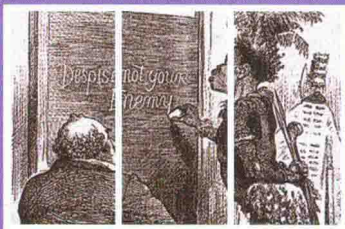




“尚读”丛书

打造干部阅读最佳读本



尚读

尚人间真知 读天下好书

顾作义 主编

第八辑

政府
危机
处理

广东省出版集团 花城出版社



“尚读”丛书

尚 读

顾作义 主编

广东省出版集团

花城出版社

中国·广州

第八辑

政
府
危
机
处
理

图书在版编目 (C I P) 数据

尚读. 第8辑 / 顾作义主编. — 广州: 花城出版社,
2014.10

ISBN 978-7-5360-7237-4

I. ①尚… II. ①顾… III. ①社会科学—文集②领导
学—文集 IV. ①C53②C933-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第218481号

封面题字: 顾作义

出版人: 詹秀敏

责任编辑: 李 谓 王铮锴

技术编辑: 薛伟民 陈诗泳

装帧设计: 玉 玺

-
- | | |
|------|-------------------------------------|
| 书 名 | 尚读. 第8辑
SHANG DU. DI 8 JI |
| 出版发行 | 花城出版社
(广州市环市东路水荫路11号) |
| 经 销 | 全国新华书店 |
| 印 刷 | 广东新华印刷有限公司
(广东省佛山市南海区盐步河东中心路23号) |
| 开 本 | 787毫米×1092毫米 32开 |
| 印 张 | 4 1插页 |
| 字 数 | 50,000字 |
| 版 次 | 2014年10月第1版 2014年10月第1次印刷 |
| 定 价 | 15.00元 |
-

如发现印装质量问题, 请直接与印刷厂联系调换。

购书热线: 020-37604658 37602954

花城出版社网站: <http://www.fcph.com.cn>

编委会

主编：

顾作义

副主编：

王桂科

编委：

杜传贵 倪 谦 何祖敏

詹秀敏 黄树森 钟永宁（执行）

编辑：

李 谓 张 旬 王铮锴 梁秋华

危机处理，干部的必修课

政府公共关系是政府与社会的“接触面”，是政府的“窗口”，也是社会的“眼睛”。政府和公务员需要直面公众和正视媒体，在当今这个网络媒体发达，信息传播飞快的时代，领导干部更加需要较高的公关素养。

政府在正常状态下，需做好公众引导，搭建公关平台，应用媒体渠道，实施科学管理，从而全方位塑造公众认可的良好形象。

政府在危机状态下，需做好危机沟通，积极调解冲突，应用传统媒体和网络媒体，争取转危为机，渡过难关。

近年来，我国政府部门公关能力的

提升有目共睹，在此基础上，如何认识政府公关？怎样把握政府公关的道与术？如何更好地利用这个“多功能工具”？本辑《尚读》分享了一些公关故事和业内专家的观点建议，以供参考。

目 录

专家视角

政府需要真正而富有成效的危机公关 / 景庆虹	2
新媒体环境下的政府公共危机应对 / 李晓兵	9
<<<链接：政府处理危机“知多D”	14
PX事件对政府危机处理的几点启示 / 佚名	16
<<<链接：五则寓言故事里的危机公关策略	20
政府危机处理典型案例：	
昆明东川“牛奶河”事件 / 成都“6·5”公交车	
燃烧事件 / 广州“房叔”事件	28

域外流风

- 《危机公关》精华摘录 / [英]迈克尔·里杰斯特, 陈向阳、陈宁 译 34
- 一场世纪婚礼, 一次国家公关 / 王燕 37
- 马航370事件: 新媒体环境下的失败公关 / 阳光 41
- 美国的政府公关特色 / 朱厚玉 46

