

沟通培训项目 学员 手册



世卫组织学员手册



世界卫生组织

沟通培训项目

学员 手册

世卫组织学员手册



世界卫生组织

WHO Library Cataloguing-in-Publication Data:

Effective communications: participant handbook for WHO staff.

1. Health Communication. 2. World Health Organization. 3. Handbooks. 4. Teaching Materials. I. World Health Organization.

ISBN 978 92 4 550946 2

(NLM classification: WA 590)

© 世界卫生组织，2015年

版权所有。世界卫生组织出版物可从世卫组织网站（www.who.int）获得，或者自WHO Press, World Health Organization, 20 Avenue Appia, 1211 Geneva 27, Switzerland（电话：+41227913264；传真：+41227914857；电子邮件：bookorders@who.int）购买。要获得复制许可或翻译世界卫生组织出版物的许可 - 无论是为了出售或非商业性分发，应通过世卫组织网站http://www.who.int/about/licensing/copyright_form/en/index.html 向世界卫生组织出版处提出申请。

本出版物采用的名称和陈述的材料并不代表世界卫生组织对任何国家、领地、城市或地区或其当局的合法地位，或关于边界或分界线的规定有任何意见。地图上的虚线表示可能尚未完全达成一致的大致边界线。

凡提及某些公司或某些制造商的产品时，并不意味着它们已为世界卫生组织所认可或推荐，或比其它未提及的同类公司或产品更好。除差错和疏忽外，凡专利产品名称均冠以大写字母，以示区别。

世界卫生组织已采取一切合理的预防措施来核实本出版物中包含的信息。但是，已出版材料的分发无任何明确或含蓄的保证。解释和使用材料的责任取决于读者。世界卫生组织对于因使用这些材料造成的损失不承担责任。

Printed by the WHO Document Production Services, Geneva, Switzerland

目录

介绍	7
第一章 沟通设计	9
第1节 SOCO 和 POINT	11
第2节 沟通对象	21
第3节 沟通风险	31
第二章 设计沟通材料和产品	43
第4节 公共卫生沟通的7C原则	45
第5节 故事情节与谈话要点	53
第三章 媒体合作	63
第6节 媒体发言人沟通技巧	65
第7节 与媒体合作的秘诀	77
第四章 沟通政策	87
第8节 沟通政策	89





介绍



感谢您拨冗参加此次培训。本手册涵盖培训期间、培训后期学习材料，其中包括：

每节培训课程学习要点。

帮助消化、吸收培训内容之工具。

学习单。

该培训目标旨在提高学员沟通能力。每节培训说明均列有该节具体学习目标。

培训师为世界卫生组织员工或与世界卫生组织有密切合作关系的外聘专家。

以下是本手册快速指南：



蓝色 页面为章节说明，包括：简介、目标、要点陈述。

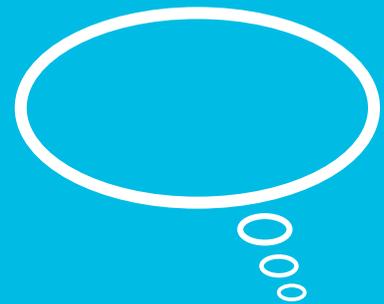


橙色 页面为学习单。

本手册内容将根据参与人员的反馈及 WHO 内部变化不断更新、完善。如有任何意见或建议，请随时联系 communications@who.int 并在主题栏注明“Training”（培训）字样。



第一章 沟通设计



第1节

SOCO 和 POINT



第1节说明

SOCO 和 POINT



1. 本节简介

不管说什么、怎么说，对改变结果有清晰认识是优秀沟通者所应具备的最基本技巧。本节将介绍两种最基本的有效沟通技巧：单一全局性沟通结果 (Single Overarching Communications Outcome, **SOCO**) 和快速有效表达观点 (POINT)。



2. 学习目标

本节结束后，学员应能够：

描述什么是 **SOCO** 和 POINT；

掌握单一全局性沟通结果 (**SOCO**)；

演示快速有效表达观点 (POINT)。



3. 步骤和指南

3.1 **SOCO**（单一全局性沟通结果）

不论何种沟通，首先应以自问形式，理清以下要点：

“为什么要说/写/回答/介绍，等等？”

“我想通过沟通实现什么变化？”

了解并牢记上述问题的答案将实现有效、有吸引力、紧扣主题的沟通。牢记这点，沟通将永不偏题。

SOCO 或单一全局性沟通结果指的是希望通过沟通对沟通对象所做的改变。

它是一种结果，只能通过沟通对象表现出来。

它不是用来反映沟通者自身观点的目标。

它必须清楚地体现沟通者想实现的变化，且有一定时限。

它必须切实可行。

它必须和其他干预措施（纲领、主张等）一起，服务于更大的计划目标或目的。

它是沟通过程中的永恒坐标。只有充分考虑沟通对象的需要和其本身后，才能通过沟通实现 **SOCO**。

如何设计开展 SOCO:

第1步： 问题点是什么？

第2步： 为什么要关注这个问题点？为什么要现在关注这个问题点？

第3步： 需要改变哪些人的行为（沟通对象）？

第4步： 希望通过沟通，看到沟通对象哪些变化？（即所谓的 **SOCO**）



以下是需要牢记的一些 **SOCO** 要点：

例如：

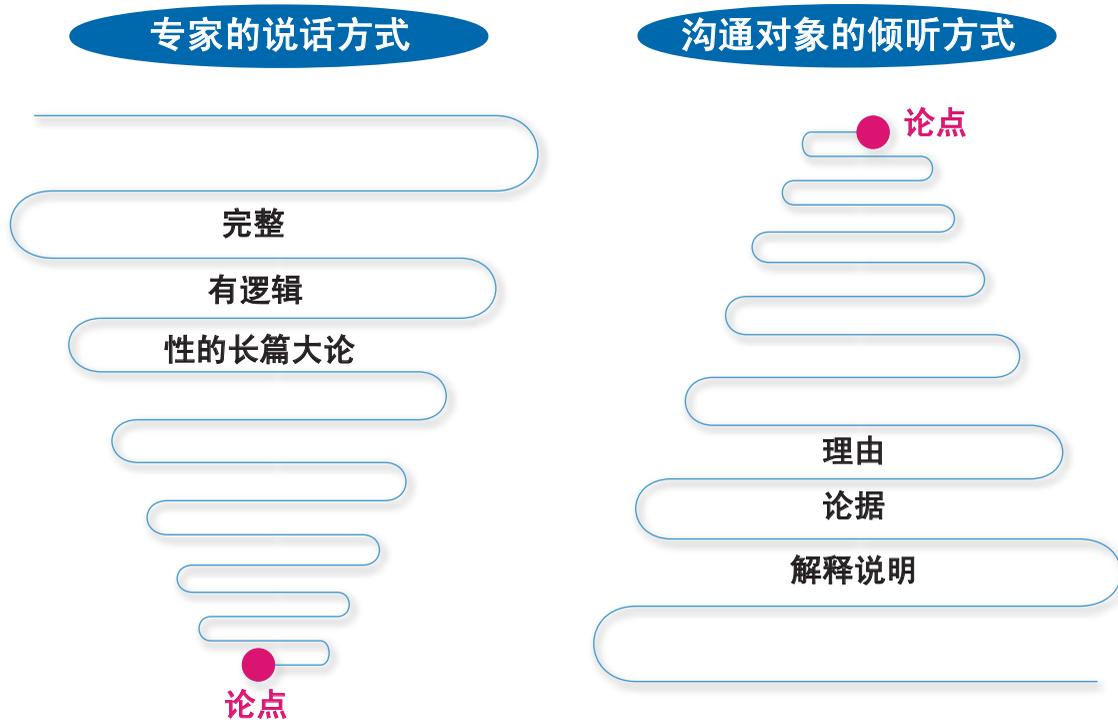
SOCO	
第1步	问题点是什么？ 耐药性
第2步	为什么要关注这个问题点？ 为什么要现在关注这个问题点？ 越来越多实例证明了耐药性的存在。一方面，许多国家患者对医生施压，要求开具抗生素处方治疗病毒感染（抗生素对病毒感染无效）；另一方面，患者在需要使用抗生素时（如治疗肺结核），又没有完成所需疗程。这样，无论是治疗普通还是严重感染，治疗过程愈发艰难，有时甚至无法治愈。
第3步	需要改变哪些人的行为（沟通对象）？ 1: 患者及其家属 2: 医生
第4步	希望通过沟通，看到沟通对象哪些变化？（即所谓的 SOCO ） 若选1: 患者将在抗生素无效时停止对医生施压，不再要求开具此类药物；患者在需要抗生素时坚持整个疗程的治疗。 若选2: 医生只针对适应症开具抗生素。他们不会屈服于患者的压力。

