

# 现代 危机公共关系 概论

◎马志强 / 编著

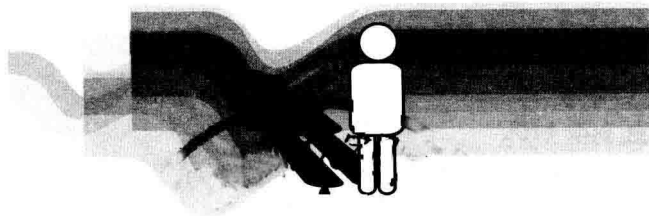
XIANDAI WEIJI GONGGONG  
GUANXI GAILUN



# 现代 危机公共关系 概论

◎马志强/编著

XIANDAI WEIJI GONGGONG  
GUANXI GAILUN



 首都经济贸易大学出版社  
· 北 京 ·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

现代危机公共关系概论/马志强编著. —北京:首都经济贸易大学出版社, 2015. 10

ISBN 978 - 7 - 5638 - 2409 - 0

I. ①现… II. ①马… III. ①公共关系学—研究 IV. ①C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 205669 号

现代危机公共关系概论

马志强 编著

---

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙 (邮编 100026)

电 话 (010) 65976483 65065761 65071505 (传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail [publish@cueb.edu.cn](mailto:publish@cueb.edu.cn)

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京市泰锐印刷有限责任公司

开 本 710 毫米×1000 毫米 1/16

字 数 233 千字

印 张 13.25

版 次 2015 年 10 月第 1 版 2015 年 10 月第 1 次印刷

印 数 1~3 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 2409 - 0/C · 422

定 价 25.00 元

---

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

## 序

《现代危机公共关系概论》在诸多有关危机管理和危机传播的著作中凸显出公共关系本位的思想，这或许与马志强教授的学术定位密切相关。作为一位长期从事公共关系教学和研究的专家，马教授在公共关系专业建设和学科建设中做出了令人瞩目的业绩，本书可以看作他在该领域的又一贡献。近年来，公共关系之所以越来越受到各级组织的重视，我认为主要原因是危机往往会给组织带来毁灭性的后果，而网络自媒体时代则不仅增加了危机爆发的可能性，也增加了迅速加大公共关系灾难的可能性。在这样的背景下，危机公共关系教育就有了前所未有的意义。

我与马志强教授已经相识多年。20 世纪末期，在我们学校引进人才时就有接触和了解。当时，作为一名年轻教授，他对公共关系的热情，给我留下了深刻的印象。尽管因各种原因，马教授并没有选择进我们学校，但是，作为教育界同行，我个人感觉到他来到浙江高校工作十几年时间，明显地增强了浙江省公共关系教学科研队伍的活力，尤其是进入浙江省公共关系协会并担任副会长以后，他为浙江公共关系教育事业发展做了大量有益的工作，其勤勉与高效让我非常敬佩。虽然本书关注的危机问题让人感到心里沉重，但是马教授却以他惯用的轻松笔法，把危机公共关系的理论与现实问题很好地结合在一起，让人在愉悦地阅读情景中领略危机公共关系传播与管理的各种奥秘，相信这也会是多数读者的感受。

