

企业危机领导力管理

杨辉

课程背景

危机是意外，任何人都不知道什么时候意外会来到。

任何企业随时都有可能爆发让人意想不到的深重危机，唯有提升管理者的领导力，并时刻准备着才能有备无患。

一些企业，在争取到了极大市场优势的情况下，因为一场危机便被打回原形，从此就一蹶不振，再也没有爬起来的机会。

这是操作不慎，更是缺乏必要的危机应急措施和方案，舆情爆发导致失控，导致企业遭受极大损失。

怎么样才能做好企业危机管理呢？

本课程着眼于实战操作，帮助学员正确掌握危机管理的方法与应用技巧，打造企业核心竞争力，实现企业发展进步，最终实现企业基业长青的战略目标。

课程收益

- 1.帮助学员理解和掌握企业危机管控的行动方法
- 2.帮助学员掌握引导危机舆情向有利方向发展的技巧和方法
- 3.帮助学员掌握危机管理的实战方法技巧

课程对象：企业高层或中层管理人员

课程特色：课堂讲授+案例分析+小组讨论+情景演练，突出实战性与实用性

课程时间：2天

课程大纲

课前活动：

一、提供测试题给学员自测危机管理能力

二、课堂给学员点评

(注：此为帮助学员认识自己的危机意识，建议不公开学员测量结果)

【应用工具】测试题

第一章 什么是危机领导力

一、危机领导力的概念

二、对情商的三种误区

三、危机领导力的五个层次

四、危机领导力的本质:影响力

五、危机领导力商数 3Q

1、什么是智商？

2、什么是挫折商？

3、什么是情商？

六、情商的六要素

七、智商与情商的三个关系

【应用工具】 (1) 权力三角模型 (2) 领导素质模型

【案例分析】 他们俩谁可以成功？

第二章 企业危机的本质

一、企业最容易引发危机的原因及其特征

二、危机对企业的五种损害预测

三、企业危机管理及其本质

四、企业危机的四种类型

五、企业危机六种症状表现

六、企业危机背后的六大原因

【案例分析】 (1) 小天鹅的“末日管理” (2) 海尔的“OEC”管理模式

第三章 企业危机管理方法与程序

一、企业危机管理八个原则

二、危机管理三大要素

三、企业危机管理五项程序

四、企业危机管理十大注意事项

【案例分析】 (1) 华为的冬天 (2) 零售者的危机管理

【现场互动】 危机有没有机会？

第四章 企业管理层如何应对危机

一、危机管理者概说

1、危机管理者的七个职责与任务

2、组成危机管理者的七个成员

3、危机管理者的基本素质

二、危机管理者的九种能力

三、五个途径提升提高危机管理者的能力

四、危机应对决策三个阶段

【案例分析】（1）日企领导者 10 品德 10 能力 （2）零售者的危机管理 （3）911 事件危机处理

【应用工具】（1）危机管理中错误四种态度 （2）五大危机管理建议

【现场互动】面对这样的危机该怎么办？

第五章 企业危机应对控制

一、企业危机的三种控制方法

二、企业危机有效控制的五个特征

三、危机应对中的八个控制策略

【案例分析】（1）莉哥事件 （2）权健事件 （3）毁灭性的企业危机

【现场互动】企业管理者在现场应该怎么处理？

第六章 企业危机沟通管理

一、危机沟通的三方面益处

二、危机沟通的过程七要素

三、危机沟通的两种分类

四、信息沟通中的七种障碍

五、克服信息沟通障碍四种方法

六、危机沟通计划八个方面

七、如何与员工进行危机沟通

八、如何与顾客沟通

1、建立与客户沟通的六个渠道

2、对待客户的四个对策

3、对受害者的三个对策

九、与其他利益相关者的沟通

【案例分析】（1）联想的危机管理 （2）与员工的危机沟通 （3）与顾客的危机沟通

【现场互动】如何与上访者沟通

第七章 企业舆情危机原因和预防

- 一、舆情危机五大特点
- 二、舆情危机五大构成要素
- 三、公关危机三重点
- 四、处理危机的五条策略
- 五、建立日常危机处理机制
 - 1、危机处理企业自我问责十项工作
 - 2、企业危机管理的十大困境
 - 3、风险确认的三种方法

【案例分析】（1）灭顶之灾——长春长生疫苗事件 （2）损失惨重——作业本事件与加多宝
（3）沉重打击——联想投票事件 （4）企业危机管理的最高境界

【应用工具】海恩法则、危机冰山模型

第七章 企业危机公关管理

- 一、现代公共媒体和自媒体的三个特性
- 二、网络公关的四条策略
- 三、网络舆情管理的九条做法

【案例分析】（1）海尔的网络监测系统 （2）大公司的危机公关管理

【应用工具】网络公关指导文件

【小组讨论】为何联想投票事件被引爆失控？

第八章 企业危机公关的策略及技巧

- 一、应对新闻媒体八招
- 二、与媒体沟通的三个要点
- 三、与记者沟通的五个法则和五个忠告
- 四、如何建立企业新闻发言人的授权体系
- 五、新闻发言人三个口径原则
- 六、回答记者提问的方法
- 七、接受记者专访
 - 1、接受专访的四个准备
 - 2、专访中的八个“陷阱”

3、专访的四种方式

八、对付假冒伪劣记者的五项方法

九、如何对待四种不同媒体的不同记者

【案例分析】（1）家乐福成功的危机公关七步骤 （2）华为是怎么面对危机的

【实用工具】（1）媒体在危机传播中的价值排序模型 （2）媒体在危机传播中的议题排序模型

第九章 企业公共危机应对的流程与方法

一、公众对危机信源的五个可信性评估

二、企业危机恢复管理中的七种公关手段

三、危机处理的五种错误

四、危机沟通四个原则

五、危机处理五个步骤

六、关键时刻的两种正确反应

【实用工具】（1）危机分析判断模型 （2）危机公关策略方格 （3）危机处理目标模型

（4）危机处理组织策划模型 （5）危机处理小组组织资源模型

【案例分析】（1）一位宣传部长的沉痛总结 （2）危机公关行动方案

【小组讨论】（1）如何与受害者家属交流 （2）2、如何与受害者确认谈判金额？