

危機管理2.0： 建立靈活的應對框架

CRISIS MANAGEMENT 2.0: ESTABLISHING A FLEXIBLE RESPONSE FRAMEWORK

講者 **SPEAKER**
李燦榮博士

Dr. LI Chan Wing

資深傳媒人、著名評論員及資深培訓導師
DBA, Media Veteran,
Prominent Commentator
and Experienced Trainer



洞察先機 靈活應變 危機領導

*Keen Perception,
Great Versatility,
Crisis Leadership*



灣仔溫莎公爵社會服務大廈
Duke of Windsor Social Service Building,
Wanchai



14:30 - 18:00



16/10/2024



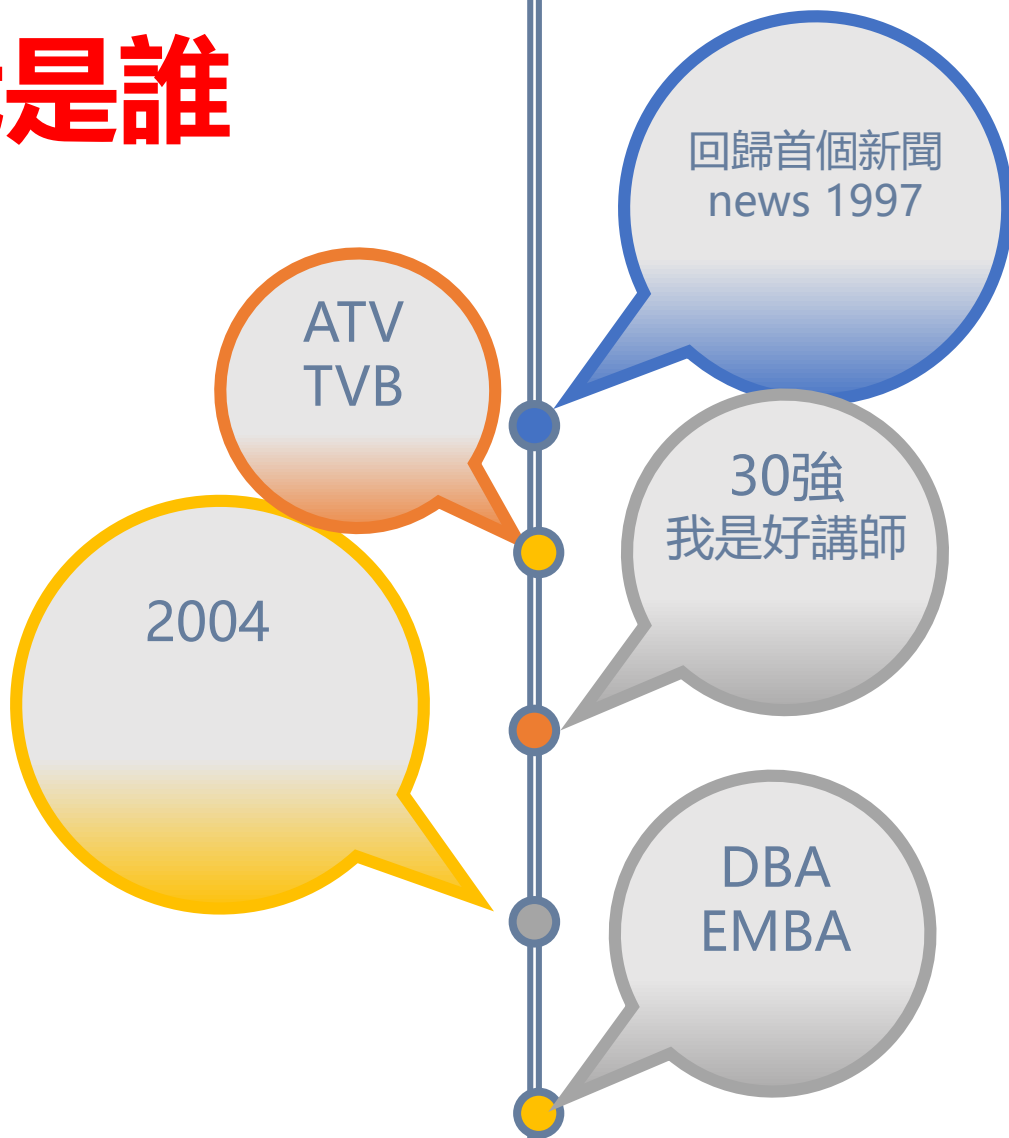
危機應變2.0系統

李燦榮博士2024版本

DR LI CHAN WING

DR LI **CAN** RONG

我是誰



課程總覽

- 新聞宣傳策略
- CONTENT: 內容整理
- DELIVERY: 五感表達
- ENVIRONMENT: 環境設計
- FACE: 觸動人心



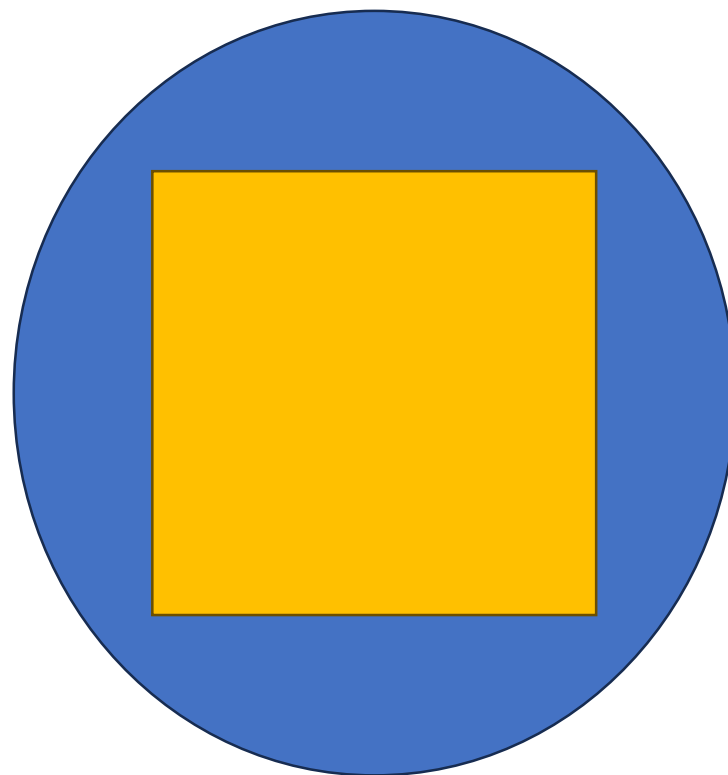
思考:

- 變動的社會
 - 1) AI 的應用
 - 2) 傳媒定義的變化
- 不變的原則
 - 1) 團隊怎配合
- 如何簡化
- 1-9 密碼的應用



一圖看清世界學問

- 外圓---變易
- 內方---不易
- 簡易



相關學問重點變化

傳統策略

- 黃金三角訊息
- 三個思維: (導演/軍師/演繹)
- CDEF (內容.表達.環境. 面子)
- FCDE (持份者先決模型)

進階策略

- 設計思考: EDCBA
- 已知危機: P.P.M.R.R
- 導引改變: M.N.O.P.Q.R
- 七個選項: 7S

傳統宣傳策略重點

- 內容:

- 多少個重點才夠?
- 多少個重點會太多?

- 表達:

- 文字稿多長才是標準?
- 圖片/影片是否必須?
- 多媒體---何謂多?