张 雷

2015 年 4 月 23 日

# 目 录

## 理 论 篇

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 第一章 危机事件处理时期的公共关系 .....       | 3  |
| 第一节 什么是危机公共关系 .....           | 3  |
| 第二节 危机事件的分类 .....             | 5  |
| 第三节 危机公关和危机管理、危机传播的关系 .....   | 10 |
| 第四节 危机公共关系在不同危机事件处理中的作用 ..... | 14 |
| 第五节 正确理解和把握危机公共关系 .....       | 16 |
| 第六节 危机公关的基本原则 .....           | 19 |
| 第七节 危机公关处理过程的几个阶段 .....       | 24 |
| 第八节 危机公关的预案 .....             | 28 |
| 第二章 危机公关的核心——组织形象 .....       | 31 |
| 第一节 组织形象是软实力 .....            | 31 |
| 第二节 组织形象的特点 .....             | 33 |
| 第三节 知名度和美誉度的关系 .....          | 36 |
| 第四节 危机公关中修补形象的方法 .....        | 39 |
| 第三章 虚伪的危机公共关系 .....           | 46 |
| 第一节 认清虚伪的危机公共关系 .....         | 46 |
| 第二节 互联网上的虚伪公关 .....           | 52 |
| 第三节 把公共关系演变为互相攻讦的“武器” .....   | 59 |
| 第四节 可耻的“媒体公关” .....           | 62 |
| 第四章 认识现代媒体 .....              | 66 |
| 第一节 现代媒体和传统媒体的差别 .....        | 66 |
| 第二节 现代媒体快速发展和演变的原因 .....      | 70 |
| 第三节 媒体监督是民主社会的常态 .....        | 73 |

|              |                            |            |
|--------------|----------------------------|------------|
| 第四节          | 接受舆论监督是领导干部的必备素养 .....     | 76         |
| 第五节          | 媒体监督可能出现的几种情况 .....        | 81         |
| 第六节          | 媒体的正面效应和负面效应 .....         | 83         |
| <b>第五章</b>   | <b>正确看待舆论舆情 .....</b>      | <b>91</b>  |
| 第一节          | 事件被媒体炒作的几个原因 .....         | 91         |
| 第二节          | 现代社会对媒体的某些误区 .....         | 94         |
| 第三节          | 媒体走向极端的四大恶意 .....          | 101        |
| 第四节          | 媒体造势五部曲 .....              | 107        |
| 第五节          | 媒体忽悠下的大众心理特点 .....         | 116        |
| <b>技 巧 篇</b> |                            |            |
| <b>第六章</b>   | <b>危机处理时期的公关技巧 .....</b>   | <b>125</b> |
| 第一节          | 勇于认错 博得同情 .....            | 125        |
| 第二节          | 主动出击 解释根源 .....            | 127        |
| 第三节          | 弄清责任 评估事件 .....            | 128        |
| 第四节          | 实际改正 拿出举措 .....            | 129        |
| 第五节          | 突出宣传 领导站岗 .....            | 130        |
| 第六节          | 委婉说明 更正事实 .....            | 132        |
| 第七节          | 善后处理 公布真相 .....            | 133        |
| 第八节          | 只说自己 不涉同行 .....            | 135        |
| 第九节          | 处理危机事件要学会出牌 .....          | 136        |
| <b>第七章</b>   | <b>危机处理时期应对媒体的技巧 .....</b> | <b>138</b> |
| 第一节          | 组织保证 .....                 | 138        |
| 第二节          | 合理解释 .....                 | 139        |
| 第三节          | “三统一”原则 .....              | 140        |
| 第四节          | 分清媒体的先后次序 .....            | 141        |
| 第五节          | 借力媒体 转危机为机遇 .....          | 141        |
| 第六节          | 与媒体合作 .....                | 142        |
| <b>第八章</b>   | <b>与记者打交道的技巧 .....</b>     | <b>143</b> |
| 第一节          | 记者的职业精神 .....              | 143        |
| 第二节          | 记者的采访方式 .....              | 145        |

