

突发事件预防和处置

授课老师：晏世乐

【授课方式】

课堂讲授、案例分析、讨论练习、实景体验、选边辩论、心理测验、游戏参与等。

【授课时间】

0.5—1天，5—6小时/天。

【授课对象】

所有职场人士，尤其管理人员。会根据授课对象，适当调整授课内容（侧重点）。

【课程大纲】（课程大纲仅为课程部分内容纲要，具体内容见课程讲义）

课前达成共识，确保培训效果：学习为己、学乐精神、空杯思想、学以致用。

一、突发事件的类型及处置原则

（一）类型：自然灾害、事故灾难、公共卫生事件和社会安全事件。**【案例】**《中华人民共和国突发事件应对法》。

（二）处置原则。

1、预防与应急相结合的原则。

- 2、行政应急性原则。
- 3、比例原则。
- 4、信息公开与信息真实原则。
- 5、问责制原则。

二、预防处置和媒体应对的前提——调整心态

(一) 培养爱心。

- 1、对人的爱：老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼。

【案例】如何面对弱势群体？**【建议】**假想故事。

- 2、对事的爱：认识应急处置工作的价值。

(二) 培养同理心。“人同此心，心同此理”。

- 1、最好做到：人之所欲，施之于人！**【案例】**甲之蜜糖，乙之砒霜！兔子钓鱼。

- 2、中间水平：己欲立而立人，己欲达而达人！

- 3、至少做到：己所不欲，勿施于人！**【案例】**萧伯纳和玛莎。

三、突发事件预防和处置的流程

(一) 早防备：居安思危，预防为主。**【案例】**扁鹊。

1、源头管理。

- (1) 政府：依法行政、高效便民。**【案例】**焦点访谈。“下跪式窗口”。云南孟连事件。

- (2) 企业：依法经营。**【案例】**三鹿奶粉。农民工讨薪事件。断指经济。

2、树立危机意识。天有不测风云，人有旦夕祸福。

【建议】加强员工管理，科学设定工资。

3、加强宣传。事前宣传：对违法分子的惩处，对老百姓的伤害——好人被牵连。

4、建立健全组织网络机制。

5、建立健全矛盾化解稳控机制。

6、制定应急预案。【建议】发动群众。史上最牛校长——四川省绵阳市安县桑枣中学叶志平。

(二) 早发现——抓早、抓小、抓苗头。【案例】海恩法则，“墨菲定理”。

1、民意——了解。

2、民忧——化解。

3、民怨——疏导。

4、民怒——平息。

建立健全排查调处机制，加强风险监控预警。【案例】贵州瓮安事件。印度洋海啸。

(三) 早研判、早决策。

1、启动预案。

2、及时报告，协同行动。

3、迅速研判。健全信息收集、分析系统。【案例】4个敏感要素。

4、快速、科学决策。

(1) 应该避免：“鸵鸟”反应、“搭乘出租”反应……

【案例】重庆井喷事件。中美应对“非典”差别。

(2) 应该做到：划清职权，建立健全责任机制。【案例】免责条款。

(3) 处理好原则性和灵活性的关系。

(四) 早控制：管控现场，平息事态。

1、时间：快速。天灾黄金 72 小时，人祸黄金 4 小时。

【案例】群体性事件的“二波”现象（时间）。

2、空间：第一任务——让人散去。【案例】安徽池州“6.26 事件”。六度分割理论。【建议】控制“四圈”。

3、控制破坏性心理。【案例】示法攻心。

4、依法处置，灵活处理。放得下架子、不在乎面子、提得出点子、指得出路子、镇得住场子。【建议】动之以情，晓之以理，明之以法。

(1) 诚恳听取群众意见，面对面地做群众工作。

(2) 因决策失误或工作不力而侵害群众利益，要敢于承认错误、承担责任。

(3) 群众利益诉求符合法律政策，立即表态满足，切忌敷衍。

(4) 群众利益诉求不符合法律政策，表明态度，耐心劝说。避免：只要闹事什么都解决。【案例】下岗标准。

(5) 无法当场明确表态的，责成相关部门限期研究解决。【案例】云南孟连事件成立胶业委员会。

(6) 不但需要依法依规，还要具体情况具体分析。

5、统一指挥、综合协调。

6、属地为主、条块结合。【案例】重庆开县井喷事故。

7、“统一领导，分级负责”。【案例】“现场指挥官”。

(五) 早核报：及时、准确、规范。即到即报，及时核实、随时续报，决不允许迟报、谎报、瞒报和漏报！

【案例】山西襄汾溃坝事故，“董暴雨”。

(六) 早善后、早学习。

1、对于承诺，必须尽快解决，不得久拖不决。

2、进一步做好善后工作，彻底清除复发隐患。

3、及时总结经验教训，举一反三。【案例】改革之窗。

四、突发事件的媒体关系管理

(一) 重要性。不懂得应对媒体，将制造新的重大事件。【案例】媒体：聚光灯、放大镜、显微镜、透视镜。

(二) 注重日常沟通感情：经常联系、赞美肯定。

【案例】周老虎事件——关注是文明进步的表现！

(三) 记者立场思考问题：放弃幻想，重视媒体。

1、记者特性。

(1) 媒体职责：“安慰受苦者、折磨安逸者。”

