

教育 EDUCATION  
DISCOVERY 发现

XUEXIAO GUANLI CHUANGYI CEHUA LIUSHILI

# 学校管理 创意策划60例

王红顺 著

山东文艺出版社

# 目 录

## 第一篇 行政管理

- 虚拟货币管理 / 3
- 高效课堂整体推进九大策略 / 8
- 重构教室功能 / 13
- 创意“教师期末工作总结” / 22
- 同事为我写工作总结 / 28
- 学校危机管理策划案例 / 33
- 管理事后复盘 / 38
- 预防楼道事故十条策略 / 40
- 破解校园卫生“老大难” / 44

## 第二篇 文化管理

- 提升校园文化品位九条策略 / 49
- 校园环境建设策划样本 / 52
- 洛阳市龙和小学理念文化策划方案 / 59

洛阳市龙和小学环境文化策划方案 / 70

学校文化的特点及建设的误区 / 78

学校新文化行动纲领 / 80

### 第三篇 活动管理

打造书香校园的十个小创意 / 85

书香校园“计中计” / 93

家长会还可这样开 / 104

开学典礼创意和策划三样本 / 107

散学典礼的一个参考样本 / 112

做孩子成长的共同护航人 / 114

期末颁奖的创意和策划 / 116

让“六一”为孩子储存一生的美好 / 119

教师节活动创意和策划 / 123

游学活动的创意及案例（一） / 127

游学活动的创意及案例（二） / 129

游学活动的创意及案例（三） / 133

### 第四篇 课程管理

全教育、全课程、全课程活动平台的构建 / 137

中小学升旗课程创意和策划 / 145

从军训活动拓展到军训课程 / 150

小学生体验课程创意和策划参考样本 / 152

小学游学课程策划的参考样本（一） / 157

小学游学课程策划的参考样本（二） / 160

农村中小学综合实践活动课程再定位	/ 163
节日课程创意参考样本（一）	/ 166
节日课程创意参考样本（二）	/ 169
节日课程创意参考样本（三）	/ 173
节日课程创意参考样本（四）	/ 175
节日课程创意参考样本（五）	/ 177

## 第五篇 教学管理

读说写一体化课型创意策划	/ 183
读说写一体化导学案样本	/ 187
数学阅读课课型的创意和策划	/ 190
高效课堂教师评价样本	/ 194
高效课堂学生评价样本	/ 199
合作学习中分组形式的创新	/ 205
让对学、群学落到实处的细则	/ 210
电子白板背景下“3321”高效课堂模式理论与 与实践解读	/ 217
高效课堂应关注的九个细节	/ 223
与课改理念相匹配的五类校本研究	/ 232
教学管理的三个小创意	/ 241
学业报告单设计的一个参考样本	/ 243
学校行政历及学校工作台账的创意和策划	/ 246
学校日、周、月项目安排样本	/ 259
反思集的制作与使用	/ 263

## 第六篇 班级管理

学困生转化七法 / 269

我为学生封官 / 275

中小学班级第一课的创意和策划 / 277

中小学生学习超负荷的破解策略 / 281

三句话“逼”班干部进三大步 / 287

开禁“小学生吃零食”又何妨 / 289

基础教育管理

# 第一篇 行政管理



# 虚拟货币管理

## 一、研发虚拟货币管理的背景

校长、核心中层和骨干教师辞职、跳槽，影响学校正常教学；教师流动频繁，造成期期需要岗位培训，同时学校课改项目不能深层推进；教职工总是以打工的心态对待工作，与学校之间缺少利益捆绑；教职工对学校一些偶发事情、特殊工作、临时加班消极怠工或找借口逃避；分工再细，总有一些工作无人认领；绩效管理出现评什么干什么，没量化的项目处于失控状态；教师外出学习、教育考察存在以权谋私现象；校长、教师对学校贡献要么当月兑现，要么当年兑现，缺少累积激励。上述这些中小学校长的烦心事皆可借助虚拟货币管理破解。

## 二、虚拟货币管理的本质

虚拟货币管理，就是把虚拟货币制度用于对教职工的管理，将每个教职工的工作年限、职务高低、业绩大小，还有学历、职称、技术专长、个人特长、出勤、工作态度、职业道德、教学效果等因素综合全面地用虚拟币（QQ币）来实行量化统计，然后再把考核的结果与工资、奖金、晋升、外出进修学习、旅游、春节发放物品等各项福利待遇挂钩，累加计算。积币奖罚制度可以规范教职工日常行为，激励教职工遵守学校制度，提高教职工的主观能动性，调动教职工的积极性，增加教职工工作



