

如何做好狀況掌握反映與處理

壹、前言

安全狀況的掌握、反映、與處理，為防範危害機關安全事件的主要環節，「狀況掌握」在掌握事件發生之初的各種跡象與徵候，「狀況反映」則在達到先知快報的要求，而「狀況處理」在於謀求對事件的有效防制與消弭，三者互為關連，不能偏廢。故要防範任何危害事件的發生，必須先要確實瞭解機關安全狀況，就其中足以危害安全的各種因素，加以掌握，防微杜漸，惟有能在事前洞察機先，深入瞭解掌握，及有效處置等作法，才能使問題不致發生，即使發生亦能及時反映並作適切處理，俾事態不致於擴大，而能應急制變，適時導正或消弭，使傷害層面減至最低程度，以確保機構的安全。

貳、防範要領

一、狀況掌握：

安全狀況掌握，要確實掌握安全面，對機關任何狀況均需有效掌握，不容稍有疏忽，故有賴全體員工提高安全警覺，人人對責任區主動蒐集可疑事物，綿密實施檢查，期能先期發掘危安徵候，並加強與各單位的協調聯繫，勤查、勤問，嚴密防範，瞭解全般狀況，掌握暗流與暗礁，以達到防患未然的要求。

二、狀況反映：

安全狀況反映著眼迅速與保密，狀況反映迅速，在使上級或有關單位儘速獲悉徵候與真象，俾能預謀對策、或作適當處置；而保密著眼為預防節外生枝，故宜就事件的性質，與其可能造成危害安全的程度加以衡量決定，考慮反映範圍，優先反映上級單位，爭取時效，以免貽誤處理時機，並在保密原則下，選擇最適當的方式反映，以達到先知快報的目的。

三、狀況處理：

安全狀況處理，不能一成不變，墨守成規，要以冷靜、理智、機警、果決的態度，針對狀況，採取至當的作為，在事件醞釀之初及時發現，將其化解；在其發生之際要掌握動態立即予以制止；在其發生之後要當機立斷，徹底解決；在其平息以後更要提防餘波蕩漾，注意死灰復燃，以達有效消弭與防制功能。

參、現況探討

狀況的掌握，在於防患未然，貴在洞燭機先，而狀況的反映則在應急制變，首重迅速確實；另狀況的處理雖為亡羊補牢之措施，目的是使損害降至最低，故三者係環環相扣，相輔相成，謹列舉年來發生狀況掌握、反映與處理較為重大的失敗案例，探討分析如后，俾供參考：

一、 案例一：

(一) 案情：民國八十九年七月廿二日嘉義縣八掌溪實施仁義固床工程，進行混凝土灌漿作業；在當日下午十七時十分，發現上游洪水突然湧至，水位升高時，立即警示八名工人儘速逃離；惟其中四名（三男一女），因洪水流速湍急受困於溪中既設之混凝土，現場指揮人員先行電請「一一九」報警求救，各地消防單位及救難團亦紛赴支援搶救之際，水勢益趨增強，到下午十八時二分相關單位始協調直昇機之派遣事宜，下午十九時十二分直昇機起飛；本案自案發至直昇機飛抵現場，計延誤一時二十二分鐘之久，受困之工人早已沒入滾滾洪流，且經媒體現場直播全國輿論譁然。

(二) 檢討：本案發生之原因，在於未能建立危機處理機制，狀況發生時，則層層通報，事事請示，導致喪失反映與處理時機，且救災體系無法結合行政體系，致未能發揮橫向聯繫的功能；另消防救災未建立協調管道，坐視事件惡化擴大，所以本案因狀況反映延誤，而貽誤處理時機，眼睜睜看著受困工人沒入滾滾洪流。

二、 案例二：

(一) 案情：民國九十年九月十一日，美國發生「九一一」恐怖分子駕噴射客機撞上紐約世貿中心大樓事件後，據中國時報於九

十年九月十六日登載一則「五角大廈錯失關鍵六十分」新聞，內容刊登新英格蘭的航管員約在當日上午八時廿分已知從波士頓飛往洛杉磯的美利堅航空十一號班機可能被劫持，當八時四十八分首度傳來一架客機已撞上紐約世貿中心雙子星大樓之新聞報導時，他們知道那是十一號班機，而不久航管人員知道聯合航空一七五號班機（衝撞世貿中心的第二架班機）以及美航七七號班機（撞擊五角大廈班機）很可能已遭劫持，航管局與五角大廈緊急商議完畢後，九時廿五分不到已採取禁止全國航機起飛的激烈步驟，但戰機仍未升空，同時搭乘美航七七號班機乘客政治評論家芭芭拉·歐森得知客機已被劫持，曾兩度打行動電話給她丈夫司法部檢控長歐森，告訴他所發生情形。五角大廈並未能即時緊急應變，致繼世貿中心之後亦遭恐怖分子所劫持飛機撞上，本案五角大廈雖已掌握上述狀況，惟未能採取斷然應變措施，致使恐怖分子接連飛撞第二棟世貿中心大樓及重創五角大廈，如能及時處理，或許可防止慘劇再度重演。

