

# 危机管理与应对

主讲：王哲光

## 课程背景

美国次贷危机引发的全球金融风暴，新法颁布带来的用工成本上升，高通货膨胀导致原材料大幅上涨，使中国的企业生存面临着巨大的挑战。没有危机意识，就没有无法感知潜在的危险，没有危机预防和应急预案，一旦危机来临就会措手不及，造成更大的危害，不了解危机处理与应对的方法，就无法将危机带来的影响减少和消弭，更谈不上重塑企业形象，获得社会与大众的认可。危机无处不在，企业和个人都会面临内部或外部的危机，如何将危机转化为商机，危机管理的方法和技巧必不可少。

## 课程目标

- 提高全员危机感和紧迫感，做好迎接危机和化解危机的准备；
- 了解危机的成因和演变的过程，提高危机预防和处理的能力；
- 掌握危机管理的基本原则和处理方式，强化危机意识；
- 从危机处理的成败案例学习危机管理
- 了解处理危机的程序和正确处理危机的方法，
- 将危机转化为商机，提高总结学习的能力。

## 培训用时

2-3天（每天6小时）

## 授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏。

## 课程大纲

### 一、危机管理的基础

- 1、谁是真正的长跑冠军  
*演练：思维转换的力量——做做看*
- 2、危机与危机管理
- 3、危机的特点
  - 1) 突发突变
  - 2) 极具破坏
  - 3) 十万火急

- 4) 快速传播
- 5) 不确定性
- 6) 信息缺乏
- 7) 舆论关注

#### 4、危机的发展阶段与管理过程

- 1) 危机管理模式图
- 2) 危机管理的原则  
制度防呆、诚信是金、防患未然、全员参与  
快速反应、有效沟通、执行创新、转化危机

## 二、危机成因分析

- 1、成立危机管理小组
- 2、从一般事件演变为危机
- 3、企业面临的十大危机与分级预警
- 4、危机成因分析原则
  - 1) 海恩法则
  - 2) 墨菲定理
  - 3) 蝴蝶效应与多米诺效应

## 三、危机意识培养

- 1、危机中的意识误区
- 2、影响危机处理的因素
- 3、如何提高危机意识
  - 1) 预想危机
  - 2) 跳出舒适区
  - 3) 树立假想敌
  - 4) 凸显问题
  - 5) 枕戈达旦
  - 6) 训练教育
  - 7) 压力测试
  - 8) 追求卓越
- 4、获取真实意见的技巧  
*演练：西点的烦恼*

## 四、危机管理与预防

- 1、发现征兆  
*演练：刘主任的问题*
- 2、如何描述危机
- 3、危机预防采取的行动
  - 1) 掌握真相
  - 2) 厘清问题
  - 3) 问题拆分
  - 4) 数据审核
  - 5) 危机定义

- 6) 评估风险
- 7) 制定预案
- 8) 防范演练
- 4、训练多流汗战时少流血  
*演练：教练七步法*

## 五、危机处理与危机应对

- 1、危机处理与危机总结
- 2、找到根本的要因
- 3、实验并验证应急预案
- 4、如何解决棘手问题
  - 1) 布置任务七大要务  
*教学影片：如何布置任务*
  - 2) 如何让下级积极接受任务  
*教学影片：如何化解阻力*
- 5、危机公关与媒体应对
  - 1) 媒体关注的兴奋点
  - 2) 媒体四大招数
  - 3) 如何当好新闻发言人  
*演练：新闻发言人*
- 6、危机总结与学习提高
  - 1) 采取的行动
  - 2) 持续改善与PDCA循环

## 职业习惯造就卓越人生