执行力，丰富教职工的精神追求。

传统考评误区有：重视教师考评，忽视校长、中层考评；重视学科教师考评，忽视生活教师、后勤职工考评；重视主课教师考评，忽视体育、音乐、美术等学科考评；考评粗放缺乏细化；重视常规项目考评，忽视非常规项目考评；重视个人考评，忽视团队考评。而虚拟货币管理本质是：360度无盲区全面用虚拟币量化考核；考核结果月、期、季、年累积多元应用；让教职工与学校先利益捆绑，再精神捆绑；点对点的一事一兑现，让教师有成就感。

虚拟货币管理与常规考评的关系：常规绩效考评是重点项目考评，是常规工作，重绩效，通过真实货币体现，而虚拟货币管理包含两部分——绩效考评、另外项目及非常规工作，是德勤能绩全面考评；虚拟货币管理包含常规管理，常规管理是虚拟货币管理子集。虚拟货币管理以问题解决为导向，以刺激教职工物质、精神需求为导向，以挖掘教职工的潜能为导向。虚拟货币管理就是把握人性，然后满足人性。

### 三、虚拟货币管理操作要点

#### （一）虚拟货币获得的八大渠道

##### 【模块一】品牌贡献度

1. 学历、进修；2. 职称（国家、校内）；3. 荣誉（单项、综合）；4. 计算机、普通话、网页制作、微课设计水平；5. 教龄、工龄；6. 特长（演讲、主持、书法、绘画、歌舞等）；7. 职务（校长、主任、组长、班主任、辅导员等）。

##### 【模块二】家庭美满度

1. 订婚；2. 结婚；3. 生育；4. 购车；5. 买房；6. 子女升学；7. 夫妻和睦；8. 孝敬父母。

**【模块三】工作态度**

1. 同行评价；2. 学生评价；3. 主管领导评价；4. 家长评价；5. 遵守校规校纪；6. 职业道德。

**【模块四】考勤**

1. 出勤；2. 学校指定加班；3. 节假日补课；4. 会议、教研组活动；5. 公益劳动。

**【模块五】工作过程**

1. 备课、导学案编制与采纳；2. 辅导；3. 批改作业；4. 上课；5. 监考、评卷；6. 校本教研；7. 公开课。

**【模块六】自我形象及团队形象**

1. 个人精神面貌；2. 个人衣着品位；3. 个人文明礼仪。

**【模块七】教育、教学效果**

1. 月考、期中、期末考试新三率排名；2. 各类竞赛；3. 班级获奖；4. 家校沟通；5. 论文、论著；6. 宣传学习稿件、博客点击率、家长微信；7. 带徒及徒弟出师。

**【模块八】自我修炼、自我成长**

1. 业务素质测查；2. 基本功比赛；3. 读书及电子笔记建档；4. 合理化建议；5. 活动创意；6. 问题招投标、中标；7. 课程资源开发；8. 偶发事件机智处理。

说明：每个模块货币分配数额、权重、考评细则，需依据校情制定。

**(二) 虚拟货币的使用**

1. 与协议首席工资挂钩；
2. 与旅游、享受带薪假期挂钩；
3. 与年底奖金挂钩；
4. 与期末、春节发放福利挂钩；
5. 与外出学习、考察、培训挂钩；

6. 发放购车购房津贴；
7. 为高积分的员工买理财保险；
8. 享受校长级教师待遇。

### (三) 虚拟货币管理操作运行平台

1. 全方位量化；
2. 终生有效；
3. 软件记录；
4. 构建周、月、季、期、年五级消费链条；
5. 实施周、月、季、期、年五级抽奖机制；
6. 中层以上领导有权奖罚虚拟货币；
7. 先扣虚拟货币再扣钱；
8. 前期承诺、兑现及时。

