

编者按: 研究经典信息论和系统论, 建立国际型交流会议的危机管理信息流程模型。其方法对北京2008年奥运会及大型农展会的危机管理也具有一定的借鉴意义, 引荐此类论文, 试图为提升农业管理的方式方法开阔思路。

# 2010年上海世博会危机管理中信息传递研究——基于组织整合的流程分析

阚世芳, 金纬 (1. 上海交通大学安泰经济与管理学院, 上海250052; 2. 上海交通大学国际合作与交流处, 上海200052)

**摘要** 在研究经典信息论和系统论以及对世博会影响分析的基础上, 建立了2010年世博会危机管理信息流程模型。把世博会信息传递系统分为环境系统、感知系统、规范系统、执行系统4个子系统。指出各子系统所代表的世博会组织机构, 规定信息流程中各子系统的目标取向, 并给出保证世博会危机管理信息有效传递的方法。

**关键词** 危机管理; 信息传递; 世博组织整合; 流程分析

中图分类号 G201 文献标识码 A 文章编号 0517-6611(2007)10-03129-02

## Study of Information Transfer in Crisis Management of World Expo 2010 Shanghai

KAN Shi-fang et al (Antai College of Economics & Management, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai 250052)

**Abstract** Based on the classical theories of information and system and the impact on the Expo, the model of the crisis management information flow of the World Expo 2010 was built. The model consists of four major subsystems, such as environment, perception, control and reaction. Then the corresponding Expo organization of each subsystem was introduced and objectives were imposed to the subsystems. Finally, the main points of how to communicate available in the Expo organization for crisis management were given.

**Key words** Risk management; Information transfer; World expo organization conformity; How analyse

2010年上海世博会是我国首次举办综合性世界博览会, 届时将有约200个国家和国际组织参展, 约7000万人陆续光临, 预计世博会要持续184d。举办如此大规模的国际盛会, 危机管理工作的好坏不仅关系到世博会的顺利和安危, 还关系到上海乃至我国在国际上的信誉。大多数由危机情境所产生的问题主要有3种形式: 信息传递、信息确认、信息理解以及据此信息作出反应。有效的信息传递可以防止信息的误传, 灵敏地启动预警系统在短时间内控制事态, 及时处理情报为准确分析危机发生的概率以及危机后可能产生的负面影响提供数据支持。因此, 笔者重点探讨危机管理中的组织信息传递问题。

### 1 世博会危机管理组织信息传递模型

信息论的创始人申农提出了信息传递的一般模式: 信源 编码器 信道 译码器 信宿。根据信息论的观点, 信息的目的在于为信宿提供信源(事物)的运动状态或存在方式的描述, 消除接收信息前的不确定。系统科学家汉肯认为, 行动者之间不是直接相互作用的, 在它们之间和之中总是存在着某种媒介, 他把行动者之间的全部通信渠道和信息库的集合称为通信系统。对一般的组织系统而言, 此通信系统被称为信息传递系统。

系统哲学家欧文·拉兹洛从认识论的角度提出了系统信息流程模型, 并把它运用于科学思维、审美思维和宗教思维结构系统。我国学者汤敏轩(2004)把拉兹洛信息流程模型运用于政府危机管理体制。在前人研究的基础上, 把此模型进一步运用于世博会危机管理(图1)。

图1中E代表世博会组织的内部环境, 主要指世博会的组织体系, 即其机构设置、权力配置等。E指代外部环境中与世博会组织相关的其他因素, 包括相关组织(如国际展览局、大众媒体)、法律、政策以及参展组织等。P指接收与搜

集内部信息的系统, 其代表性部门是最先接受信息的如计划财务部、工程建设部, 以及主动考察信息的土地储备部和人力资源部等。P代表消极感知与主动搜集外部环境信息的组织单元, 其代表性部门是世博集团业务板块及公关联络部。C指代规范系统, 其代表性部门是各级决策机构, 如世博土地控股有限公司和世博集团的董事会, 世博会事务协调局等。其中,  $(C_1)_2$  的功能是对环境产生投射性影响,  $(C_2)_1$  的功能是对那些有相关依据(法律、规章、制度等)的事务进行规范化处理,  $(C_2)_2$  的功能则是对无章可循的“例外事务”进行决策, 同时接收新环境中的相关信号。R指代内部的协调反应, 如改善组织文化等。R指代对外部环境的能动性改造, 如通过多种宣传渠道, 增加世博会的知名度, 争取更大范围、更深程度的社会支持等。