|                                               |            |
|-----------------------------------------------|------------|
| 第三节 记者提问的技巧 .....                             | 145        |
| 第四节 应答记者提问的技巧 .....                           | 150        |
| 第五节 学会对付难缠的记者 .....                           | 151        |
| <b>第九章 危机处理时期的新闻发言人概说 .....</b>               | <b>156</b> |
| 第一节 新闻发言人是组织的“嘴巴”和“耳朵” .....                  | 156        |
| 第二节 新闻发言人的主要职责和基本要求 .....                     | 158        |
| 第三节 新闻发言人的作用及其人员组成 .....                      | 160        |
| 第四节 新闻发言人的技巧 .....                            | 161        |
| 第五节 新闻发布会现场掌控 .....                           | 163        |
| 第六节 新闻发言人需要注意的问题 .....                        | 163        |
| 第七节 新闻发言人的应答技巧 .....                          | 164        |
| <b>附 录</b>                                    |            |
| 附录1 “5.12”汶川大地震<br>——一次国家危机公关完美处理的大手笔 .....   | 169        |
| 附录2 “执政为民”形象的彰显<br>——河南“7.29”矿难事件的成功处理 .....  | 172        |
| 附录3 是谁在玷污三亚形象<br>——三亚“坑客门”事件的反思 .....         | 177        |
| 附录4 公关应当学麦当劳<br>——麦当劳面对媒体批评的反应 .....          | 183        |
| 附录5 危机公关不是“作秀”<br>——从“瘦肉精”事件看双汇危机公关的败笔 .....  | 187        |
| 附录6 “高铁体”的诞生<br>——“7.23”事故由新闻发言人引发的次生危机 ..... | 192        |
| 附录7 蠢笨的“达芬奇”<br>——达芬奇家居事件折射的企业危机公关困境 .....    | 196        |
| 后 记 .....                                     | 201        |

# 理 论 篇





# 第一章 危机事件处理时期的公共关系

## 第一节 什么是危机公共关系

### 一、危机公共关系的定义

危机公共关系，准确的称谓应该是危机事件处理时期的公共关系工作。危机事件具有突发性、不确定性、紧迫性和双面效应的特点，这些特点决定了危机事件的处理，是一个多部门、多渠道共同携手才能应对的复杂工作。危机事件的处理，不仅是公共关系的责任范畴，也是管理学、传播学和各行各业专家共同参与处理的一个完整过程。仅偏颇于某一个行业，危机事件的处理都不会科学和完整。

随着公共关系的普及，很多人对危机公关有了一定的认识。从广义上说，2007年7月17日下午发生在印度尼西亚的大海啸；2008年5月12日发生在中国四川省内的“5.12”大地震；2008年上半年，发生在英国伦敦和德国慕尼黑奥运火炬传递遭遇阻力事件；2008年10月，发生在河北省石家庄市的“三鹿毒奶粉”事件；还有“最牛的县委书记”、“最牛的县长”和云南监狱里的“躲猫猫”事件等，都是组织危机，也都是危机公共关系发生、发展的处理过程。从狭义上来说，肯德基“苏丹红事件”、“毒饺子事件”、“SK-II”化妆品事件、齐齐哈尔第二制药厂的“假药事件”和“南京冠生园”事件等，都是企业危机公关处理的典型案例。危机公关正在被社会和越来越多的企业和公众所接受。

国内外对危机公共关系的定义众说纷纭。但纵观定义就会发现，一些定义将危机公关和危机管理、危机传播混为一谈，或虽然没有混为一谈，但没有厘清危机管理、危机传播和危机公关的区别。我们以为，危机公关不等于危机管理，危机公关不能代表全部的危机处理。当然危机处理如果缺少公共关系，也不会达到最好的效果。危机公关在处理软危机事件时，必然要重视和利用传播，但危机传播也不是危机公关，更替代不了危机处理本身。

我们给危机公关的定义是：危机公关是社会团体、机关和企事业单位在出现

突发危机事件时，为了减少损失、维护和扭转组织形象，应对危机事件中的软危机而采取的一系列措施的过程；开展危机公关的目的是为了挽救组织的软实力。同时还包括为了预防危机的发生而采取的各种公共关系预防措施。

## 二、危机公关的研究及实践范围

危机公共关系研究和实践的范围主要包括：

- (1) 介入处理由于组织人为因素引起的各种软危机事件。
- (2) 配合组织成立危机事件应对小组，提出相应专家人选。
- (3) 对组织的软实力毁坏程度进行评估，找出危及组织软实力急速下降的原因。
- (4) 提出遏制组织软实力继续下降的近期应对措施。
- (5) 提出与社会大众交流沟通的方案并出面沟通，平复公众情绪。
- (6) 提出与媒体交流沟通的方案并出面沟通，安抚媒体。
- (7) 配合组织策划记者招待会或新闻发布会，正本清源，争取社会对组织的理解。
- (8) 继续跟踪和评估公众情绪和媒体反应，并跟进提出相应手段。
- (9) 对危机事件本身进行评估和总结。
- (10) 分析当前的组织形象，分析组织知名度、美誉度的状态。提供改善和提升组织形象的远期意见。
- (11) 协助组织成立公共关系部门。
- (12) 提出今后的危机事件处理的预案。

