

# 高校突发事件声誉风险应对能力评价研究

涂秀珍, 肖阳

(福州大学宣传部, 福建福州, 350116; 福州大学经济与管理学院, 福建福州, 350116)

**[摘要]** 良好的声誉是高校重要的无形资产, 在突发事件背景下高校声誉风险应对能力面临考验。基于相关研究成果, 结合中国高校的实际, 文章采用德尔菲法开展高校突发事件声誉风险应对能力评价研究。评价指标从事前预防能力、事中处置能力和事后恢复能力三个维度构建了包含3个一级指标、7个二级指标和18个三级指标的递阶多层次分析结构, 可评价高校应对突发事件声誉风险的水平, 为能力提升提供参考。

**[关键词]** 高校; 突发事件; 声誉风险; 应对能力; 评价指标体系

**[中图分类号]** G647; X92      **[文献标识码]** A      **[文章编号]** 1674-893X(2018)04-0130-05

自20世纪以来, 人类社会经历着一个狂飙突进的发展过程, 科学技术飞速发展, 生产力水平大幅度提高, 人类社会的物质财富空前丰裕, 人们生活水平日益提升; 然而, 与当前高速现代化和全球化进程相伴生的, 却是各种难以预测的风险和灾难的日益频繁发生, 而且越发成为一种潜在的和挥之不去的社会风险<sup>[1]</sup>。与此同时, 我国自20世纪70年代末80年代初改革开放以来, 社会开始进入经济转型和社会变迁的时期, 诸如计划经济向市场经济转变, 经济结构、利益格局发生深刻变化; 农业农村社会向工业城镇化发展, 传统乡土伦理观念不断受到冲击; 同质单一型社会逐渐被打破, 向异质多元化社会转型, 人们的价值取向多元化渐成常态, 等等。加之我国是现代工业化进程的后来者, 与发达国家相比, 传统裂变、现代重构的过程呈现时空压缩、高度跨越的特点, 传统积弊与现代危机交织共存, 从而使我国正处在一个急剧变动和问题多发的发展阶段中, 各类风险和突发事件出现的频率增大<sup>[2]</sup>。在这样的背景下, 当前我国社会各种矛盾纠纷日益复杂, 社会冲突增多, “非稳定状态”的突发事件多发。高校是社会的一个有机组成部分, 外部环境中的各类风险必然直接或间接地反映到高校中来。而且, 从高校的内部环境看, 我国高等教育改革与中国社会转型同步, 既处于发展战略机遇期, 又处于矛盾凸显期, 诸如学校规模扩大与资源不足的矛盾, 大学制度行政化的现实与学术化

需要的冲突, 还有贫困生问题、师生心理问题、大学生就业问题、教师待遇问题、学术腐败, 等等。且, 高校人口密度大, 社会精英聚集, 师生的世界观、人生观和价值观更趋多元。受这些内外部因素的影响, 高校近年来逐渐成为突发事件多发的所在<sup>[3]</sup>, 诸如, 校领导腐败窝案、学术造假案、杀人刑事案、师生行为不端事件, 等等, 对高校整体的形象和声誉造成极大的损害。

多发的突发事件不仅威胁到高校的稳定与发展, 也对高校的声誉管理能力提出了挑战<sup>[4]</sup>。众所周知, 随着信息革命的不断推进, 任何组织和公众都生活在一个高度互联的世界里, 网络、手机等新型传播工具使大大小小的信息与数据以光速传播, 尤其在突发事件背景下, 任何组织或个人都处在媒体和公众的围追堵截和高度关注之中, 几乎“无处藏身”, 传统的“封”“堵”“截”等信息垄断、控制的管理模式已经很难奏效, 甚至对组织声誉更是一种损害<sup>[5]</sup>。因此, 适应环境的变化、形势的发展, 提升应对突发事件声誉风险的能力已经成为高校无法回避、迫在眉睫的任务。本文借鉴企业及金融研究领域的“声誉”和“声誉风险”理论, 通过对高校应对突发事件声誉风险应对能力评价指标体系的研究, 为高校认清自身声誉风险管理的薄弱与不足, 有针对性地提高声誉风险应对能力, 进而在突发事件中, 维护甚至提升学校声誉, 提供一种视角和思路。