3.2 论点

认清 **SOCO** 之后，就能明确自己的方向或目标所在。下一步，必须尽快实现这一目标，原因如下：

众所周知，专家们训练有素，其在解释某个问题时，会阐述问题可能涉及各个方面，并尽量确保所传达信息完整、准确，可谓语重心长、循循善诱，引导沟通对象得出一个合乎逻辑的结论。如果用图像来比喻，这就像一个倒三角：在经过漫长的解释说明后，最终才能到达他们想要表达的观点。

然而，沟通者并不会以同样的方式来倾听或接受专家所传达的信息。我们只有在某个话题很快引起自己注意时才会认真倾听。只有在感兴趣之后，我们才会听专家讲道理，关注其它细节。如今，在这个通讯技术改变世界的今天，这个问题也就显得尤为重要。沟通对象（也包括专家自己，因为他们有时也会是其他专家的沟通对象）早已被那些海量信息所淹没。因此，我们需要尽快、有效地表达出自己的观点，在不断补充能够支持该观点的论据和细节的同时，把最重要、最相关的信息最先阐述，最后再去完善细枝末节。做个更形象的比喻，就是将此前提到的倒三角变为正三角。其顶点（论点）是基本的、常识性的核心信息。



4. 本节要点

- 1 若无暇顾及其它事情，就请采用单一全局性沟通结果(**SOCO**)，专注于你想通过沟通来实现的特定变化。在尚未弄清 **SOCO** 之前，请不要盲目地传达信息。
- 2 一旦了解自己的 **SOCO**，则务必全力以赴。它会指引你该往哪儿走、该说些什么以及在偏离主题、分神或受到质询时如何回到自己的论点上。
- 3 **SOCO** 阐明了你想要表达的论点。尽快表达出论点后，进行必要的解释和说明。总结时，再次重申你的论点，以便达到更好的说服效果。
- 4 我们将在下一节讨论沟通对象及其需求和动机。
- 5 不必急于写下欲传达的信息。



学习单1：SOCO

单一全局性沟通结果

第1步	问题点是什么？ <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
第2步	为什么要关注这个问题点？为什么要现在关注这个问题点？ <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
第3步	需要改变哪些人的行为（沟通对象）？ <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
第4步	希望通过沟通，看到沟通对象哪些变化？（即所谓的SOCO） <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

以下哪项不是SOCO:

我想实现的变化是，我的沟通对象:

- ✗ 已了解…
- ✗ 被告知…
- ✗ 意识到…

以下哪项是正确的SOCO:

我想实现的变化是，我的沟通对象:

- ✓ 变得安心…
- ✓ 变得信服…
- ✓ 不会再…
- ✓ 相信…
- ✓ 改变了…
- ✓ 受到了影响…
- ✓ 捐赠了资金…
- ✓ 改正了行为…
- ✓ 改变或接受了策略…

示例:

我想看到的变化是:

我的沟通对象 被 (动词) Y 将 (动词) Z。-或- 我的沟通对象 X Y。

我想看到的变化是:

X 捐赠人 被 说服 将 捐赠资金。-或- X 父母 让 他们的孩子接种疫苗。

第2节 沟通对象



第2节说明

沟通对象

1. 本节简介

本节介绍的是所有沟通中最重要、最多变的部分：沟通对象。我们将学习如何识别沟通对象（针对每个不同的 **SOCO**）以及沟通对象如何注意到沟通信息。我们将通过神经科学以及成人教育理论方面的研究成果来更好地理解人们如何倾听、注意、记住甚至改变自己的行为。

2. 学习目标

本节结束后，学员应能够：

解释为什么多感官沟通是一种重要的有效沟通方式；

至少能够描述三种可增强理解力和记忆力的成人学习方法；

为选择目标沟通对象进行利益相关方分析及概述性战略选择。

3. 步骤和指南

3.1 如何识别沟通对象、吸引沟通对象注意并说服沟通对象实现您想要的变化？

人们日常所接触的信息量很大，而沟通者想要表达的信息只是冰山一角。同时，信息源还在不断增加，有些信息甚至还会互相矛盾。沟通对象在如此之多的信息面前不堪重负、心烦意乱，并试图化解这些矛盾。

如果你成功传达了自己的信息，媒体、政客、说客或者其他利益相关方将会放大你的信息面。有时，他们会为了自己的利益扭曲你的本意。

对卫生专家、卫生机构、政府及权威机构的信任度下降通常也会对WHO信息的解读和遵守产生负面影响。

神经系统科学告诉我们，成人是以自己特有的方式来学习和记忆信息。以下是成人学习的几个重要方面，而且在与沟通对象沟通时应牢记这些要点：

1. 人类大脑更容易忘记，而不是记住。多感官沟通有助于减慢遗忘的速度。
2. 使用多感官沟通可以增强对信息的理解和记忆。
3. 当人们在做什么的时候（即便只是拨打一个号码、访问网站、提高警觉等），他们往往能记住更多信息。
4. 人们会记住更特别的事情或对他们而言有特殊意义的事情。
5. 人脑会将信息切分为若干可管理的单位。大多数人都记不住 7 ± 2 个单位以上的信息。所以说，别指望人们记住5件以上的事情，3件是最佳的记忆值。
6. 如果能定期停下来“休息”一会儿，人们会更容易理解并记住信息。一次只讲一个想法，然后停下来休息（如可能）。这相当于在说完一个想法后，提出问题或进行反思，然后再进行下一环节。
7. 杰出的教育工作者、演艺人士和销售人员都明白一个道理：人们一般只会记住开头和结尾，而中间则是一大片认知空白。

3.2 沟通对象分析

在思考策略或信息前，你需要进行充分的利益相关方分析。可以采取以下分析方式：

第1步： 查看利益相关方分析框架。

第2步： 在顶部写下你的 **SOCO**。

第3步： 查看X轴（横轴），理清哪些利益相关方支持你的 **SOCO**（共同利益）。

第4步： 查看Y轴（纵轴），理清每个利益相关方付出多大的努力来支持或阻止你的 **SOCO**。

第5步： 总结每一个可能会影响你实现 **SOCO** 的团体或个人。如实呈现你的分析。

第6步： 理解每个团体或个人所处立场：立场可能随时间变化，可以影响矩阵中的其他人（如公众可以影响政客、医生可以影响患者，反之亦然）。

第7步： 确定哪些团体或个人最有利于你实现 **SOCO**。考虑需要在什么时间满足什么样的需求。这是你沟通策略的开始。

第8步： 针对每个目标群体，考虑他们的需求、看法和担忧。如何实现？什么样的语言和信息复杂程度最适合他们？什么样的渠道最适合他们？如何让你的信息对沟通对象产生更大的吸引力？