(2) 突发事件对记者：节日，兴奋、机遇。

(3) “记者不坏，观众不爱。”【案例】范跑跑。

2、记者总处于“饥饿状态”，“无可奉告”后果严重。

【案例】安徽阜阳疾病传播。

(1) “实话实说”被拒绝全过程。【论述】“处处阻挠记者的领导，肯定背后有猫腻”。

(2) “炒”以往丑闻的“回锅肉”。

(3) 放大“对立面”言论，缺席审判。

3、记者关注的焦点。

(1) 事件开始：发生了什么？

(2) 基本控制：原因是什么？

(3) 基本结束：责任应该由谁承担？

(4) 事件结束：体制有什么问题？

(5) 以后每年可能会回访……

(四) 突发事件媒体关系管理的四大原则。

1、舆论引导——立场上看。

政府（单位）和民众需要团结一致，共同面对、解决问题。

2、快速透明——时间上看。

(1) 谣言特点。【案例】谣言都是飞毛腿。贵州瓮安事件。蝴蝶事件。

(2) 如何战胜谣言？

第一，透明：披露事实！

第二，先发制人。【案例】“当真理还在穿鞋，谣言已经走遍了世界的每个角落”。汶川地震。

第三，多管齐下，持续披露。

3、坦诚关爱——态度上看。态度情感 > 技巧方法。拿群众情感作为尺子衡量发言！【案例】教育部王旭民。

4、真实准确——内容上看。千万不要因微小的误报、漏报，影响公信力，引发“次生危机”。【案例】塔西佗陷进。松花江污染事件。山西襄汾溃坝事故。

(五) 突发事件媒体沟通的“十要”。

1、要善待记者，争取媒体为我所用。【案例】“通过服务媒体来获得媒体配合”。设立媒体记者接待站。

2、要和上级及时通气。

3、要认真准备。

(1) 周全考虑。

(2) 预测问题，掌握情况。【案例】哈医大二院天价医疗费力的纪检委书记和副院长。

(3) 制作关键信息验收单。【案例】王岐山：“实际上我真害怕的问题你们没问到”。 $Q=A+1$ 。

(4) 突然来访——临阵磨枪，稳健行事。【案例】北京密云县迎春灯展踩踏事件。

4、要简洁通俗。

(1) 简要——避免“断章取义”。【案例】自己录音。

(2) 避免官腔。【案例】江西防总办副主任平其俊。

(3) 形象生动。

(4) 避免深奥，尤其专业术语。【案例】白居易写诗。

5、要快讲事实、重讲态度、慎说原因、慎下结论。

【案例】“东航机长返航事件”。

6、要学会道歉。【案例】“PS 悬浮视察照片”。

7、要口径一致，形成合力。【案例】铁道部的戏法，哈医大二院的互不买帐。

8、要精准无误，留有余地。

(1) 没有确认，绝不发布。

(2) 坚定自信，斩钉截铁。【案例】“至于你信不信，反正我是信了。”

(3) 善用第三方进行解释。【案例】云南躲猫猫事件。

(4) 尽量提供书面稿件，保存我方录音录像。

(5) 到目前为止 VS 记者掌握。

(6) “没有”VS“没有发现”。

(7) 不知道，就明确说出来。

9、要立即纠正错误。

10、要保持警觉到最后。【案例】“一个月洗 38 次脚”。

(六) 突发事件媒体沟通的“十不要”。

1、不要批评和指责媒体。【案例】冯小刚新闻发布会。

2、不要陷入沉默。【案例】“这一定是有原因的”……

- 3、不要“无可奉告”。【案例】4种话术。
- 4、不要过度承诺。
- 5、不要说大话，降低期望。【案例】陕县煤矿透水。
- 6、不要幽默。【案例】“不要下定决心让大家记住”。
- 7、不要被记者牵着鼻子走。
- 8、不要过分依赖“记托”。
- 9、不要缺位也不要越位。
- 10、不要破坏形象。提升专业形象。【案例】北大校长。

五、提升预防处置与媒体应对能力

- (一) 见微知著，未雨绸缪。
- (二) 情绪稳定，自信果敢。【案例】唐太宗和魏征。
- (三) 谨慎持重，快速反应。【案例】9.11事件疏散。
- (四) 沟通协调，驾驭全局。【案例】根据对象说话。倾听。