

教育策划理论与实践丛书

教育策划

的智慧运作

JIAOYUCEHUADEZHIHUIYUNZUO

主编 刘经华



吉林大学出版社
JILIN UNIVERSITY PRESS



教育策划理论与实践丛书

教育策划的智慧运作



吉林大学出版社
JILIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

教育策划的智慧运作/刘经华主编. —长春: 吉林大学出版社, 2009. 5

(教育策划理论与实践丛书)

ISBN 978 - 7 - 5601 - 4426 - 9

I. 教… II. 刘… III. 中学—教育计划 IV. G63

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 064898 号

书 名: 教育策划的智慧运作

作 者: 刘经华 主编

责任编辑、责任校对: 陈颂琴

吉林大学出版社出版、发行

开本: 787 × 1092 毫米 1/16

印张: 13.25 字数: 160 千字

ISBN 978 - 7 - 5601 - 4426 - 9

封面设计: 北京辉煌艺术设计工作室

北京市金星印务有限公司 印刷

2009 年 5 月 第 1 版

2009 年 5 月 第 1 次印刷

定价: 29.80 元

版权所有 翻印必究

社址: 长春市明德路 421 号 邮编: 130021

发行部电话: 0431 - 88499826

网址: <http://www.jlup.com.cn>

E-mail: jlup@mail.jlu.edu.cn



前言

正视近年走在前面的、已经先行一步将教育做大做强的一方教育，她们有着一项又一项的创新，一次又一次的奇迹，一次又一次的超越。这些创新、奇迹、超越离不开天时、地利与人和，而教育发展的天时、地利与人和全是教育策划的产物。

教育策划，一个新型的教育管理学科，顺应时代而诞生。教育策划，一个引领教育由感性向着理性发展的新名词，诠释着教育需要的科学发展。教育策划，一个智慧运作的过程，教育是发展的产物，教育需要策划，由蒙昧向着文明的体现，由原始向着现代的体现。教育策划是革新的雷声，教育策划是育物的雨点，教育策划更会将教育的发展解释成文明、机遇、挑战、明智、距离等。

教育策划，目前真正作为一种理念，在学校管理、教学管理中运用，似乎还处于一种蒙昧状态。策划理念大家还没有意识地建立，策划模式几乎是一种自然的被逼式，是一种顺应自然的方式，是种被动的运作。产生这样的结果，更多的原因在于策划力的缺乏，策划思维有待改善，教育视野有待拓展，教育资源尚需整合。

教育策划是教育发展中遵循教育发展规律的思维过程。其实，世间的一切都有自身的规律，不管再怎样地变化，都在遵循着规律。我们只有掌握了规律才可以办好事。做教育，我们只有掌握了教育的规律，教育才会最终做大做强。教育策划也是如此，只有掌握了什么是策划，为什么要进行策划，怎么策划，教育才会向着更高更





快的目标进发。

策划融汇了管理者的智慧和艺术。策划承载着千古智慧的积淀，策划可以以小博大，平凡中创神奇。学校发展需要教育策划。一个精巧而富有创意的策划可以为教育发展、学校发展锦上添花，甚至可以点石成金、化平庸为神奇。教育策划是审时、度势、运术的高超艺术，是学校决策和管理者智慧运作的结果，同时也需要学校决策和管理者掌握教育策划活动的基本原则、程序、方法和策略。

教育策划是一门学问，它以具有前瞻性见长。凡是原始、贫穷的地方教育一定不发达，教育不发达的地方，一定会贫穷与原始。教育需要智者的引领，智者往往是智慧的孕育者。通过教育策划智慧的运作，一定会给学校发展提供更大的发展平台。

《教育策划的智慧运作》以精明的笔调阐述了策划与教育策划的特点、原则以及教育策划的思维过程与程序，指出当下学校教育策划存在的问题，讲述学校发展策划所涉及的内容、要求和设计步骤等。更多的文字说明学校发展才是硬道理，学校发展始于策划。此书近乎于一本教材，深信读者一看就明，一学就会。这都源于作者深入浅出的解说，源于作者所掌握的策划知识的博通。校长、学校中层领导、教师，一个接触过此书的人，便会因此恶补教育策划相关的知识，从而增添一项新的本领。