第9步： 在特定的时间间隔，或因为某些原因形势或情境发生变化时，重新回顾你的分析。

现在你可以
开始信息
方面的学习



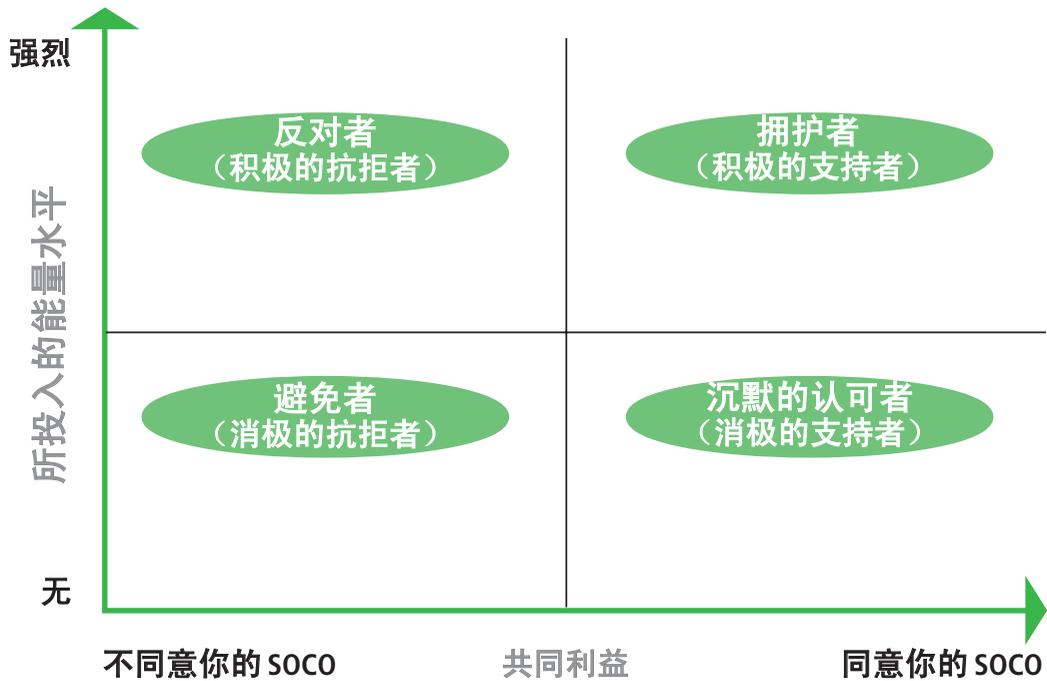
4. 本节要点

- 1 一旦拥有了自己的 **soco**，就可以在传递信息前对沟通对象进行分析了。
- 2 切记，你的沟通对象思想并不集中，承受不了过多的信息量，有时甚至会对你的问题感到困惑。
- 3 认真、诚实地对待你的沟通对象分析，并定期复习，或在情况有变时进行回顾。
- 4 根据沟通对象对实现 **soco** 的正面或负面影响程度以及你的实现能力选择沟通对象。
- 5 切记，要影响人们对特定健康成果或项目成果的看法，沟通只是众多实现方式中的一种。





学习单2：利益相关方和沟通对象分析



在此处写下你的SOCO: _____

学习单2（续）：利益相关方、沟通对象分析及沟通策略（续）

	和你拥有同样的目标	所投入的努力	沟通策略
拥护者	是	公开支持/口头支持	<ul style="list-style-type: none"> ● 提供信息 ● 欣赏并认可他们的贡献 ● 让他们拥护你的事业
沉默的认可者	是	默默支持	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育、帮助、通知和激励 ● 通过引入他们所尊敬的拥护者来激励他们
避免者	否	默默反对	<ul style="list-style-type: none"> ● 通知或忽视 ● 让众多拥护者来影响他们
反对者	否	大声反对	<ul style="list-style-type: none"> ● 如果他们没有影响力，则忽视他们 ● 如果他们能产生很大的影响力，则与其斗争 ● 陈述事实、列举拥护者，抵制他们 ● 监控他们所说内容以及他们的倾听者

在此处写下你的主要目标沟通对象： _____

注：你必须使用风险沟通策略进一步优化自己的沟通策略，以便更好地了解所选沟通对象将对你的问题作何反应。

第3节

沟通风险



第3节说明

沟通风险

1. 本节简介

本节介绍如何认知风险以及沟通风险的四个策略。

2. 学习目标

本节结束后，学员应能够：

描述风险是如何认知的；

结合风险和沟通对象的情感投入来解释风险沟通框架。

3. 步骤和指南

3.1 风险认知

在公共卫生领域，风险可以被视作当人们处于某一危险（可能会产生伤害的事情）之时发生坏事的可能性。风险的量级与危险的量级有着直接的关系，人们面临多大的危险，就意味着他们有多容易受到该危险的伤害。但是专家和处于危险之中的人并不一定会以同样的方式来认知风险。

对于技术专家而言，风险与危险的本质和量级是直接相关的。

公众（或其他处于危险之中的人）会根据众多其他因素和他们产生愤慨（害怕、担忧、强烈的情感投入）的能力来认知风险。

风险沟通专家¹注意到以下几个因素会影响人们对风险的认知方式。它们都是愤慨情绪的诱因。当公众发现危险达到以下几个程度时，他们的愤慨程度通常会增加：

被不情愿地强加；

无法控制；

异常或不熟悉的；

人为的；

不可逆的；

损失惨重（不论可能性有多大）；

分布不公平；

对儿童和下一代有危险；

不被理解。

WHO 沟通的作用就是弥补专家和公众在风险认知方面的差距。因此：

风险=危险+愤慨

许多专家不正确地认为，如果我们是透明的，而且信息是准确的，那么就可以对风险进行很好的沟通。然而，虽然技术信息（需用来支持关键信息的事实和数据）是风险沟通的核心内容，但它仍不足以确保沟通的有效性。以下是风险沟通的基本成分：

技术信息：需用来支持关键信息的事实和数据。

价值观：我们用来吸引沟通对象的事物/文化价值观。

¹ 这一资料来自于 Peter Sandman、Vincent Covello 和 WHO 共同完成的研究工作。

信任：个人和世卫组织必须可信（目前为止最重要的指标！）。

可信度：信息传递者和组织的可信度。

表达关心/同情心：如果信息传递者表达自己的关心，人们会更加关注你的信息。

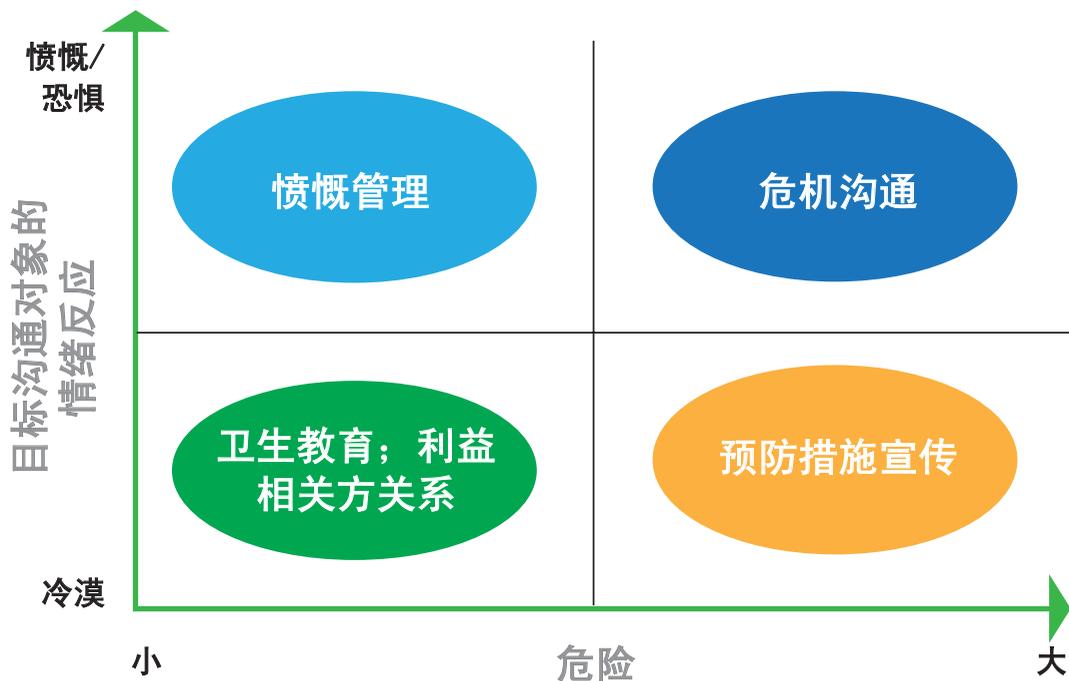
3.2 风险沟通策略

Peter Sandman 提出了以下模型，它是基于以下内容对风险认知进行分析：

危险程度。

被影响沟通对象的情感程度（恐惧、愤怒、担忧、愤慨、其他情绪）。

基于你对风险认知在矩阵中所处位置的分析，可以用到以下四个风险沟通策略的其中一个。



策略1：卫生教育（与利益相关方关系）：适用于风险较低、情感投入低或沟通对象漠不关心时。

目标：

- 进行沟通监督，以尽早发现并解决愤慨情绪（在形势发展到愤慨管理阶段之前）。
- 保持公众和利益相关方对进行中项目的参与度。

注：

- 撰写基于强有力科学证据的技术信息。
- 传播一般信息（通常比较充足），但也要及早预防问题的发生。
- 依靠沟通对象的自我激励来获得并使用沟通产品。
- 要了解：不可能通过事物自身来实现主要变化。