## 三、“危机公关”比“公关危机”更符合汉语词组组合的规律

有些人习惯于把“危机公关”称作“公关危机”是不科学的。从称谓上说，危机公关的称谓比“公关危机”的称谓更符合现代汉语词组组合的规律。从现代汉语词组的组合分析看，“危机公关”直接意思就是“危机的公关”，最科学的词语扩展应是“危机时候的公共关系”，全称应该是危机事件处理时期的公共关系工作，或者为危机出现时期的公共关系工作。“危机公关”是偏正关系，“公关”为中心词。“危机”在前面修饰、限定公共关系，是偏词。这样的排序符合现代汉语的语法关系，扩展解释符合词组应有的原意，所以这种称谓应该是科学的。我们提倡这种称谓。

“公关危机”的词组排序，虽然也是偏正关系，但这样的排列“危机”成了中心词，“公关”在前面修饰、限定“危机”，字面的直接意思就是“公关的危机”，扩展后最接近的理解就是“公共关系的危机”或者是“公共关系出现危

机”，这完全不符合“危机公关”的原意，和“危机公关”的意思完全相反了。这样的限定和称谓从语义上解释不通，所以这种称谓是不科学的。

## 第二节 危机事件的分类

根据不同的分类标准，危机事件可以分为不同的类别，危机公关对不同的危机有着不同的应对措施。

### 一、硬实力危机和软实力危机

根据危机事件爆发的原因及对组织实力造成的损失，危机一般分为两大类，一类是硬实力危机，一类是软实力危机。

#### （一）硬实力危机

硬实力危机是指由自然环境和宏观社会环境造成的危机。这类危机主要损失的是硬实力，是物质财产的浪费和损失。这类危机处理主要是挽救硬实力。

主要有以下几类：

- （1）自然灾害：如旱灾、水灾、地震、海啸、暴雪、火灾和房倒屋塌等。
- （2）交通责任事故：如火车相撞、飞机失事、轮船沉船和汽车相撞等。
- （3）生产责任事故：如钢炉倾斜、重大工伤事故、矿井漏水、瓦斯爆炸和毒气泄漏等。
- （4）环境污染事故：如江河、湖水污染，赤潮、废水排放和核电站泄露等。

#### （二）软实力危机

软实力危机主要是指由人为因素造成的危机，是人为地对社会公德的破坏。这类危机主要是对软实力的破坏，损失的主要是组织的信誉、组织的美誉度和忠诚度。这类危机处理主要是挽救软实力。

主要有以下几类：

- （1）缺少社会责任：如不履行企业社会义务、极少关心社会活动或对社会活动冷漠等。
- （2）缺少企业道德：如制造假药、销售伪劣产品、产品以次充好和欺骗消费者等。
- （3）缺少信誉：如售后服务极差、不信守承诺、制造潜规则和人为烘托某种产品等。
- （4）缺乏公平和公信力：如发生纠纷时明显偏袒某一方和编造虚假事实欺骗公众等。