教育策划，一个智慧性很强的工作。21世纪教育策划的主攻方向是打造学校品牌。教育策划不是空穴来风，坚持从实践中来，到实践中去，必须能经得起实践的检验。无论是教育管理者，还是教师，都必须学习教育策划，学会教育策划。正确认识教育策划，进行切实可行的教育策划，是当前迫切需要解决的问题。

钟发全

2009年3月





目 录

第一章 策划与教育策划	1
一、策划的理解	1
二、策划的特点	3
三、策划的基本原理	5
四、教育策划的理解	10
五、教育策划的思维过程与程序	13
六、教育策划实践存在的问题	21
第二章 学校发展规划策划	23
一、何谓学校发展规划	24
二、学校发展规划的内容	25
三、制定学校发展规划的要求	28
四、学校发展规划的设计步骤	29
第三章 学校特色与品牌策划	46
一、学校特色	46
二、选准创建学校特色的突破口	48
三、品牌与学校品牌	52
四、找准学校定位是塑造学校品牌的前提	55



五、学校品牌的塑造	57
第四章 学校文化策划	71
一、学校文化	71
二、学校文化建设的内容	73
三、学校文化建设的策划	89
四、学校文化策划的程序与方法	95
第五章 课堂教学诊断与策划	107
一、课堂教学诊断	107
二、课堂观察是课堂教学诊断与策划的关键	113
三、教学模式的策划	134
四、课型的策划	140
第六章 教师专业发展与教研策划	154
一、教师专业发展规划途径策划	154
二、校本教研是教师专业发展的重要途径	173
三、校本教研的主要模式	175
四、长周期的校本教研活动策划实作	183
后 记	200





第一章 策划与教育策划

一、策划的理解

“策划”一词最早出现在《后汉书·隗嚣传》中：“是以功名终申，策画复得。”其中，“画”与“划”相通。“策画”即“策划”，有筹划、谋划、计划、计策、对策等意思。目前通用定义是：策划是指人们为达成某种特定目标，借助一定的科学方法和艺术，为决策、计划而构思、设计、制作策划方案的过程。

策划可以通俗地理解为：

1. 策划是一种创意行为

创意是传统的叛逆；是打破常规的哲学；是一种智能拓展；是一种文化底蕴；是一种闪光的震撼；是破旧立新的创造与毁灭的循环；是跳出庐山之外的思路，超越常规的导引；是思维碰撞、智慧对接。简言之，创意是创新，就是具有新颖性和创造性的想法。创意绝不是一般意义上的模仿、似曾相识。好的创意必须是新奇的、惊人的、震撼的、实效的。





2. 策划是一种告知外显劝导行为

“酒香也怕巷子深。”按照常理，酒香应该是能够吸引很多的客人的，但是，由于巷子深，酒再香别人也不知道。人们即使想买好酒也会因为找不到地方而放弃。因此，酒香巷子深就提出了这样一个要求：如何来克服“巷子深”。比如，在巷子口做个指示牌，指引客人购买；也可以在巷子口直接摆摊设点，直接贩卖；再者，将酒拿到闹市区卖；再或者直接进入商店……策划就是选用最佳方法告知外显劝导以便达成销售。

3. 策划源于真实，避免夸张

目前有的策划人或机构把八十老太策划成十八少女，或是三十少妇，这是错误的。策划不是为了欺骗谁，不能无中生有。策划是使产品和企业本身的优势得到更好的体现，使自身的潜力得到更好的发挥的一种有效方法，这才是核心。如果要保证长久，就必须保证真实这个根本。

4. 策划源于问题发现

学术界常说：问题是研究的开始。其实，策划也是从问题开始的。分析问题，寻求解决，有效突破，是策划的基本思路。关键是怎么发现实质问题，深入全面系统分析，找到症结并有效解决。

5. 达成目的，实现效果

策划是一种过程，更是一种结果，要实现某种特定的目标，达成效果。有效的问题发现，有效的思考解决，有效的告知劝导，有效的操作才会保证有效的结果。没有实效的策划是虚无。





【专栏】

衡量创意的三个要素

对于策划来说,获得一个有价值的、优秀的创意,是策划人梦寐以求的。那么,怎样的创意才是一个有价值的、优秀的创意,又该如何来衡量它呢?