示例：

- 使用网站或新闻通讯为父母介绍最好的婴儿营养品。
- 食品安全、体育活动、医疗检查等方面的传单。

策略2：预防措施宣传：适用于危险偏大，但人们不是非常担心或处于愤慨状态时。他们可能对问题漠不关心。

目标：

- 激发情绪 - 激起公众的愤慨，让他们达到你的预期关注水平（不要过高），这样他们才会采取行动。

注：

- 只有在这种情况下，你才会想要增加公众的愤慨情绪，但当这一情绪达到专家的关注水平时，你就需要停止刺激。
- 注意不要过度夸大。不要采取吓唬、震慑的方法。要诚实、坦率。
- 刺激人们采取行动，避免此风险产生二次危机。

用白话，并依据强有力的科学证据来传递信息。

WHO 和公共卫生机构的大部分工作都属于此类范畴。我们所应对的卫生问题会对人们的健康产生严重的威胁，但由于我们的沟通对象情感投入不足，通常不会接受我们的建议。

示例：

有关安全性行为、驾驶时使用安全带、停止吸烟等问题的沟通。

人们没有意识到的新威胁：洪灾地区的霍乱风险。他们需要相关信息来了解风险的量级以及应采取的保护措施。

发达国家的疫苗接种率持续下滑。人们不再面临麻疹病的威胁，也没有意识到这种病会对他们的孩子造成多么严重的影响。

策略3：愤慨管理：适用于危险较小（几乎没有或没有真正的危险），但人们非常愤慨或不安，或他们的反应与真实的风险程度不成比例时。

目标：

以一种合理且尊重的方式稳定公众的情绪。

- 首先倾听他们的担忧。
- 如果愤慨是由你的错误引起的，那么你就需要为所在组织的错误进行道歉。

沟通事实和证据；尊重地肯定愤怒和恐惧。

- 解释实际危险。
- 引用可信的第三方（专家、科学研究等）。
- 更正错误的信息。
- 澄清谣言。

注：

行动：有时间方面的压力去尽早且经常进行沟通。

示例：

MMR 疫苗以及公众对自闭症的恐惧。

愤怒于2009年接种甲型 H1N1 流感疫苗没有必要。

声称 WHO 与私营公司串通。

策略4：危机沟通：适用于危险过大或危险迫近，且恐惧程度也较高时。**目标：**

让每个人都对信息达成共识。

- 解释事情的进展，及早解释并不断提供跟进信息。
- 告诉人们你所了解的事情、正在做什么工作以及接下来你要沟通的内容。
- 更正错误的信息并澄清谣言。
- 信息可能会来源于不确定的科学事实。
- 透明；承认你不知道的事情。在危机中，会遗漏许多信息，或有些信息一开始并不确定。