除以上两类外,还有一些硬实力危机和软实力危机交织在一起的危机。这类危机的处理主要是综合挽救两种实力。

(1) 商业危机:如竞争对手冲击市场,股票、基金市场交易暴跌和产品质量严重下滑等。

(2) 劳资纠纷:如罢工、罢课、游行示威、拖欠工资、工伤、劳保待遇和退休金争执等。

(3) 人为灾害事故:如重大杀人案、重大自杀事故、和组织关系密切的某人行为不检点引起的社会议论等。

(4) 媒体失实报道:如媒体对组织失实报道引起的社会议论等。

社会发展到今天,一些破坏活动不但会损伤组织的硬实力,也有意识地破坏组织的软实力,此消彼长,以达到削弱对方竞争力的目的。

## 二、政府危机、企业危机和其他组织的危机

根据处理危机的组织对象的不同,危机可以分为政府危机、企业危机和其他组织的危机。

### (一) 政府危机

政府危机是指政府和管理国家和区域事务中,突然发生的如地震、流行病、经济波动和恐怖活动等,对社会公共生活与社会秩序造成重大损失的事件。在危机发生越来越频繁的今天,一个国家要减少危机的发生,降低危机的损失,提高政府应对危机的效率,就必须建立系统的危机管理机制。系统的危机管理包括危机的预防与应对两个方面。有效的危机管理机制,能够将政府的危机管理纳入有序、规范、条理的轨道中,保证政府在危机发生时能在最短时间内有效调动社会资源,将危机带来的损失减少到最低程度。

### (二) 企业危机

企业危机是指企业主体发生的各种危机。企业,尤其是生产型企业发生危机的频率是较高的。因此企业要通过危机监测、危机预警、危机决策和危机处理,达到避免、降低危机产生的危害,将危机转化为机会。简言之,企业危机管理就是使危机对企业造成的潜在损失最小化,并有助于控制事态的管理。企业危机包含在企业内部管理的各方面,如战略危机、人力资源危机、财务危机、施工危机、物流危机、市场危机、品牌危机、文化危机、劳务危机、质量危机和安全危机等。自然危机、政治危机、金融危机、疫情危机、动乱危机、能源危机和特异危机等则是企业的外部危机。

### (三) 其他组织的危机

除了政府和企业,其他社会组织也可能发生危机,如学校、事业单位都可能

发生危机。一些慈善机构也可能发生危机，因此，各类组织都要有处理危机的意识。

### 三、内生危机和外生危机

根据危机产生的根源分类，危机可分为内生危机和外生危机。

#### (一) 内生危机

内生危机又叫主动危机，是指由内部原因造成的危机事件。如生产责任事故、贪污腐败案件、违背企业社会责任和管理缺失等。这类危机具有主动诱发性和可预测性。由于此类危机可以主动规避但又没有去规避，所以这类危机具有不可原谅性。

#### (二) 外生危机

外生危机是指由外部原因造成的危机事件，又叫被动危机，如金融危机、自然灾害等。外生危机是组织外部的原因造成的，因此具有不可预测性，原因不可避免性以及可原谅性。

### 四、局部危机和全面危机

根据危机波及的范围分类，危机可分为：局部危机和全面危机。

#### (一) 局部危机

危机事件只涉及一小部分公众，种类少。

#### (二) 全面危机

危机事件涉及大部分公众，种类多。

### 五、严重危机和一般危机

根据危害的程度，危机可分为严重危机和一般危机。

#### (一) 严重危机

严重危机与公众的冲突面大，烈度强，组织的声誉受到毁灭性的打击，直接威胁到组织的生存。

#### (二) 一般危机

一般危机与公众冲突面不大，烈度不强，组织形象只受到一定程度的损害，在一定程度上影响组织的顺利发展。

### 六、小型危机、中型危机、大型危机和特大型危机

根据危害程度危机可分为小型危机、中型危机、大型危机和特大型危机。还可以按照等级分为一至四等不同程度的危机。一级危机是较小的危机，其余依次

类推。

危机分类的意义在于通过对危机范围、大小、层级的认定，从不同的层面，以不同的人员、物质和规模来应对。这样既可以避免小事大做、产生浪费，也可以避免准备不足而手忙脚乱。

我们以家乐福和沃尔玛的“欺骗门”事件为例对危机的分类进行分析。

2011年春节前后，由价格标志不清和价格混乱，售后服务不完善和服务人员的态度不端正，沃尔玛和家乐福两家超市演绎了低级的“欺骗门”事件。尤其是两家超市在危机爆发后对媒体和公众所采取的不负责任的消极态度，更让人所不齿。危机至今还在发生着“多米诺骨牌”效应和“蝴蝶”效应。

