

学校危机管理丛书

丛书主编：马和民

小学 危机 管理实务

本书主编：张 兴 副主编：宋 娴 卢艳梅



中国轻工业出版社

教育部《中小学教师职业道德规范》
教育部《中小学班主任工作规定》

教育部《中小学班主任工作规定》
教育部《中小学教师职业道德规范》

小学

危机

管理实务

教育部《中小学教师职业道德规范》
教育部《中小学班主任工作规定》

教育部《中小学教师职业道德规范》
教育部《中小学班主任工作规定》

学校危机管理丛书

丛书主编：马和民

小学危机管理实务

本书主编：张 兴

副主编：宋 娴 卢艳梅



中国轻工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

小学危机管理实务 / 张兴主编. — 北京: 中国轻工业出版社, 2009.2

ISBN 978-7-5019-6689-9

I. 小… II. 张… III. 小学—安全管理

IV. G627.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 165985 号

总策划: 石 铁

策划编辑: 翁婷婷

责任编辑: 朱 玲 翁婷婷

责任终审: 杜文勇

封面设计: 标点工作室

责任监印: 刘志颖

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街 6 号, 邮编: 100740)

印 刷: 北京天竺颖华印刷厂

经 销: 各地新华书店

版 次: 2009 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 740 × 1050 1/16 印张: 16.25

字 数: 198 千字

书 号: ISBN 978-7-5019-6689-9/G · 783 定价: 28.00 元

咨询电话: 010-65595090 65262933

读者服务部邮购热线电话: 010-65595091 65241695 传真: 85111730

发行电话: 010-65128898 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

E-mail: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部 (邮购) 联系调换

70789J5X101ZBW



丛书前言

校园人身安全、食品安全、精神伤害、校园暴力等突发事件在近年内频繁见诸报端，尽管学校危机事件涉及的当事人员不多，但所产生的负面效应却影响深远，学校危机问题正在逐步引起教育界的关注，教育部和各省市相继出台了学生意外伤害事故处理方面的法规，然而尚未赢得全社会的高度重视。

青少年学生作为社会中的需要被保护的群体，校园是其生活、学习的重要场所，因而，怎样实现学校安全应成为保证青少年学生健康成长，继而维护社会稳定的一项重要任务。教育行政机构及政府相关职能部门应从建设和谐社会的高度，站在以学生安全、健康成长为本的立场，作为真切关注民生问题的角度加以重点研究，以切实加强并提高学校危机干预能力和学生危机应对能力。

一、学校危机是一个事实命题

如今，校园安全面临新的挑战。近年来多项关于学校内外学生安全事故的调查，传递出一串串触目惊心的数字，突出了学校危机问题的严重性和实施学校安全管理工作的紧迫性。尽管青少年校园安全业已受到社会各界的普遍关注，一系列政策相继制定并付诸实施，使青少年受伤害事故得到了一定的控制，但青少年校园安全问题依然严峻。

2003年共青团中央、全国少工委、国家教委和公安部四部委联合在全国推广的“中国少年儿童平安行动”在全国范围内统一开展了专门针对少儿意外伤害事故的



调查, 调查结果显示, 对于儿童受到意外伤害的场所而言, 父母最担心的地方就是学校。

学校作为促进青少年健康成长和发展的场所, 为什么会成为令家长最担心的场所? 一个受教育的净土为何会变成一个安全事故多发的地方? 青少年的校园生活究竟受到了哪些方面的威胁? 学校怎样办成一个真正令家长、学生、教师感到安心、安全、安稳的乐园? 学校又将如何让自身的发展摆脱各种显性的和潜在的危险? 从根本上来说, 这些问题可以归结为: 如何才能办成“让人民满意的教育”? 如何才能办成“让老百姓满意的学校”? 如何才能实现“让家长感到安全的学校”? 如何才能做到“让学生不受到伤害的学校”等一系列问题。

这一系列问题实际上聚焦于学校危机以及与之关联的学校危机管理问题。

二、学校危机是一个复合概念

事实上, 学校危机问题远比“学生意外伤害事故”或“学校突发事件”更为复杂。研究学校危机问题, 首先涉及到什么是“危机”的概念。

在西方, 危机概念在被当做人文—社会—教育科学术语使用之前是一个医学用语。在医学中, 危机是指病人在主观上卷入了疾病过程的状态。这里表达了两种事实: 一种是“危机的意识形态”(如病人对疾病的内心体验), 另一种是“实实在在的危机经验”(如疾病本身)。“危机的意识形态”与“危机经验”是德国哲学家哈贝马斯的语言, 根据他的分析, 马克思在社会科学领域首次提出了一种“系统危机”概念, 西方学者正是据此来讨论经济危机、政治危机、社会危机、教育危机、学校危机等问题的。