（二）檢討：月暈而風，礎潤而雨，任何問題之發生，皆由其徵兆，惟本案發生之初美方情治機構毫無任何徵兆，而在事件發生後，又不能對所知狀況採取斷然處置措施，喪失關鍵六十分鐘，使恐怖分子第二波、第三波攻擊行動相繼得逞，若五角大廈能在

獲得航空人員報告後，立即採取緊急應變措施，縱然無法阻止恐怖分子之攻擊行動，亦將會使傷害降至最低。

三、 案例三：

(一) 案情：九十年一月十四日，希臘籍貨輪「阿瑪斯號」漏油事件，由於相關單位反映處理時效未能掌握，各有關部門本位心理作祟及當地民眾阻擾下，以致延緩搶救時機，嚴重汙染屏東墾丁國家公園龍坑生態保護區，造成另一次「八掌溪事件」，影響政府形象甚鉅。若當時有關單位能以重大危安事件或危害、破壞等事件處理，主動深入瞭解、研析其可能衍生之危機問題，及時陳報機關首長或通報權責機關，協助做好危機處理，以消弭可能引發之重大災害，或將損害減至最低。

(二) 檢討：本案之發生，在於缺乏整體的觀念，未能建立整體安全共識，而員工面對類似問題時，存著多一事不如少一事之消極、鄉愿心理，為討好民眾，未能堅持工作立場，延誤清除油污時機，而擴大海岸的污染面，造成嚴重後果，在狀況發生之初未立即反映，一再拖延，意外狀況發生後又未能採取緊急應變措施，使事件日益惡化。

肆、強化作法

一、加強教育宣導：

安全狀況反映的著眼，在使上級或相關單位及早獲悉有關危安事件的徵候與現象，俾能預謀對策，並作適當處理，故應利用各種機會，加強宣教部頒相關規定，期使全體員工瞭解狀況反映與回報的重要性，進而瞭解向誰反映、如何反映，以達到弭禍於無形，防患於機先的最高工作要求。

二、建立通報制度：

單位在平日應建立完整的通報系統，使單位無論是處理天然災害、工安事故或群眾事件時，單位主管能確實掌握事情發展狀況，做出正確處理方案，果敢下定決心，採取至當的處置措施。

三、防止事態擴大：

任何意外事件的發生，以防患未然為上策，如果危害事件已發生，乃應針對意外狀況之型態，竭盡一切手段，就案情發展過程，運用各種方法，因人、因時、因地制宜，以防止事態擴大，也就是在事件發生之初，做好防微杜漸，以避免質變，造成不可收拾或失控的後果。

四、控制影響發展：

任何重大事件之形成，多在發生之初，未能控制影響發展，以致質變擴大，終成不可收拾的局面，故對狀況處理特應注意其感染與影響副作用，必要時封鎖現場、管制新聞、採取保密措施，均為有效控制影響發展方法，俾利事件消弭。

五、機先消弭處理：

要消弭亂源，要先期掌握狀況，消除事端肇因，斷絕一切憑藉與根源，使問題陷於孤立，以利處理，諸如對「人」的孤立，在防止形成群眾事件；對「事」的孤立，在防止其傳播；對「地」的孤立，在制約、驅散群眾；對「物」的孤立，在控制其有助於案發現場各種工具與物品的運用。

六、採取適當措施：

針對發生狀況之事件所能造成危害安全的程度，予以有效防制消弭，如發掘徵候，有效掌握，對陳情請願事件，則依部頒處理陳情請願事件相關作業要點著重問題疏導，機先疏處，並依規定陳報及通報相關單位協處，發揮統合力量，始能克竟全功。

伍、結語

機構安全狀況的掌握、反映、與處理，為員工的主要職責，更為維護單位安全的重要環節，故在掌握上要見微知著；在反映上要先知快報；在處理上要握機制變，三者相輔相成，缺一不可，故防範危安事件之發生，貴在弭禍於未萌，防患於先制，除應積極掌握狀況外，並應發揮及時反映與處理的功能，方能減輕損失，化險為夷，以確保機關整體的安全。

（本文轉載自法務部清流雙月刊）