1. 独创性。独创性是衡量创意是否具有价值的首要标准。
2. 影响力。影响力是指创意对大众影响的广度和深度。优秀的创意总是能以极强的震撼力与感染力来吸引大众,并激发其无限的遐想。
3. 持续性。持续性也是衡量创意的一个重要指标。有些策划者费尽周折,日积月累才形成的一个策划方案,实行周期却只有短短几天,投入产出比低不说,也难真正达到预期效果。

二、策划的特点

策划应具有如下基本特征:

1. 一定的虚构性

策划往往是因现有条件和能力不足而需要策划,或想以无博有、以小博大、以较少投入而获得最大产出而策划。策划通常表现为一种假想或想象,即“从虚构出发,然后创造事实”。虚构需要一定的





想象力，是合理、具有预见性的想象。虚构也是一种创造，其基本要求是：透过现实，看到别人看不到的景象；通过联想，在情理之中，但出人意料。

2. 相对的新颖性

策划是一种创新思维，要求必须具有新的创意和做法，但这种创新是比较而言，是相对的。主要要求相对于策划者自己的以前思维新颖；另一方面，相对于实施对象和区域新颖（一个方案对于策划者来说也许是陈旧的，但对实施者和地区来说却有可能是新颖的，如我国东部学校的经验对西部学校而言；国际办学理念的移植）。相对的新颖既是相对策划的思维而言，又是相对策划事物本身的形式和内容而言。

3. 相对的超前性

策划需要有一定的超前性，主要是指针对其他决策者思维形成所需的时间超前，同时也是相对于市场形成或成熟的时间超前。当然，策划不能过于超前，过于超前一般难以让决策者和管理者接受。

4. 可操作性

策划仅仅新颖、超前还不够，还必须具有可操作性。可操作性，即方案切实可行，技术经济合理。方案可行主要体现在：一要具有竞争优势或独特性；二是符合政策和环境；三是切合自身需要和实际条件；四是程序可执行。技术经济合理，即指技术是否先进、成熟，经济是否节约、高效，也就是效益明显，如炸开喜马拉雅山，彻底改变我国西部缺水问题的策划，其新颖性、超前性十分突出，但完全不具备可操作性。





三、策划的基本原理

无论是古代策划还是现代策划，无论是企业策划还是教育策划，都是对科学原理自觉或不自觉的把握和运用。策划的基本原理主要有以下几条：

1. 奇正原理

奇正原理是策划的第一大原理，它是思维创新的核心表现。奇正原理出自《孙子兵法》：“凡战者，以正合，以奇胜。”

对于奇正概念，春秋以后各代大师多有阐述：动为奇，静为正（宋·梅尧臣）；正者当敌，奇兵从旁击不备也（汉·曹操）；正兵贵先，奇兵贵后（《尉缭子》）；正亦胜，奇亦胜（唐·李世民）……成语当中更有耳熟能详的如“出奇制胜”、“出其不意，攻其不备”，等等。

出奇制胜，“奇”是“制胜”的关键。策划贵在用奇，奇在众人所不意，也就是在众人所忽视或意料之外而又在情理之中。策划为了更有利于竞争，竞争的核心是寻求和突出差异。比如，中学招生，大多是打广告，做宣传，发传单，说质量。成都武侯区的棕北中学，却独辟蹊径，针对招生专门策划了“走进棕北”的主题活动，请小学毕业生到学校参观，搞征文比赛，在报上刊登。数百名学生参加，用他们的亲身体验来宣传棕北。这次策划不同凡响，抓住了活动的教育价值和新闻价值来出奇。既有效扩大了学校的知名度、美誉度，还节省了费用，取得了意想不到的招生效果。



