

# 高校辅导员队伍应对校园危机能力提升研究

江鸿波 林秋琴 司惠文 方璐

**【摘要】**当前，高校校园危机事件时有发生，而高校辅导员往往是校园危机事件处置的主力军，他们是否具备校园危机应对能力，如何培养和提升这种能力，已成为当前高校辅导员队伍建设的重要工作。本文立足高校辅导员队伍应对校园危机的能力提升问题，结合理论与实践，提出解决方案。

**【关键词】**校园危机事件 辅导员

**【基金项目】**本文为2014年上海市学校德育实践课题“高校辅导员队伍应对校园危机能力提升研究”的研究成果。

## 一、高校校园危机事件及其特点

### 1. 高校校园危机事件的涵义

关于危机的定义有很多，不同的学者有不同的定义侧重点，总的来说，“危机”是一种不正常状态，往往伴随着个体或组织的困难、危险、紧急和无序，是对正常状态的解体。在中国的语境中，“危机事件”往往和“突发事件”是同一个意思。根据2007年实施的《中华人民共和国突发事件应对法》，该法第三条对“突发事件”的定义是：“指突然发生，造成或者可能造成严重社会危害，需要采取应急处置措施予以应对的自然灾害、事故灾难、公共卫生事件和社会安全事件”。本文研究对象是高校辅导员应对高校校园危机的能力提升问题，这里的“校园危机事件”仅指基于“大学生”这个主体而产生的困难、危险、紧急和其他不正常状态等。

### 2. 高校校园危机事件的种类

高校危机事件的种类是多样的，主要包括这几类：一是政治类，除国家政治因素和社会因素引起的政治表达、政治诉求、群体运动外；还包括爱国主义的“非理性表达”。二是治安类，包括打架斗殴、

偷盗、抢劫、杀人、绑架，爆炸、恐怖袭击等。这其中既包括在校园内学生主体之间的治安案件，也包括大学生在校外参与的或者被动遭遇的社会治安事件等。三是学生个体危机类，包括由于学生疾病、贫穷、学业差、沉迷网络、心理隐患和情感危机引发的自杀、自残、离校出走、“失联”等。四是事故类，基于学生本人或他人故意或过失引起的伤害事故，包括交通事故、火灾、中毒、辐射、水污染、安全生产事故等。五是自然灾害类，基于自然因素引起的学生生命、财产受到威胁和伤害的事件，包括地震、台风、暴雨等自然灾害引起的突发事件等。

### 3. 高校校园危机事件的原因

导致校园危机的原因有很多：一是学生个体原因。在当前高校校园危机事件中，绝大多数的危机事件其原因都是大学生本身引起的，包括自杀、自残、离家出走、离校出走、“失联”、精神不正常等；起因往往就是学生的学业成绩差、恋爱受挫、求职受挫等引发的自卑以及更严重的悲观、厌世、逃避心理等。再比如，一些学生上当受骗，究其原因是人生阅历浅、社会经验缺乏、贪图小便宜、防范能力差等。二是不可抗力事件和突发事件的发生。

---

作者简介：江鸿波，同济大学嘉定校区管委会办公室副主任，讲师。

主要就是上述的自然灾害和社会治安事件、安全生产事故以及第三方过错引起的对大学生的生命或财产的伤害。三是教育资源的短缺与学校管理的不足。在学生诉求日益多样化的今天,学生对高校提出了五花八门的要求,有的要求是合理的,高校应该满足;有的要求于法无据也不合理,不应满足。在应当满足的背景下,限于当前高校的资源 and 客观条件,可能短时间内并不能满足,于是就出现了教育资源短缺与学生需求日益增长的矛盾,有时候这种矛盾就会发展为危机事件。