我国的《现代汉语词典》在释义“危机”一条时, 则指出了两义: 危险的根由与严重困难的关头。换言之, 即“危机的原因”与“实在的危机经验”。

如果把中西方对危机概念的语义学释义做一合并, 我们就会发现: 危机一词实质上表达了三类社会事实: 第一, 存在着“某种类型危机的经验性事实”; 第二, 存在着“某种类型危机的意识与观念”; 第三, 存在着“某种类型危机的原因或根源”。

本丛书使用的“学校危机”概念正是建立在上述对“危机”概念的分析基础上的, 学校危机的概念在本丛书中被理解为: 发生在学校校园内或与学校有关, 由学校内外因素引起的, 干扰学校正常运行的, 严重损害或可能严重损害学校组织功能及成员利益的突发事件、意外事故或演变趋向。



这里包括两点含义：一是“学校危机事件”：指发生在学校校园内或与学校有关，由学校内外因素引起的，干扰学校正常运行的，严重损害学校组织功能及成员利益的突发事件、意外事故。二是“学校危机状态”：指发生在学校校园内或与学校有关，由学校内外因素引起的，可能严重损害学校组织功能及成员利益的演变趋向，这一演变趋向包含了两类情况，其一是呈现为“某种类型学校危机的意识和观念”，其二呈现为“某种类型学校危机的原因或根源”。狭义的学校危机仅指学校危机事件，主要包括日常所说的“意外事故”和自然灾害、传染病流行等突发事件。广义的学校危机，既包括学校危机事件也包括学校危机状态。

概言之，凡是发生在校园内或与学校成员、学校组织有关的事件或情境，对学校成员个体身心发展造成不安、压力、伤害，对学校组织发展造成危险、困境和严重问题，而以学校现有的人、财、物等资源难以立即解决的，就是学校危机。

三、学校危机管理存在某种真空

所谓学校危机管理存在某种真空的说法，涉及两层含义：首先是从学校管理的角度来看，既存在学校危机管理的意识缺乏，也存在学校危机管理的体制、机制问题；其次是从学校教育角度来看，学校危机问题实质上也是一种教育危机。

从学校管理的角度看，学校危机事件和学校危机状态都属于学校危机管理的范畴，学校都应当对此有应对机制和预案措施。然而现实是，危机管理存在理念和制度上的某种真空。

第一，学校管理的危机意识淡漠。我国的学校管理理论中很少探讨学校危机管理问题，校长培训中也基本没有相应的内容。校长只能从自己的实践中获得一些零散的管理经验。学校管理中缺乏危机意识已经成了一种普遍现象，致使我们面对突发事件时由于没有应对预案而常常出现手足无措的恐慌局面。

第二，学校尽管有安全管理规章，但是大多局限于张榜公布的文本，缺乏制度化的危机干预规范、机制和措施，同时也存在应对危机事件时学校自身势单力薄的问题。

从学校教育角度看，学校教育工作中存在着师生生命安全和生命意识的相对淡漠现象。生命安全、生命意识、生命态度应该是学校教育中第一位的任务，学校危机管理的目标就在于保护和保障学生和教师的生命安全，这是我们贯彻“以人为



本”的教育观念的基本理念，然而现阶段许多学校的管理者过多地注重升学和成绩，对这一理念比较淡漠。

因此，如何梳理全新的学校危机管理意识，如何重建学校危机管理体制，如何重构学校危机管理机制，如何充分实现学校危机的预防、干预与危害的最小化，如何将危机状态尽快恢复到稳定状态，便构成了学校危机管理的新任务。

本丛书对“学校危机管理”的理解正是建立在上述学校危机概念的基础上，“学校危机管理”可以被理解为：学校管理者根据学校的危机管理制度和计划对学校危机进行预防、应对、恢复的策略应对过程，涉及对学校危机事件和学校危机状态的管理，是学校管理的重要组成部分。

概言之，所谓“学校危机管理”，就是指学校成员全员参与的一项特殊的学校管理活动，是对学校危机所进行的防范和应对活动。学校危机管理的最核心原则是“应对在前”“防范在后”。显然，学校危机管理不同于一般的教育行政管理，它至少具有三个特性：全程性、全员性和全面性。

四、学校危机管理的目的和对象

学校危机既是一种“危机”，也是一种“契机”。从哲学角度来看，学校危机具有不可避免性的特征。学校危机的客观存在与如何预防、诊断、减少、克服甚至消除危机的负面影响，构成了发展中的矛盾运动。这样一来，无疑就涉及到如何采取措施进行学校危机管理的问题。