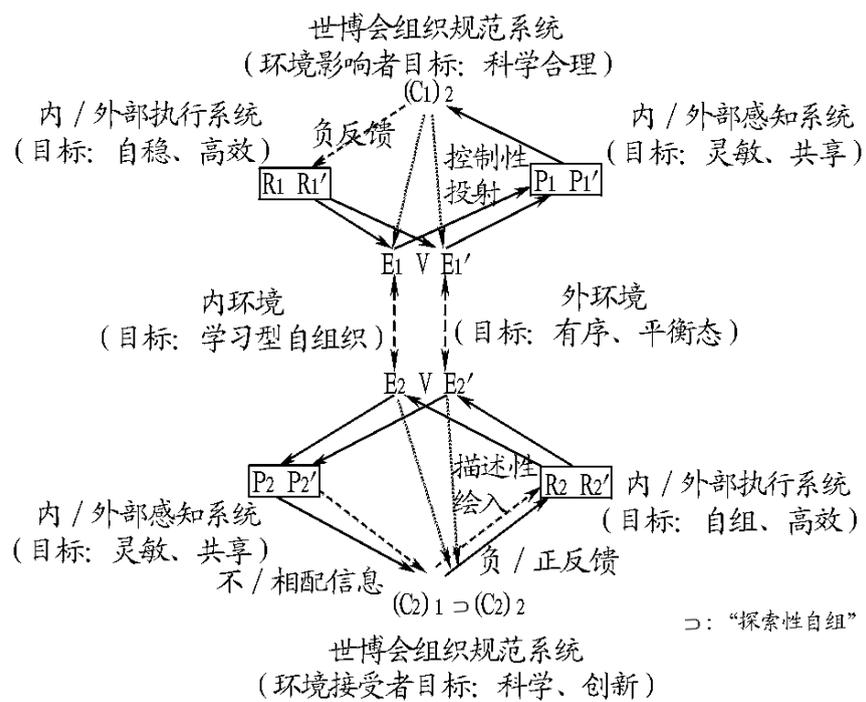


图1 世博会危机管理信息流程模型

### 2 各子系统目标取向

在世博会危机管理信息流的环节中, 每一个子系统都对信息流赋予了目标取向, 当信息流与这些目标取向相符时, 系统信息传递就达到高效, 反之, 则出现信息流通不畅, 甚至信息缺失、失真等情况, 影响危机管理。

作者简介 阚世芳(1981-), 女, 云南大理人, 硕士研究生, 研究方向: 危机管理、会展管理。

收稿日期 2006-12-09

世博会组织所处的已知内环境  $E_1$  和未知内环境  $E_2$  目标取向均为学习型和自组织, 因为学习型和自组织的系统能不断完善自身的组织结构, 高效传递组织信息。已知外环境  $E_1$  和未知外环境  $E_2$  目标取向为有序和平衡态, 因为这能为组织的发展提供更顺畅的发展道路, 例如, 法律政策的完善、政府办公的透明、大众媒体及时公正的报道等。无论是作为环境影响者还是接受者, 世博会组织的理想内外部感知系统  $P_1$ 、 $P_1$  和  $P_2$ 、 $P_2$  必须具备灵敏和共享的功能。灵敏才能及时发现环境中哪怕是极其微弱的危机信号, 共享, 才能使信息在部门间无障碍传递, 促成广泛合作, 共同避免和应对危机。作为环境影响者的规范系统  $(C_1)_2$  应是科学合理的, 唯其如此才能有效控制内部信息流以使系统趋于稳定, 并能较大程度地影响环境使之趋向有利于组织发展的方向。作为环境接受者时, 规范系统的目标是科学、创新, 根据相关规定进行规范化处理的  $(C_2)_1$ , 其规范必须科学, 为了适应不断变化的内外环境, 还要不断的进行制度创新; 而决策“例外事务”和接受外界“密码”的  $(C_2)_2$  需要科学决策和管理“密码”, 在此过程中, 创新是  $(C_2)_2$  发挥功能的必要条件。  $(C_2)_1$  与  $(C_2)_2$  之间的探索性自组关系, 进一步体现了规范子系统的科学创新要求。内外部反应系统  $R_1$ 、 $R_1$  作为环境影响者时的理想状态是自稳高效, 自稳是指在危机管理中, 反应系统对规范系统发出的信息流作出反应时, 应该以自身的稳定为前提; 作为环境接受者时, 内外部反应系统  $R_2$ 、 $R_2$  的理想状态是自组和高效, 自组是指在危机管理中, 反应系统接收到从规范系统发出的信息流后, 在原有的组织内找不到可以作出有效反应的机构时, 要适度调整自身的结构, 对信息流作出恰当反应。最后, 高效是危机管理的重要条件, 因此也必是内外部反应系统的目标。