#### 4. 高校校园危机事件的特点

校园危机事件发生在校内、发生在大学生身上,正是由于“高校”、“大学生”主体的特殊性,使高校校园危机呈现出如下一些特点:一是起因意外性,即危机事件的发生具有突然性和偶发性,其危机爆发的时间、地点、具体态势和结果等往往是无法预测、无法提前防备的。此外,还存在着一部分危机事件的起因是缓慢的、逐步积累的过程,对这类危机是可以发现和防范的。二是时间紧迫性。校园危机事件一般发生、发展的时间比较短,过程比较急迫,必须及时控制和处理,否则危机往往会进一步恶化。三是后果严重性。校园危机事件中往往和大学生的人身安全、校园秩序乃至社会稳定高度相关,因此,校园危机事件一旦发生,就必须高度重视、快速应对。四是主体活跃性。高校是众多大学生的聚集场所,青年学生具有活跃性、敢为性、群体性等特征,危机事件发生后容易产生群体效应,使得突发事件更加敏感,如果不能正确引导,极易导致事情的恶化。五是广泛关注性。由于大学生这个群体的特殊性和敏感性,因而高校校园危机事件往往受到社会广泛的关注,特别是进入“自媒体时代”以后,校园危机的信息传播比危机本身发展要快得多。尤其是当社会媒体介入校园危机事件的报道,往往使事件应对难度增加和复杂化。

## 二、校园危机事件应对对辅导员的要求

### 1. 辅导员在校园危机事件中的角色定位

辅导员是“大学生健康成长的指导者和引路人”,参与解决校园危机事件,帮助危机中的大学生度过难关,纠正大学生的过错乃至挽救生命,是辅导员的职责所在,辅导员在校园危机事件应对中

要扮演好以下四种角色。

(1) 预防者。“预防是解决危机的最好方法”,辅导员要在日常学生工作中打好“预防针”,将危机事件的发生概率降低。一是关注所谓“重点学生”,即容易出现危机的学生,比如在学生中有学业困难、经济困难、人际关系紧张、恋爱失败、因身体缺陷而自卑等情况,对这些学生要加强关心、给予更多的指导和帮助。二是建立畅通的信息渠道,要“依靠群众”,发动学生干部等关注身边的同学,使其“情报”来源畅通。三是要建立一个有效的工作网络,除了情报收集,还要有一支能够快速动员、随时能够参与应对紧急事件中来的学生干部和班主任队伍。

(2) 决策者。在一些危机事件中,辅导员就是全权负责人,必须做出决断,特别是在情势紧急的关头,时不我待,辅导员必须要有担当意识,主动承担起决策的使命。为了使决策正确,辅导员必须具备相应的能力,比如对事态的性质、程度、进程、发展趋势、可能后果、法律责任等,要有一个比较正确的判断;同时,对于事件处理的进度、节奏等需要有很好的拿捏。

(3) 指挥员。这里所讲的指挥员指突发事件发生时的现场指挥,包括对处于危机之中的学生的营救、安抚、劝说、治疗、抢救、带离;对于离危机较近的其他学生和人员的安排;对危机现场的保护、清理、恢复等。现场指挥员要善于沟通协调,一是要在紧急关头、复杂情势下保持头脑清醒,要有清晰的思路、不能乱;二是要及时、全面、准确地向上级汇报,争取领导的信任和授权;三是要做好细节工作,不留下纰漏。

(4) 沟通者。这里所指的沟通主要是与危机事件中的学生的沟通,要通过各种方式准确获知危机事件中学生的真实想法,导致危机事件的原因、经过,了解学生的心理压力和其他诉求,找到学生心结等,从而为后续决策提供依据。沟通中谈话或谈判技巧很重要,而这需要不断地实践和积累;除此之外,诚意很重要,辅导员要有一颗真诚、公正、富有同情心的心去参与危机事件处置,倘能如此,才能获得学生或家长的认可。

### 2. 辅导员应对危机事件的素质能力要求

由于危机事件的多样化和原因复杂化,辅导员要胜任上述诸多角色,必须具备相应的素质和能力。

(1) 危机知识储备。危机事件处置越来越成为一项专业化的工作,要求辅导员必须具备危机应对相关的专业知识。一是危机管理理论。对于危机的发生、发展、处理、善后等过程中需要知晓的原则、节点、应对技巧等,辅导员应当有较为系统的理论认知。二是政策法规。危机事件处置离不开法律责任、权益义务划分,离不开程序和环节管理等,而这些都应当依据国家法律法规、政策文件和学校管理规范等。辅导员应当对这些比较熟知并按照其要求去做。三是学生工作知识,包括心理健康知识、沟通与谈判知识、急救知识等。