这次危机从组织性质看，是一次发生在跨国企业内的危机；从危机发生的原因看，是一次典型的内生危机；从危机造成的损失看，是一次企业自我主动诱发的软实力形象受损的危机，是违反企业道德，违反企业社会责任，能预测到后果而又任其泛滥成灾的一次危机；从危机波及的范围看，这是一次涉及企业发展的全面而严重的危机。

从公众角度分析，两家超市欺骗的是自己最忠诚的公众，也就是说欺骗的都是对自己最信赖的朋友公众。公共关系价值的最大化原则就是“稳定（顺意）忠诚公众、争取边缘公众、减少逆意公众”。而两家超市所做的是欺骗忠诚公众，结果是扩大了逆意公众，吓跑了边缘公众。被媒体报道的家乐福直接得罪的企业忠诚公众就有“康师傅”“飞鹤奶粉”“福临门食用油”“三九油脂”等大型企业公众，还有更多没有被报道的企业公众。两家超市还欺骗了经常去超市购物的个体忠诚公众。对这些个体公众，你让利销售、良好服务就是对他们忠诚的鼓励和赞赏，就是对他们的美好回报。可两家超市欺骗的是自己的忠诚公众，严重伤害了他们的心。甚至公众与超市讲理时超市还不认账。这些个体公众是弱势，但他们联合起来超市就变成弱势了。他们作为一个具体职业是弱势，但他们的职业联合起来，其职业聚集就能置超市于死地。两家超市是在自掘坟墓。

从危机发生的原因看，这次危机是有意自我制造的内生危机、主动危机，完全不是无心的过错，这样的危机对一个跨国企业来说，是完全可以避免、也完全可以预测到其结果的。危机处理的原则是寻找危机隐藏的根源并消除，而这两家超市却是在制造根源，有唯恐危机不发生的嫌疑。“欺骗”忠诚公众的结果是不言自明的，但两家超市不但有意去做而且放任危机结果的发生。

在危机的处理方面，这两家企业也犯了四个低级的错误。尽管“欺骗门”事件已被媒体曝光，但事情还是可以挽回的，可两家超市没有打算挽回影响的主观愿望。

第一，没有及时真诚的道歉。没有通过媒体向社会公众诚心道歉，以挽回影

响。其道歉声明没有深思熟虑，缺乏企业社会责任心层面的考量，缺乏企业道德的反思。让公众看到的是敷衍其事、不痛不痒的声明，没有诚心改正错误的言行。

第二，没有改正错误的真正措施。超市自我规定的“赔偿超出其正常价格的5倍赔款”也难以执行。据了解，从2011年1月27日至30日上午，上海家乐福超市所有门店受理的顾客退赔仅为5起，退赔金额总计25元左右。还有一些超市尽管客户受欺骗找到超市理论，超市还是拒绝赔偿，只是退还了差价。这是一个跨国超市的起码行为吗？

第三，在全国人民人人喊打、两家超市已经是“过街老鼠”的情况下，两家超市服务质量和态度还是没有多大的改变。2011年1月31日，四川新闻网转发的成都晚报张照华的报道《气人“他们说，你嫌贵可以不买”》：张女士随即提着东西赶回家乐福八宝街店，在二楼电梯左侧的瓜子货架上，她看到300克装“FP辉乡煮瓜子”仍在销售中，标价5.5元。于是，她找到收银员询问是不是打错了。收银员随即表示，条码上的价格就是6.2元，让她等专门的处理人员处理此事。10分钟后，一名身着黑色制服的工作人员前来处理此事。“这个条码不一样！”该工作人员解释说。“但是，你们这个品牌的煮瓜子，明明只有一个规格啊？”张女士有些不解。“如果你嫌贵了，可以不买。”张女士回忆，该工作人员最后有些着急地说道。不想为了几角钱吵架，张女士就这样息事宁人了。

