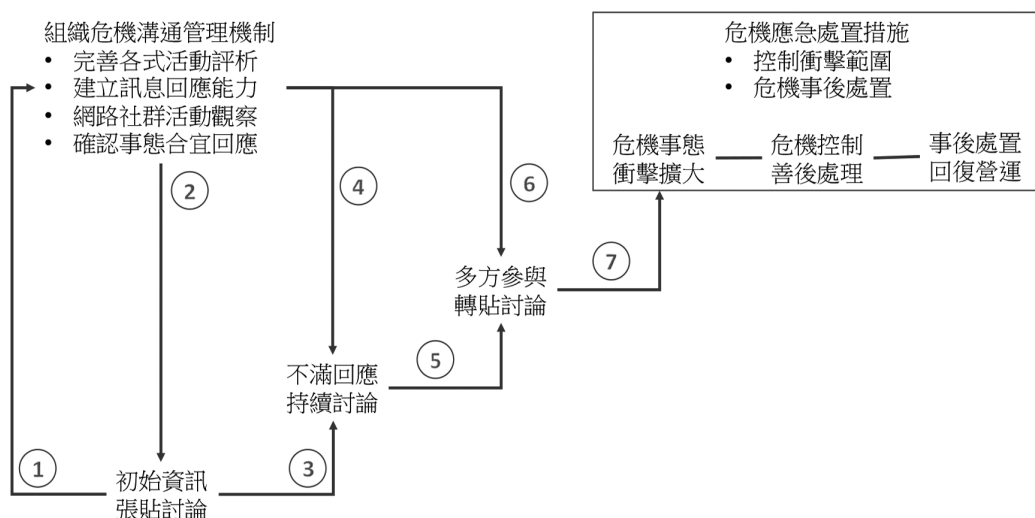


圖 2 訊息生命週期之危機事態處理架構

資料來源：本研究整理繪製

參、研究方法

一、研究對象與資料收集

(一) 研究對象選擇

本研究選取 Dcard 平台 2020 年「A 公司抄襲事件」為研究個案，該事件在 48 小時內呈現爆發式擴散，且沒有特定群體操弄訊息走向，加上被指控對象也加入回應，符合社群危機理論所揭示的「高互動、快速擴散」特性 (Coombs, 2007)，成為驗證訊息生命週期模型的研究素材。

相較於 Facebook、微博等實名制社群平台，Dcard 具備匿名性與高強度使用者互動的雙重特徵，使平台參與者情緒表達高度活躍。匿名性會降低社會贊許性偏差，也促使直接表達個人情緒與觀點 (Joinson, 2001)。另外，Dcard 中的 A 公司社群，是內容創作與互動平台，更促成危機訊息的擴散動能。「A 公司抄襲事件」，是具代表性且具有理論探討價值的個案，適合探索匿名社群平台中訊息擴散與危機形成的動態邏輯 (鄭宇君, 2021)。此外，此一個案的訊息抄本，圍繞在公司涉及抄襲行為上，主題鮮明且訊息完整，符合個案研究所需素材的個案選取標準 (Flyvbjerg, 2006)。

(二) 資料範圍與取得

1. Dcard 上關於 A 公司抄襲事件之留言資料：本研究蒐集 Dcard 平台上關於 A 公司抄襲事件的文本資料，蒐集期間自 2020 年 4 月 29 日至 2021 年 7 月 17 日，共計 3,907 則，涵蓋原始貼文、留言及分享紀錄，構成完整的訊息資料庫，足以反映事件全程的擴散動態與社群成員的互動過程。
2. A 公司因應此事相關資訊：本研究對 A 公司執行長進行半結構式深度訪談，訪談聚焦於危機感知、策略決策過程、組織內部應變機制與事後檢討，以補充外部觀測無法掌握的內部決策視角。

本研究所採用的資料，橫跨社群平台成員張貼訊息的紀錄與企業內部對此一事件的回應，呈現事件的多元面向，有助於克服單一資料來源的可能偏誤，並提升資料的三角檢驗效度 (Denzin, 1978; Patton, 2015)。

二、使用之資料分析工具

3,907 則的文本資料，包括貼文者所屬機構、貼文時間、訊息內容、被按讚數、所附貼圖等。至於分析方法，首先，本研究使用內容分析法 (Content Analysis)，逐一找出每一則貼文的關鍵字。接著，運用 MaxQDA 進行語意編碼與主題分類，解析訊息擴散的語境脈絡與互動內容。第三，以 Excel Power BI 進行互動數據的時間序列與視覺化分析，觀察每個時段的訊息數量波動狀態、呈現訊息擴散的動態圖像，

推論事件發展進程的不同階段。透過這些分析工具的運用，觀察因為哪些貼文而誘發社群平台的激烈或緩和反應，也發現哪些時段的貼文屬性為何，與後續反應等，對推估一則訊息在社群媒體中所產生影響力的來源與屬性，能夠有深入而具體的探討。

另外，透過半結構式訪談，了解 A 公司執行長為何如此回應、面對此一衝擊所採取的作為，與產生之衝擊等，補足文本資料分析時的某些疑點與資料缺口。

本文透過質化的內容分析法與當事人的訪談，與 MaxQDA、Excel Power BI 的量化工具的分析，清晰地描述整個事件的社群媒體成員反應、發展階段，與各階段的重大事項。這些研究方法與資料分析工具的選用，有助於完整解析一則文字訊息如何在社群媒體中擴散、放大，最終演變為企業危機的進程，符合社群危機研究中「複雜動態系統」的特性 (Creswell and Plano Clark, 2023)，並兼具質性討論之深度與量化分析之廣度，補足單一研究方法的限制。

肆、A 公司危機事件概述與分析

一、事件概述

A 公司提供提升居家生活品質的室內陳設設計服務，常在影音平台張貼服務紀錄，其在 YouTube、IG 等社群平台擁有 60 萬以上粉絲數，具有相當市場影響力。惟 2020 年 4 月 29 日深夜，Dcard 匿名平台出現一篇「A 公司抄襲 Pinterest」貼文，隨即引發討論。有人維護 A 公司，質疑貼文動機；有人認同指控、並追加爆料。事件初始，正反雙方意見雜陳。至第 50 則貼文，係由 A 公司執行長署名回應，此則貼文與後續的幾則簡短回應，卻將社群討論直接帶向嚴厲指責及批評。

之後，A 公司以公司署名回應，正式道歉與陳述後續將採取之作為。5 月 11 日，A 公司拍攝正式道歉影片上傳至 YouTube 後，就未再貼文，匿名平台也未見新的討論議題；此一事件的討論熱度持續降低，終至靜息。

