

念好项目危机公关这本经 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/186/2021_2022__E5_BF_B5_E5_A5_BD_E9_A1_B9_E7_c41_186072.htm 核心提要：强化危机公关意识，确立危机公关理念，研究危机公关对策，化解危机公关矛盾，应对危机公关事件，是摆在建筑业项目部面前一项十分重要的工作。念好项目危机公关这本经文/郑传海

随着社会群体价值观不断发生变化，加上项目部组织开展施工过程中或多或少、或长或短地给当地百姓的工作、生活和通行带来一定的影响，施工过程中自然会遇到来自社会各方的干扰。同时，随着建筑工程总承包的逐步推行和国有大型企业社会职能的分离，很多曾经属于政府、业主和企业公安（铁路工程建设、公路交通建设等部门公安）出面协调解决的施工前期和施工过程中遇到的各种问题，也逐渐地由项目部自行负责协调解决，项目部危机公关如何运行？对企业的科学管理是个新的考验。正确处理各种矛盾 危机公关是指从公共关系角度出发，运用公共关系（包括平时强调的思想政治工作）的手段，对能够预测或可以及时发现的苗头或事件超前预防、及时控制和有效处理，把各种矛盾消灭或控制在萌芽状态，用最小的公共关系成本化解施工过程中遇到的各种矛盾和市场风险。危机公关建设这项工作尽管有点吃力不讨好，但它是项目部日常工作中经常遇到却又无法回避的，它所接触到的人群范围十分广泛，素质参差不齐。这就对开展危机公关工作提出了很高要求。所以，要真正经营好这项工作必须端正认识，处理好以下几个关系：正确处理与履行施工合约之间的关系。实事求是地说，施工给当地企事业单

位和百姓的工作、生活带来诸多不便或影响是客观存在的，对此，多数百姓和政府官员是表示理解的，也有少数百姓和个别官员并不理解，他们或明或暗地出面或操纵少数人公开干扰或阻止正常施工。这种现象近年来有明显的增加趋势。也有不少项目部科学预测，超前防范，及时介入，较好地处理和化解了因为施工而引发的诸多矛盾，所以说，危机公关为我们顺利履行施工合约提供环境保障。正确处理与成本管理之间的关系。平时，项目部所发生的管理成本，更多地是直接成本（即人、财、物的使用与管理），还有诸如施工给当地企事业单位和村民带来暂时的利益影响或工作生活带来不便，与当地政府、企业、学校、村民接触又不及时或不到位，没有及时解释或采取补救措施，对方便采取各种方式，通过各种途径或阻挠正常施工，或寻求保护或索要经济补偿，“侵蚀”了项目利润，影响了项目创利能力。正确处理与提升企业社会信誉之间的关系。“建一项工程，创一方信誉，交一方朋友，占一方市场”是建筑企业实现滚动发展，区域经营的战略方针。很多企业已经尝到了这方面的甜头。值得注意的是，交一方朋友，创一方信誉，不仅仅表现在与业主、监理的沟通上，还表现在与当地政府和百姓沟通和交流上。有的项目由于不注重事前防范，往往等事情发生了，非得处理不可的时候，再放下手上的工作去作处理，结果严重影响到企业的社会公信力。完善运行机制作为一项经常性工作，危机公关建设必须有健全规范的制度成果作保障，才能维系它规范、有序地正常运转。规范项目危机公关的运作行为，必须把制度建设放在工作的首位。建立责任人制度。项目经理和党委（支部）书记作为危机公关建设的第一责任人

，对项目危机公关建设负全责，分管施工的副经理、总工程师和调度、办公室主任作为危机公关建设的重要责任人应当在经理和书记的领导下，按照分工积极主动地开展工作。经理和书记的工作重点放在加强与业主、当地政府和公安局、法院、劳动行政执法等政府有关部门的沟通联系上，副经理、总工和调度的工作重点放在加强驻乡镇的公安派出所、当地镇乡政府分管协调的领导、村和村小组，以及村组骨干的联络上。现场施工人员要服从有关人员的指挥和安排，及时做好协调配合工作。建立重大问题或事件及时汇报制度。危机公关建设经常会遇到很多突发性事件，特别像对工期进度、人员和财产安全、施工成本、企业信誉和形象建设有一定影响的事件，需要冷静地对待，谨慎地处理。遇到这类问题，一定要按照有关程序及时地向公司、业主进行汇报，争取上级领导和有关组织的帮助和指导。建立定期与当地政府部门沟通制度。这项活动很多是与当地政府有关部门和金融保险企业打交道，旨在赢得他们的理解和支持。要采取多种形式与地方政府交流沟通，真正与当地政府和金融保险企业建立起互相信任的关系。建立与当地媒介联系沟通制度。媒介的优势在于它的联系面广，信息反馈快，被形象比喻为党和政府的喉舌、百姓的代言人，是最有力的舆论监督工具。要主动与他们联系，建立互动关系，多从这个渠道获取信息，听取社会和百姓的心声，不断地改进我们的工作方法和质量，不断提高我们社会责任心，真正做到干一项工程造福一方社会和百姓。建立应对突发事件“八必须”制度。项目主要负责人必须在事发后第一时间到达第一现场面对媒体和公众。通过一些快速反映的事实，告诉群众企业会在事后亲自采

取行动（包括发布新闻和表明态度）；必须坚持人的生命和尊严高于一切。积极营救受伤人员，把损失降到最低限度，同时赢得社会谅解和帮助；面对媒体和群众，姿态必须要诚恳，要恰到好处地把握舆论尺度，使组织行为与公众期望尽量达成一致，对所发生的事表示遗憾和关心。事实真相没有调查清楚前，必须做到对公众不说谎，不编虚假造理由，不发表不准确消息；必须以组织作为唯一权威的信息发布源头，避免多头发布信息引起自相矛盾。对一些细节问题，尽量避免或减少对企业形象的损害。如召开新闻发布会，必须提前公布开会时间，给自己充足的时间作好相应的准备工作，以应对媒体采访提问；对媒体提问，回答必须要尽量简单直接，对具体问题不作推断，不使用行话（要通俗易懂），不推卸责任，不加任何评论或观点；必须充分利用公共中介资源，具体地说，就是邀请公正、权威性机构帮助调查和解决危机。有针对性分析或找出谁可能是可能受到利益损害，谁是最关心危机的人，以便有的放矢地做好稳定和安抚工作，尽量缩小矛盾或冲突范围。运行基本原则 坚持围绕施工开展工作的原则。危机公关建设的目的是为施工生产服务，所以必须以保证正常施工管理为中心，各项活动的开展都要为围绕施工生产顺利进行而开展。坚持超前预测，不打无准备之仗的原则。施工中有很多问题是难以预见的。对于一些突发的的事件如果没有充分的思想准备和应急预案，就很容易打乱正常的施工计划。项目一旦组建上场，就应当根据施工特点和施工环境、社情民意进行认真地考察和分析，对可能发生的问题进行充分地估计，及时制定切实可行的防范和应急预案，以万变应突变。坚持依靠团队力量处理问题的原则。这项

工作很多属于涉及项目或公司较大利益和公信力建设却又属于无法回避的重大原则问题。必须按照“三重一大”(即重大决策、重要人事任免、重要项目安排和大额资金的使用)须经领导班子集体研究决定的规定，坚持集体商量，党政联席会研究决定，同时上报公司主要领导和具体业务部门。要依靠集体的智慧和团队的力量积极稳妥地处理问题。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com