日本偷袭珍珠港，是世界军事史上的一部杰作，也是“奇正原理”运用的经典案例。它的成功，是策划者成功地利用了“和平”手段，进行政治欺骗和战略伪装，并制定出极其周密的行动计划。孙子曰：“攻其不备，出奇不意，此兵家之胜，不可先传也。”这正是日军偷袭珍珠港得手的秘诀。

2. 系统原理

系统原理要求策划人高瞻远瞩、深谋远虑，能够从整体上把握、控制和驾驭全局。系统原理的核心，是把“策划”当作一个完整的系统和过程，用整体的、联系的、结构的、功能的、层次的、非线性的观点，对某一策划对象进行分析、综合、归纳，从而求得好的策划方法，最终达成整体效益。

诸葛亮的隆中决策，纵论大势，了然心中。他建议刘备占荆州、益州，安抚西南各族，东连孙权，内修政治，待机北图中原，最终统一中国。对刘备欲成霸业的优势和劣势，进行了多角度、多层次、多方位的分析，充分体现了诸葛亮在策划中的系统方法和系统思想。

系统原理要求策划人或决策者必须在思维过程中，始终围绕策划的目标，将策划对象、策划目标、策划环境以及策划主体所构成的系统的各个要素整合起来，把策划涉及的方方面面以及构成策划的各个部分统一起来，形成完整的策划方案以达到优化的策划效果。

3. 博弈原理

博弈，是一个外来词，也就是我们常说的“游戏”，也就是人们在一定规则下竞赛。博弈原理的核心就是研究冲突对抗等竞争条件下最优决策问题和不同决策之间的均衡问题。策划的博弈原理追求的是：不求最优而求满意。

在中国古代最著名的典故中，有一个众所周知的故事——《田



忌赛马》。《田忌赛马》中田忌的获胜在于孙臧能够以己之长，克敌之短，舍弃局部利益赢得整体利益。

博弈制胜，真正的难点，往往不是技巧的运用，而是心态上对得失平衡的把握，是对代价、对“损失”的看法，是对对手的正确分析判断。世界永远是动态的平衡，先舍后得，方为成就大事业的大智慧。

空城计是《三国演义》故事中特别精彩的一幕，说的是诸葛亮智退司马懿 15 万大军。它是人们长期以来津津乐道的一个计谋，充分展示了诸葛亮的胆略和智慧。诸葛亮的空城计就是博弈原理的运用。

诸葛亮空城计的博弈可谓神鬼莫测，它是建立在对司马懿的充分了解和估计到司马懿认定自己不会冒险的基础上的。司马懿对诸葛亮很了解，所以他撤兵。但诸葛亮不但了解司马懿，而且还进一步了解司马懿对自己的了解。这是真正的知己知彼。

4. 裂变原理

裂变，是现代物理学的概念，物理学家研究发现核能释放基本上就是无休止的核子碰撞。原子核能够产生裂变，其裂变的原理由爱因斯坦的质能公式给出。例如，一公斤铀裂变可以释放出约 900 亿度电的能量，够北京市用好几年。仅仅 13 克的铀，可以使一艘航空母舰绕地球一周。把裂变引用到策划学上，就是点子创意之间的无休止的碰撞与互动激发。

裂变原理体现在策划的过程中，表现为策划思路的不断延伸和丰富，产生了一系列的变化，使得策划方案的全过程更加完善与生动。





【案例】

尤伯罗斯承办第 23 届奥运会的裂变原理

1978 年 11 月，就在洛杉矶市获得奥运会主办权后一个月，市议会通过了一项不准动用公共基金办奥运会的市宪章修正案。洛杉矶市政府只好向美国政府求助，但被美国政府拒绝了。

无奈之下，洛杉矶政府破天荒地提出设想：能否由民间私人来主办这届奥运会。由于前几届奥运会全都亏损，且数额巨大，为此风险非常大。如，1976 年加拿大蒙特利尔第 21 届奥运会，亏损达到 10 亿美元；1980 年前苏联莫斯科第 22 届奥运会亏损更多，达几十亿美元。就在这时，一个名叫彼得·维克多·尤伯罗斯的人站了出来，他卖掉自己的旅游公司，筹得 1040 万美元作为启动资金，但这点钱怎么能举办无底洞似的奥运会呢？尤伯罗斯的创意和智慧是这样裂变的：