二、訊息張貼數量分析

本研究追蹤自 2020 年 4 月 29 日子夜時分 (04/29:23:31) 第一則貼文，到 2020 年 7 月 17 日最後一則貼文，一共 3,907 則貼文文本。依據貼文出現時間，分析其貼文數量演變趨勢，如圖 3 所示（分析截止在 2020/06/12，是因為之後每日貼文很少）。

圖 3 顯示，4 月 29 日 24 時前僅 4 則貼文，4 月 30 日之後貼文開始激增（如 04/30-723 則；05/01-828 則），自 5 月 2 日則逐漸趨緩。如果將 4 月 29 日到 5 月 1 日此密集貼文期間以兩小時為單位觀察（見圖 4），訊息發布後 24 小時內，討論最密集，而第 50 則由 A 公司執行長具名回應社群之質疑，則成為推動社群成員熱烈

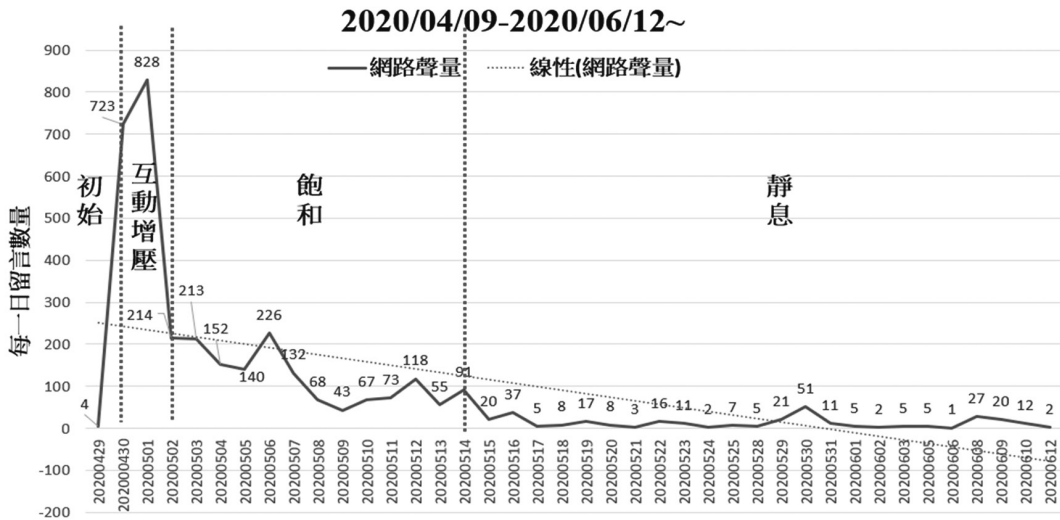


圖 3 「A 公司抄襲事件」社群媒體張貼文數量（聲量）發展趨勢圖
資料來源：本研究依據 Dcard 文本整理繪製

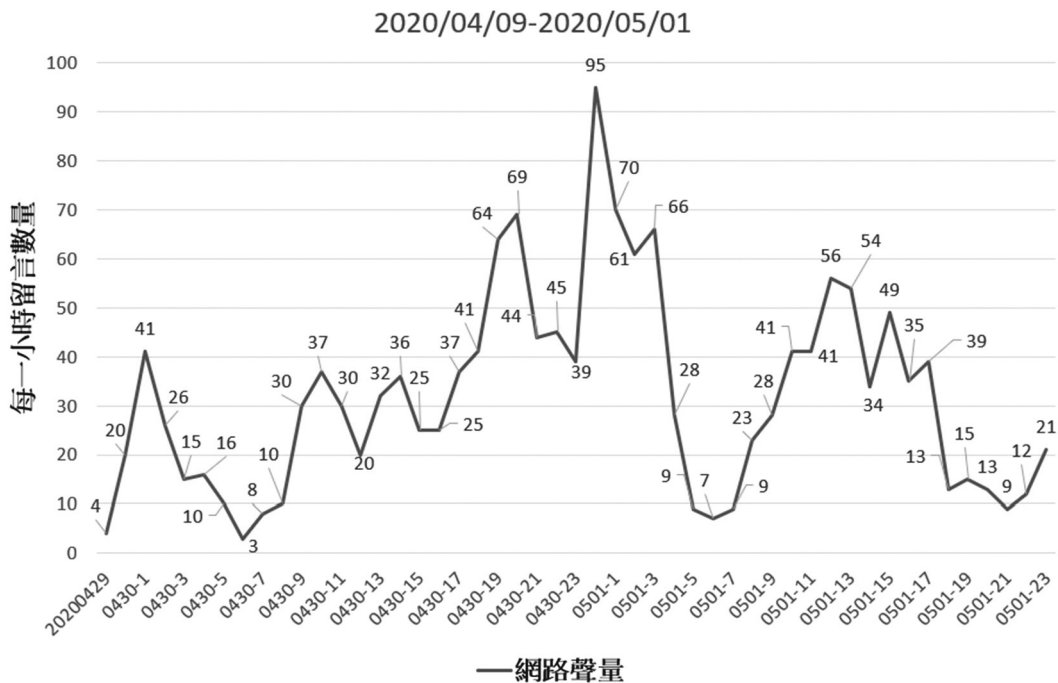


圖 4 A 公司抄襲事件 04/29 - 05/01 每兩小時之貼文數量變化圖
資料來源：本研究依據 Dcard 文本整理繪製

討論的關鍵。

三、關鍵字與主題分析

本研究先針對 3,907 則貼文進行關鍵字整理，並擷取 5544 個關鍵詞作為語料庫基礎；再使用質性分析軟體 MaxQDA 的「詞語頻率統計」(Word Frequencies) 與「文字雲」(Word Cloud) 模組，呈現貼文關鍵字視覺化圖像（如圖 5），其顯示最被常提及的是公司名稱、抄襲、道歉、盈利、風格師、腦粉、畫作、下架、原創等文字，顯然多數的貼文是指責該公司的不當作為。

再者，為剖析原貼文者、社群成員與企業之間的語言互動與輿論焦點變化，本文以質性分析軟體 MaxQDA 建構主題模型與語義脈絡分析。首先，依據高頻詞統計，選出「抄襲」為前 24 小時最密集的討論議題。接著運用詞語共現分析 (Word Co-occurrence) 歸納四大主題語義群落，包括「道歉」、「負責」、「下架」與「關閉」，每一主題更有往下展開的關鍵詞。此一事件的貼文關鍵字主題關聯概念圖，如圖 6。