### 3 保证信息有效传递的方法

当前世博会组织内部环境, 基本属于学习型, 此次世博会从着手组建起, 就投入大量高级人力资源, 形成良性的“学习型”组织。世博会在历史上并没有固定的组织形式, 上海世博会组织积极与外界联系, 探索适合自身的组织形式与体制结构, 基本具备自组织的目标特征。当然, “自组织”本身也是一个动态的不断趋于完善的过程。而就世博会组织的外部环境而言, 世博会组织应积极引导外部舆论、加大宣传力度, 汲取往届世博会的经验教训, 认识到参展者与组织者的关系对世博会的成功至关重要。积极争取国际展览局的更多支持, 例如请国际展览局召开介绍会, 提供专家顾问等,

另外, 在应对危机的过程中与国际组织的合作也十分重要。

分析内外部感知系统, 世博会组织结构规模庞大, 成长迅速, 具有极大的不稳定性; 并且, 世博会的组织结构没有可以遵循的固定模式; 我国首次办展, 经验不足, 组织机构的建立和运行也是在摸索中前进。由于以上原因, 世博会组织内外部感知系统的灵敏度和共享性存在很大疑问。这在危机管理中可能导致严重的后果, 因此尤其值得重视。

规范系统, 首先, 从历届世博会来看, 世博会对外环境的影响有正有负。成功的世博会能够对外环境产生正面影响, 否则反之。例如1984年新奥尔良世博会的失败原因固然很多, 但是作为民间投资的该届世博会既不能有效融资, 也没能获取政府的有效支持, 更没有与大众媒体取得良好合作。这些说明了决策者没能准确估量来自感知系统的信息, 修正规范体系以改善外部环境, 使其有利于世博会的运营, 即, 其规范子系统没能实现其科学合理的能动性目标。其次, 规范系统作为环境接受者时, 每届世博会都处于不同的外环境。尤其此次是我国首次, 也是第1次在发展中国家举办的综合性世界博览会。因此, 如何体现其规范系统的“科学创新”将成为本届世博组织危机管理的一大挑战, 这包括: 如何制定和执行规范、根据国家的有关政策合理运作世博会、根据国际环境的变化及时调整决策方向, 如何杜绝可预料的情况由于不及时制定规范而造成不可控的“例外决策”、完善“法治”的组织环境、减少“人治”在规范系统中的决策比重等。

从世博会组织的执行系统来看, “自组”应该可以达到, 因为世博会组织的大多数成员本身就是单独运作的组织系统, 可以实现灵活的自组。但由于世博会组织的规模非常庞大, 涉及国家行业的方方面面和各个阶层的行政管理部门, 并且是在短时间内临时组建的, 因此其自稳性不够。缺乏自稳性的组织通常组织架构不够严密, 信息容易产生断流, 执行的效率和效果难以保证。因此, 只有加强世博会组织各部门间的联系使其形成一个通畅的信息网络, 才能提高执行系统的自稳性, 才能在应对危机时具有高效执行能力。

### 参考文献

- [1] 王战. 2010年世博会: 创新与发展[M]. 上海: 上海财经大学出版社, 2004.
- [2] 罗伯特·希斯. 危机管理[M]. 北京: 中信出版社, 2001.
- [3] 劳伦斯·巴顿. 组织危机管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2002.
- [4] 阿尔弗雷德·海勒. 文明的进程——世博会的发展与思考[M]. 上海: 上海科学技术文献出版社, 2003.
- [5] 苏勇, 罗殿军. 管理沟通[M]. 上海: 复旦大学出版社, 1999.
- [6] 彼得·塔洛. 会展与节事的风险和安全管理[M]. 北京: 电子工业出版社, 2004.
- [7] 诺曼·R·奥古斯丁. 危机管理[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2001.