

银行业媒体危机公关与声誉风险管理培训大纲

作者：徐巍

单位、部门及职务： 审计责任人

课程目标：

- 1、了解后疫情时代声誉风险工作的再升级和再转型；
- 2、掌握基于心理学的媒体危机公关方法论以及高管自我保护；
- 3、银保监会《声誉风险管理办法》解读（规则武器化）；
- 4、媒体危机公关的思路和套路（自我约束与反制策略）

三大亮点：

- 1、金融维稳与声誉风险监管导向
- 2、银保监近阶段声誉风险重大案例剖析
- 3、银行高级管理人员的自我保护

三大教学优势

1、直接给方法，学完就能用。不搞理论假设，只讲实用办法，用身边的案例让大家真正做到学以致用。以人性为切入点，不但告诉你实质重于形式的底层思维，有什么陷阱，还会告诉你正确的做法。

2、课件免费，没有套路。课程和案例都是自己开发的，将原始版 PPT 发给有需要的学员，是为了将自己的理念推广给更多人，让同行者少走弯路，是达则兼济。

3、以活下去为基本预设。不教条不僵化，不绑架领导，不贩卖焦虑，给领导安全感而非索取安全感，教会你不立危墙、知而慎行。

(一) 正确认识风险是一种不确定性

1、风险是一种不确定性

2、人性对风险的放大和聚集效应

案例：某媒体曝光银行网点案

3、基层银行面对的声誉风险

案例：池子手撕中信银行案

4、银行从业人员对抗媒体及危机公关的六种思维

(1) 博弈思维

(2) 发散思维

(3) 逆向思维

(4) 直觉思维

(5) 创新思维

(6) 换位思维

(二) 银保监会《声誉风险管理方法》解读

1、办法出台的背景及意义

案件：张乃丹实名制举报的因果与后果

2、声誉风险管理的顶层设计

3、声誉风险危机公关的五大原则

4、从制度的遵循者到规则的运用者

(1) 基于框架思维表述问题

(2) 用领导视角看待问题，用既得利益视角解决问题

(3) 用好两个清单：问题清单和整改进度表

(三) 基层银行声誉风险实战套路

1、危机管理的两大工作：内外两道防线的建立

2、危机公关的两大工作：还原真相、建立信任

3、基于心理学同理心的四个关键词

(1) 胜任

(2) 透明

(3) 关心

(4) 稳定

4、现场处置的原则及关键点

原则：第一要务，第一目标

三个关键点：控制现场、疏导人群、疏导情绪

5、应对媒体及危机谈判的策略与技巧

(1) 基本原则：

和为贵，谈为主，先礼后兵，以势布局。

(2) 四个步骤：

表态度、定调子、划界限、亮底牌。

(3) 心理战术：

没有免费的礼物，每一次让步都要有所交换；

起点要高，先让一大步，然后快速减小下一次让步的幅度；

尽早并且经常提出请求；

不——击破，在最后把所有问题打包解决；

最后争取额外让步；

（四）银行工作人员声誉风险及危机公关自我保护

- 1、管住自己的嘴
- 2、控制自己的情绪
- 3、管好身边的人
- 4、用好规则武器化

案例：信访反向调查