- 身體語言如何練習?

- 環境:

- 要關注香港嗎?
- 要配合內地嗎?
- 要海外宣傳嗎?

- 面子:

- 誰是必要考慮持份者
- 那些傳媒要特別重視?



傳統簡易應變原則

- CLOSE end 封閉式 : orange or apple ?
- OPEN end 開放式: what do you prefer?
- REFRAMING
- 由封閉改成開放式



巴黎奧運 2024 的啟示

- Paris Olympic 2024
- 主辦方傳達/ 觀眾接收到甚麼?
 - 1)
 - 2)
 - 3)
- 還記得甚麼?
- 記憶 = 文字/ 影像?
- 何謂另類答案?



Paris 2024



內容的可選擇性



- 看到重點？

環境的可選擇性




- 鏡頭後方是甚麼？

誰之過？



Official Website version

Order	NOCs					
1	 United States of America	40	44	42	126	
2	 People's Republic of China	40	27	24	91	
3	 Japan	20	12	13	45	
4	 Australia	18	19	16	53	
5	 France	16	26	22	64	
6	 Netherlands	15	7	12	34	
7	 Great Britain	14	22	29	65	

Hong Kong. China version

Teams		Athletes			
Team		①	②	③	👤
1	 United States	40	44	42	126
2	 China	40	27	24	91
3	 Japan	20	12	13	45
4	 Australia	18	19	16	53
37	 Hong Kong, China	2	0	2	4

Chinese Taipei version

Teams		Athletes			
Team		①	②	③	🏅
1	 United States	40	44	42	126
2	 China	40	27	24	91
3	 Japan	20	12	13	45
4	 Australia	18	19	16	53
35	 Chinese Taipei	2	0	5	7