**[收稿日期]** 2017-12-07; **[修回日期]** 2018-06-11

**[基金项目]** 福建省中青年教育科研项目“突发事件背景下高校声誉风险应对与管理策略研究”(JAS151604)

**[作者简介]** 涂秀珍(1973—), 女, 福建大田人, 福州大学宣传部副研究员, 主要研究方向: 声誉管理、高等教育管理, 联系邮箱: 657146679@qq.com; 肖阳(1963—), 男, 湖南浏阳人, 福州大学经济与管理学院教授, 主要研究方向: 技术经济与管理

### 一、高校突发事件声誉风险应对能力相关概念的界定

对高校突发事件声誉风险应对能力进行评价, 首先要厘清三个相关的概念: 其一, 对“高校突发事件”的界定。根据我国《国家突发公共事件总体应急预案》和《中华人民共和国突发事件应对法》对“突发事件”的定义, 结合高校的特点, 本文将“高校突发事件”界定为: 以高校或高校利益相关者为主体, 造成或可能造成人员伤亡或财产重大损失或高校形象与声誉损毁的突然发生的事件。其二, 对“高校声誉风险”的界定。结合本文的研究主题, 笔者将高校声誉风险界定为: 受潜在于高校内外环境中各类风险因素的影响, 或受突发事件负面传播的影响, 高校美誉度、公信力和影响力快速下滑的可能性<sup>[6]</sup>。其三, 对“高校声誉风险应对能力”的界定。能力指的是组织或个人能胜任某项任务的主观条件, 结合声誉风险的概念, 本文将高校声誉风险应对能力界定为: 高校运用自身拥有的资源, 消除声誉风险或将声誉风险降到最低甚而提升组织声誉的本领。

### 二、高校突发事件声誉风险应对能力评价维度设计

能力有高下之分, 但由于评价能力高低的标准, 各行各业、个体和组织的差异性极大。因此, 对能力高低的评价要根据研究目标和评价主体的具体情况而定。高校突发事件声誉风险应对能力评价的主要目的是: 通过评价高校在突发事件过程中, 包括突发事件前、事件中、事件后各阶段应对声誉风险的能力高低, 为高校认清自身声誉风险管理的薄弱与不足, 提升应对水平提供参考。基于此目标, 本文参考 Robert Heath 的“4R”危机管理模式<sup>[7]</sup>和 Laureen Regan 的声誉风险管理流程模型<sup>[8]</sup>, 结合中国高校的特点, 设计了高校突发事件声誉风险应对能力评价的三个维度, 即事前预防能力维度、事中处置能力维度、事后恢复能力维度。

从突发事件发生发展的全过程来看, 事前阶段是风险因素积聚、事件酝酿的阶段, 事中是事件爆发和发展演变的阶段, 事后是事件平息后的恢复重建阶段<sup>[9]</sup>, 在这一过程中, 声誉风险也呈现出由弱到强再到逐步衰减的过程(如图 1)。事前、事中、事后三阶段的分法只是便于人们对突发事件的全过程有一个清晰的理解和把握, 如果从突发事件声誉风险的应对角度而言, 理想的应对状态应是一个良性循环的过程, 即事前预防、事中处置、事后恢复的声誉风险管理过程, 并形成一种相互链接相互支