更正行为。

- 传递可以刺激沟通对象采取行动的信息。
- 让人们有事可做（使风险看起来处于可控范围内）。

行动：有时间方面的压力去尽早且经常进行沟通。

- 处理情绪。
- 表示感同身受。
- 不要说大话让沟通对象过于放心。

注：

使用多种方法：社会动员、社交媒体、大众媒体、值得信赖的发言人等。

在危机严重时，每天或以更高的频率更新信息。

倾听担忧并主动消除担忧。

- 一定程度的恐惧/担忧有助于激励人们采取行动来保护自己的健康。
- 虚假的担保（之后被发现根本没有事实依据）会降低信誉度。

表达出“我们一起共度难关”的情绪。

示例：

海地地震；巴基斯坦洪水

乌干达埃博拉病毒、SARS、H1N1

核工厂放射物泄漏

4. 本节要点

1 专家与那些受影响的人对风险的认知方式不同。

2 在考虑风险沟通策略前，要思考愤慨程度。

3 所有的卫生沟通都是在沟通风险。

4 此模型可以且应该用于所有宣传活动、卫生沟通、危机沟通、风险沟通和疫情沟通。

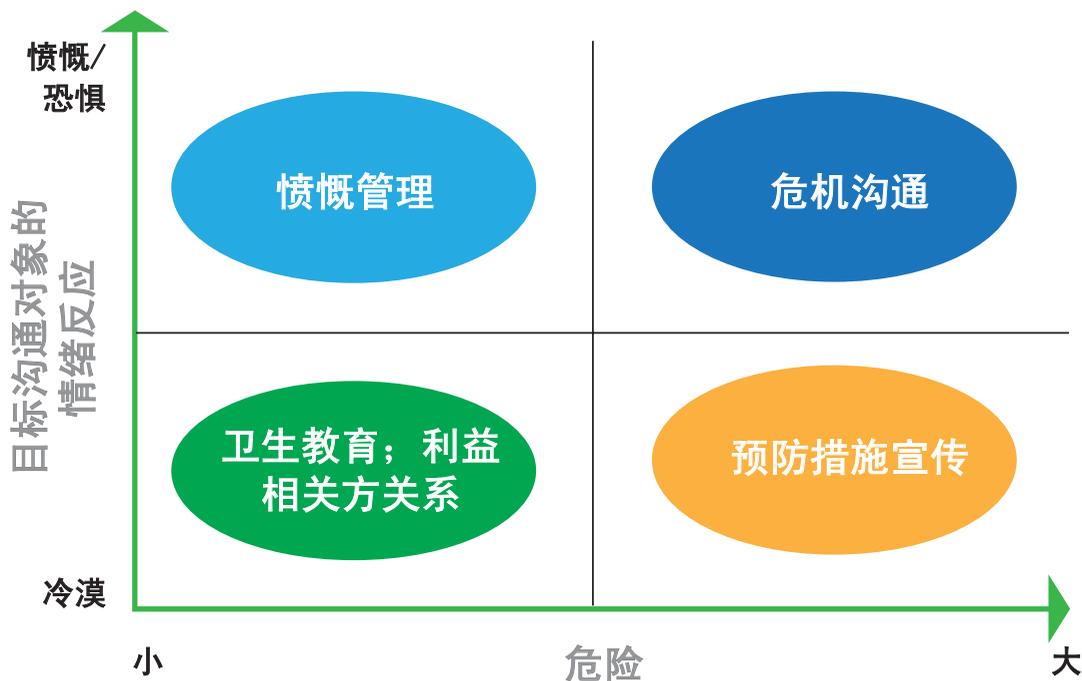


学习单3：风险沟通

沟通对象认知在哪里？沟通对象有情感投入或表现出关心吗？或者对你的问题缺乏兴趣和无动于衷吗？在以下网格中标出它们的位置。

SOCO: _____

沟通对象: _____



学习单3（续）：风险沟通（续）

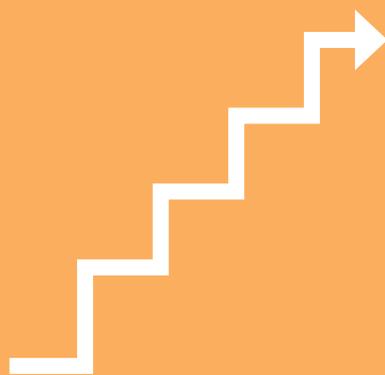
沟通策略	危险（威胁） vs 愤慨（担忧）	危险示例（真实的或被感知的）	应对愤慨（担忧）	主要信息	需要采取的行动
预防措施宣传	<ul style="list-style-type: none"> ● 危险大 ● 愤慨低（冷漠） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 抽烟 ● 不安全的性行为 ● 酒驾 ● 不系安全带驾驶 ● 拒绝疫苗注射 	<ul style="list-style-type: none"> ● 将愤慨提高到你的关注水平 	<ul style="list-style-type: none"> ● 注意！会发生一些不好的事！ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 增加人们的情感投入
危机沟通 ¹	<ul style="list-style-type: none"> ● 危险大 ● 愤慨高 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自然灾害 ● 疫病爆发 ● 食品污染 ● 核工厂熔毁 	<ul style="list-style-type: none"> ● 保持高愤慨水平，让人们保持警惕，并产生采取行动的动机 	<ul style="list-style-type: none"> ● 我们一起共度难关 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主动沟通、尽早沟通 ● 解释正在发生的事情 ● 弄清自己了解及不了解的内容
愤慨管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 危险小 ● 愤慨高 	<ul style="list-style-type: none"> ● 由麻疹-腮腺炎-风疹三联疫苗接种引起的自闭症疑虑 ● 脊髓灰质炎疫苗引发的女性不育谣言 ● 利益冲突影响 WHO 决定的声称 	<ul style="list-style-type: none"> ● 努力降低愤慨程度 	<ul style="list-style-type: none"> ● 我重视/理解您的担忧。这是我了解到的一些事实 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主动沟通、尽早沟通 ● 倾听并认可恐惧，介绍证据或事实 ● 解释你为什么认为没有危险
卫生教育和利益相关方监督 ²	<ul style="list-style-type: none"> ● 危险小或中等，或不会马上发生 ● 愤慨低或没有（冷漠） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 微量营养素缺乏 ● 除寄生虫行动 	<ul style="list-style-type: none"> ● 不采取行动 	<ul style="list-style-type: none"> ● 保持警惕 	<ul style="list-style-type: none"> ● 尽快进行沟通监督 ● 尽早识别担忧的潜在原因

¹ 也称为疫情沟通、流行病沟通和风险沟通。

² 沟通或利益相关者监督包括评估特定风险中的公众利益、意见和知识。



第二章 设计沟通材料 和产品



第4节

公共卫生 沟通的7C原则



第4节说明

公共卫生

沟通的7C原则



1. 本节简介

本节旨在引入一个检查清单，用以确保我们的公共卫生沟通和成果能够符合最佳实践。



2. 学习目标

本节结束后，学员应能够：

列举公共卫生沟通的7个C；

运用7C原则，设计并测试公共卫生沟通材料或产品。



3. 步骤和指南

有效的公共卫生沟通产品应符合以下标准。

3.1 吸引注意力（**Command attention**）：

有效的沟通产品能够吸引注意力。实现方式包括快速进入论点、使用具有吸引力的论点、事实和情感形象等。

3.2 澄清信息（Clarify the message）：

一旦引起了人们的注意，就需要澄清你想要表达的信息。数字是什么意思？谁处在危险之中？不作为的成本是什么？如何执行措施？

3.3 沟通好处（Communicate a benefit）：

这是沟通中最常犯的错误之一。我们必须清楚地阐述将给目标沟通对象带来的好处。例如：您的孩子会健康成长；或这会保护您和您的家人等等。

3.4 坚持一致性（Consistency counts）：

我们必须在所有内容上保持一致性，包括数字、事实和行动号召。不仅要在时间跨度上保持一致（除非我们沟通的内容是关于 WHO 所提供知识或建议的变化），也要在世卫组织的各个层面上保持一致。不一致会迅速损害我们的信誉和可靠性，使我们逐渐丧失开展工作的能力（即使是在我们所专注的领域）。

3.5 引起共鸣（Cater to the HEART and the HEAD）：

一般而言，我们都非常善于检查自己的沟通内容。我们了解的事实正确吗？有证据或相同的意见来支持它们吗？但同时，我们也要关注沟通对象的情感需要。人们是用眼睛、耳朵和心灵来倾听的。所以，那些能引起沟通对象兴趣或进入其内心的问题和信息更易于被接受和理解，只有这样，人们才更有可能采取行动、促成变革。

3.6 建立信任（Create trust）：

信任是我们作为联合国下属公共卫生机构的交易货币。可靠的技术内容、尊重沟通对象的价值观、世卫组织或信息传递者本身的信誉以及表达关心都会让沟通对象对我们产生信任感。而及早公布事态发展、坦率澄清也会增加沟通对象对我们的信任。真情实意的关怀和同理心也会为信任加分。在许多情形下，使用 WHO 标志会让沟通对象产生一种可靠的感觉，从而增加他们的信任感。

3.7 行动号召（Call to action）：

所有的公共卫生沟通都必须号召人们采取行动，比如：洗手、为孩子注射疫苗、使用避孕套、拨打求助热线、访问网站等。

以上建议适用于所有沟通、海报、传单、视频、采访等。

4. 本节要点

1 7C原则可以帮助我们传递更有效的公共卫生信息。

2 请在所有成果上都使用这些原则。

学习单4：沟通7C原则

沟通7C原则评估表

在传递信息前（无论是口头信息还是书面信息），请花些时间想想你的沟通要点…你的信息中包括所有的7C吗？

将本评估表作为指南，创建清楚、可操作且易于被倾听的信息。

材料类型： _____

主题： _____

SOCO: _____

沟通对象： _____

学习单4：沟通7C原则（续）

7 C	描述	否	部分	完全
吸引注意力：	你能快速进入主题了吗？你有吸引人的论点、事实和图像吗？			
澄清信息：	你的信息清楚、明了吗（数字、图片意义、风险群体、针对特定群体采取的行动以及不作为的后果）？你把应该做什么说清楚了吗？			
沟通好处：	你把相关的好处向目标沟通对象解释清楚了吗？			
保持一致性：	数字、事实和行动号召都是始终如一的吗？			
引起共鸣：	你的事实准确吗？有证据或相同的意见支持它们吗？你同时注意到沟通对象的情感需要吗？			
建立信任：	你的信息可靠吗？它是透明、可信的吗？它表达了同理心吗？			
行动号召：	你的信息是否号召人们采取行动？有类似的动词吗？			

第5节

故事情节与 谈话要点



第5节说明

故事情节和谈话要点

1. 本节简介

本节有助于你为采访或谈话挖掘谈话要点和故事情节。

2. 学习目标

本节结束后，学员应能够：

挖掘故事情节；

在准备采访的关键问题或信息时，预先设定好谈话要点。

3. 步骤和指南

3.1 在考虑挖掘故事情节和准备谈话要点之前

如第2节所述，在沟通之前，你必须了解沟通对象。大多数情况下，沟通的目的是要促使沟通对象采取某种行动，正如 **SOCO** 定义所描述的那样。但是在采取行动前，人们通常会经过一些内部的步骤。所以在交流过程中了解人们是如何做出决定、采取行动是个非常重要的环节。人们通常会按照以下四个梯级来做出决定：



你的最终目标就是要让沟通对象进入到最高梯级-行动。不过，当前的目标是让沟通对象在当下梯级基础上进入到下一个步骤。而沟通对象每次只能前进一个梯级。

3.2 创建故事情節的重要性

古今中外，千百年来，讲故事的方式一直被用来传播知识和信息。这可能与大脑的工作方式有关。认知领域的科学家通过研究发现，相对于对逻辑的理解而言，人们对故事的理解力要好得多。所以，当你在阐述WHO的工作或者某一特定话题或议题时，为谈话内容勾勒出一个故事情节是很重要的。