目前我国尚未建立一个独立的、常设的、强有力的学校危机管理协调机构或中枢指挥系统。因此，每当灾害事件发生后，各级政府机构往往临时成立一个工作小组来应付危机。而应付危机事件的基本思路，通常就是“动员各种力量，解决当前问题”。这样做尽管在短期内很有效，但往往成本很高。

怎样从“事后动员型”转变到“事先预防型”的学校危机管理机制，这是当前学校危机管理工作中的重要任务。首先需要明确两个问题：学校危机管理的目的和对象。

学校危机管理的主要目的就是调动各种可利用的内外资源，采取各种可能的或可行的措施，限制乃至消除危机事件或状态，从而使可能发生的危机消失、使产生的危机得以解决，使危机造成的伤害最小化，使危机状态快速回复到稳定状态。因此，学校危机管理涉及三次预防工作，即：采取一系列安全管理和教育措施尽可能



防止危机发生的一次预防；危机发生后尽可能将各种危害降到最低化的二次预防；促使学校内外成员的安心感、安全感和信赖感尽快得以恢复的三次预防。

学校危机管理工作的第一项主要任务是实施学校危机干预。学校危机干预涉及到多种任务和程序。学校危机干预工作的首要任务是如何预防学生和教师的生命安全，如师生意外事故造成的伤亡、疾病、自杀或交通事故等；也包括危急事件管理计划，如恐怖事件等。

第二项主要任务是开展危机应对的培训工作，包括危机后的事例讲解、周期性回顾、更新有关材料等。学校可以充分利用课程和特定的危机训练程序使师生能够预防有害的行为。例如，了解自己学校的建筑物，包括学校建筑物旁的车道、停车场等；了解学校所在的地区，包括地区性的自然灾害、化学事故以及主要的交通路线和设施；使缓和与预防工作成为整个区域、社区和学校共同的工作；形成有序的学校安全计划以及可靠的安全措施。

第三项主要任务是建立有效的通讯网络。有效的通信能够使危机状态快速地恢复平衡，缺乏通讯沟通往往会使危机状态进一步恶化。通讯网络主要包括：学校与学校之间，学校与各级相关职能部门之间、家长与社区以及与媒体之间的沟通。

学校危机管理和干预的对象主要涉及到两类：学校组织和学校成员。对学校组织危机的干预可以参看丛书中的有关章节，这里主要说明学校成员作为干预对象的部分。通常认为，学校危机干预的重点对象应包括以下：

- (1) 遭遇突发事件而出现心理或行为异常的学生。
- (2) 患有严重心理疾病的学生。
- (3) 既往有自杀未遂史或家族中有自杀者的学生。
- (4) 身体患有严重疾病、个人很痛苦、治疗周期长的学生。
- (5) 学习压力过大、学习困难而出现心理异常的学生。
- (6) 个人感情受挫后出现心理或行为异常的学生。
- (7) 人际关系失调后出现心理或行为异常的学生。
- (8) 性格过于内向、孤僻、缺乏社会支持的学生。
- (9) 严重环境适应不良导致心理或行为异常的学生。
- (10) 家境贫困、经济负担重、深感自卑的学生。
- (11) 由于身边的同学出现个体危机状况而受到影响，产生恐慌、担心、焦虑、困扰的学生。
- (12) 其他有情绪困扰、行为异常的学生。



尤其要关注同时具有上述多种特征的学生，其危险程度可能更大，应成为学校危机干预的重点对象。

五、学校危机管理需要动员全社会的力量

凡事预则立，不预则废。反应迅速、调控灵活的学校危机管理体系一旦建立和完善起来，就能遇变不惊，处之泰然。但是，这样一种危机管理和干预体系依靠学校的单一力量是难以解决的，必须依托政府力量、动员社会的合力，实现各种可能的教育援助。

学校危机问题的研究和学校危机管理工作的开展，应整合学校、家庭、社区以及政府各相关职能部门的力量，建构教育援助和支持平台，预构学校危机应急预案，从源头、过程、机制、后果处理等全方位、多角度、系统化地提升各级学校预防、应对和有效处理各种危机的能力。其中，一些十分重要的建议和措施如下：

第一，建立重在预防的学校危机管理和干预指挥体系。确立中枢指挥系统和联合系统。针对各级学校可能发生的不测事件，应在总结经验和吸取相关预防研究成果的基础上，制定出应对措施和计划，并使之制度化。对于一些较容易定性的主要灾难事件，如地震、火灾、大规模食物中毒、爆炸、恐吓、室外活动中的意外伤害等，更应制定具体的应对预案。