持的有机体<sup>[10]</sup>(如图 2)。突发事件声誉风险应对过程的每个阶段都要求高校具备相应的能力, 以下对这三个评价维度做具体分析。

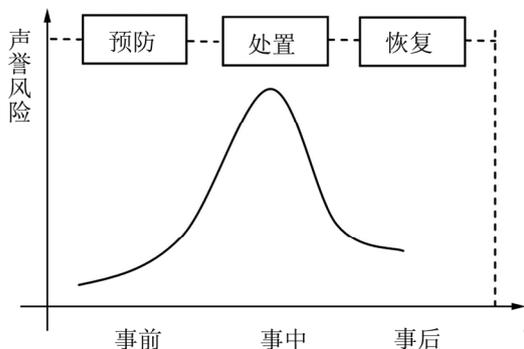


图1 高校突发事件声誉风险发展曲线图

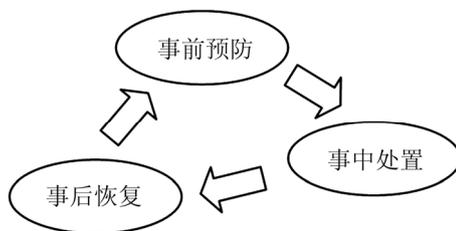


图2 高校突发事件声誉风险管理过程图

#### (一) 事前预防能力维度

当前高校突发事件难以避免, 但突发事件引发的声誉风险却是可以预防的, 高校应在日常注重声誉风险的预防管理工作, 加强声誉风险管理工作机制、人力资源和媒体资源建设, 提高声誉风险预防能力。

##### 1. 工作机制建设能力

工作机制包括舆情监测机制、信息共享机制和部门联动机制。

舆情监测机制是高校舆情监控的软、硬件设施, 配备先进的舆情监测软件和专门人员, 对学校内外的舆情进行监控, 识别潜在的声誉风险, 监控热点舆情的走向。拥有完善的舆情监测机制是声誉风险取得先机的基础保障。

声誉风险往往是一种结果性风险<sup>[11]</sup>, 由高校其他风险连带伴生而成, 需要多部门联动协作共同应对, 因此, 建立有效的信息共享机制和部门联动机制是声誉风险预防的重要保障。其中, 信息共享机制是高校内部各部门各单位保持信息沟通和共享的机制, 是学校快速、准确应对突发事件声誉风险的信息保障。部门联动机制是高校内部各单位协同应对突发事件声誉风险的工作机制, 体现为领导机

构、责任单位、宣传部门、监察保卫等部门统一指挥、整合资源、联动协作的程度,有效的部门联动机制是声誉风险预防的组织保障。

## 2. 人力资源建设能力

人力资源建设能力主要通过新闻发言人工作水平、新闻“把关人”工作水平、意见领袖舆论引导能力三个层面体现。

新闻发言人是学校官方信息对外发布的代言人,其职责是发布学校有关新闻,阐述学校的观点立场,代表学校回答记者提问,是高校与媒体、社会公众沟通的重要桥梁,是突发事件声誉风险应对的重要人力资源,需要具备多学科的知识储备和技能。因此,新闻发言人需要通过定期的培训来更新和提高相关的知识和技能。

新闻“把关人”指的是高校各类校园媒体、网站的记者、编辑和管理员,其职责是对传播的信息进行审查和甄别,发挥信息的过滤和筛选作用,学校需通过定期的培训和不定期的沟通教育提高其舆论引导的水平。

意见领袖(opinion leader),最早出现在传播学领域,“是指在人际传播网络中经常为他人提供信息、意见、评论,对他人施加影响的‘活跃分子’”<sup>[12]</sup>。意见领袖一般信息源较为广阔,具有较强的信息解读能力,在某些专门的问题上具有较多的研究和较广阔的知识,他们对自己先期接收到的信息进行加工与阐释、扩散与传播,对一定范围内的社会公众的态度和行为具有支配、引导作用。高校在日常工作中要注意挖掘、培养意见领袖,在大学生群体、辅导员群体、专家教授群体中挖掘意见领袖,重点培养,在应对突发事件的声誉风险中将起到观点辐射、舆论引领的作用。