圖 5 3,907 則貼文關鍵詞分布文字雲

資料來源：本研究依據 Dcard 文本分析繪製

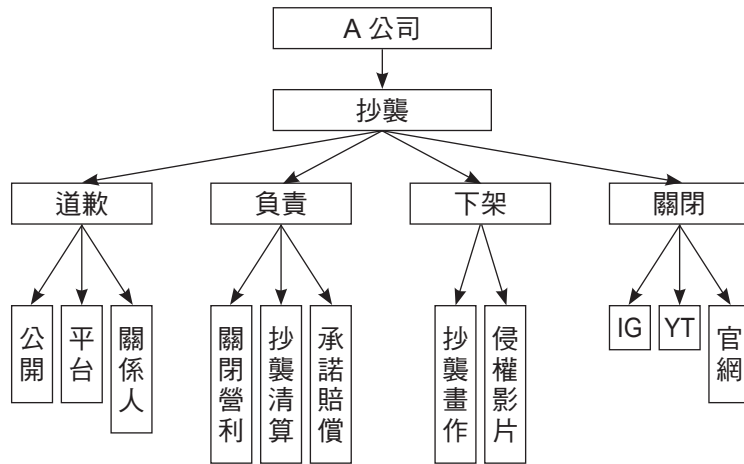


圖 6 本案例貼文之關鍵字主題關聯概念圖

資料來源：本研究依據 Dcard 文本分析繪製

四、訊息影響力積累分析

承前述，從第一則貼文開始，正反雙方意見紛陳；至 A 公司執行長加入回應，引發更多貼文參與；接續即使 A 公司署名道歉並說明後續處理等，社群成員的指責力度依舊激烈；終至討論議題未再繼續擴大，直到漸漸平息。本文觀察第一則貼文出現之後，訊息影響力持續累積到最後靜息、消散；以下依據訊息生命週期理論架構，區分為四階段討論。

（一）1-49 則貼文（初始階段）

第 1 則訊息貼出後，隨即引發支持 A 公司的貼文，指責貼文者動機，「……妳是打擊 A 專門戶！……」或說「你是跟他們有什麼仇嗎？」；但也有認同者，例如：「真的好討厭這種抄別人畫作的人」¹。支持與質疑的兩方持續拉鋸，原貼文者也適度維護自己的立場。此階段社群成員支持或質疑的態度尚未明晰，貼文產生的訊息影響力不明顯。

（二）50-1,623 則貼文（互動增壓階段）

第 50 則由 A 公司執行長署名之貼文：「您說的沒錯，我們的確在版權以及著作權這塊做不好……做錯的部份我們絕對會反省如何做得更好，不過在此回應我們這邊不會下架影片，我不希望因為這一個點否定團隊所有的努力……」；於此則貼文，A 公司是否抄襲，似乎未成定論。但，接續出現一則質疑 A 公司執行長貼文的

1 斜體字，是「直接摘錄文本中的字詞」。

訊息：「著作品在影片內容沒有強調出處，模仿的程度已經超越參考，又說想到避免版權問題又提沒有注意法律問題是不是太矛盾了，以簡短 4 行字來回應抄襲的事件顯得有些轉移問題，處理方式、補償模式、往後作法等，隻字未提……」。此貼文發布後，不但引發相當關切²，接著愈來愈多社群成員加入批判行列，貼文要求公開道歉、下架畫作與影片、關掉營利頻道、清算獲利、公佈抄襲作品數量等。

此時，訊息影響力積累至足以迫使 A 公司直接面對危機、採取必要作為。之後，A 公司正式署名貼文回應，公布補救措施，控制討論方向，避免引發新議題。例如有人質疑公司登記與實際業務是否不符，公司隨即給予回應。然而，社群指控 A 公司的情緒仍高，知名網紅貼文為 A 公司緩頰，也被嚴厲批評：「……志祺錯在第一時間留言鼓勵他們，搞不清楚後面還有連環爆」，顯示社群成員對 A 公司的回應仍不滿意，給 A 公司的壓力持續增加。

（三）1,624-3,216 則貼文（飽和階段）

此階段 A 公司曾 3 次正式道歉，但其聲明，社群成員也仍未完全接受，仍舊持續質疑並貼文指責。例如，有人將 A 公司涉及抄襲的影片與畫作在 IG 建立閱覽網頁 <https://www.instagram.com/co.py.house/>，持續找尋 A 公司之抄襲標的；另外，也有人向 YT、IG、FB 等社群媒體檢舉、向新聞媒體報料，而當這個抄襲事件上了新聞，就出現貼文如：「我剛看三立有報導了！」。此階段，雖然討論熱度仍高，也引發傳統傳播媒體的報導，但是社群媒體並未產生新的討論議題。

（四）3,217-3,907 則貼文（靜息階段）

社群成員對這件事情的討論，漸漸進入「靜息」階段。A 公司在 5 月 11 日拍攝影片，說明整起事件的原委，並公開道歉、上傳 YouTube 之後，公司就不再回應。整個事件在社群中被討論的熱度開始下降，每天只有幾則零星的貼文。仔細觀察這一階段的社群成員活動，有些是登入未留言的（5 則）、有些只寫「簽」（54 則），繼續關注有否新發展，有些則張貼留言又自己刪除（15 則），其餘的就是嘲諷，比如：「恭喜拷貝房子又重返榮耀了，一年過去了訂閱數成功洗白，再次證明台灣人的健忘」或批評：「臭剽竊仔；業界毒瘤」等。整個事件進入尾聲，漸漸靜默。

五、A 公司回應分析

事件過程中，A 公司執行長回應迅速，但卻未必合宜。從事件發展過程觀察，該公司首度回應只是溫和表示「我們知道了」，看似問題不大。但是，隨後幾則回應貼文卻被認為不承認抄襲且有推諉的態度。觀察執行長回應後的 117 則

2 資料文本中，這一則貼文收到 1,759 個按讚，是獲得按讚數量最高的一則。

貼文，指責成為主流意見，如「……怎麼會覺得用手畫取代機器印，可以避免版權問題……」、「執行長能不能針對仿畫這個部分說啊，牽扯什麼自己是生活白痴？……」等。尤其前面那則非常理性客觀的 B80 貼文「B50 著作品在影片內容沒有強調出處，模仿的程度已經超越參考，又說想到避免版權問題，又提沒有注意法律問題是不是太矛盾了，以簡短 4 行字來回應抄襲的事件顯得有些轉移問題，處理方式、補償模式、往後作法等，隻字未提……，用公司的初衷來掩蓋問題並沒有解決問題，剛剛點回去影片，營利還是開著，對方要追回因為畫作而產生的收益，包括沒有用到畫作的後續案子都可能按比例賠償（因作品起到廣告效益是可以被追償的……）」，讓社群指控力量徹底爆發，也迫使執行長為自己的草率發言道歉，並表示「……團隊會於明早討論後，於各大社群平台上，正式說明致歉並說明後續的具體處理方式。……」。

一般以為危機事件的處理，一定要掌握第一時間（傅篤顯，2010）。然而，為何 A 公司執行長的快速回應未讓社群成員接受？本文認為，此係因網路社群的訊息流傳快速，成員意見之交互影響，當事人的回應稍有不慎，就容易引發更多、更強烈的指控。所以，第一時間的回應，是否準備俱足？換句話說，充分準備回應內容，可能比回應時間的早晚更為重要。