主创意——提高奥运形象的竞争意义，接受企业赞助，帮助他们提高产品知名度。主创意确立后，裂变随即发生。

裂变一：派出大批工作人员到美国、日本等经济发达国家，广泛搜集有实力和意向通过赞助奥运会提升知名度的企业。这样的企业很快就有了 12000 家。

裂变二：先在其中的 10 多个有名的企业里散布同行业竞争的计划和出资数额，挑起同行业之间的竞争。然后，爆炸性地宣布了招标计划：第 23 届奥运会的赞助单位只招 30 家，每个赞助企业至少出资 400 万美元，并且每一种行业只选一家。这样做的目的是造成能够赞助本届奥运会的企业相互竞争。结果，各大企业纷纷抢先行



动，互争席位，将赞助额越抬越高。如百事可乐和可口可乐这对欢喜冤家就首先掉进了陷阱。1980 年的奥运会，百事可乐占了上风，并以此为契机，完成了企业形象和利润的双重飞跃，开始与可口可乐分庭抗礼。不甘就此认输的可口可乐于是下定决心要在这届奥运会上挽回面子。当尤伯罗斯向这两家大公司抛出 400 万美元的底价时，百事可乐犹豫不决，而可口可乐为了一举击败百事可乐，报出了 1300 万美元的天文赞助数额。而可口可乐成为第 23 届奥运会饮料行业的独家赞助商。

就这样，通过 30 家赞助单位筹集了 2.8 亿美元；通过出售奥运会指定商品专卖权，引起各大公司竞争，集资 3.85 亿美元。

裂变三：将奥运会实况电视转播权作为专利拍卖，通过成功地策划美国广播公司和全国广播公司的竞争，最终与全国广播公司达成了 2.5 亿美元的协议。

裂变四：奥运会开幕前，要从希腊的奥林匹克把火炬点燃空运到纽约，再蜿蜒绕行美国 32 个州和哥伦比亚特区，途径 41 个城市和 1000 个镇，全程 1.5 万里，最后通过接力传到洛杉矶，并在开幕式上点燃。尤伯罗斯发现，参加奥运火炬接力长跑是很多人梦寐以求、引以为荣的事情。于是，历史上从未有过的、只需交纳 3000 美元就可参加美国境内奥运火炬接力跑的办法出台了，这一商业化火炬传递又筹集到 3000 万美元。

裂变五：实施“赞助计划票”，制作各种纪念品出售等，筹集数千万美元。

最终，“一个人办奥运会”取得了前所未有的成功，而尤伯罗斯更是从这届奥运会上赚到了 2.5 亿美元的巨额财富。

以上四条原理体现出策划思维的基本属性和必要过程，策划原





理运用之妙，存乎一心。策划过程中应根据策划对象的不同有所侧重，但不可截然分开。

四、教育策划的理解

1. 教育策划缘起

“教育策划”这一概念，是全国十佳策划大师陈放先生在《策划学》中第一次使用。

2000年12月，《中国教育报》发表《教育改革呼唤教育策划》，呼吁重视教育策划的研究，作者是程晗博士。

2001年9月，全国第一篇教育策划经验文章《教育策划需要新的理念》在全国中文核心期刊《教育发展研究》第9期发表，作者是李旭辉、刘仁富。

2003年3月，在中国教育学会教育管理分会指导下，全国第一本教育策划专业期刊《教育策划》创刊。

2003年6月，中国教育学会教育管理分会教育策划学术委员会成立。

2. 教育策划的概念

教育策划是遵循教育规律，运用策划理论，就学校发展的整体或某一方面进行全面而系统的谋划，制订科学、合理、高效的教育行动方案，从而实现“挖掘潜力、整合资源、把握机遇、创造品牌”的教育最大效益。

创意是教育策划的灵魂与核心，是策划成功与否的关键，也是