### 四、实施虚拟货币管理的意义

1. 工资考核的是显性的立竿见影的有限重点项目，考核的是效能；虚拟货币考核是长久的全面的综合评估，尤其是对人品的考核。

2. 工资考核的是本月教职工表现，当月兑现，事后清零；虚拟货币是对教职工各月、各年累积的考核，考核的是教职工对学校的贡献度，永久有效。

3. 工资侧重的是物质奖励；虚拟货币管理侧重精神激励，满足教职工的精神需求，提升教职工的幸福指数。

4. 为教职工成长开辟了一条新的绿色通道，打破了“教而优则仕”单一的晋升的路径，开发了实习教师——合格教师——优秀教师——骨干教师——首席教师——功勋（校长级）教师的晋升新途径。

5. 不但对教职工考评，更重要的是对校长、中层领导考评。

6. 实现了中层责权统一，便于过程管理、项目管理、标杆管理。

7. 解决了教职工“考核项目我积极干，没考核项目应付干”、“分内工作我干，分外公益工作逃避”、学习没有动力等难题。

8. 避免了教职工打工心态，使团队从利益共同体走向了精神共同体。

9. 为学校旅游、福利发放、评模、教师晋级提供了科学量化依据。

10. 破解了教职工流动的难题。

## 高效课堂整体推进九大策略

学校层面的高效课堂整体推进是一个系统工程，涉及师生培训、课堂实施、课后反思、整体评价、校本教研等许多环节。对此笔者总结了推进高效课堂的九大策略。

### 策略一：班级文化建设及小组文化巡展

要想让高效课堂顺利实施，首要的条件是班级文化建设和小组的建设。学生有了固定的组织，组员之间有了共同的目标、共同的利益、共同的梦想，他们才能为了小组的荣誉全力投身课堂活动中去。小组划分，可以分6个人一组，也可以8个人一组。每个组都要设行政组长和学科组长。然后是班级文化的建设。班级文化建设包括四个方面：1. 理念文化：班名、班训、班旗、班风、班级目标、班级管理思路、班本课程。2. 制度文化：规章制度、班级的规章制度的解释、班级行政管理即班委会建设。3. 行为文化。4. 环境文化。每个小组都要有自己组徽、组训、组规、目标、措施等。对小组长的培训要做到位，让每个组长都明确自己的职能及任务。最后组织小组文化校级展评，目的是为了进一步融合小组的凝聚力。

### 策略二：访问学者及挂职锻炼

在高效课堂推进的过程中，会出现班与班之间不同步，本班组与组

不同步的现象，一旦出现两极分化，就会出现好的更好，差的更差的结果，严重阻碍了高效课堂的发展。那么，如何才能让先进班级带动落后班级，让先进小组带动后进小组，让全校各班、班级各小组之间能达到平衡？访问学者及挂职锻炼不失为一个好方法。弱者学习强者，先进班级带动落后班级。访问学者即：后进班级的组长可以到先进班级去观摩，组长也可以带领组员到先进班级去学习体验。挂职锻炼即：强组的组长到弱组带组，弱组的组长到强组当组员学习锻炼，组长之间和组员之间互相学习、互相促进、共同进步。

### 策略三：德育主题活动与培训的整合

高效课堂注重学生的展示能力，那就要求学生具有过硬的语言表达能力，过硬的粉笔字书写能力。而高效课堂一开始，学生在课堂上展示时肢体动作不自然、语言表达不流利、害羞、粉笔字书写不美观等问题都比较明显。为了培养学生这些方面的能力，老师常常用大量的课时对学生进行训练。虽然有了一定的效果，但学生的正常学习任务完成不了。这就需要一个两全其美的策略，既能使学生的展示能力提升，又要节省学生的正常上课时间。

将学校的德育主题活动与对学生的展示能力的培训进行整合是一个良好的途径。例如，可以借助学校举行的“名言警句粉笔字快速书写”“两分钟的课前演讲”“国旗下的讲话”“小组文化巡展”等活动，培训高效课堂急需的展示、点评能力。又如：在清明节当天，举行以“缅怀革命先烈，感恩幸福生活”为主题的演讲比赛，台下同学即兴点评。这样不仅对学生进行了爱国主义教育，又对学生展示、点评进行了培训，真是一举两得。