WHO 故事情节的典型流程如下：

问题：对事件做简要描述，并解释事件是如何发展到目前状况的；提出问题“那又怎样”？

解决方案：能够采取哪些行动来解决问题--具体的、有吸引力的、可行的措施。

（WHO 的）应对：WHO 目前采取的措施及其效果？其他各方能做什么？

3.3 创建谈话要点的重要性

演讲者在言语交际中起着关键性的作用。在考虑沟通原因（**SOCO**）和了解沟通对象后，演讲者就需要准备沟通的内容了。在亚里士多德传播模式中，演讲者：

发现理性、感性和道德上的依据；

将这些依据进行策略性安排；

将这些观点用清晰、有说服力的语言组织起来；

采用适当的交流方式。

谈话要点为沟通内容提供支撑。

在媒体沟通中，确保故事报道符合 WHO 的设想模式，这一点很重要。而要想保证这一点就需要创建谈话要点。

谈话要点是指为对话议题提供背景资料和支持论据的关键信息。这些谈话要点是用来帮助演讲者或受访者应对媒体以及其他有影响力的沟通对象。虽然谈话要点是按照对话的方式设置的，但是其关键在于包含能够支持谈话要点的材料内容以增强其可信性。

3.4 创建谈话要点的步骤

1. 拥有 **SOCO**（单一全局性沟通结果），让你的信息能够产生预想的改变和结果。
2. 对于特定问题，要始终牢记 **SOCO** 和沟通对象，要考虑你希望别人了解的三个关键点，每个点分别对应的是问题、解决方案及WHO的应对措施。

▶ 这是你的三个谈话要点。

3. 针对这三个谈话要点，每个谈话要点都需要通过对话方式进行解释，并记录在案。
4. 将谈话要点分别列出，且每个谈话要点要设置三个论据，包括：

具体案例，

或事实，

或统计数据。

注意：

在准备这三个论据时，想想需要哪些备用信息来支撑谈话要点。如果有人质疑这些谈话要点，什么样的事实和事例能够起到支撑作用？

▶ 截止某月某日，我们已接到创伤病例X例，正采用Y措施来进行处理。

5. 在完成前，将谈话要点大声地读给自己听。这点之所以重要，是因为演讲者最终要通过谈话要点来健全对话、丰富关键信息。



4. 本节要点

1

人们在做决定时，通常会遵循以下四个梯级步骤：意识到问题所在、理解、信服和行动。而每次只能前进一个步骤。

2

相对于对逻辑的理解而言，人们对故事的理解力要好得多。

3

谈话要点是你在采访中想要传达的主要消息、事实和知识所搭建的基础框架。

4

在采访前，针对谈话要点进行反复准备、练习并获得反馈。

5

用对话的方式写下谈话要点，重要的是包含可以增强其可信性的强有力声明。





学习单5:谈话要点模板

发起人: _____

日期与时间: _____

核对人: _____

主要沟通对象: _____

谈话要点议题: _____

SOCO (你期待的变化是...): _____

学习单5:谈话要点模板

问题所在：谈话要点1： _____

● 支持论据： _____

● 具体事例、事实或数据： _____

解决方案：谈话要点2： _____

● 支持论据： _____

● 具体事例、事实或数据： _____

WHO 的应对：谈话要点3： _____

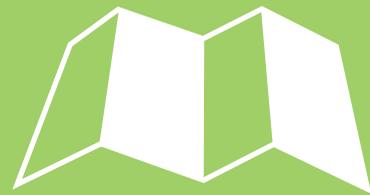
● 支持论据： _____

● 具体事例、事实或数据： _____

现在，大声读出来。听完感觉如何？



第三章 媒体合作



第6节

媒体发言人 沟通技巧



第6节

媒体发言人 沟通技巧

1. 本节简介

本节讲述如何成为一名有效的公共卫生事务和组织的发言人。

2. 学习目标

本节结束后，学员应能够：

- 了解成为一名优秀发言人所要具备的条件；
- 认识并使用衔接技巧来应对采访中的难题。

3. 步骤和指南

3.1 发言人

公共卫生发言人要向公众传递其所需信息，以便预防或减少疾病、受伤或死亡。发言人可以通过为机构建立信任度和信誉，以及为公共卫生应对赢得支持的方式使得机构发挥应有作用。在准备成为一名世卫组织发言人前，要注意以下一些技巧。

1. 牢记，优秀的发言人是练出来的，而不是天生的。

优秀的发言人：

准备充分；

所述故事令人信服；

在专业知识和经验等方面有着长期的信誉度；

过去现在一直有着良好的个人和组织声誉；

与重要利益相关方以及沟通对象保持互动；

与媒体保持沟通；

具有良好的口才。

2. 让你的故事生动起来

通过以下方式可以让你的信息更具个性化：

讲故事；

个人的回忆和经验；

社会数学；

概念及术语解释；

对相关受影响个人进行解释说明；

使用沟通对象熟悉的语言。

3. 遵循必要的沟通技巧

无论发言人如何老道，仍需掌握基本的沟通技巧。使用以下必要沟通技巧将有助于创建三个关键信息，发掘故事、插图含义、事实依据或例子，以便对信息提供支持。

必要沟通技巧如下：

以单一全局性沟通结果（SOCO）开始。

尽快点题。

切记，受访者总是在想：“这对我有何意义？”

遵循公共卫生沟通的7C原则：

吸引注意力。

澄清信息。

沟通好处。

引起共鸣。

坚持一致性。

建立信任。

行动号召。

3.2 采访

1. 媒体采访对公共卫生工作极其有益

媒体采访为世卫组织提供了宝贵的机会，它可以经济有效地促使沟通对象关注健康问题，并推动主要利益相关方参与到公共卫生的解决方案和行动中来。如果处理得当，媒体采访还能增强世卫组织的信誉，而这对WHO的整体工作而言是非常必要的。

2. 了解媒体采访的规则

如果向主要沟通对象传达的信息是清楚且可信的，那么大部分采访是直截了当的。多数媒体是友善的，并且在报道中会将 WHO 发言人视为专家。除了 WHO 受到重视外，WHO 的专业知识也特别受到了重视。不过，有时候采访者也会带有敌意，难以应付，不管你准备得有多么充分。

采访不是谈话。以下是媒体采访的一些基本规则。

媒体的工作是要找故事来报道。

你的工作是按照你的方式来讲述故事。

你不必有问必答。

提高与媒体沟通技巧的唯一途径就是充分准备、反复练习并不断总结。

面对面交流：55% 的肢体语言、38% 的声音、7% 的用词。

准备充分；以及对刁难媒体采访的准备。

3. 当心采访者的刁难

一些记者可能会采用以下方式刁难您。

机关枪 - 一次提出很多问题...

- 挑一两个问题回答，忽略其他。

中途打断...

- 不理睬打断，或者说“我稍后再回答”或“抱歉，请让我先讲完”。

突施冷箭 - 突然抛出一些令人不快的，或不公正的言论...

- 如果受到不公正对待，你就需要提出异议。如果对方的指责有失公允，就要表示抗议。但也不要反应过激，或做出有损专业形象的举动。

沉默、反应冷淡 - 没有做准备或不感兴趣…

- 在访问开头增加些语句，比如“我认为你的沟通对象可能想了解…”或“你有没有意识到实际情况是…”

4. 一些应对难题的可试和可行方法

以下是一些可以让受访转危为安的技巧。

牢记你的 SOCO

在沟通中牢记你的 **SOCO**，抓住每个机会以实现 **SOCO** 所设定的目标。对关键信息做好规划和演练。在采访者问到“你有什么要说的吗？”或“你有什么要补充的吗？”的时候，使用 SOCO。

回绝

有时候，提问者会问一些你不想回答的问题。

如果政策规定不能讨论某些问题，可以直接说不便讨论该问题，然后跟进一些与关键信息有关的、且可以讨论的问题。如果不能回答某个问题，可以如实回应并解释原因。如果不知道某个问题的答案，可以说不了解相关信息，并补充一些所知道的信息。

衔接技巧

如果碰到一些没问到点上或不想回答的问题，可以使用一些衔接技巧将问答转换到你的轨道上来。这里是一些让受访转危为安的衔接技巧：

- “让我先…”
- “我将做不同的阐述…（回答）…”
- “让我来解释…”
- “这是过去的情况…现在我们的情况是…”
- “过去确实如此。现在，我们正采取的措施是…”

- “我也听说了…，实际的情况是…”
- “是的…（回答）而且…另外…”
- “这很有意思…事实是…”
- “这是其中一种观点…疾病防治中心研究显示…”
- “是的，但是…这涉及到一个更突出的问题…”
- “…我认为你想要问的是…”