第四，两家超市领导人没有出面坦诚谈问题，承担应有的责任。处理危机的关键时候，组织领导人应该站出来谈问题，讲明处理的办法，承担应有的责任，这是一种表态，也是一种分量，还是对公众的一种交代。两家超市发生这么大的问题，根子无疑就在主要领导。但至今两家超市的领导一个也没有表态，两家超市对待国人的愤怒有什么态度？如何挽回损失？如何改正错误，今后的方向在哪里？没有任何一个有分量的人出来说话。公众从这一行动中读出来的意思有两个：一是表明了两家超市的公关水平确实不高，二是表明缺乏彻底改正错误的真意。

由此，我们看到两家超市公共关系具有三个方面的失误。

第一，经营理念层面的失误。企业经营的目的不是你死我活，不是势不两立，而是双方共赢。尤其是和战略伙伴的关系，和忠诚公众的关系更该如此。这两家超市在自己的战略伙伴身上打起了主意，最后结果可想而知。

第二，公关指导思想层面迷失了方向。两家超市最初也有良好的信誉，有良好的知名度和美誉度，形象较好。但在好的形象面前迷失了方向，自我膨胀了，不知所以了。到现在这两家超市已经看不到公共关系的理念和实际工作了，能看到的就是无休止的中断供货，和客户的纠纷，欺骗公众等负面报道。



第三,对公众互动层面的失误。沃尔玛和家乐福对待忠诚公众的欺骗几乎是如出一辙。公共关系组织对忠诚公众一般会有所回报的,会通过各种途径给忠诚公众一些小实惠,让公众感到组织在照顾他们,在回报他们,如会员卡、银卡、金卡的打折,都是基于这个道理。但这两家超市对公众的回报是反向的,对忠诚客户的回报是欺骗和剥夺,其理念演变成“骗走你身上所有的钱”。

可以说,家乐福和沃尔玛超市危机事件是一次低级的缺少企业社会责任、有意为之的、短视的、自毁形象的不可原谅的危机事件,具有不可饶恕性,事件结果是咎由自取。可以预料,如果两家超市继续为所欲为,不思进取,倒闭的日子就不远了。

### 第三节 危机公关和危机管理、危机传播的关系

谈论危机公共关系,我们不能不谈危机管理和危机传播。危机管理、危机传播和危机公关是三个不同学科。三个学科各有倚重,各有自己的特点。因此,我们有必要梳理一下危机公共关系、危机传播和危机管理的关系。

#### 一、危机公关和危机管理

现代汉语对“管理”一词的解释有三个:一是负责某项工作使顺利进行,如“管理财务”“管理国家大事”;二是保管和料理,如“管理图书”“公园管理处”;三是“照管并约束(人或动物)”,如“管理罪犯”“管理牲口”<sup>①</sup>。三个意思当中的任何一个都说明管理者对管理对象具有某种所属性或辖制性。说明管理主要是对组织内部而言的,对组织外部的事情,根本无法使用“管理”一词。例如,在危机事件发生时,公众或者媒体对危机事件发声质疑,社会要求公布危机事件的真相,这就不是危机管理所辖范围能解决的。因为这些公众和媒体不是组织能制约的。公众具有无序性和不可限定性的特点,有时和组织有关联的“公众”就是走在大街上随意碰到的一个陌生人,就是千里之外随意撞见的任何一个小单位,可能素昧平生。那么我们有什么权利去管理人家呢?甚至连“管理”这个词都不该使用。管理具有强制性和约束性,可一般组织对社会公众显然没有所属性和辖制性功能,何来约束和强制的功能呢?同样道理,组织对大众媒体也没有任何制约和辖制的权力,因此,也谈不上管理。危机事件处理时只能对内部公众谈管理,而对社会公众,对大众媒体,只能感化,只能以情感人。使用任何

<sup>①</sup> 中国社会科学院语言研究所词典编辑室编. 现代汉语词典 [M]. 北京:商务印书馆,1998:466.