第二，建立基于多部门联合的“学校危机干预网络平台”。在引进和整合国内外相关技术和教育理念的基础上，健全学校和当地公安机关、家长、社区的“学生安全联防制度”，完善学校周边的报警点和报警程序。加强学校周边环境综合治理，改善学校周边治安状况。针对幼儿园直至大学校园建立起一个联动社会相关部门的危机干预网络和应对机制。其中，危机干预机制一方面将通过各种措施把家庭、学校、社区以及公安部门整合成一个高效率的安全防范网，另一方面将其转化为课程对教师和学生进行安全教育。

第三，以学校组织为核心建立“学校危机分层分类监控体系”：在教育局、各级学校、社区甚至特定的家庭中，逐步完善危机监测和监控体系。

第四，建立“学校危机预警系统”。学校对可能发生的种种灾难事件，应在总结经验教训和吸取相关预防研究成果的基础上，制定有关校园危机的政策与规定，建立危机的预警系统，拟订危机防范计划，进行危机训练，学校要加强对教师的责任心、使命感的教育与培养，教师对学生要严格施教、大胆管理。



第五，在整体社会范围内将“日常防灾训练制度化”。日常状态下，不但要有一整套完善的预案和机制，还要进行日常的训练。学校应定期检查预防措施和查堵漏洞，应实施全校性的防灾训练演习，应根据学校特点采取更加安全的防护措施等。在处于特殊社区内的学校，最好雇用专业保安，提高学校安全防护系数。

第六，充分依托网络建立起“学校危机干预社会支持系统”。当危机事件来临时，能够迅速动员全社会的力量做好危机应对和善后工作，起到快速恢复秩序、稳定学校和社会的作用。

总之，学校危机问题的研究和学校危机管理工作的完善，是当前我国学校教育领域一项十分紧迫的任务，面临的问题错综复杂、牵涉面广泛、工作量巨大、任务困难艰巨，但是我们必须打赢这场硬仗。因为这既涉及到学校教育的根本使命，也是和谐社会建设的一项重要工作。

全套丛书共计五本，即：《幼儿园危机管理实务》《小学危机管理实务》《中学危机管理实务》《高校危机管理实务》《教育行政部门危机管理实务》。尽管探讨的主题有所差异，但是全套丛书均力图聚焦于如下几个主要方面：学校危机各种类型与成因的分析；探讨学校危机的预防、应对、恢复的全程管理机制；创设全员参与、责任分级的学校危机应对与预防机制；探询学校师生的危机意识培养和危机管理教育模式；研究学校危机管理过程中的有效沟通问题；明晰危机事件中学校与管理者、教师的法律责任；评析学校危机管理案例等。

丛书的编写既是一项必须依托于他人前期各种研究成果的工作，也是一项集体科研的共同任务。在这里，首先感谢被引用或被参考了文献的却未被署名的研究者们，其次至诚感谢各位单册主编和参与编写者的辛勤劳动，第三要特别感谢日本全国共同利用设施机构“学校精神支持中心”的藤田大辅教授、大阪教育大学的小山健藏教授和华东师范大学的陆有铨教授，他们的智慧和辛勤劳动为丛书增色很多。

尤其需要特别感谢的是中国轻工业出版社的石铁总策划和翁婷婷编辑，他们对学校危机管理问题的高度敏感体现了一种强烈的教育使命感和宝贵的职业精神，他们对编辑工作高度负责的敬业精神常常使我汗颜，但也正是这样的精神始终在感染并激励着丛书的编写者们。

希望本套丛书能够为一线的学校管理者和教师提供有益的借鉴和启示，能够在



实际工作中体现将思想转化为行动，让我们的学校变得更安全，让我们的学生的安全感更强，让我们的家长对学校更放心。这是我们撰写本套丛书最大的心愿。书中难免有不周之处，请方家批评指正！

马和民

2008年11月25日

于华东师范大学

目 录

第一章 小学危机与管理	1
第一节 小学危机概述	1
一、小学危机的概念	1
二、相关概念辨析	2
三、小学危机的特点	3
第二节 小学危机现象	5
一、校园欺负	5
二、精神暴力	5
三、校园安全事故	6
四、突发事件	6
五、自然灾害	6
六、组织关系危机	7
第三节 小学危机管理概述	7
一、小学危机管理的概念与辨析	8
二、小学危机管理的原因	9
三、小学危机管理的特点	9
四、小学危机管理的阶段	10
五、小学危机管理中的全员参与	11
六、小学危机管理的原则	12
七、小学危机管理的致命伤	14
第四节 法律、法规支持下的小学危机管理	18
一、小学危机主要相关人员之权责	18
二、小学危机主要相关部门之权责	22