A 公司在 4 月 30 日當天 09:50，發出正式道歉與發表處理聲明：「……團隊執行長沒有深思熟慮而草率回覆的留言……畫作仿作、複製造成的侵權問題……致上最深的歉意。團隊……討論完將於各大社群平台上正式說明致歉並說明後續的具體處理方式（目前已先將侵權影片盈利全數關閉）……」。當天下午 16:16 再度貼文道歉與承認錯誤，並說明後續處理方式等。

這段期間，社群成員持續貼文指責抄襲作為、或要揭發新議題，例如：「……這間公司有裝潢所需的相關證照或執照嗎？……」，或直接向被抄襲的原創作者揭發：「我私訊第一個作者……」，或呼籲粉絲們退訂閱：「大家退訂起來……」，或觀察 A 公司行為：「他們是不是刪了 ig 的留言？」等，可謂對 A 公司的好感度幾乎蕩然無存，並且持續監控 A 公司的承諾是否如實進行，迫使 A 公司非常被動地做出回應：「……目前已將商城所有畫作下架，並積極地處理當中……」等。

由此可見，雖然 A 公司很快承認錯誤，但是後續處理規劃與實際運作，又成為社群成員持續指控的素材，社群平台不斷出現指控 A 公司未好好處理的訊息。本文認為，危機事件的處理，公開道歉與承認錯誤，是第一步。但是，後續的止損規劃與行動，才能真正控制危機事件。一旦未能充分掌握現況，可能導致錯誤的回應與危機處理，促使社群成員發出更強烈的指控。

進一步言，A 公司對於其公司營運上違反著作財產權的作為，是否事先知情？執行長回應時，是否有其他的想法？對危機處理的停損措施，是否有完整規劃？因

而，本研究直接洽詢 A 公司進行訪談，以補充前述事件發展文本紀錄之不足。

伍、問題釋疑——個案訪談

與 A 公司執行長之訪談，本文首先確立執行長回應時的心態。執行長表示：原貼文者在這則指控抄襲的貼文前，已先針對公司商品「傷害消費者權益」的問題發過一篇貼文，在他回應處理後，刪文再起這一篇貼文。他認為與貼文者已交手一次並有好的處理及回應，所以，看到貼文者再次貼文就立即回應，沒想到這一次的處理沒有第一次的效果，相反引發後續的危機。

其次，是否了解公司的運作，的確涉及違反著作權的問題？執行長的回答：
「……對於公司仿畫的問題，或許你不相信，但由於我們公司管理分權，所以，第一、我沒有非常了解仿畫的嚴重程度；第二、我想就算有，應該就只有幾幅。直到當天上班開會了解後，覺得自己面對此事的行為草率了，事情的狀況（指抄襲畫作）超出我的假設。……」

至於公司發出道歉聲明與後續處理，為何引發更多的攻擊？執行長回應：「那是聽從公司顧問的建議，由律師擬稿的。」如果重新來過，執行長說：「在網路上發生的危機事件，傳統的公關公司還是差了一些，還是要找了解對網路生態熟悉的公司來指導或代為處理較好。」

而談及整個事件對公司營運的影響，執行長說：「第一天會員數大概 5% 左右，真正變化是 co.py.house 出現後，許多問題接二連三跟著來，這在社群平台裡是看不到的，他們認為我們神隱，但那時我們已開始忙於處理各種問題，顧問也建議專注處理問題，不要再去網路回應，而且我們盤點畫作問題、頻道影片等等，都需要時間的……但他們等不及……」。同時，有很多問題跟著出現，包括：「有合作廠商、顧客因此就不付尾款，還有畫作原創者索賠獅子大開口，我們都必須透過法律去處理，當然，也有畫家體諒與我們和解，總之，花很多心力去協商談判……公司人員從 30 多人，走到很多人……賠了很多錢，一切從頭開始……」。此外，這次事件帶來的反省，就是：「從中學習經驗吧，說實在的……我們不是明知故犯，但確實在這件事上嚴重輕忽了問題，加入組織分工的不當，造成內部對於控管風險，是處於失能的狀況……總之，問題發生了，就面對處理……」。

陸、討論與建議

一、社群媒體與危機管理

社群平台張貼的一則訊息，其影響力隨著社群成員參與而逐漸積累、增強，進

而影響企業聲譽與形成危機衝擊。原貼文者、社群、企業三者互動，持續改變訊息影響力與可能的危機衝擊。關於訊息影響力的積累，本研究提出訊息生命週期架構之四階段：初始、互動增壓、飽和與靜息，討論訊息影響力發展的因子，與因應危機的對策及建議。

（一）初始階段

剛張貼的一則訊息，其訊息真實性、貼文者動機、社群屬性與企業口碑等，均可能積累訊息影響力 (Tönnies, 2012)。被指控的當事人，宜仔細觀察與評估該訊息影響力的觸媒，了解有否刻意操弄的力量，並徹底檢視訊息陳述內容是否屬實，作為提出回應與規劃後續作為的依循。

（二）互動增壓階段

訊息影響力持續積累，在當事人回應之後，如果無法滿足社群成員的期待，就會向外持續擴散而引起更多參與者注意 (Bradford and Garrett, 1995)。另外，若訊息內容細節、議題或新證據之描述不斷增加，強化訊息影響力，當事人將面對更大的訊息指控壓力 (Ilhan, Kübler, and Pauwels, 2018)。故如何合宜回應，是當事人在這一階段的重大考驗。恰當的回應，直接消弭社群成員的疑慮，消融訊息影響力；反之，回應失當，就成為提升影響力的助力。回應前的完整構思與準備，讓一次回應就能解決社群成員的疑慮，也封住所有指控的機會，是最佳的應對方式。

（三）飽和階段

當社群討論內容不斷圍繞同一議題，沒有新素材加入時，訊息影響力無法再持續提升，該則訊息的影響力就達到飽和。當事人需要持續觀察是否出現新討論議題，即時消弭誤解。如果討論內容都屬於原有回應所涉及的範圍，就不必進行回應 (Thomas, Price, and Schau, 2013)。另外，宜及時張貼已完成的處理事項、成果等，減輕疑慮。

（四）靜息階段

該議題沒有新素材討論時，成員注意力開始轉移，原有訊息影響力就逐漸減弱 (Bradford and Garrett, 1995; Coombs, 2004)，進入靜息階段，僅偶而有人關心是否有新發展。通常，不再被關注的議題，很快就靜默無息。