(2) 危机过程管理能力。危机过程管理能力就是前文所述的情势判断能力、信息收集能力、决策能力、沟通能力等,这些能力的大小直接决定了危机处理的成败。所以,辅导员要重视这些能力的培养和提高。在信息化手段日益丰富、信息传播速度空前提升、因信息不对称而导致的后果日益明显的今天,辅导员在危机事件处理中的信息收集能力显得尤为突出,因此,应当启动所有的信息搜集渠道,对危机发展过程中方方面面的信息进行归集,进行关联分析,尽快地、最大限度地获得有价值的信息。

(3) 心理承受能力。高校校园危机事件应对一般都比较辛苦,比较累,既是对辅导员体力的考验,更是对辅导员心智和心理承受能力的考验。一些危机事件中,辅导员往往要承受法与情的考验,承受学生生命消亡的悲伤,承受学校利益与学生利益冲突带来的情感折磨,等等,这对辅导员来说,往往是一种情感的摧残和心理压力的载荷,所以,需要辅导员“有一颗坚强的心”。

### 三、当前高校辅导员应对危机事件的不足

当前,高校辅导员应对危机事件,还存在着一些不足之处,在本次调研中也得到了印证。这些不足主要表现在以下几个方面。

1. 缺乏高校校园危机事件应对的理论体系。虽然国内外危机管理理论已经比较成熟,但是基于高校校园危机事件的特殊性,目前专门针对高校校园危机事件应对的较为系统化的理论仍然缺乏。要使相关研究对辅导员应对校园危机更有针对性和帮助,就不仅要求研究者要对公共突发事件有较深刻

理解,熟知国内外各种危机理论,具备相当理论素养,同时还需要熟悉高校学生工作的实际情况。总体来看,目前在这方面的研究人才是比较匮乏的,这使得当前高校辅导员应对突发事件,缺乏更有针对性、更有效的理论指导。

2. 高校危机事件应急预案不完善。目前很多高校已经制订了校园危机事件的应急预案,但是仍有一些学校还没有成熟的应急预案。有的高校虽然制定了突发事件的应急预案,但这些预案往往流于形式,并不为大部分人所熟悉。此外,危机事件往往千差万别,标准划一的应急预案并非每次都能很好的适用,所以,如果能够制定更加细分的应急预案,比如针对学生心理危机的预案,针对学生自杀自残的预案,针对学生被骗的预案等,分得越细,可能越有针对性和操作性。

3. 对辅导员应对危机事件的培训不够。辅导员获得危机事件应对能力的途径主要有培训、参与危机事件处理实践、工作经验总结、自学理论等,这其中最有效和快速的方式是进行专门的培训。目前针对辅导员如何处置危机事件的培训还存在一些不足,一是培训活动次数少,每次培训的时间较短;二是教材缺乏,缺少针对学生工作实际的成体系的培训资料;三是培训师资力量不足,一方面由于在该领域缺少专家,另一方面一些培训教师的授课技巧、表达能力有限,学生工作实践经验缺乏等,往往造成“纸上谈兵”,使培训效果打了折扣。

4. 辅导员应对突发事件的交流机制不完善。目前高校辅导员处理突发事件往往是“单兵作战”,谁的学生出事情就由谁负责解决,缺乏必要的互动和协作。辅导员的该项工作在危机事件处理完毕后,往往就结束了,不再有专门的经验教训分享和交流。这就使得每次面对危机事件时,对当时的辅导员来说,都是一次全新的挑战。这就不利于辅导员队伍应对危机能力的整体提升。

### 四、提高辅导员危机应对能力的建议

#### 1. 辅导员应对危机事件“五字诀”

(1) 快:第一时间就介入。危机事件发生后,辅导员必须及时赶到现场,并尽可能用较短的时间了解事件发生的时间、地点、主要起因、参与人数、进展情况等,同时要第一时间向分管领导和相关部

门上报,争取得到上级的指示,不能隐瞒情况、观望等待。在基本了解事件的情况后,要做好先期的稳定工作,争取主动,要及时稳定学生情绪,尽可能防止事件影响的不断深化和扩大。