誰發表的版本？



The image shows a medal table for the Paris 2024 Olympics. At the top, there is the Paris 2024 logo (a stylized flame) and the Olympic rings. Below that, the text "PARIS 2024" and "MEDAL TABLE" are displayed. The table has columns for Order, NOCs (National Olympic Committees), Gold medals, Silver medals, Bronze medals, and Total medals. The data is as follows:

Order	NOCs	Gold	Silver	Bronze	Total
1		44	27	31	102
		40	27	24	
					
		2	0	2	
		2	0	5	
2		40	44	42	126
3		20	12	13	45

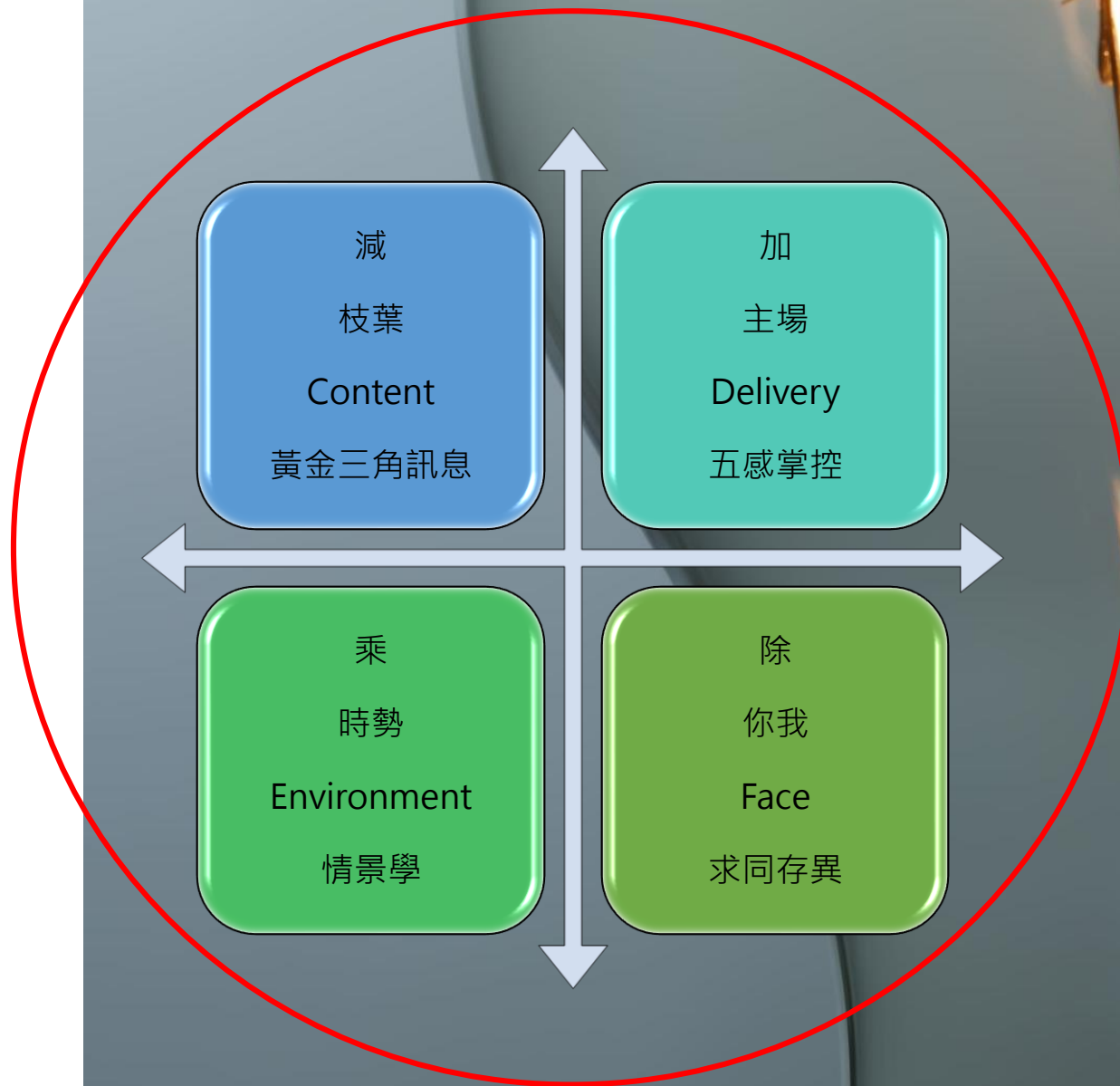


傳統宣傳策略一覽？ 由C.D.E.F---F.C.D.E

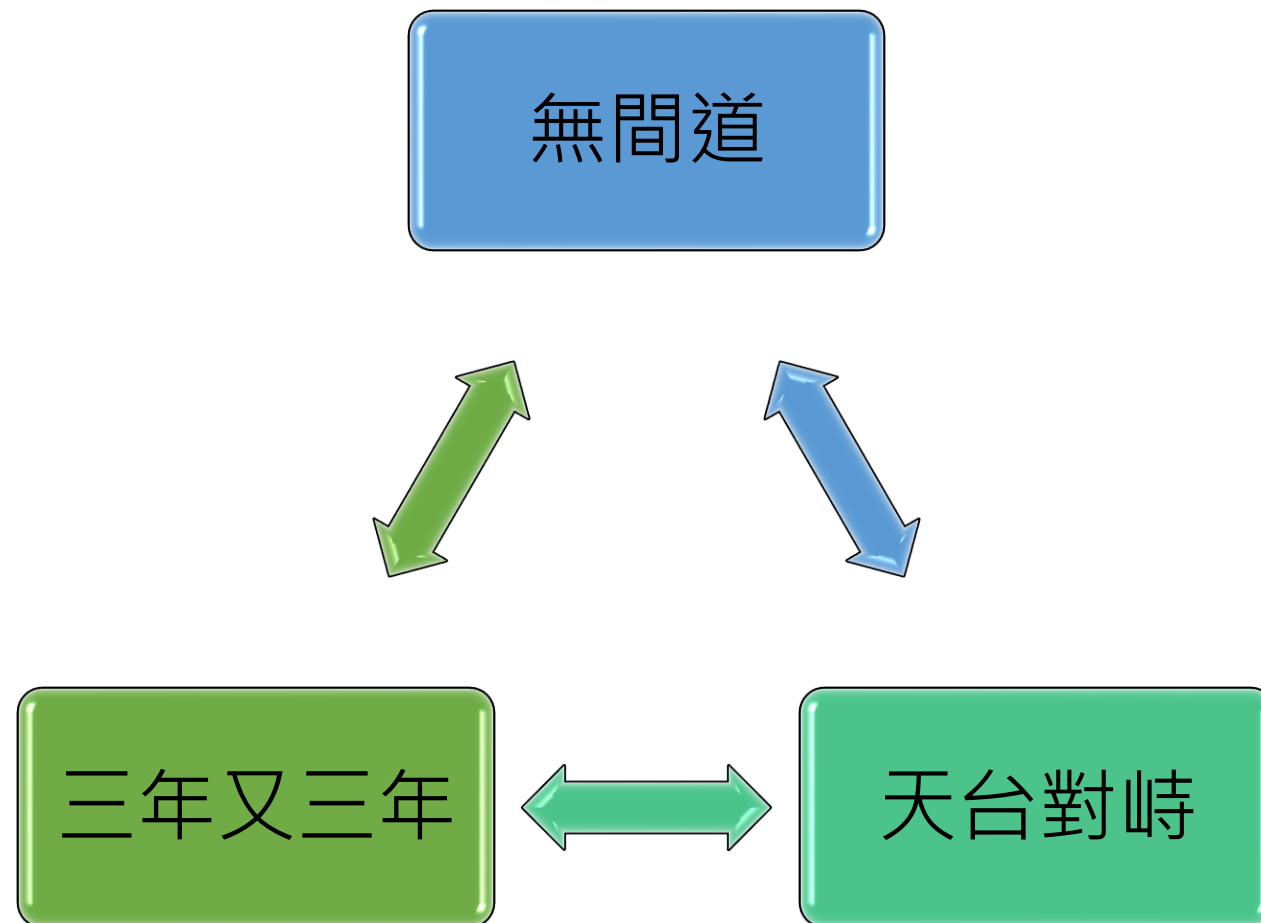


- 面子 Face (identity) selection
- 內容 Content selection
- 表達 Delivery selection
- 環境 Environment selection