人物春秋

- 周恩来善解僵局 / 艺侠 54
- 与民众直接连线, 普京妙语连珠 / 曹妍 58
- 丰田章男应对丰田汽车危机 / 艾学蛟 63

文苑折枝

- 秋展漫步 / [法]安德烈·纪德, 李玉民 译 72
- 塞万提斯的未婚妻 (节选) / [西班牙]阿索林, 戴望舒 译 81

修身养性

- 孟尝君如何塑造形象 / 佚名, 王守谦、喻芳葵、王凤春、李烨 译注 94
- 文王之囿 / 孟子 96
- 子产不毁乡校 / 李宗侗 注译 98

读书讲坛

- 为什么读? / [美]哈罗德·布鲁姆, 黄灿然 译 102
- 【读书谈】 112

博览群书

【主题书架】

《危机公关》

《新规则：用社会化媒体营销和公关》

《应急管理与危机公关：突发事件处置、媒体舆情应对
和信任危机管理》

《政府的媒体公关与新闻发布：一个发言人的必备手册》

116

【新书速递】

《爱德华的奇妙之旅》

《大唐李白：少年游》

《黄：陪安东尼度过漫长岁月Ⅲ》

《父辈书》

《讲谈社·中国的历史（十卷本）》

118



专家视角

预防是解决危机的最好方法。

——迈克尔·里杰斯特

政府需要真正而富有成效的危机公关

◎ 景庆虹

危机公关应该在危机爆发前做好危机预警工作，危机发生时进行危机处理，危机化解后进行危机善后。

就我国而言，危机公关实务，主要存在“伪危机公关”、危机预警不到位、危机善后不足、危机公关技巧缺失等问题。

虽然目前业界对于危机公关并没有一个统一与明确的定义，但是笔者认为，以下对于危机公关的两点共识是毋庸置疑的。

首先，危机公关从属于公共关系。危机公关的本质就是在公关主体危机管理的全过程中进行关系协调、信息传播和形象管理。其次，危机公关是危机管理的一种手段。我国学者也普遍认同危机公关应贯穿于危机前、危机中和危机后。笔者也进行了

同样的划分。危机公关应该在危机爆发前做好危机预警工作，危机发生时进行危机处理，危机化解后进行危机善后。

就中国而言，危机公关实务中当前存在的主要问题有三。

其一，“伪危机公关”肆虐。

2011年7月初，渤海湾漏油事件让康菲公司进入了中国人的视野。从6月初漏油事件发生康菲公司瞒报，到7月初该事件被媒体曝光，康菲公司一味搞拖延政策，以傲慢的姿态处理此次危机事件。2011年9月5日，《人民日报》发表人民时评《危机公关帮不了康菲》，作者以犀利的文笔道出康菲公司“危机公关”的失败，提出：“危机公关”的个中三昧——事发之初能拖就拖，尽量封堵消息；无可抵赖则及时回应，在抢占舆论落点方面不缺席；貌似真诚、虚与敷衍，对真相“无可奉告”……但真正的危机公关并不是拖延了事，并不是粉饰敷衍，并不是隐瞒真相，帮不了康菲的，其实是伪危机公关。与此同时，不只像《人民日报》这样具有权威性的媒体，一时间从报纸、杂志到网络无不对康菲的“危机公关”进行抨击。例如，财新网的文

章《危机公关失败典范，康菲就漏油事件的言论回顾》，《北京晨报》发表文章《康菲公司对记者提出敏感问题避而不答》，新浪网——《失灵的“BP之鉴”：康菲漏油事件复盘》……但笔者认为，康菲公司只是在处理危机，而非在进行危机公关，因为他们运用的根本就不是公关基本原则指导下的危机公关技巧，甚至完全背离了公关的基本原则。

其二，亟待提升的危机公关。

当危机发生之时，公关主体在采取真正、有效的危机公关手段时，同样存在着许多问题。例如危机预警不到位、危机善后不足、危机公关技巧缺失等等。

2003年“非典”的肆虐让我国政府认识到危机管理的重要，2007年《中华人民共和国突发事件应对法》正式实施，我国的危机管理进入了一个新的阶段。我国政府在突发事件的预防、监测和预警上已经形成了一套基本成熟的体系。这一点，从玉树地震时，中央及地方党、政、军的快速反应、重建工作的快速启动便可以看出。但危机预警在地方政府和企业层面还不尽如人意。地方政府和企业的危机意识虽然有所提高，但还是在不同程度上暴露出

对危机缺乏系统的管理机制，危机预警的不到位和不及时。2013年初，2012年长治“12·31”苯胺泄漏事故发生5日后才上报，引起公众强烈质疑，长治市长在1月7日才出面道歉，在道歉中称：“事故发生后，当事企业上报的苯胺外泄量比较小，被认为是一个一般安全生产事故，企业完全能够自行有效处置。没有想到会发展成环保大事故，造成了我们没有及时上报省政府。”从长治市的拖延不报到承认对危机的预估不足，都足以显示出在地方政府一级危机预警的不到位，而在长治市长的道歉声明中提及的在企业层面——“企业完全能够自行有效处置”也从一个侧面表明，该企业危机预警的不足。同样，由于肯德基没有正确预估到“秒杀”活动的反响程度和电子优惠券的可复制性，导致了肯德基半价优惠券泛滥，于是肯德基突然暂停秒杀活动，引发了公众的强烈不满。肯德基面对质疑提出“遭黑客攻击”、“出现假优惠券”等并无证据的理由来搪塞公众，这明显表现出其危机预警的不足。