(2)准:找到原因是关键。辅导员面对突发的、复杂的校园危机事件,必须善于“号准脉、找准病灶”,找到问题的关键。比如,一个威胁要跳楼的学生,其选择做出结束生命的行为,其中必有一个最难解开的“心结”,要么情感受挫,要么学业受挫,要么患有身心疾病……只有找准关键点,才能“对症下药”。在一些群体性事件中,辅导员要控制住局面,必须控制住群体事件中的关键少数,即骨干和“带头大哥”。在抓住关键少数的过程中,要本着“可散不可聚,可解不可结,可疏不可激”的原则多做“分化”工作。

(3)细:工作做细做到位。“细节决定成败”,“细微之处见精神”。在校园危机事件处理中,要强调“细致”“细节”“细微”。细致,要求在危机应对中照顾到各方面的利益平衡,不偏不倚;细节,要求在危机处理中考虑周到、周全,预案要全面、详实,考虑到事态发展的多种可能性,对每种可能性最好都有应对方法;细微,要求在处理危机事件时要以人为本,照顾到人的感受,特别是照顾到学生和家长的感受。

(4)法:有法可依并必依。按照法治建设的精神,校园危机事件应对也应严格依法办事,要实现危机处理有法“可”依,同时要有法“必须”依。一是认真贯彻上位法的规定,高校辅导员要认真学法、用法。二是要建立贯彻上位法的学校规章制度体系,使学校各项事务能有章可循。三是要有证据意识,对于日常学生工作和学生危机事件处置,都要注意留存证据。四是要依法维护学生和学校的合法权益。对于学生的合法权益要维护,对于学校的合法权益也要维护;只有这样才可能促进法治校园更好的实现。五是注重“程序正义”,辅导员在高校危机事件具体处置过程中,要依程序办事,严格按照流程和步骤办,保证危机处理过程的程序没有瑕疵。

(5)情:人性关怀有情义。人是情感的动物,在高校学生危机事件处置中,尤其要突出“情”这个关键词。要注重人文关怀、人性化、人情味、柔性处理等,要求辅导员要有人情味,设身处地地为

学生着想,帮助学生和家长解决现实的困难,从而赢得学生的尊重和信任并帮助学生从危机中走出来。很多危机事件的处理,不仅仅要依靠预案和程序,更要依靠一颗善良的心、负责任的心。

## 2. 辅导员提升危机应对能力的路径

提升辅导员危机应对能力的途径有很多,重点可以从四个方面获得支持。

(1)系统学习:建立专题培训体系。一是做好培训规划和组织工作。教育主管部门和高校要就辅导员危机应对培训所要实现的目标、培训内容、培训计划、培训方式、工作人员配置等等,进行专门的设计。要努力创造条件,让所有辅导员都要培训,每个辅导员不止培训一次;要积极创造机会,让更多辅导员参加校外的或更高级别的培训和交流。二是精心设计培训内容和流程等。要对教学版块、教学形式、教学环节、教师选择等进行专门设计和精心组织,要避免培训中的“纸上谈兵”;要增加实践性环节,比如设置危机应对演习、模拟担任新闻发言人、挂职锻炼等。

(2)交流传承:在互动与启发中获取信息。教育主管部门和高校要搭建一些交流学习的平台,通过座谈、workshop、调研、新老“传帮带”等方式,促进辅导员交流危机应对经验和教训。近年来,越来越多的辅导员通过日记、博客、朋友圈等方式留存了大量的工作记录和心得体会,比如《包涵日记》等,其中一些工作案例其实就是危机应对的典范。因此,可以探索建立更多危机应对的信息交流平台,比如收集全国或一定区域内的《高校危机事件案例汇编》,建立QQ群、微信圈,依托一些高校辅导员培训基地建立交流网站等,使辅导员们可以跨越时空进行快速和大范围的交流和互动。在建立案例库的过程中,除了成功案例,还应整理一些失败案例来作为反面教材或警示性教材供辅导员们学习借鉴。

(3)实践积累:危机应对能力的习得性训练。再多的学习和培训,都不如一次真正的“实战”来得有效,所以,高校应当鼓励辅导员在真的校园危机事件发生时,积极主动争取参与其中。高校应当通过各种方式,形成一种氛围,即“危机不可怕,危机也是机(机遇)”,是一种锻炼辅导员、展示辅导员才能、体现辅导员价值的重要契机和舞台,从而激励辅导员主动投身危机应对的实践。