C.D.E.F 四步曲

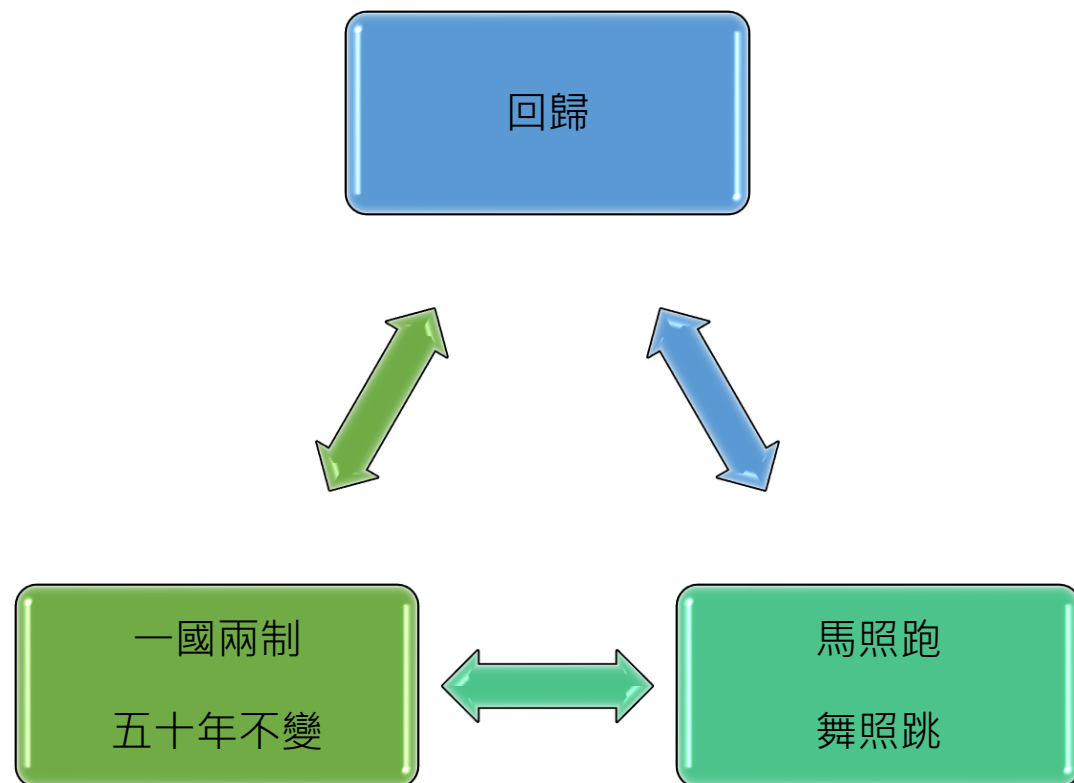


黃金三角

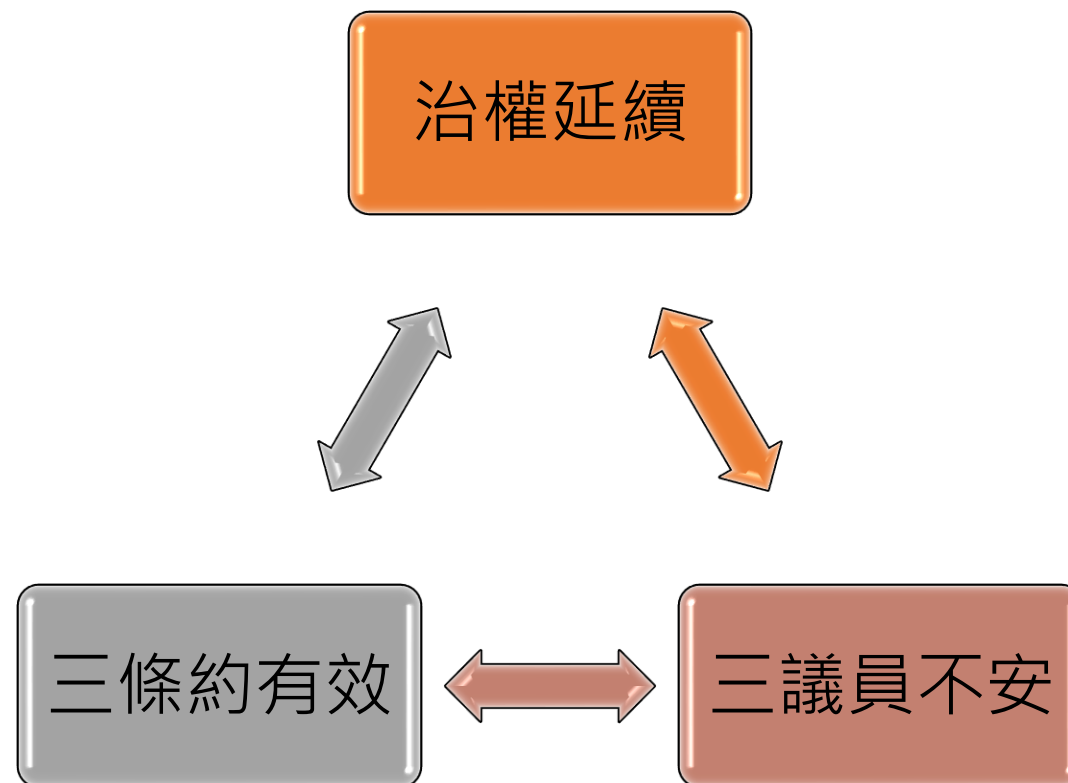


黃金三角

中國版



英國談判版

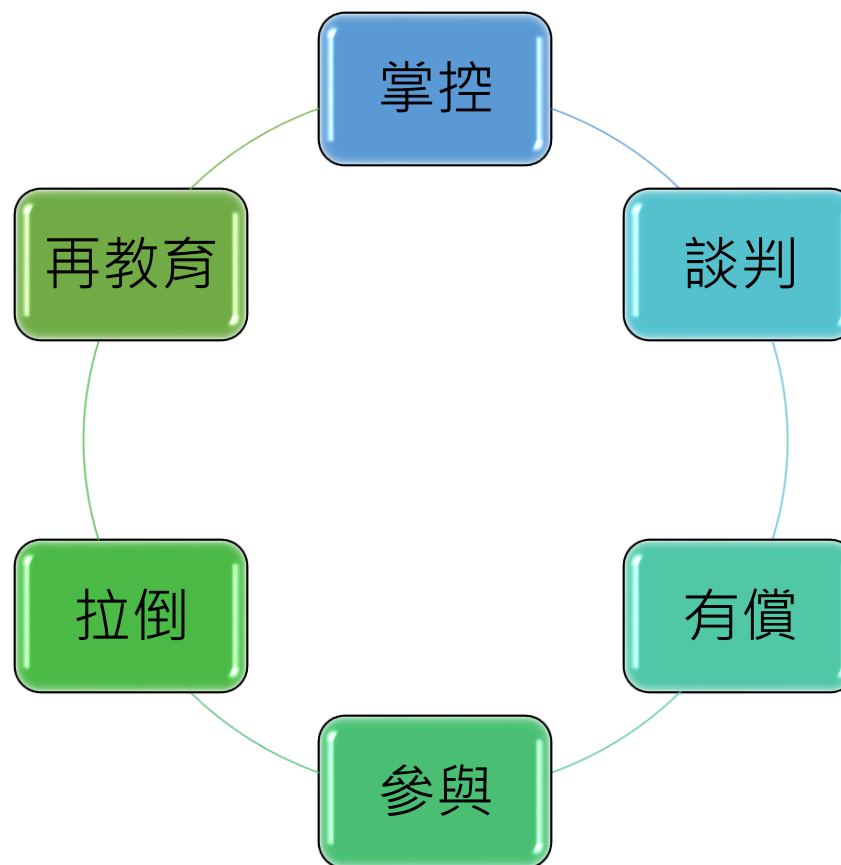


終極應用模版

	原版	驗證版	行動版
人			
地			
時			