## 3. 媒体资源建设能力

媒体资源指的是学校建设的各类校园媒体,包括单向的新闻发布渠道,如学校报纸、校园电视、校园广播、校园新闻网等,以及双向的沟通渠道,如学校的官方微博、官方微信、校内bbs论坛等新媒体,不仅能快速发布官方信息,还兼具与师生、大众沟通的功能。此外,在突发事件的背景下,新闻发布会是学校发布官方信息、与校外媒体和社会公众进行沟通的重要渠道。

## (二) 事中处置能力维度

高校突发事件声誉风险的处置能力是发生突发事件时,高校整合资源采取相应的措施,尽可能消除突发事件引发的声誉风险或将声誉损失降到最低甚而提高学校声誉的能力。事中处置能力表现

为应急响应能力和过程引导能力。

### 1. 应急响应能力

应急响应能力特指高校在突发事件中首次回应事件的速度和首次回应事件的公信度两个层面的能力。突发事件发生后,由于信息不清、真相不明,容易出现小道消息、谣言满天飞的负面舆情,学校如果能够及时对突发事件作出回应,发布权威、准确的官方信息,对引导舆论走向、平抑声誉风险、妥善解决事件将起到关键的作用。

回应突发事件的速度,人民网舆情监测室提出了“黄金4小时”概念<sup>[13]</sup>，“4小时”考虑了需要厘清事实真相、各部门协调工作和完成信息披露文书所花的时间,普遍得到各界的认可。虽后来又有部分业界人士提出“黄金一小时”等概念,但并未得到认同,回应事件时如果仅仅为了追求速度,而失去回应的公信度,反而事倍功半。

所谓回应事件的公信度,指的是社会公众对高校回应事件的态度、立场和内容的信任程度,即回应事件应秉持公正、透明、真实的原则,否则将引起社会公众的舆论反弹,不仅不利于控制舆论的走向,反而将引起声誉风险的进一步升级。

### 2. 过程引导能力

过程引导能力是突发事件过程中控制和引导舆论、降低声誉损失的能力。突发事件发生后,一般要经历爆发期和延续期的发展过程,因此,声誉风险应对也是一个贯穿突发事件发生发展周期的动态过程。在这一过程中,突发事件发展进程的相关信息发布的及时程度、信息发布的公开程度、发布的信息是否能得到社会公众的信任都体现了高校应对突发事件声誉风险的过程引导能力。

## (三) 事后恢复能力维度

事后恢复能力指的是突发事件处理结束后高校采取措施重塑声誉和优化管理的能力,包括管理优化能力和声誉重塑能力两个层面。

### 1. 管理优化能力

管理优化能力是高校在突发事件结束后评估声誉风险应对效果,总结经验,修正问题,提升管理水平和风险应对水平的能力。由于当前高校生存发展的内外部环境的复杂性和不确定性使得突发事件的发生难以完全避免,高校需要通过总结过往经验,加强学习,更新管理知识,提高应对突发事件声誉风险的能力,这样才能在下一次突发事件发生时取得更好的应对成效。管理优化能力包括事后的风险归因分析、应对效果评估、修正存在问题三个层面,分析风险发生的原因、管理存在的疏漏、

应对措施得当与否, 并对存在问题加以修正。

## 2. 声誉重塑能力

声誉重塑能力指的是突发事件平息后, 根据高校声誉损益的情况分别采取措施重塑声誉的能力。包括两方面的情况, 如果获得声誉收益, 高校应固化声誉收益的正向效应, 继续塑造良好声誉。如果声誉遭受损失, 则要采取措施修复声誉, 如加强学校正面信息的报道, 加强与师生、上级管理部门的沟通等, 使各利益相关者尤其是社会公众恢复对学校的信任和认可。声誉重塑能力体现为在一定的时间跨度内社会公众对学校的认可度、师生员工对学校的信赖程度。

## 三、高校突发事件声誉风险应对能力评价指标体系构建

高校突发事件声誉风险应对能力的评价结果, 主要是依据一个科学合理的评价指标体系对所评价高校的数据进行运算与分析而获得<sup>[14]</sup>。因此, 评价指标体系的构建至关重要。本文构建“高校突发事件声誉风险应对能力评价”指标体系主要遵循如下原则: ①科学性原则。所构建的指标体系能够符合高校声誉风险管理的实际, 能够全面真实地反映高校突发事件声誉风险应对能力的内在机理和本