三、突发事件应急的相关法律法规	27
第二章 校园欺负——象牙塔里的阴影	29
第一节 校园欺负的现象与分析	29
一、直接的身体欺负	29
二、直接的言语欺负	34
三、间接的欺负	35
第二节 校园欺负的危机管理	37
一、校园欺负发生前的预防	38
二、应对校园欺负的准备	46
三、校园欺负发生时的应对	50
四、校园欺负发生后的恢复	51
校园欺负的危机管理流程图	53
第三节 相关的法律法规	53
第三章 精神暴力——温柔的一刀	59
第一节 精神暴力的现象与分析	59
一、语言暴力	61
二、软暴力	65
三、精神暴力的成因	69
四、精神暴力的危害	74
第二节 精神暴力的危机管理	76
一、精神暴力发生前的预防	76
二、精神暴力发生时的应对	77
三、精神暴力发生后的恢复	78
精神暴力的危机管理流程图	80
第三节 相关的法律法规	80
第四章 校园安全事故——平常中的不寻常	83
第一节 校园安全事故的现象与分析	83
一、玩耍伤害	84
二、运动伤害	91
三、学校设施安全事件	94
第二节 校园安全事故的危机管理	99



一、校园安全事故发生前的预防	99
二、校园安全事故发生时的应对	102
三、校园安全事故发生后的恢复	105
校园安全事故的危机管理流程图	106
第三节 相关的法律法规	107
第五章 突发事件与自然灾害——突如其来的灾难	111
第一节 突发事件与危机管理	111
一、突发事件的现象与分析	112
二、突发事件的危机管理	122
突发事件的危机管理流程图	128
第二节 自然灾害与危机管理	128
一、自然灾害的现象与分析	128
二、自然灾害的危机管理	135
自然灾害的危机管理流程图	138
第三节 相关的法律法规	138
第六章 组织关系危机——脆弱的纽带	143
第一节 组织关系危机的现象与分析	143
一、师生冲突	143
二、亲师冲突	147
三、教师社会信誉危机	150
四、小学与其他社会组织关系危机	153
第二节 组织关系的危机管理	158
一、组织关系危机发生前的预防	158
二、组织关系危机发生时的应对	160
三、组织关系危机发生后的恢复	162
组织关系的危机管理流程图	164
第三节 相关的法律法规	164
第七章 小学危机全程管理——从预防到恢复	169
第一节 危机全程管理的基本程序	169
一、危机预防阶段	170
二、危机应对阶段	176



三、危机恢复阶段	180
第二节 小学危机管理的关键点	185
一、强化危机意识	185
二、建立危机管理小组	188
三、制定危机管理计划	190
四、演练应急预案	194
五、快速应对危机	195
六、实施心理干预	201
第三节 危机全程管理的评估体系	203
一、危机评估的原则和基本方法	203
二、危机管理各阶段的评估	205
三、危机评估的程序	209
四、危机管理的改进	210
附录1 国外校园欺负干预	213
附录2 英国教育部有关校园环境及设备安全状况评价标准	219
附录3 美国国土安全部制定的危机警戒级别及行动方案	229
附录4 小学突发性重大事件应急预案范例	231
附录5 小学自然灾害应急预案范例	235
参考文献	239
后记	245



第一章

小学危机与管理

世事的起伏本来就是波浪式的，人们要是能够乘着高潮勇往直前，一定可以功成名就；要是不能把握时机，就要终生蹭蹬，一事无成。我们现在正在涨潮的海上漂浮，倘若不能顺水行舟，我们的事业就会一败涂地。

——威廉·莎士比亚

不断地有学校陷入危机并成为报纸的头条新闻，小学危机像潮水的涨落一样频繁地发生着，而且危机的发生往往难以预料。如果我们不能够时时保持高度警惕、善于观察并发现危机征兆，不具备管理危机的能力，那么我们的教育事业也会身处困境。

第一节 小学危机概述

一、小学危机的概念

小学危机，是指发生在小学校园内或与小学有关，由小学内外因素引起的，干扰小学正常运行的，严重损害或可能严重损害小学组织功能及成员利益的突发事件、意外事故或演变趋向。

上述概念可进一步分解为以下两点：

(1) **小学危机事件**：指发生在小学校园内或与小学有关，由小学内外因素引起的，干扰小学正常运行的，严重损害小学组织功能及成员利益的突发事件、意外事故。