(4) 自我学习: 内外结合的激励与鞭策机制。促进辅导员危机应对能力提高的可持续机制是促进辅导员自我学习。自我学习的动力来源于内心的渴望与外部压力或诱导, 而设立考试制度或者职业资格证书制已经被许多行业证明是一种行之有效的外部激励办法。所以, 可以尝试引入“高校危机管理应对资格证书”考试制度, 如同《心理咨询师》职业资格培训一样, 建立更加系统、完善和刚性的培训制度和岗位准入制度, 从而培养一批专家化的高校危机应对人才。

### 3、建立公共支持体系

为了促使辅导员更好地应对校园危机事件, 提高辅导员的应对能力, 高校还需要建立公共支持体系, 尤其是要做好以下三个方面工作。

(1) 建立校园危机应对预警体系。在高校大力推动辅导员个体应对危机能力提升的同时, 要加强预案建设, 做好危机防范和预警工作。要通过信息收集、信息传递、信息解读分析等, 研究判断发生危机事件的概率和可能性, 以及发展趋势等, 并对接危机类型和分级制, 形成不同的应对方案。

(2) 建立校园危机应对协作体系。实践中, 很多校园危机的处置已经超越了高校自身的职能和资源范畴, 需要政府部门或社会专业机构的介入。比如, 治安事件或刑事案件需要公安机关介入, 心理危机事件需要精神卫生中心或医疗部门介入, 灾害事件需要救灾部门介入等, 高校应当整合这些力量, 构建其联合工作组, 使辅导员在校园危机事件发生时能够得到足够的资源支持、不至于处于孤立无援状态。

(3) 建立辅导员个体支撑体系。在应对危机

事件时, 辅导员往往会承受很大的压力, 不仅体力上大量消耗, 心理上也往往“压力山大”, 在一些极端案例中, 辅导员甚至还会面对身体上的伤害危险等。因此, 有必要建立辅导员个体支撑体系。一是建立责任风险分担机制, 即当辅导员代表学校处理危机事件时, 无论事件的结局如何, 一般不应当追究辅导员的个人责任, 除非辅导员在这其中有明显的过错或疏忽。二是要建立辅导员心理解压制度, 在辅导员应对危机过程中或结束后, 要进行心理督导, 通过专业的心理健康状况评估, 决定是否采取专门举措来帮助辅导员缓解心理压力。三是购买辅导员人身意外伤害保险, 避免辅导员因为害怕在处理危机中受到人身伤害而有后顾之忧。

### 【参考文献】

- [1] 漆小萍. 大学生危机事件管理 [M]. 广州: 中山大学出版社, 2009.
- [2] 罗伯特·希斯. 危机管理 [M]. 王成等译. 北京: 中信出版社, 2004.
- [3] 马克·麦希斯. 媒体公关 12 法则 [M]. 吴友富等译. 广州: 广东经济出版社, 2004.
- [4] 樊富珉. 心理危机及其预防. [J]. 紫光阁, 2010.
- [5] 林伟参. 高校辅导员处理突发事件的能力提升研究 [D]. 福建师范大学, 2012.
- [6] 孟国忠. 高校辅导员应对学生突发事件能力的构成与提升 [J]. 学校党建与思想教育, 总第 453 期.
- [7] 简敏. 法学视阈下的校园危机治道变革 [J]. 社会科学家, 2005.
- [8] 董豪. 高校辅导员应对突发事件的研究与探索 [J]. 南阳理工学院学报, 2013.

(上接第 39 页)

高校宣传思想工作产生的负面影响必须引起重视。

总而言之, 高校宣传思想工作中, 教师不能不在场。无论是教书育人的功能还是教师职业的职责, 都决定了高校教师在宣传思想工作中的不可或缺。构建高校宣传思想工作大格局必须发挥高校教师的骨干作用。

### 【参考文献】

- [1] 中共中央文献研究室. 十六大以来重要文献选编(上) [C]. 北京: 中央文献出版社, 2008: 539—540.
- [2] 习近平就高校党建工作作出重要指示 [N]. 人民日报, 2014-12-30.
- [3] 中办国办印发《意见》: 加强和改进新形势下高校宣传思想工作 [N]. 人民日报, 2015-1-20.
- [4] 习近平视察北京大学时发表讲话 [N]. 人民日报, 2014-5-5.