### 策略四：换书读、追问、复述同伴的答案、采访

高效课堂的灵魂是展示，但有时学生在整个课堂过程中过于追求个

人的展示而忽略他人的展示，从而导致课堂效果大打折扣。如何让听者认真倾听，提升问题层次，提高课堂效率？

展示过程中让听者复述同伴的答案、追问、采访、换书读等方法巧妙地解决了这些难题。换书读，可以让同伴注意力更集中，进而发现同伴读书时出现的问题；追问，可以解决学生发言层次浅的问题；复述同伴的答案，可以解决学生不认真倾听的问题；采访，可以解决学生只记本组问题不记他组问题的问题。以上几个方面做好了，就能提高课堂的效率。

#### 策略五：评价链条的构建及积分评价

充分调动学生课堂表现的积极性，让学生真正动起来，需要老师有一系列的激励措施。进行积分评价，不失为一种较好的策略。授课老师每节课都要根据学生的课堂表现进行评分。学生每周、每月、每学期的累计积分可以兑换 QQ 币，QQ 币可以在校 QQ 币超市进行消费，兑换学习用品和生活用品。教务处对学生取得的积分进行排名，积分高的小组和个人可以上校光荣榜。

#### 策略六：自我观课及课后反思

自己的课堂表现如何，老师往往是“当局者迷旁观者清”，无法做出正确、客观的评价。因此，想让老师们在上课技能方面有所提高与突破，课后反思和课后复盘尤为重要。上课的时候，授课老师可以把自己上课的整个过程录制下来，课后师生共同认真观看，对自身的课堂表现、肢体动作、评价语言等进行细致的剖析，发现问题后深刻反思，然后改进。课后复盘，精打细磨每一节课，让老师在一次次课后复盘的磨砺中快速成长。

#### 策略七：开展好微格培训及全程说课、捆绑式赛课、“3+1”评课活动

开学初，新教师培训往往是材料、资料一大堆，讲解、说教胡子眉

毛一把抓，培训到最后老师们对许多内容仍然模棱两可。这既浪费了大量的时间也没有收到预期的培训效果，严重影响了新教师的课堂操作进程。利用微格培训方法能很好地解决这一难题。所谓微格培训就是把高效课堂通用操作流程分解成若干模块后，继续把模块进行再细分，然后逐一对新教师进行培训。

全程说课则是在传统说课基础上进行“上挂”“下联”。“上挂”指的是要把备课过程中教师阅读、思考形成思路的方法和过程完整地呈现出来；“下联”指的是要把课后的反思、教案的课后修订、对课上出现的问题的梳理和下节课的补救措施呈现出来供同行研讨。全程说课能使新教师快速熟悉并提高高效课堂流程操作。

捆绑式赛课，即“以年级组为单位的捆绑式赛课”。赛课成绩由学校学术委员会成员考评。“一损俱损、一荣俱荣”，该教师赛课的成绩代表整个小组每个人的成绩，即赛课教师的得分就是该年级学科组每个成员的得分。

“3+1”评课即在观课后的议课过程中，教师评课如果说一条优点就要说三条不足。这样就避免了评课老师顾及授课老师的情面报喜不报忧。利用“3+1”评课方式进行评课是老师成长进步的加速器，可以让一线教师更快地成长起来。

#### 策略八：课题招标

问题即课题，实践即研究，成长即成果。随着高效课堂的逐步深入，许许多多的新问题也迎面而来，要想让课改这项事业在校园生根发芽稳步前行，还要攻克方方面面的难题。对此，不妨调动一线教师的积极性。例如，对高效课堂需要研究的新课题，或要解决的新问题，学校可以组织各学科组进行招投标。中标的组，在整个研究开发的过程中可以获得学校给予的资金支持。



### 策略九：以灵活的手段为推进高效课堂保驾护航

推进高效课堂的初步阶段是最难的。尤其是老教师一时难以接受新的教学理念和思想，认为课改会使学生的学习成绩下降，对课改的抵触情绪很大，对课改工作敷衍了事，即使执行也是在校领导的严格监督下被迫去执行。为了彻底扭转这一局势，学校就要制定一系列推进课改顺利实施的具体措施，为高效课堂保驾护航。同时还要有一批课改带头人首先行动起来，率先去做，做出成绩来。例如：上课已达标的教师每月都会享受一定数额的课时补助津贴，待达标的教师不享受课时津贴。通过实践证明参与课改的班级学生成绩稳中有升，综合素质较强。参与课改的老师课堂上更轻松了，还能享受到更好的福利待遇。其他教师在课改中见到成效，才会主动积极地参与课改工作中去。