二、第一時間處理原則

多數危機管理文獻，強調「第一時間處理」的重要性。但本研究發現，若企業在訊息影響力的初始階段，就急於回應，可能會因為倉促應對，導致無法有效釐清疑點，而進一步激化社群成員的反應 (Pearson and Clair, 1998)。A 公司案例顯示，面對訊息指控時，企業未完整分析與研議有效回應對策，草率回應致使社群成員群起圍攻，快速提升該則訊息的影響力。

社群媒體的特性，影響所誘發之危機事件的處理方式。首先，辨識指控訊息是否屬實；即使只是特定事例，宜查明導因。其次，如果屬實或只是特例，都需完整構思與準備後續如何因應，以成為回應的依據；如果為不實指控，也宜構思如何駁斥。第三，掌握社群媒體的訊息張貼脈動，察覺最佳回應時機；不宜只看到某些對自己有利的貼文，就以為情勢對己方有利。第四，正式進行回應，減少後續指控力度，引導社群成員進入理性討論。第五，所承諾的回應事項，定期說明執行狀態，取得認同與降低疑慮。

三、組織文化及內部控制

回應危機能力與企業組織文化有密切關聯 (du Gay and Salaman, 1992; McDonald and Gandz, 1991)。企業容忍錯誤程度、決策程序、資訊透明度等，影響訊息回應的正確與及時與否，一旦不當回應將誘發危機事件 (Schein, 1992)。換言之，企業無法有效回應社群訊息，會使訊息朝負面發展 (Schein, 1992)。就 A 公司案例而言，被指控有抄襲時，執行長憑著自己的見解做出回應，成為擴大負面訊息影響力的助力。其後續委由公關公司處理，也顯示組織回應能力不足之處。

運用社群媒體，需要高效的組織回應能力。及時滿足社群成員的需求，需透過組織文化的彈性、透明、快速回應機制 (Perrow, 1984)。如果缺乏完整有效的回應機制，將任憑社群成員持續攻擊，尤其承諾的彌補與修正能否如實執行，都會成為新攻擊議題，持續積累訊息影響力。

四、理論意涵

本研究由社群媒體在危機事件中的角色 (Civelek, Çemberci, and Eralp, 2016)，以訊息影響力的消長為主軸，提出訊息生命週期觀點，將訊息影響力之消長，分為四階段：初始、互動增壓、飽和、靜息。同時，結合相關文獻與實際案例，推論於各階段訊息影響力的消長因子，建議當事人如何避免激發與推升訊息影響力的作為。因為社群媒體成員的情緒，是影響訊息影響力的重要關鍵（姚惠忠與楊奕源，2014）。

透過訊息生命週期觀點的剖析，進一步引導企業積極面對社群媒體，建立與社群成員互動之機制，增進相互瞭解與互動，以防止負面訊息之出現、擴散、討論，提升訊息影響力。

五、實務意涵

社群媒體隨時出現各式訊息，並可能引發社群成員參與討論，訊息影響力也因而持續積累，甚或為當事人帶來危機衝擊。因而，觀察社群中的訊息討論，研判訊

息影響力消長，並做出必要的回應，有利於避免提升訊息影響力，減少可能的危機衝擊。

訊息生命週期的四階段模式，有利於觀察訊息影響力發展與做出回應，有助於消彌被推升的訊息影響力。在初始階段，觀察正反雙方的見解，掌握訊息影響力發展走向。在互動增壓階段，提供正確而完整的訊息，避免產生更大衝擊。在飽和階段，持續管控危機衝擊範圍，也觀察是否有新的議題產生，控制危機衝擊範圍。在靜息階段，就是觀察事態發展，靜候討論熱度退去。

六、研究限制與未來研究建議

本研究的研究限制如下。第一，研究係以單一個案驗證訊息生命週期的分析架構，或許難以完全排除研究者的主觀判斷。不過，研究中已採用研究者間的交叉校正機制，並輔以對 A 公司執行長的深度訪談，以降低主觀推定對研究結果的影響。其次，由社群媒體所引發之危機事件，在導因、衝擊程度與資料可得性等方面，往往存在高度差異，確實增加了跨個案比較分析的難度。然而，本研究所提出的「訊息生命週期」四階段架構，具有一定的概念普遍性，未來可作為其他社群危機案例分析的參考框架，進一步驗證其適用性與解釋力。

另一方面，對此一議題的未來研究建議，包括：

第一，針對蓄意、刻意、群體攻擊的危機事件進行討論。此類事件係透過有系統的多個同時參與，並以「似是而非」的論述，有著鮮明的人為、刻意的訊息攻擊行為，故以訊息生命週期的架構討論，應可發現更多元的訊息影響力消長因子，提出更有系統的回應方式以應對此類型的訊息攻擊。

第二，觀察特定群體如何因社群媒體的互動設計而快速提升訊息影響力之作為。此類行為迥異於本文案例中，原貼文者透過持續貼文來維護或強化自己指控的作為，而是由一群人有系統地持續交互貼文，來誘發社群成員反應的機制；本研究認為這是值得深入觀察、發掘對應機制的課題，可藉以抑制人為的系統性媒體訊息攻擊之成效。

第三，透過具有社群媒體影響力的人，或者俗稱的網紅協助處理社群發動的危機事件，在何種狀況下能夠產生何種效果，本研究認為這也是值得深入討論的課題。例如，網紅志祺七七在 A 公司頻道留言，甚至也發布一段影片分析事件始末 (<https://www.youtube.com/watch?v=NFtIBHusgQw>)；部分社群成員雖接受志祺七七的說法，但可能產生多大成效，則需要後續進行有系統的研究。

七、研究倫理聲明

本研究使用的分析資料，取自 Dcard 匿名平台。另外，交叉驗證的資訊來自對

個案的深度訪談；本研究對個案的訪談，事先已徵得該公司同意，文章內以英文 A 代號予以保護，完整訪談內容不在此公開。另外，社群平台中的成員留言，是屬於公開資訊，除了有署名的留言，其餘都是匿名。因此，可能遭受之風險、危害或隱瞞誤導本研究之機率不高，也吻合學術倫理之規範。

柒、結論

生命週期理論，管理學界已經運用多時。運用於觀察社群媒體的一則訊息其影響力消長歷程，確實有利於探討危機溝通。幾個常用的危機溝通理論，如 SCCT 或 ICM 等，雖明確討論危機回應策略與情緒管理，但對於危機引發初期的「訊息擴散邏輯」與「社群互動機制」的描繪，仍需強化。

因此，在理論建構上，本文提出訊息生命週期觀點，透過初始、互動增壓、飽和、靜息之四階段，解釋社群媒體中張貼的一則訊息，如何持續演化，最終成為企業經營危機，清晰說明各階段的訊息影響力增長因子，與討論企業如何面對、處理此危機。

本文從訊息生命週期的角度，探討危機發展歷程中三方利害關係人——即張貼訊息的原貼文者、網路社群成員、以及訊息所指涉之當事人（企業）——在訊息影響力增長過程中的角色與互動，以及導致危機衝擊擴大或平息的可能機制。過去，企業危機處理多強調第一時間的回應策略，若回應失當，往往反而推升訊息的能見度與影響力。然而，面對由社群媒體所誘發之危機事件時，僅仰賴企業單方面的應對已不足夠，持續觀察並理解社群成員的情緒變化、互動回饋與擴散行為，才是判斷危機走向與制定有效因應策略的關鍵所在。

Message Life Cycle and Firm Crisis: A Case Study

Shuo-Min Li, Department of Business Administration, Ming Chuan University

Jen-Shyang Chen, Department of Business Administration, Ming Chuan University

1. Background

Information on social media is powerful and difficult to control. This study examines how messages posted on social media accumulate influence and shape perceptions that may ultimately trigger crises for firm stakeholders. It also analyzes how such messages are disseminated, what factors enhance or reduce their influence, and what consequences they generate.