事			
為何			
如何			

導引變化模型: M.N.O.P.Q.R

- Manipulation
- Negotiation
- Offer
- Participation
- Q(kill)
- Re-education

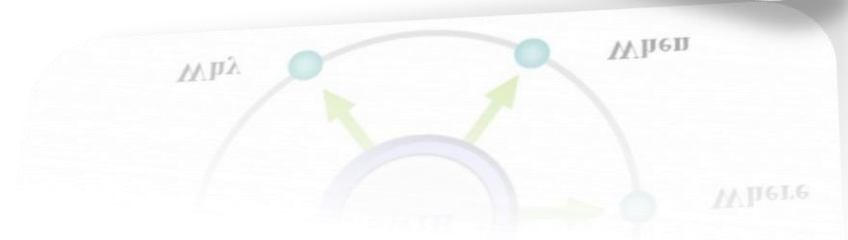
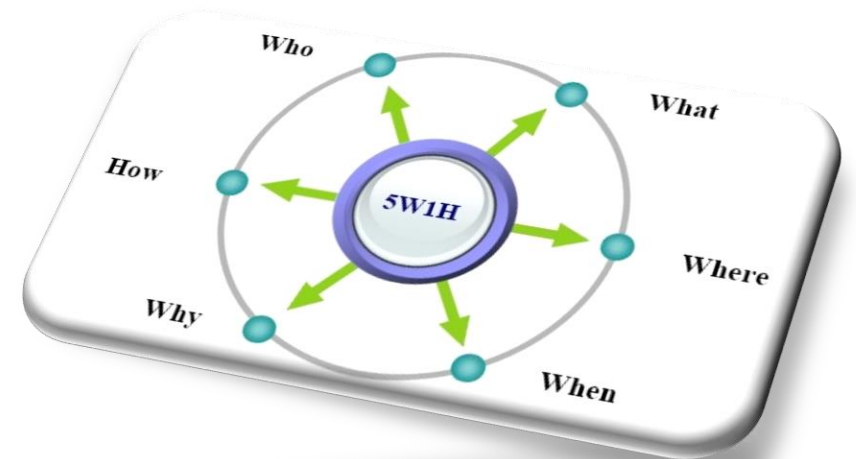