质特征。②可操作性原则。所选取指标的物理含义明确, 能够准确地计算、规范地统计。③层次性原则。所构建的指标体系能够从不同层次反映声誉风险应对能力这个主题, 同一层次的指标之间相对独立、不相隶属; 上、下级指标则相互隶属。

根据此构建原则, 以及前文对高校突发事件声誉风险应对能力评价维度的设计, 在明确主要的评价内容后, 本文采用德尔菲法确定评价指标体系。鉴于本研究涉及“突发事件应对”“声誉管理”和“风险管理”等核心概念, 特邀请了 18 名来自新闻传播、工商管理、公共管理研究领域的专家做调查和访谈, 以保障调查结果的权威性和专业性。经过两轮调研, 综合专家提出的修改意见, 最终确定了高校突发事件声誉风险应对能力评价指标体系, 如表 1 所示。该指标体系为递阶、多层次的分析结构, 包含以下层次: 1 个目标层、3 个一级指标、7 个二级指标和 18 个三级指标。目标层对应的为“高校突发事件声誉风险应对能力”。3 个一级指标对应的分别为: 资源建设能力、动态反应能力、事后恢复能力。7 个二级指标对应的分别为: 工作机制建设能力、人力资源建设能力、媒体资源建设能力、应急响应能力、过程引导能力、管理优化能力、声

表 1 高校突发事件声誉风险应对能力评价指标体系

目标层(O)	指标层			
	一级指标(X)	二级指标(Y)	三级指标(Z)	
突发事件背景下高校声誉风险应对能力(O)	事前预防能力(X <sub>1</sub> )	工作机制建设能力(Y <sub>1</sub> )	舆情监测机制的完善性(Z <sub>1</sub> )	
			人力资源建设能力(Y <sub>2</sub> )	信息共享机制的有效性(Z <sub>2</sub> )
				部门联动机制的有效性(Z <sub>3</sub> )
		新闻发言人工作水平(Z <sub>4</sub> )		
		新闻“把关人”工作水平(Z <sub>5</sub> )		
		媒体资源建设能力(Y <sub>3</sub> )	意见领袖舆论引导水平(Z <sub>6</sub> )	
			新闻发布渠道运用能力(Z <sub>7</sub> )	
	事中处置能力(X <sub>2</sub> )	应急响应能力(Y <sub>4</sub> )	沟通渠道运用能力(Z <sub>8</sub> )	
			过程引导能力(Y <sub>5</sub> )	首次回应事件的速度(Z <sub>9</sub> )
				首次回应事件的公信度(Z <sub>10</sub> )
		信息发布及时度(Z <sub>11</sub> )		
		信息公开程度(Z <sub>12</sub> )		
		事后恢复能力(X <sub>3</sub> )	管理优化能力(Y <sub>6</sub> )	信息发布公信度(Z <sub>13</sub> )
				风险归因能力(Z <sub>14</sub> )
	声誉重塑能力(Y <sub>7</sub> )		应对效果评估能力(Z <sub>15</sub> )	
			存在问题修正能力(Z <sub>16</sub> )	
			事后社会公众的认可度(Z <sub>17</sub> )	
			事后师生员工的信赖度(Z <sub>18</sub> )	

誉重塑能力。18个三级指标对应的分别为：舆情监测机制的完善性、信息共享机制的有效性、部门联动机制的有效性、新闻发言人工作水平、新闻“把关人”工作水平、意见领袖舆论引导能力、新闻发布渠道运用能力、沟通渠道运用能力、首次回应事件的速度、首次回应事件的公信度、信息发布及时度、信息公开程度、信息发布公信度、风险归因能力、应对效果评估能力、存在问题修正能力、事后社会公众的认可度、事后师生员工的信赖度。