On social media, posting messages, expressing approval through likes, and sharing content are common actions that can attract substantial attention. This attention may eventually escalate into matters of public concern. If not properly managed, such messages may evolve into full-blown crises for stakeholders.

In the past, situational crisis communication theory (Coombs, 2007), social-mediated crisis communication (Jin, Pang, and Cameron, 2012) and the integrated crisis mapping model (Jin et al., 2012) have emphasized crisis management on social media platforms. However, they have not addressed the cumulative influence of online negative messages that may eventually cause crises.

This study aims to explore how the influence of online messages evolves through social media activities during a crisis.

2. Framework

We develop a message life cycle framework to illustrate how the influence of social media messages varies over time. This framework assesses the following three factors. First, affect-driven amplification identifies how users elicit emotional responses from a message while perceiving violations of shared values, and thus rapidly disseminate the message. Second, participative interaction mechanisms define how user engagement, interactions, and discourse on social media affect the dissemination, evolution, and varying

influence of messages. Third, stakeholder feedback and adjustment mechanisms refer to stakeholder responses to crises caused by social media messages; such responses are often guided by feedback received through social media. This message life cycle framework supports the analysis of message influence development and has direct applications in stakeholder crisis management.

A message may not always attract attention from social media users. Nevertheless, when a message addresses a violation of shared values, such as plagiarism, users are likely to respond to it. This response may result in the proliferation of messages that support or refute the original message. Moreover, the users' reactions may further intensify when the subject of the original message possesses a favorable reputation. Consequently, contradictory interpretations and competing narratives often emerge and circulate across platforms, complicating efforts to assess the accuracy and credibility of the original message.

In the emergence phase of the message life cycle, sharing posts, images, videos, or comments enables the message to spread and increase its influence. These activities focus the collective attention of users on a problem.

Increased responses on social media amplify message influence, particularly when stakeholders react to alter public perceptions. However, responses perceived as inadequate may provoke additional social pressure. During the amplification phase, messages proliferate across social media platforms. The original message's influence becomes more pronounced as additional users engage with the problem and inappropriate stakeholder responses intensify the discussion. As users contribute additional evidence of the problem, the social pressure on stakeholders increases, and the message causes a crisis. Continued message dissemination may generate intense vitriol directed toward stakeholders, expanding the scope and influence of the crisis.

Although social media responses and interactions may intensify during the amplification phase, the crisis may not worsen if the message's influence reaches saturation. During this saturation phase, problems are discussed across social and traditional media. Although additional events may be discussed, the crisis may remain confined to the original problem. Hence, despite sustained discussion, the crisis may not worsen, and the discussion may gradually subside because of the absence of new topics.

When no further problems are discussed, the message life cycle eventually enters

the recession phase. In this phase, the original message's influence declines as it receives minimal attention and few related posts are discussed.

The influence of a message varies depending on the topics discussed on social media during its life cycle. A crisis resulting from a message can potentially be controlled and managed through social media interactions and discussions. To implement a crisis management mechanism aligned with the message life cycle, stakeholders need to monitor online opinion and determine appropriate timing and strategies for responding, interacting, and controlling discourse during each life cycle phase.

3. Case Analysis

We conduct a case study to clarify the four phases of the message life cycle. The case involves a message posted on Dcard, a social media platform that enables anonymous posts by members registered through educational institutions. Numerous forums exist for users to discuss diverse topics. One such forum focuses on Firm A, which provides interior decoration services and presents its work through multimedia. Many students and professionals have been discussing the firm's multimedia content. Specifically, the message we aim to examine is an original post in this forum accused the firm of plagiarism on the night of April 29, 2020. Within 48 hours, users had created 1,555 posts discussing the claim. By July 17, 2020, the total number of posts had reached 3,907. To analyze the original message's influence, we employ content analysis to identify key message terms, apply MaxQDA to examine topic relationships, and utilize Excel Power BI to analyze topic sequences. We also conduct a field interview with Firm A's chief executive officer (CEO) to confirm the firm's attitudes, decisions, and crisis management mechanisms during the incident.

An examination of the initial 49 posts reveals two opposing perspectives. Some users assert that Firm A had not engaged in plagiarism, whereas others submit material supporting the plagiarism accusation. During this emergence phase of the message life cycle, the responses, interactions, and attention directed toward the messages on social media remained ambiguous.

The CEO of Firm A responds to the plagiarism accusation on the forum and engages with the forum members. However, the CEO's statements fail to convince them.

Consequently, many messages, several images, and substantial evidence are posted to criticize Firm A's conduct. More than 1,500 posts condemn the firm for plagiarism. Although Firm A issues a formal apology statement and initiates crisis management procedures, forum members continue posting, especially with reference to new problems connected to the original plagiarism accusation. After issuing its formal apology, Firm A attempts to limit the discussion's scope to prevent additional fallout. During this period, the firm experiences a crisis and lost support from customers and social media users.

Gradually, the frequency of posts declines because of the absence of new content. Although the original hostile posts remain online, the lack of new content leads to a reduction in user engagement and discussion. During the saturation phase of the message life cycle, users continue posting and discussing topics that had already been discussed. Finally, the message enters the recession phase, receiving minimal new attention from social media users.

4. Conclusion

To manage a crisis, firms attempt to monitor user behavior, respond with social media interactions, and influence corporate culture. These responses are necessary to reduce attention to messages that may cause a crisis. The message life cycle framework offers key guidance for managing each phase of a post's life cycle, which can help firms determine how to respond to a crisis caused by a hostile message.

