
公共关系与危机管理

— 高级管理学训练系列课程

培训目标

企业在生产经营管理中出现了许多的容易导致危机的新问题：如地位逆转、变化加剧、决策失误、人员短缺、管理缺失、沟通不佳以及人际关系复杂。并且无论哪种危机发生，都有可能给企业带来致命的打击。对于企业来说，危机管理与控制迫在眉睫，它不应再仅仅局限于处理突发性事件，而应该注重挖掘企业管理的深层次原因让危机管理日渐成为企业管理必不可少的组成部分。那么，如何进行科学的危机管理呢？法国管理学家费尧曾说过，管理不是一个点，而是一条线，是相互联系的运动过程。危机管理也是这样，它的过程是消除企业危机因素的系列活动。

结论：当企业发展到一定的地步，由于外部环境的快速变化和企业的快速成长，就必然会使企业面临经营管理能力薄弱和控制能力下降。同时，伴随着企业规模的扩大，必然也会出现相应的企业管理紊乱，这些问题若不妥善地加以解决，企业也就会半途夭折。因此，如何建立一个科学管理决策和有效危机处理的平台，就成为企业持续发展所必须解决的重中之重的 问题。

但是面对风波，有的企业谨言慎行、步步为营，有的企业处变不惊、应对果敢；当然，也有企业在危机来临时莫衷一是、进退失措……

其实，对那些素来以诚信自律的企业而言，危机并不可怕。只要处置得宜，危机也可以是契机——甚至有希望转化为胜机。那些曾一度处于漩涡中心的企业“遇险”的原因和情形虽千差万别，但它们管理危机时的方略和手法却值得探究，本讲座旨在通过案例及系统的危机管理与控制的技能训练，来普及先进的管理决策知识，阐释企业危机事件管理的基本法则，有效提升危机处理技能，提升管理控制的执行力，并由此破解企业赖以笑傲风雨、捭阖市场的奥秘，让美丽的远景加速成为现实。

培训效果：

一、素质方面：

- 1、提高学员居安思危，未雨绸缪，保持对危机的高度警惕性；
- 2、提高学员在危机面前沉着镇定，灵活应对的能力和素质；

二、能力方面：

- 1、帮助学员提高危机意识，有魄力，敢于面对危机果断决策；
- 2、提高学员遇危机不惊慌，保持清醒和冷静，沉着应对的能力；
- 3、帮助学员推动危机防范机制的建设。

三、知识方面：

- 1、使学员掌握危机管理的定义和五种基本要素、六种管理功能；
- 2、了解危机的定义和四大特征、九种类型和四大管理任务；
- 3、明确并掌握议题处理和舆论危机的含义、基本属性以及八大议题危机处理的方法；
- 4、了解公共关系危机管理的 50 种方法。

培训大纲：

第一篇 经营管理与决策篇

在地球上消失了的不会适应变化的庞然大物比比皆是

课程内容：

■ 序言

为何要提升决策管理与危机控制能力？

地位逆转 \ 市场供不应求到供过于求；\ 需求趋于个性化；

顾客成为市场的主宰力量。 \ 变化加剧 \ 科学技术飞速发展；

市场竞争日趋激烈； \ 产品和营销方式需求发生巨大变化。

- 经营管理的基本职能、构成要素、分析方法
- 经营决策过程及分析、影响决策因素的分析
- 决策分类及能力提升 做正确的事，正确地去做事！
- 经营决策总结结束语

第二篇 危机管理与控制篇

危机并不可怕，可怕的是没有危机意识

- 目录
- 序言及危机案例回放
- 危机管理的基本概念
危机含义：危机特征 (3) 不确定性、应急性、预防性
- 危机管理的防范技巧、哪些情况容易发生危机、危机管理的“三个阶段”
- 制定危机应变方案、处理危机时易犯的错误
- 危机传播的基本策略

类别	应对策略
1	迅速收回不合格产品，并利用大众传媒告知退还方法
2	用传媒，发言人引导，淡化公众情绪，消除矛盾对抗
3	用权威意见处理危机，以其信任度协调看法，平息风波
4	用法律调控危机，维持正常秩序，保护共同利益
5	公布危机原因，勇于负责，澄清实施，绝不感情用事
6	对受损人员给予一定的精神和物质补偿，赢得公众理解支持
7	重塑良好的公众形象，企业公共关系转危为安

- 危机管理的“5S”原则 “6C”理念 “7项”法则

- 危机管理警言结束语

- 1、“惧者生存” — 英特尔公司原总裁首席执行官安德鲁·葛洛夫
- 2、“惧” — “如临深渊，如履薄冰，战战兢兢”
— 海尔集团张瑞敏
- 3、“今日开业，何时倒闭，开业大愁”
— 天津大海食品有限公司
- 4、“微软离破产永远只有 18 个月”
— 微软公司原总裁比尔·盖茨
- 5、公司“未来不能适应时代的变化就走向死亡”
— 通用电器公司董事长首席执行官韦尔·奇

眼睛可以容纳一个美丽的世界，

而嘴巴则能描绘一个精彩的世界

第三篇 公共关系与处理技巧篇

- 目录
 - 序言及公共关系案例回放
 - 公共关系的基本概念
公共关系定义、目标、要素及功能
 - 公共关系危机的特征（五大特征）（三大聚焦）
 - 公共关系危机的类型（类型、成因及误区）
 - 公共关系危机管理（定义、原则、要素、危机预防及控制）
 - 正确处理几种重要的公共关系（内部员工关系、政府关系、媒体关系顾客（用户、客户）关系、伙伴关系与对手关系特点与重点）输赢与双赢及多赢
 - 公关部门的“四个能力”（与媒体建立良好的关系、选择合适的新闻发言人、正确对待曝光报道或失实报道、确定对外公布的信息准备新闻稿）
 - 分组讨论查隐患，登台发言揭危机
 - 讲师引路拿方法，现场解决出方案
- 以上内容的培训需要一到二天时间。