突出重点

如果想在采访中快速地阐明主要信息，可以把结论放在开头，把相关解释放在后面。也就是开门见山或者说直奔主题。在接受广播采访时，这点尤其重要。着重强调或优先介绍你所认为的重点内容，沟通对象会记住这些重点信息，并会跟进随后的相关说明。

连接词

连接词就是在你说完一件事的时候卖个小关子，以便采访者问下一个问题。例如，“你会对我们的研究感到惊讶…”

逐点列举

如果要在广播采访中阐述复杂信息，可以仔细的把每则要点用数字形式罗列出来，以免媒体割裂它们之间的相互联系。比如，“每个准备怀孕的女性应该了解三件事：1 … 2 … 3 …”

4. 本节要点

1 媒体采访对公共卫生工作极其有益，同时还能增强世卫组织的信誉。

2 基础沟通技巧适用于任何媒体采访。

3 媒体的工作是找故事，而发言人的工作是按照自己的方式来讲故事。

4 使用衔接技巧从而回到 **soco** 的安全模式。

5 面对面沟通是 **55%** 的肢体语言、**38%** 的声音和 **7%** 的用词。



学习单6：使采访转危为安的短句（SOCO）

问题类型	采访者策略/提问	发言人的应对
推测性问题	如果...会发生什么情况 _____? 你认为这件事是如何发生的? 关于...你猜测是什么原因 _____?	我不想对此进行任何猜测。事实是 重要的是我们依据掌握的事实来处理问题，而且实际上 现在说还太早。我们将进行全面评估，查明到底发生了什么。
传闻	英国政府的 John Smith 告诉我们 疾病防治中心的消息说 联合国儿童基金会的 Mary Jones 表示， 你对此有何回应? 我们收到消息称	我收到的信息是 我想忠于事实，那就是 实际上， 据我所知， 我无法代表某某博士，但是我可以
消极的重复问题	今天这里爆发的大肠杆菌情况如何? 这会成为另一个卡特里娜事件吗? 请给我们介绍下 为什么世卫组织的监管没有到位?	事实是 请允许我介绍下我所了解的事实 让我再次详细介绍下实际情况 注意：不要重复消极的言论和词语！对错误做出纠正。
强加	“所以，世卫组织员工低迷的士气正在 影响公共卫生事业，是吗？”	许多组织都会经历过困难时期。 注意：不要重复消极言论。回应用保持一致。
假设性问题	采访者提供完全错误的信息让你陷入 被动。 世卫组织把钱用来办聚会使得检疫官员的 培训无法得到充分保证，是真的吗?	让我告诉你实际的情况 实际情况是这样的 事实上 注意：不要重复消极的言论和词语！
虚假事实和错误信息	“所以你已经将75%的肺结核研究经费 拨给了一家机构？” 注意：如果采访者的信息不准确，可以 进行更正...	“我可能要为你的（观众、听众、读者）做下澄清，‘采 访者姓名’ 这不是真的... 事实是...” 注意：有礼貌地更正，并将话题引入积极的一面。
填补广播时间	“对于这样一个复杂的问题，你的答复很 棒...（采访者暂停，摄像机休息...）” 注意：摄像机休息时，采访者仍在做 记录。	继续您的议程。 注意非语言性暗示。 填补广播时间是采访者的工作。

学习单6：使采访转危为安的短 语（SOCO）

问题类型	采访者策略/提问	发言人的应对
回绝	<p>有时候采访者会问一些你不想回答的问题。</p> <p>如果政策不允许讨论某个问题，可以说…</p>	<p>“我们的政策不允许讨论… 但是我可以告诉你…”</p> <p>…然后衔接到你讨论的某个问题上去。如果你不能回答某个问题，要说明原因。</p>
衔接	<p>如果碰到一些没问到点上或不想回答的问题，你可以使用一些衔接技巧将问答转换到你的轨道上来。</p>	<p>“让我先…”</p> <p>“我将做不同的阐述…（回答）…”</p> <p>“让我来解释…”</p> <p>“我不知道…我没收到这条消息…我们所了解的情况是…”</p> <p>“这是过去的情况… 现在我们的情况是…”</p> <p>“过去确实如此。现在，我们正采取的措施是…”</p> <p>“我也听说了…实际的情况是…”</p> <p>“是的…（回答）而且…另外…”</p> <p>“这很有意思…事实是…”</p> <p>“这是其中一种观点…疾病预防控制中心研究显示…”</p> <p>“是的，但是…这涉及到一个更突出的问题…”</p> <p>“…我认为你想要问的是…”</p>
连接词	<p>连接词就是在您说完一件事的时候卖个小关子，以便采访者问你下一个问题。</p>	<p>“你会对我们的研究感到惊讶…”</p> <p>“我们发现有三件事特别重要…”</p>
突出重点	<p>如果想在采访中快速地阐明主要信息，可以把结论放在开头，把相关解释放在后面。也就是开门见山或者说直奔主题。</p> <p>在接受广播采访时，这点尤其重要。着重强调或优先介绍你所认为的重点内容，沟通对象会记住这些重点信息。</p>	<p>可以简单地表达自己的观点并作出说明，或者通过如下句式来吸引沟通对象关注：</p> <p>“重要的是要记住…最需要记住的是…”</p> <p>“今天我已经谈了许多，归纳一下，可以总结为这三点…”</p> <p>“我很高兴你提到了…因为…”</p> <p>“我们真正想明确的是…”</p> <p>“你的读者/观众需要了解…”</p> <p>“但是真正重要的，或者说你应该记住的是…”</p>
逐点列举	<p>如果要在广播采访中阐述复杂信息，可以仔细地将每个小段用数字形式罗列出来，以免媒体割裂它们的相互联系。</p>	<p>“每个准备怀孕的女性应该了解三件事：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 在尝试怀孕之前服用叶酸， 2) 戒绝毒品和酒精， 3) 跟你的医生谈谈。”

第7节 与媒体合作的 秘诀



第7节

与媒体合作的秘诀

1. 本节简介

本节介绍有效应对媒体的技巧、方法和建议。

2. 学习目标

本节结束后，学员应能够：

列举同媒体打交道的10个黄金法则；

知道媒体想要什么以及不想要什么；

准备同期声。

3. 步骤和指南

3.1 准备工作

1. 拥有单一全局性沟通结果（SOCO），了解你的沟通对象

媒体不是你的沟通对象，但他们需要了解你的信息，而且他们有动力将这些信息传达给你的沟通对象。

2. 练习、预演并获得反馈

3. 牢记10个黄金法则

1. 永远、永远、永远不要撒谎。
2. 永远别说“无可奉告”。
3. 不存在“不宜公开报道”的情况。
4. 简洁、切题，总是考虑到沟通对象的感受。
5. 保持冷静、自信和责任心。
6. 使用简单易懂的语句，避免使用术语。
7. 展示亲和力，适时展露微笑。
8. 可以说“我不知道，但我会去弄清楚”。
9. 不要做推测。
10. 留意采访者的采访策略。

3.2 了解媒体想要什么

1. 现在的记者

现在的记者通常不只专攻一行，他们可同时为多种媒体供稿（纸媒、广播、电视、网站）。通常，记者们是7天/24小时连轴转，各种新闻、资讯和声明一起连番轰炸（其中有许多报道并没什么新闻价值）。我们的工作提供引人注目的、完整且准确的故事报道和信息，以便引起媒体关注并帮助我们准确地进行传达。

