

项目管理的应急事件处置

“群体事件”应急处置

【培训背景】

工地项目停工，工人闹事，希望做好工地舆情管控，提升项目经理沟通与协调能力，以更好应对项目劳资纠纷。

【培训时间】5月底或6月初

【期待效果】

老师有实际处理项目纠纷经验，培训贴近项目，对项目行政人员或项目经理可以提供实际指导。（最好是建筑行业出身。）

【课程大纲】

（课前）分组模拟项目管理部--施工工地管理群体的应急反应。

（30分钟教学现场模拟。）

1) 单个事件的模拟：培训人员两人一组。各选一个人模拟因工资闹事者：现场背景：已经爬上塔吊、或准备跳楼等。另一人模拟项目部管理人员：如何劝解及时制止？口述处理具体步骤。--考察个人反应及学员围观的反应。

2) 小群体事件的模拟：三五个闹事者闹食堂，喝酒打群架等。另两人模拟项目部管理人员：如何劝解及时制止？--考察管理人员协作处理能力。

针对上述两件事，项目经理模拟事后询问和改进管理的具体措施。（口述意见）。--考察项目经理的处置及预防思路。

3) 培训师交流点评：（口述5分钟），评说话方式-处理思路等。

4) 大家议论--课后思考题：（举一反三-施工工地常见的其他群体事件有哪些原因？施工现场内日常劳资纠纷由谁管理？一般有哪些常规处理方式或方法？）

第一课：以工程安全策划引导，预先建立“群防应急”体系

一) 理念：“工地应急，全员有责，预防为主，安全第一”。

1.1) 处理“群体事件”的基本原则：“统一领导，分级负责，预防为主，快速反应，动态跟踪，稳定和谐，预防为主，标本兼治”。

1.2) 项目部应急组织架构，劳务纠纷处理程序及应急处置预案。

1.3) 总公司建立（专项）劳务纠纷及突发事件管理机构。

2) 区别处置：项目部“内、外处理”的不同思路和对策。

2.1) 群体事件的控制范围：尽可能控制在项目部控制的施工区域。如果出现群体事件外延到施工现场外，也应及时劝回项目部处理。

2.2) 项目经理冷静应急的同步七举措：“一看，二听，三汇报，四安抚，五分流，六鉴别，七控制，八安全措施”。

2.3) 安保人员及项目管理人员对控制区域实施网格化管理：人群分流，隔离观望人群，保证项目人员安全等。

2.4) 对施工班组及分包单位的应急全过程控制。

二) 施工项目内“群体事件”处置措施的要点

1) 项目经理-（10分钟内：汇报上级的十条主要内容）

2) 项目人员的亲情应对方式：多用同乡方言安抚，尊重多数现场参与人员的民俗和生活习惯。

3) 迅速鉴别：闹事的组织者、主要执行者、附和者和盲从者，分流隔离，分别对待，各个击破。

- 4) 全力保证和避免：出现双方人员伤亡事故。
- 5) 最大限度减低或消除对社会的不利影响。
- 6) 尽力降低劳务纠纷突发事件造成的经济损失。
- 7) 尽快恢复施工项目正常的生产和管理秩序。
- 8) 事后跟进各项处理措施，化解矛盾，防止反弹和重复。
- 9) 以严肃认真的态度，把“保稳定，促和谐”工作贯穿于处理解决群体性突发事件工作之中。

三) 劳资纠纷事件应急工作流程措施

- 1) 预案启动后，相关责任人要以处置重大紧急情况为压倒一切的首要任务，绝不能以任何理由推诿拖延。各部门之间、各单位之间必须服从指挥、协调配合，共同做好工作。因工作不到位或玩忽职守造成严重后果的，要追究有关人员的责任。
- 2) 项目经理在获悉事件发生后，10分钟内必须在向公司总部高管层领导和业主项目管理部门报告，他所掌握的所有真实情况。
- 3) 处理劳资纠纷事件要注意使用国家法律、法规、政策，开展耐心细致的宣传解释和思想政治工作，公正处理、妥善解决工人提出的实际问题和合理要求，防止矛盾激化和事态扩大，疏导工人返回工作岗位，尽快恢复生产、生活和社会秩序，确保社会政治稳定。
- 4) 当事件协商解决不成，有可能诱发暴力破坏活动时，应及时建议公安部门依法采取防范措施，防止事态进一步恶化和扩大。对无理取闹、违反治安处罚条例的人员，应建议公安部门依法处理。

四) 应急预案中要点分析：

- 1) 施工现场通常主要有哪些形式的闹事方式？有哪些规律？
- 2) 相应的应急预案中的对策是否客观全面有效？（演戏验证）
- 3) 日常劳资纠纷管理方法，同时，明确公司的授权管理人员。
- 4) “群体事件”外溢的方式有哪些主要原因？是否有预兆？

(重点注意：前兆阶段：施工企业向项目部或有关处室所要劳务费、材料费等，出现矛盾并煽动员工以非正常手段解决时；施工企业人员出现明显挑衅行为和煽动性言论等。)

- 5) 建立-“群体事件”的三道“预警防线”。

(项目部思考题-如何逐条应对-：(1) 恶劣影响的事件：罢工、静坐、示威、跳楼、爬塔吊等；以其他过激暴力方式、封建迷信方式讨要工资款、赔偿款等。

(2) 群体性事件：工人冲击项目部、公司机关、业主指挥部、建设单位、监理单位、劳动保障部门、建设行政主管部门、政府部门、新闻媒体、阻塞市政道路等