



中华人民共和国国家标准

GB/T 45614—2025/ISO 22361:2022

安全与韧性 危机管理 指南

Security and resilience—Crisis management—Guidelines

(ISO 22361:2022, IDT)

2025-04-25 发布

2025-11-01 实施

国家市场监督管理总局 发布
国家标准化管理委员会

目 次

前言 III

引言 IV

1 范围 1

2 规范性引用文件 1

3 术语和定义 1

4 危机管理——内容、核心概念和原则..... 2

 4.1 危机的内涵 2

 4.2 危机的特征 3

 4.3 可能的危机原因 4

 4.4 对响应和恢复的准备 5

 4.5 危机管理原则 5

5 建立危机管理能力 6

 5.1 概述 6

 5.2 危机管理框架 7

 5.3 危机管理过程 8

6 危机领导力..... 14

 6.1 核心领导技能和属性 14

 6.2 福祉和可持续的危机响应 16

7 战略性的危机决策..... 16

 7.1 概述 16

 7.2 决策的挑战性 17

 7.3 困境、延迟决策和决策规避 17

 7.4 决策问题 18

 7.5 有效的危机决策 18

8 危机沟通..... 18

 8.1 概述 18

 8.2 预先准备 19

 8.3 关系和声誉管理 19

 8.4 关键角色 19

 8.5 危机沟通策略 20

 8.6 危机沟通的关键原则和活动 20

 8.7 信息一致性 21

 8.8 有效沟通的障碍 21

8.9 社交媒体—机遇和威胁 22

9 培训、验证和从危机中学习 22

9.1 概述 22

9.2 提升能力 22

9.3 培训 23

9.4 演练 24

9.5 验证 24

9.6 评价和学习 24

参考文献 26

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第 1 部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件等同采用 ISO 22361:2022《安全与韧性 危机管理 指南》。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由全国公共安全基础标准化技术委员会(SAC/TC 351)提出并归口。

本文件起草单位：国网四川省电力公司、中国标准化研究院、四川蜀能电科能源技术有限公司、中电建铁路建设投资集团有限公司、北京市燃气集团有限责任公司、重庆大学、广州地铁设计研究院股份有限公司、中铁工程设计咨询集团有限公司、深圳市燃气集团股份有限公司、瀛科建设有限公司、中国矿业大学(北京)、北京市科学技术研究院、军事科学院防化研究院。

本文件主要起草人：常政威、张超、王皖、吴杰、周倩、孟祥程、秦挺鑫、曹玉新、邢琳琳、聂百胜、农兴中、刘建友、王文想、梁世川、谭波、王亚飞、杨小兵、石鹏、姜永涛、柳先锋、王础、资利军、于晨昀、杜琳琳、陈刚。

引言

本文件提供了组织危机管理的原则和实践,旨在帮助组织建立和持续发展其危机管理能力。

危机给组织带来了复杂的挑战,也带来了可能产生深远影响的机遇。组织的危机管理和对不断变化的环境的管理能力,是决定情况或事件是否有可能对组织及其环境构成严重影响甚至威胁其存在的关键因素。影响一个组织的危机可能是更广泛危机的一部分。

为确保危机管理能够产生预期的结果,组织宜提供:

- 坚定的领导;
- 资源结构(例如:资金、通信、关系和联系、设备、设施、信息管理、原则、过程和程序);
- 支持性的文化(例如:价值观、道德观、行为准则);
- 能胜任的人员(例如:知识、技能和态度,灵活的思维)。

组织的危机管理能力将受到与其相互依存领域的影响,如风险管理、业务连续性、信息安全、物理安全、安全生产、安全防护、民防、事件响应和应急管理。

组织宜遵循一套原则来建立危机管理框架,采用结构化的方法来进行危机管理。这些相互关联的原则、框架和适用的过程要素,支持有目的的、一致的和严格的方式实施危机管理能力(见图 1)。