References

- 姚惠忠與楊奕源，2014，危機溝通之期望缺口模型，*組織與管理*，7 卷 2 期：127-163。https://doi.org/10.3966/199687602014080702004 (Yao, Hui-Chung, and Yang, Yih-Yuan. 2014. The expectation gap model of crisis communication. *Organization and Management*, 7 (2): 127-163. https://doi.org/10.3966/199687602014080702004)
- 翁秀琪、李嘉維與施伯燁，2011，合作式意義建構：從一個個案分析發現理論，*新聞學研究*，106 期：1-48。https://doi.org/10.30386/MCR.201101_(106).0001 (Weng, Shieu-Chi, Li, Chia-Wei, and Shih, Po-Yeh. 2011. Collaborative sense-making: A case study. *Mass Communication Research*, 106: 1-48. https://doi.org/10.30386/MCR.201101_(106).0001)
- 傅篤顯，2010，突發事件處理——化危機為轉機，*危機管理學刊*，7 卷 2 期：25-36。https://doi.org/10.6459/JCM.201009_7(2).0003 (Fu, Du-Xian. 2010. Abrupt event management: Turning crisis into opportunities. *Journal of Crisis Management*, 7 (2): 25-36. https://doi.org/10.6459/JCM.201009_7(2).0003)
- 楊丹桂，2017，如何將使用者生成內容轉為廠商的製作者生成內容——從社群網路分析中發展衡量指標，淡江大學國際企業研究所未出版之碩士論文，新北，臺灣。(Yang, Dan-Gui. 2017. *The study of how to take user generated content as firm's producer generated content—Developing the diagnostic metrics through social network analysis*. Unpublished master's thesis of Department of International Business, Tamkang University. New Taipei City, Taiwan.)
- 鄭宇君，2021，社交媒體假訊息的操作模式初探：以兩個臺灣政治傳播個案為例，*中華傳播學刊*，39 期：3-41。https://doi.org/10.3966/172635812021060039001 (Cheng, Yu-Chung. 2021. Exploring the operation modes of disinformation on social media: Two political disinformation cases in Taiwan. *Chinese Journal of Communication Research*, 39: 3-41. https://doi.org/10.3966/172635812021060039001)
- 賴淑妙、劉志諒與巫仲岳，2025，企業社會責任負面事件對執行長異動及薪酬之影響，*會計評論*，80 期：105-151。https://doi.org/10.6552/JOAR.202501_(80).0003 (Lai, Shu-Miao, Liu, Chih-Liang, and Wu, Chung-Yueh. 2025. The effect of negative corporate social responsibility events on CEO turnovers and CEO compensations. *Journal of Accounting Review*, 80: 105-151. https://doi.org/10.6552/JOAR.202501_(80).0003)

- 簡博涵與孔令傑，2023，影片分享平臺中多頻道聯播網之最佳業配任務分配與合約設計，*臺大管理論叢*，33 卷 2 期：1-36。https://doi.org/10.6226/NTUMR.202308_33(2).0001 (Chien, Po-Han, and Kung, Ling-Chieh. 2023. Optimal advertorial allocation and contract design of a multichannel networks company on video sharing platforms. *NTU Management Review*, 33 (2): 1-36. https://doi.org/10.6226/NTUMR.202308_33(2).0001)
- 羅家倫、曾筱珽、林淑瓊、沈岱祥與徐郁琇，2022，粉絲價值：社群商務持續互動途徑之形塑，*中山管理評論*，30 卷 1 期：125-169。https://doi.org/10.6160/SYSMR.202202_30(1).0004 (Lo, Chia-Lun, Tseng, Hsiao-Ting, Lin, Shu-Chiung, Shen, Tai-Hsiang, and Hsu, Yu-Hsiu. 2022. Value of fans: Shaping path of continuous interaction in social commerce. *Sun Yat-Sen Management Review*, 30 (1): 125-169. https://doi.org/10.6160/SYSMR.202202_30(1).0004)
- 蘇蘅、郭台達、潘金谷、曹熾恆與陳棟易，2016，總統大選的社群媒體、政治討論與情緒傳播：以周子瑜事件的大數據分析為例，臺灣傳播學會年會會議論文，臺北，臺灣。(Su, Herng, Guo, Tai-Da, Pan, Jin-Gu, Tsao, Yan-Heng, and Chen, Bing-Yi. 2016. *Social media, political discussion, and emotional dissemination in the 2016 Taiwanese presidential election: A big data analysis of the Chou Tzu-yu incident*. Paper presented at the Annual Conference of the Taiwan Communication Association, Taipei City, Taiwan.)
- Abboodi, B., Pileggi, S. F., and Bharathy, G. 2023. Social networks in crisis management: A literature review to address the criticality of the challenge. *Encyclopedia*, 3 (3): 1157-1177. https://doi.org/10.3390/encyclopedia3030084
- Alaimo, C., Kallinikos, J., and Valderrama, E. 2020. Platforms as service ecosystems: Lessons from social media. *Journal of Information Technology*, 35 (1): 25-48. https://doi.org/10.1177/0268396219881462
- Austin, L., Liu, B. F., and Jin, Y. 2012. How audiences seek out crisis information: Exploring the social-mediated crisis communication model. *Journal of Applied Communication Research*, 40 (2): 188-207. https://doi.org/10.1080/00909882.2012.654498
- Bradford, J. L., and Garrett, D. E. 1995. The effectiveness of corporate communicative responses to accusations of unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 14 (11): 875-892. https://doi.org/10.1007/BF00882067
- Bukar, U. A., Jabar, M. A., Sidi, F., Nor, R. N. H. B., Abdullah, S., and Othman, M.

2020. Crisis informatics in the context of social media crisis communication: Theoretical models, taxonomy, and open issues. *IEEE Access*, 8: 185842-185869. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3030184>
- Chen, H., Jiamin, J., Sun, S., Zhang, C., and Yu, M. 2025. Research on propagation dynamics of emotional contagion using S3EIR model based on multiple social media platforms. *Frontiers in Communication*, 10, Article 1582974. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2025.1582974>
- Cialdini, R. B., and Goldstein, N. J. 2004. Social influence: Compliance and conformity. *Annual Review of Psychology*, 55 (1): 591-621. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142015>
- Civelek, M. E., Çemberci, M., and Eralp, N. E. 2016. The role of social media in crisis communication and crisis management. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 5 (3): 111-120. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v5i3.279>
- Coombs, W. T. 2004. Impact of past crises on current crisis communication: Insights from situational crisis communication theory. *International Journal of Business Communication*, 41 (3): 265-289. <https://doi.org/10.1177/0021943604265607>
- _____. 2007. Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10 (3): 163-176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Coyle, J. R., and Thorson, E. 2001. The effects of progressive levels of interactivity and vividness in web marketing sites. *Journal of Advertising*, 30 (3): 65-77. <https://doi.org/10.1080/00913367.2001.10673646>
- Creswell, J. W., and Plano Clark, V. L. 2023. Revisiting mixed methods research designs twenty years later. In Poth, C. N. (Ed.), *The Sage Handbook of Mixed Methods Research Design*: 21-36. London, UK: Sage Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781529614572.n6>
- Denzin, N. K. 1978. *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods (2nd ed.)*. New York, NY: McGraw-Hill School Education Group.
- du Gay, P., and Salaman, G. 1992. The Cult[ure] of the customer. *Journal of Management Studies*, 29 (5): 615-633. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1992.tb00681.x>
- Etter, M., Ravasi, D., and Colleoni, E. 2019. Social media and the formation of organizational reputation. *Academy of Management Review*, 44 (1): 28-52.