本评价指标体系可采用层次分析法、熵值法、德尔菲法等确定各指标的权重，可视研究条件的不同采取不同的方法。同时，可根据研究者所评价高校的实际开展调查进行实证研究，在具体的研究中，数据包络分析法、人工神经网络评价法、模糊综合评价法、灰色综合评价法均是研究者常用的评价方法，主要依据研究的条件作适当选择，并按照所选定评价方法的评价原理对调查数据进行计算和分析，便可获得所评价高校的评价结果。本评价指标体系除了可对所评价高校突发事件声誉风险的应对能力进行综合评价之外，也可分别评价声誉风险应对能力在事前预防、事中处置、事后恢复各阶段的表现。

#### 四、结语

良好的社会声誉不论对组织还是对个体都是一笔丰厚的无形资产，对高校而言，良好的社会声誉可以促进自身资源的优化配置，提升其在同行业中的竞争力<sup>[15]</sup>。任何一所想要不断发展前行的高校，都要注重自身的声誉风险管理，才有可能在激烈的教育市场竞争中取胜。高校声誉风险管理并非一种“消极暗示”，其宗旨在于鼓励高校积极面对办学中存在的声誉风险，通过对声誉风险的有效管理，降低不利风险带来的声誉损失，并尽可能地从中获取风险潜在的声誉收益。对高校突发事件声誉风险应对能力评价指标体系的研究，有助于高校在实践中对照自身实际情况发现声誉风险管理工作的不足，并有针对性地改进和提高，补足声誉风险管理工作的“短板”，提升应对突发事件声誉风险的能力，从而降低突发事件对学校声誉的不良影响。要说明的是，目前学界对高校声誉风险的研究还比较稀少，本评价指标体系的构建存在不够精确、全面的可能，未来还需对诸多细节进一步优化完善，开展更深入的研究。

#### 参考文献：

- [1] HEALY. Risk as Social Process:the End of “the Age of Appesling to the Facts”? [J]. Journal of Hazardous Materials, 2001(86): 39-53.
- [2] 徐瑞萍.科技时代的社会风险和政府管理——贝克的风险社会理论及其对政府危机管理的启示[J].自然辩证法通讯,2006(4):71-75.
- [3] 韦庆辛.关于构建高校突发事件应急管理机制的思考[J].中国安全生产科学技术,2010(3):191-196.
- [4] 缪建红,冯俊文,钱明,等.基于灰色聚类的高校声誉危机管理评价[J].技术经济,2014(5):125-130.
- [5] 刘瑾.新媒体时代下高校如何进行声誉管理[J].西部广播电视,2014(13):37-38
- [6] 涂秀珍.基于声誉风险的高校管理模式创新[J].创新与创业教育,2016(4):151-153.
- [7] 罗伯特·希斯特.危机管理[M].王成,宋炳辉,金瑛,译.北京:中信出版社,2001:22.
- [8] 陆岷峰,潘晓惠.商业银行声誉风险管理的国际经验借鉴与思考[J].金融发展研究,2010(5):15-18.
- [9] 刘伟.高校应急管理能力研究[D].江苏:中国矿业大学,2009.
- [10] 邵云飞,杜欣,周敏.企业突发事件应急管理体系创新设计——基于全系统的视角[J].技术经济,2010(10): 94-98,125.
- [11] 陆岷峰.商业银行声誉风险特征与管理策略[J].广播电视大学学报,2010(2):3-7
- [12] LAZARSELD, PAUL F. The People's Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Campaign[M]. New York: Dull, Sloan & Pierce, 1957: 16.
- [13] 李鹤.新媒体时代:处置突发事件的“黄金4小时”法则[N].人民日报,2010-2-2(19).
- [14] 葛悦,汪彤,徐亚博.基于灰色层次分析法的突发事件应急管理评价[J].中国安全生产科学技术,2014(12): 80-86.
- [15] 段婕.我国高等院校声誉管理的动态模型研究[J].高教探索,2014(1):36-39,68.

[编辑：何彩章]