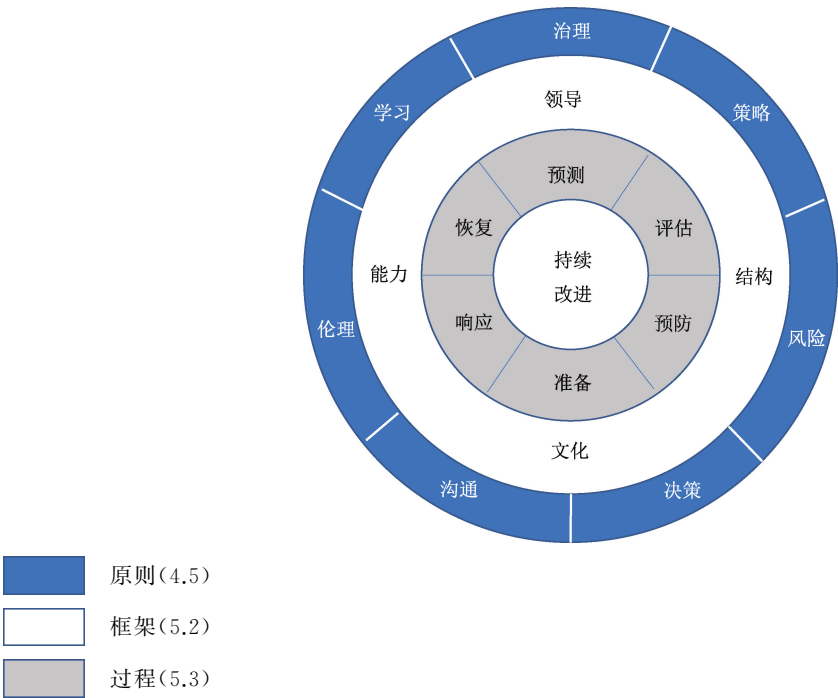


图 1 危机管理能力建设——原则、框架和过程

安全与韧性 危机管理 指南

1 范围

本文件提供了危机管理的内容、核心概念和原则,以及建立危机管理能力、危机领导力、战略性的危机管理决策、危机沟通、培训、验证和从危机中学习等方面的指导和建议。

本文件适用于组织中承担危机管理能力建设战略责任的最高管理层,也可供在最高管理层指导下的人员使用。

注:本文件承认与多个学科的关系和相互依赖性,但与这些主题不同。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中,注日期的引用文件,仅该日期对应的版本适用于本文件;不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

ISO 22300 安全与韧性 术语

3 术语和定义

ISO 22300 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

ISO 和 IEC 在以下网址维护用于标准化的术语数据库:

——ISO 在线浏览平台:<https://www.iso.org/obp>

——IEC 电子百科:<https://www.electropedia.org/>

3.1

能力 capacity

在一定条件下,完成一项任务,实现预期结果的才能。

注:组织的能力取决于可用的资源和组织原则、框架(领导、结构、文化、人员能力)和过程。

3.2

危机 crisis

对组织(3.13)或社区造成威胁,需要组织或社区为保持其生存能力和完整性,做出战略性、适应性和及时响应的异常或特殊的事件或情况。

注1:事件或情况可能包括高度的复杂性、不稳定性和不确定性。

注2:事件或情况可能超出组织的响应能力(3.1)。

注3:鉴于危机的性质,(风险管理)除预先拟定的计划和程序外,还需要灵活和动态的方法。

注4:威胁会影响组织的运作能力、声誉、品牌、实体、政治或知识产权、组织结构以及人力、环境和经济因素。

注5:“组织”包括政府和非政府机构,公共部门中的政府部门,以及非政府组织和慈善机构。

3.3

危机管理 crisis management

组织(3.13)在应对危机(3.2)而开展的领导、指导和控制的协调活动。

3.4

危机管理队伍 crisis management team; CMT

组织(3.13)中承担危机管理(3.3)响应职责的一组人员。