2. 记者们想要什么？

记者们想要：

数字、数字、数字…（及时、可靠的数据）

最新消息

出乎意料、令人惊讶或与“趋势”相反的事件

能迅速收到答复

能采访到关键性的专家或发言人

使用本地语言的材料

有价值的引述、分析和实时信息

照片和视频

受到尊重

有人情味的故事。

3. 记者不想要什么？

记者们不想要：

谎言、半真半假的信息和错误的信息

没得到回复的信息

所有世卫组织活动的新闻稿

啰嗦、冗长的新闻发布会

只有英文版本的材料

总是要等待

临时通知。

3.3 准备同期声

准备同期声是同媒体合作的一个方式，同时也能确保信息的清晰传达。同期声是易于复述和记忆的简短扼要且意思明确的引语。

创建同期声有益于集中信息并传达给沟通对象，好的同期声应具有以下特点：

使用通俗易懂的语句，不用术语；

使用醒目、积极、正面的动词；

坚持27/9/3完美法则：

- 27个单词，
- 9秒时长，
- 3则消息；

四到六年级水平可看懂；

有动作和情感；

不要搞笑；

包含一个比喻或令人难忘例子；

反复练习以便能脱口而出。

4. 本节要点

- 1 提高与媒体合作技巧的唯一途径就是做足准备、反复练习并获得真实的反馈。
- 2 如今的记者都是同时担当多个任务，报道多个事件 - 我们需要确保故事报道的准确性。
- 3 同期声有助于提高对最重要信息的理解。



第四章 沟通政策

§

第8节

世界卫生组织 的沟通政策



第8节

世界卫生组织 的沟通政策

1. 介绍

沟通是提高公共卫生事业的重要组成部分，因此，也是世卫组织的一项基本工作。简洁清晰、及时可靠的沟通能为公共健康行动提供有效支持，同时也能增强世卫组织作为联合国健康卫生领导机构的声誉和地位。本章节描述了世卫组织的沟通方法、政策以及结构。

2. 目的

世卫组织进行沟通交流的目的是为改善人们的健康水平提供支持。通过以下两种互相关联的方式来实现这一目的：

通过各种健康政策、实践和行为改变的平台和渠道，与相关利益方进行直接沟通；

通过交流来维护和增强世卫组织的声誉和信任度，以便获得利益相关方对世卫组织工作的支持。

3. 方法

世卫组织的沟通交流应有利于提高健康卫生行动的透明度，尽可能用证据说话，并为改善公众健康的项目和政策提供支持。在任何时候，沟通行为都应维护和增强相关利益方和公众对世卫组织的信任度。这对公共卫生工作和卫生资源调配工作都是不可或缺的。

4. 要求

所有世卫组织的沟通工作均应做到以下几点：

有助于阐明公共健康目标、具有特定的目标沟通对象，并专注于具体成果；

用证据说话（在缺少证据情况下，以社会共识为基础）；

鼓励沟通对象采取行动，而不是仅仅停留在传达信息与提高认识这一层面；

提高对健康问题的认识，提出解决这些问题的方案，阐明世卫组织是如何推动这些方案的¹；

以世卫组织的优先领域作为关键信息的框架，在相关问题上与世卫组织立场保持一致；

保持世卫组织对外口径的一致性，以建立信任度、维护声誉；

同最适合目标沟通对象的媒体合作；

根据实际情况，在可能的条件下，使用沟通对象的语言；

世卫组织标志的使用要遵照《世卫组织视觉识别指南》；

对沟通工作的产出和结果进行评估。

5. 世卫组织发言人

世卫组织允许并鼓励本组织工作人员在其技术专业知识领域同相关利益方进行沟通。当所处理事务对本组织秘书处或成员国会产生政治影响时，世卫组织应要求相关工作人员征询其主管部门的意见，并取得沟通部门同事的支持。

¹ 选取以下世卫组织四种竞争优势领域之一来构建工作框架：

1. 世卫组织是发布可靠健康信息、数据和指导方针的引领者。
2. 世卫组织能为各个国家提供支持、建议、专业知识和援助，值得信任。
3. 在全球、地区和国家层面上，世卫组织扮演着强力的召集人和协调员的角色。
4. 世卫组织是预防健康风险的强大保护者。

世卫组织工作人员有责任参加沟通事务部举办的沟通事务例行培训，以便改进和提高沟通能力。针对宣传活动、新材料发布、新闻发布会以及可能会对本组织声誉产生影响的事件或其他公共沟通交流活动，相关工作人员必须依照标准流程提前告知其主管部门和总部沟通事务部（或相应的地区主任办公室或国家办公室主管）；如有必要，还应参加相关情况通报会、指导和培训。

负责公共沟通事务的工作人员有责任监测信息的传达效果，并将任何有损世卫组织声誉的情况和潜在风险报告给其主管部门以及总部沟通事务部、地区主任办公室或国家办公室主管。

世卫组织要求相关工作人员需同总部沟通事务部发言人合作，以便定期主动向媒体通报重大事件，并针对新出现的公共卫生问题进行持续性的追踪报道。

在经过总干事或地区主任办公室的许可，并与总部沟通事务部进行协调的情况下，世卫组织外部的名人或受关注人士可以作为亲善大使或名人支持者，代表世卫组织在本组织的优先议题上做发言。在此情况下，世卫组织的相关负责人必须确保亲善大使或名人支持者自身发言清晰明了、前后一致且经过许可。

6. 沟通材料

所有沟通材料必须经过审核程序。

数字和统计数据必须准确地出现在相应的前后文中，且应通过总部信息、证据和研究（IER）部门的审核。

针对总部沟通事务部确认的公共沟通优先领域，相关材料必须经过总干事办公室（或相应的地区主任办公室）审核，以确保该项沟通的一致性、可信性并使其能达到最好的实践效果。

以下事项必须经过总部总干事办公室沟通事务部的审核：

所有新闻稿和其他新闻产品；

所有新闻发布会、情况通报会和研讨会的计划和材料；

所有定义为首要公共卫生活动的相关材料，比如世界卫生大会规定的卫生日、涉及总干事的事件，等等；

所有与公共卫生、人道主义紧急援助和公共危机有关的谈话要点；

出现在世卫组织官网上的所有材料；

准备发布的新网站或现有网站的新版本；

世卫组织网站上的所有事实清单；

社交媒体上的公共信息；

首要公共任务的所有视听材料，包括要链接到网站上的材料，以及供社交媒体账户使用的材料；

与总干事有关的所有引述、讲话和声明；

所有公共事件和首要任务的沟通策略和计划；

与亲善大使或其他受瞩目发言人相关的沟通工作。

包括网页材料在内的所有其他材料，必须得到相关的主管和助理总干事，或世卫组织国家办公室主管和相关地区主管办公室的批准。

7. 沟通监控与评估

世卫组织工作人员及其工作部门负责为沟通监控与评估提供规划和充足资源。必须对相关媒体监控和结果分析进行跟进。总部沟通事务部负责日常媒体监控的开展工作。针对宣传活动和其他健康卫生沟通事务，相关人员必须对活动产出和结果进行监控，并将其汇报给相关项目部门和沟通事务团队。

对于任何切实或可能损害世卫组织声誉的风险，本组织所有工作人员均有责任通报主管部门和总部沟通事务部。

8. 卫生、人道主义或组织性危机的沟通

在发生突发事件时，世卫组织应采取积极行动并保持及时沟通。即使信息不完整，也必须对重大卫生或机构问题进行大致通报。

针对重大突发事件，世卫组织将组建一个高级政策小组。该小组通常由总干事或其代表来领导。该小组会制定相关应对措施，其中也包含沟通事务的应对措施。沟通事务主管将负责这些措施的实际执行。应急响应沟通将根据危机时长来整合能力。

谈话要点和沟通材料将进行经常性的更新和审核，以尽可能接近突发事件所在地的实际情况。指挥内容和沟通事务流程，以及突发事件沟通事务团队的组织架构是依据突发事件发生而设定的，并可能随时间和环境的变化而变化。

后续

此次培训由员工发展基金提供经费支持，并由沟通事务部组织开展。借助员工发展基金，世卫组织全球沟通培训项目覆盖了总部、六个世卫组织地区办公室以及来自选定国家办公室的员工。

如果您或您的团队需要更多的训练和指导，请联系总部总干事办公室沟通事务部。

本培训所有培训材料将通过网络发送给您。培训评估表也会通过网络发送给您，请记得填写。



**沟通培训项目
学员手册**

沟通事务部
总干事办公室
世界卫生组织

communicationstraining@who.int

2015

ISBN 978 92 4 550946 2