- <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0280>
- Flyvbjerg, B. 2006. Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12 (2): 219-245. <https://doi.org/10.1177/1077800405284363>
- Frandsen, F., and Johansen, W. 2016. *Organizational Crisis Communication: A Multivocal Approach*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.
- Granovetter, M. 1978. Threshold models of collective behavior. *American Journal of Sociology*, 83 (6): 1420-1443. <https://doi.org/10.1086/226707>
- Ilhan, B. E., Kübler, R. V., and Pauwels, K. H. 2018. Battle of the brand fans: Impact of brand attack and defense on social media. *Journal of Interactive Marketing*, 43 (1): 33-51. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.01.003>
- 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 (3): 266-298. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.676747>
- Joinson, A. N. 2001. Self-disclosure in computer-mediated communication: The role of self-awareness and visual anonymity. *European Journal of Social Psychology*, 31 (2): 177-192. <https://doi.org/10.1002/ejsp.36>
- Kejriwal, M., and Zhou, P. 2020. On detecting urgency in short crisis messages using minimal supervision and transfer learning. *Social Network Analysis and Mining*, 10, Article 58. <https://doi.org/10.1007/s13278-020-00670-7>
- Kowalski, R. M., Giumetti, G. W., Schroeder, A. N., and Lattanner, M. R. 2014. Bullying in the digital age: A critical review and meta-analysis of cyberbullying research among youth. *Psychological Bulletin*, 140 (4): 1073-1137. <https://doi.org/10.1037/a0035618>
- Kramer, A. D., Guillory, J. E., and Hancock, J. T. 2014. Experimental evidence of massive-scale emotional contagion through social networks. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 111 (24): 8788-8790. <https://doi.org/10.1073/pnas.1320040111>
- Lehmann, J., Gonçalves, B., Ramasco, J. J., and Cattuto, C. 2012. Dynamical classes of collective attention in Twitter. In *WWW' 12: Proceedings of the 21st International Conference on World Wide Web*: 251-260. New York, NY: Association for Computing Machinery, Inc. <https://doi.org/10.1145/215714.215754>

org/10.1145/2187836.2187871

- Levitt, T. 1965. Exploit the product life cycle. *Harvard Business Review*, 43 (6): 81-94.
- Lu, D., and Hong, D. 2022. Emotional contagion: Research on the influencing factors of social media users' negative emotional communication during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 931835. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.931835>
- McDonald, P., and Gandz, J. 1991. Identification of values relevant to business research. *Human Resource Management*, 30 (2): 217-236. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300205>
- Moore, J. F. 1996. *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York, NY: HarperBusiness.
- Moran, G., Muzellec, L., and Johnson, D. 2020. Message content features and social media engagement: Evidence from the media industry. *Journal of Product & Brand Management*, 29 (5): 533-545. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2018-2014>
- Mueller, D. C. 1972. A life cycle theory of the firm. *The Journal of Industrial Economics*, 20 (3): 199-219. <https://doi.org/10.2307/2098055>
- Patton, M. Q. 2015. *Qualitative Research & Evaluation Methods (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Pearson, C. M., and Clair, J. A. 1998. Reframing crisis management. *Academy of Management Review*, 23 (1): 59-76. <https://doi.org/10.2307/259099>
- Perrow, C. 1984. *Normal Accidents: Living with High-Risk Technologies*. New York, NY: Basic Books.
- Schein, E. H. 1992. *Organizational Culture and Leadership (2nd ed.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sellnow, D. D., Lane, D. R., Sellnow, T. L., and Littlefield, R. S. 2017. The IDEA model as a best practice for effective instructional risk and crisis communication. *Communication Studies*, 68 (5): 552-567. <https://doi.org/10.1080/10510974.2017.1375535>
- Sethi, S. P. 1979. A conceptual framework for environmental analysis of social issues and evaluation of business response patterns. *Academy of Management Review*, 4 (1): 63-74. <https://doi.org/10.2307/257404>

- Smith, C. A., and Lazarus, R. S. 1990. Emotion and adaptation. In Pervin, L. A. (Ed.), *Handbook of Personality: Theory and Research*: 609-637. New York, NY: Guilford Press.
- Thomas, T. C., Price, L. L., and Schau, H. J. 2013. When differences unite: Resource dependence in heterogeneous consumption communities. *Journal of Consumer Research*, 39 (5): 1010-1033. <https://doi.org/10.1086/666616>
- Tönnies, F. 2012. Community and society. In Lin, J., and Mele, C. (Eds.), *The Urban Sociology Reader (2nd ed.)*: 16-22. New York, NY: Routledge.
- Triantafillidou, A., and Yannas, P. 2020. Social media crisis communication in racially charged crises: Exploring the effects of social media and image restoration strategies. *Computers in Human Behavior*, 106, Article 106269. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106269>
- van Dijck, J., Poell, T., and de Waal, M. 2018. *The Platform Society: Public Values in a Connective World*. New York, NY: Oxford University Press.
- Wang, L., Yang, S., Chen, A., Zhou, P., Chen, H., Wu, Y., Cui, X., and Tian, X. 2025. Self-repair mechanism of user-generated content (UGC) in brand crises: A computational communication model based on BERTopic and survival analysis. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 1 (2): 17-35. <https://doi.org/10.63333/sh.v1n23>
- Wijenayake, S., van Berkel, N., Kostakos, V., and Goncalves, J. 2020. Impact of contextual and personal determinants on online social conformity. *Computers in Human Behavior*, 108, Article 106302. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106302>

Author Biography

*Shuo-Min Li

Shuo-Min Li is a Doctoral Candidate of the Department of Business Administration at Ming Chuan University and currently General Manager of Digital Power Culture Media Ltd. Her research expertise includes social media analytics, media advertising and marketing. She has published articles in academic journals such as *Management Information Computing* and *MDPI's Sustainability*.

Jen-Shyang Chen

Jen-Shyang Chen is an Associate Professor of the Department of Business Administration at Ming Chuan University. His research expertise includes business policy and strategic management, as well as industry and competitive analysis. He has published articles in journals such as *Sun Yat-Sen Management Review* and *Asia Pacific Journal of Management*.

*E-mail: miin9133@yahoo.com.tw