危機破局

	PP 階段	Mr階段	R 階段
實物溫飽			
安全可靠			
情感歸屬			
尊重體現			
自我實現			

已鎖定危機應付法則: P.P.M.R.R

- MrP 危機應變法則.....已鎖定危機
- 築高牆.....土 prevention 再與天比高
- 廣積糧.....木 preparation 民以食為天
- 借援兵.....金 mitigation 借兵先求將
- 燃風火.....火 respond 烽火連三月
- 復元氣.....水 recovery 源頭活水來



練習個案

	部門角度	特定持份者角度
人		
地		
時		
事		
為何		
如何		

如何設計案例： Check Wikipedia: Seoul Halloween crowd crush

From Wikipedia, the free encyclopedia

Coordinates: 37°32′05″N 126°59′36″E﻿ / ﻿37.53472°N 126.99333°E﻿ / 37.53472; 126.99333

Around 22:20 on 29 October 2022, a [crowd surge](#) occurred during [Halloween](#) festivities in the [Itaewon](#) neighborhood of [Seoul](#), South Korea. According to the South Korean government, 159 people were killed and 196 others were injured. The death toll includes two people who died after the crush. The victims were mostly young adults; 27 of the victims were foreign nationals.

The crowd crush is the deadliest disaster in South Korea since the [sinking of MV Sewol](#) in 2014 and the largest [mass casualty incident](#) in Seoul since the [Sampoong Department Store collapse](#) in 1995.^{[2][3]} It is the deadliest crowd crush in the country's history, surpassing a 1959 incident at the [Busan Municipal Stadium](#) in which [67 people were crushed to death](#).^[4]

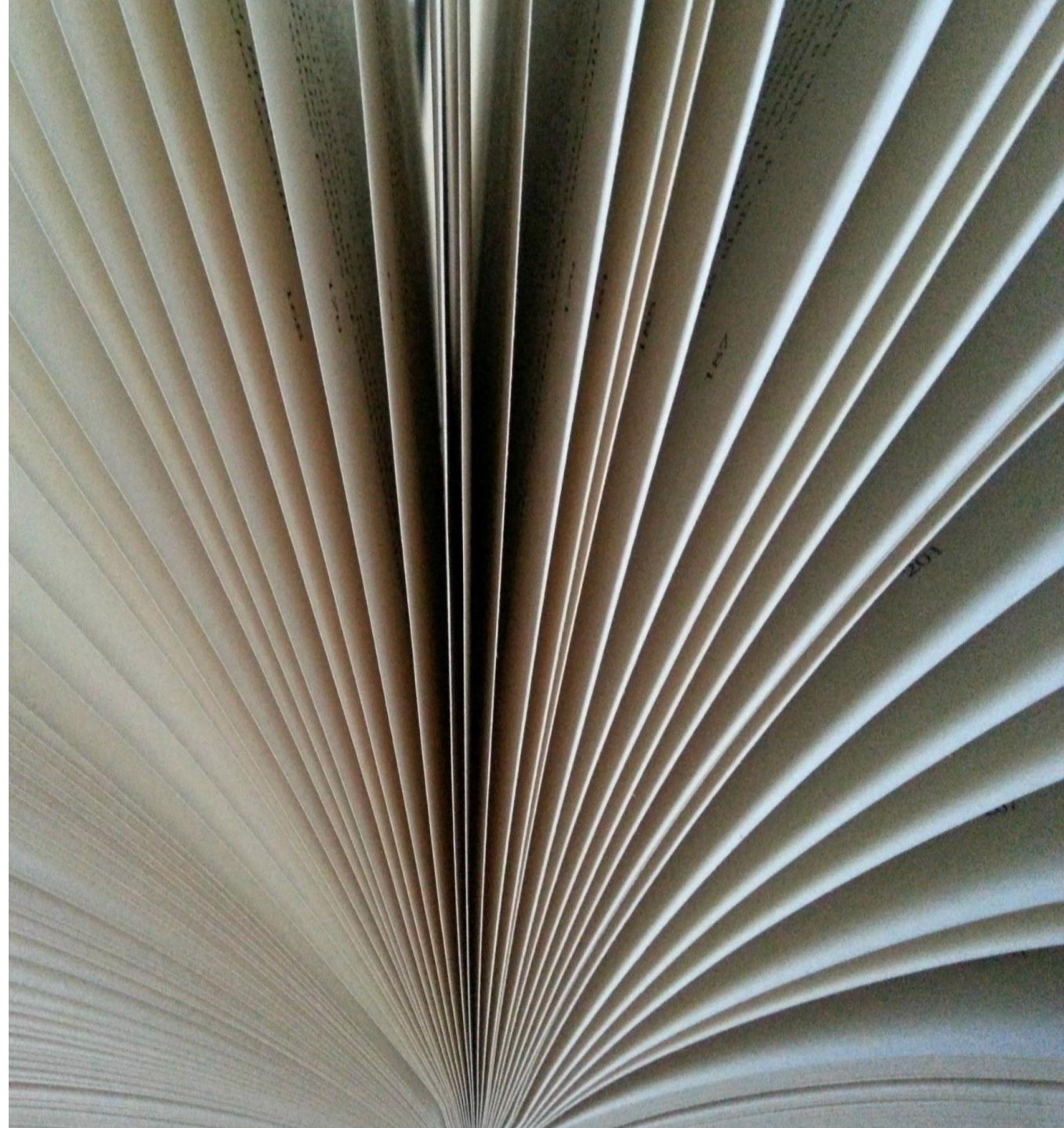
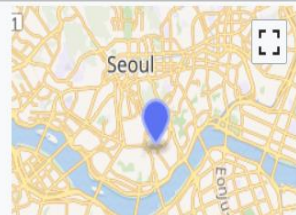
A special police team conducted an investigation of the disaster within a few days of it occurring, and concluded on 13 January 2023 that the police and governments' failure to adequately prepare for the crowds, despite a number of ignored warnings, was the cause of the incident.