2011年3月15日双汇被爆使用瘦肉精猪肉，“健美猪”大行其道。3月15日上午9时许，央视新闻频道曝光了养猪户在饲料中添加“瘦肉精”和监管部门玩忽职守等内幕。公众在忧心食品安全的同时，

更是对双汇这个人们心中曾经最放心的肉食企业充满了失望。为了解决这一信任危机，2011年3月31日，双汇召开“万人大会”，董事长万隆在会上向消费者致歉，中高层、各地经销商以及相关各方到场，有经销商甚至喊出了“万总万岁、双汇万岁”的口号。但细心的媒体发现，这场作秀大会，并没有一名消费者代表出席，一时间网友骂声一片。在董事长万隆背后的背景板上，双汇的拼音本来应该是“SHUANGHUI”，结果由于公关公司的失误，拼成了“SHAUNHUI”。拼音的错误成为微博上的讨论热点，万人大会成为了人们的笑柄。双汇的这招棋似乎一定程度上转移了消费者的注意力，但无疑影响了道歉的诚意。想必万人大会的点子肯定出自于某些策划大师之手，但是细节上的失误，无疑使此次危机公关的效果大打折扣。有媒体称，双汇此次的万人道歉大会，名义上是对消费者道歉，而更大程度上是安抚经销商，稳住投资者。双汇在危机公关上的技巧缺失成为了2011年最著名的危机公关失败案例。

其三，真正而富有成效的危机公关。

虽然目前危机公关实务界存在着许多伪危机公

关、不恰当的危机公关，但仍然有许多富有成效的危机公关案例值得我们探讨。

加多宝集团作为一家大型专业饮料生产及销售企业，于1995年创立，并向广药集团租借“王老吉”商标，同年推出首批红色罐装“王老吉”。经过十余年的打造，“加多宝”凉茶已成为行业领导品牌。从2012年以来，加多宝与广药集团的纷争无疑赚足了公众的眼球，加多宝公司在这一过程中可谓是危机四伏。然而从目前的结果来看，加多宝公司并未因此而损失惨重，相反，在凉茶品牌界可以说依旧占领着行业领先的地位。从危机公关的角度来看，正好印证了中国的一句古话：水滴石穿非一日之功。品牌的力量加上良好的危机公关能力，才使得加多宝化腐朽为神奇。俗话说，好事不出门，恶事传千里。在危机出现之后，消息会在最短的时间之内迅速传播，因此，在危机出现之时，如何快速处理危机至关重要。早在争端之初，由于“王老吉”商标使用权的不确定性，加多宝公司加快了商标更名的步伐。2012年3月，加多宝公司发布官方声明，红罐王老吉启动全新包装，强化“加多宝”品牌，广告语也由之前的“怕上火喝王老吉”变更为“正宗凉茶，加多宝出品”，连平面广告也难找

“王老吉”商标的踪影。危机正式爆发时，加多宝公司立即召开紧急会议，对危机处理的各项事宜做了有条不紊的安排，并制定了不同阶段的公关策略。

首先，加多宝公司迅速召开新闻发布会，公司最高层亲自面对媒体，表明公司的重视程度，告知公众事件的原委，指出公司更名为无奈之举，并表现出作为行业领导者对于维护行业局面的责任。加多宝真诚告知及勇于承担责任的态度，赢得了媒体和公众的理解。此外，加多宝集团表示虽作为民营企业力量微薄，将按照法律争取公平裁决。并承诺公司将一如既往坚守传承秘方，保持公益水准，强化品质质量监管，为消费者提供合格、安全、正宗的凉茶。这不仅加强了公众对加多宝的认识，而且使加多宝争取到广大消费者的同情。在品牌为王的时代，加多宝最终失去自己经营多年的成功品牌无疑是一次巨大的企业危机，然而，面对危机之时加多宝集团在危机公关过程中采取的一系列及时有效的措施，最终渡过这次严重危机，可谓是危机公关的精彩范例。

（摘自《国际公关》杂志第52期）