Following the disaster and throughout the investigation, the government and police faced widespread criticism and protest. President [Yoon Suk Yeol](#) and his administration faced a number of protests that demanded his resignation, although he did not resign. Initially, the President accepted some responsibility for the event but later retracted the

Seoul Halloween crowd crush



The crowded alleyway where most casualties occurred, shortly before the disaster



練習個案

	部門角度	特定持份者角度
人		
地		
時		
事		
為何		
如何		

東海大學回應鄭捷事件：

- 親愛的東海大學大家庭成員及朋友們：
- 過去廿四小時，我們都共同經歷了一段令人震驚、遺憾與悲傷的一天。我們第一次感受到新聞畫面不只是消息事件，更是如此靠近生命與幸福的一切；江子翠永遠不只是個地名，而是我們感同身受的時空；意外的傷亡者再也不會是新聞跑馬燈的數字，他們是深深牽動我們悲憫與淚水的靈魂；同樣的，鄭捷同學不僅是一位去年暑假轉入環工系的大二學生，一夜之間我們都發現了在東海的每一個人，無論憂喜勝敗，都是我們的家人，我們愛著他們，卻也不夠愛他們。
- 因為是家人，所以我們除了遺憾鄭捷同學錯誤的行為，更對社會深感不安，及對無辜的受害人與家屬表達慰問之意，這個事件已經進入司法程式，學校除了全力配合檢警機關偵辦，更有些話想與每一位東海人分享。
- 在過去近一個月，學校曾透過教官與學生輔導平臺，轉介並瞭解關心身為轉學生的鄭捷同學，但過程中沒有發現異狀。而昨日突然出現的脫序與犯罪行為，更讓我們深深瞭解，其實我們都可以成為每一位東海人身邊的天使，除了可以預防遺憾，更能讓這個校園充滿了彼此的關係，流動著我們的故事。在社會上各種聲音紛遯充斥的此刻，期盼我們都開始「多走一步、多看一眼、多聊一句」，他可能是你缺課多次的學生、翹掃很久的室友、不太往來的同學、或只是一個悶悶不樂的臉龐，走出自己的城堡，給彼此一個開始的機會吧！
- 身為一所大學，學校將同時成立專家委員會，邀請社會學、犯罪心理學、教育輔導等領域的專家，為這次事件所引發今日大學校園友善環境問題，進行具體而深入的研討。
- 我們多麼不希望此事發生，但若這是必然，我們願意是發生在我們所深愛的東海。因為我們可以有不一樣的承擔，我們是一所有教育理想與力量的大學，來自願意彼此相愛的你和我，來自與東海同在的上帝，從六十年前生根，直到如今與永遠。
- 願上帝賜我們信心、平安與智慧，並安慰無辜受害的每一個人，東海大學有責任將遺憾轉化生命的教育行動。
- 東海大學秘書室 敬上
- 103/05/22

解構文稿:

- **時間:**過去廿四小時，我們都共同經歷了一段令人震驚、遺憾與悲傷的一天。
- **事件:**我們第一次感受到新聞畫面不只是消息事件，更是如此靠近生命與幸福的一切；
- **地點:**江子翠永遠不只是個地名，而是我們感同身受的時空；
- **人物:**意外的傷亡者再也不會是新聞跑馬燈的數字，他們是深深牽動我們悲憫與淚水的靈魂；
- 同樣的，鄭捷同學不僅是一位去年暑假轉入環工系的大二學生，一夜之間我們都發現了在東海的每一個人，無論憂喜勝敗，都是我們的家人，
- **為何:**我們愛著他們，卻也不夠愛他們。