

名校危机管理

mingxiao weiji guanli yingduili

李明汉◎主编

应对力

学校是社会的重要组成部分，肩负着培养人才、传承文化、服务社会的重任。随着社会的发展，学校面临的危机事件日益增多，如自然灾害、安全事故、公共卫生事件等。这些危机事件不仅威胁到师生的生命财产安全，也影响到学校的正常教学秩序和社会声誉。因此，学校必须建立健全危机管理体系，提高应对危机的能力。

危机管理是指学校在面对各种突发事件时，能够迅速做出反应，采取有效措施，最大限度地减少损失，维护学校稳定。危机管理包括危机预防、危机应对和危机善后三个环节。危机预防是危机管理的基础，要求学校建立健全各项规章制度，加强安全教育，提高师生的安全意识和自救互救能力。危机应对是危机管理的核心，要求学校制定科学的应急预案，明确责任分工，确保在危机发生时能够迅速启动应急响应机制。危机善后是危机管理的收尾工作，要求学校及时做好善后处理，安抚师生情绪，恢复正常的教学秩序。

本书是《名校危机管理》系列丛书中的一本，旨在探讨学校应对危机的策略和方法。本书由李明汉主编，汇集了多位危机管理专家的研究成果。本书内容翔实，案例丰富，具有很强的实用性和指导性。本书不仅适用于学校管理者，也适用于广大师生。通过阅读本书，读者可以了解危机管理的理论知识，掌握应对危机的实际操作技能，提高学校的危机应对能力。

名师工程
新课程·新理念·新教学
教育管理力系列
丛书编委会主任：马立宋乃庆



西南师范大学出版社
SOUTHWEST CHINA NORMAL UNIVERSITY PRESS

名校危机管理

mingxiao weiji guanli yingduili

李明汉◎主编

应对力



西南师范大学出版社
SOUTHWEST CHINA NORMAL UNIVERSITY PRESS

名师工程

教育管理力系列

新课程·新理念·新教学
丛书编委会主任：马立宋乃庆

图书在版编目 (CIP) 数据

名校危机管理应对力/李明汉主编. —重庆: 西南师范大学出版社, 2010. 1

(名师工程系列丛书)

ISBN 978-7-5621-4832-6

I. 名… II. 李… III. 学校—安全管理—研究
IV. G474

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 003097 号

名师工程系列丛书

编委会主任: 马 立 宋乃庆

总策划: 周安平

策 划: 李远毅 卢 旭 郑持军 郭德军

名校危机管理应对力

主编 李明汉

责任编辑: 郑持军

封面设计: 大象设计

出版发行: 西南师范大学出版社

地址: 重庆市北碚区天生路 1 号

邮编: 400715 市场营销部电话: 023-68868624

<http://www.xscbs.com>

经 销: 新华书店

印 刷: 九州财鑫印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 15

字 数: 230 千字

版 次: 2010 年 1 月 第 1 版

印 次: 2010 年 1 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5621-4832-6

定 价: 30.00 元

若有印装质量问题, 请联系出版社调换

版权所有 翻印必究

《名师工程》

系列丛书

学术指导委员会

主 任

顾明远

委 员

陶西平

李吉林

钱梦龙

朱永新

顾冷沅

马 立

朱小蔓

张兰春

宋乃庆

陈时见

魏书生

田正平

张斌贤

靳玉乐

石中英

编 撰 委 员 会

主 任

马 立

宋乃庆

编 委

(按姓氏拼音排序)

卞金祥

曹子建

陈 文

邓 涛

窦桂梅

冯增俊

高万祥

郭元祥

贺 斌

侯一波

胡 涛

黄爱华

蓝耿忠

李韦遴

李淑华

李远毅

李镇西

李力加

李国汉

刘良华

刘海涛

刘世斌

刘扬云

刘正生

林高明

鲁忠义

马艳文

缪水娟

闵乐夫

齐 欣

沈 旻

施建平

石国兴

孙建锋

孙志毅

陶继新

田福安

王斌兴

魏 群

魏永田

吴 勇

肖 川

谢定兰

熊川武

徐 斌

徐 莉

徐 勇

徐学福

徐永新

严永金

杨连山

杨志军

余文森

袁卫星

张爱华

张化万

张瑾琳

张明礼

张文质

张晓明

张晓沛

赵 凯

赵青文

郑忠耀

周安平

周维强

周亚光

朱德全

朱乐平

编者的话

当前，以人为本的教育理念正在逐步深化，素质教育以及基础教育课程改革不断推进。在这场深刻又艰苦的教育改革中，涌现了无数甘为人梯、乐于奉献的优秀教师。他们积极探索、更新观念、敢于创新、善于改革，在实践中创造性地发展、总结了很多先进的教育思想、教育理念；创造性地开发了很多新的教学模式、教学内容和教学方法。这些新思想、新模式、新方法在实践中极大地提高了教学质量，是教育改革实践中的新内涵和宝贵财富。这些优秀教师就是我们的名师，这些新内涵就是名师的核心教育力。整理、总结、发展、推广这些教育新内涵，是深化教育改革、完善教育体制、提高教育质量、提升教师水平的一件大事。

教育，是民族振兴的基石；教师，是教育发展的根基。

胡锦涛总书记在全国优秀教师代表座谈会上指出：“教师是人类文明的传承者。推动教育事业又好又快发展，培养高素质人才，教师是关键。没有高水平的教师队伍，就没有高质量的教育。”十七大报告又进一步强调了必须加强教师队伍建设，不断提高教师的素质。当今世界，社会进步一日千里，科技发展日新月异，知识更新的周期越来越短。教师作为“文明的传承者”更要与时俱进，刻苦钻研、奋发进取，尽快提升自身素质和能力，为推动教育事业的健康发展贡献自己的力量。

基于以上，西南师范大学出版社策划、组织出版了大型系列教育丛书——《名师工程》。希望通过总结名师的创新经验、先进理念，宣传名师的核心教育力，为广大教师职业生涯提供精神源泉和实践动力，在教育实践层面切实推动从教者职业素养的提升。通过《名师工程》实现“打造名师的工程”。

丛书在策划、创作过程中力求实现以下特色：

一、理念创新，体现教育的人本精神

教师角色在以人为本的教育理念下发生了重大的变化，教师的素质和能力也面临更高的要求。如何弘扬、培植学生的主体性、增强学生的主体意识、发

展学生的主体能力、塑造学生的主体人格等问题成为教师在目前教育中亟待解决的难题。丛书以教育管理者和教师为主要读者对象，通过教师综合素质的提高而将人本教育的思想落实到教育实践中，真正实现教育培养人、塑造人、发展人的本质要求。

二、全面构建，系统提升教师的教育能力

丛书选题的最大特点就是系统、全面地针对教师教育能力的提升而展开。施教者的能力决定教育的效果，教育改革的落实、教育效果的提高无不体现在教师身上。丛书针对不同教育能力、不同教学要求、不同教育对象，有针对性地设置选题。棘手学生、课堂切入、引导艺术、班主任的教导力、互动艺术、课堂效率、心灵教育等等，这些鲜明的主题从教育的细节出发，从教育实际情况出发，有针对性地解决问题，让教师在阅读中学有所指、读有所获。

三、科学权威，体现教育的时代前沿性

丛书邀请全国各地著名的教育工作者执笔，汇集在教育改革与实践中涌现的先进理念、成果和方法，经过专家认真遴选、评点总结而成，代表了目前教育实践中先进的教育生产力，具有时代前沿性，是广大一线教师学习、借鉴的好素材。

四、注重实践，突出施教的实用价值

丛书采用了通俗的创作方法，把死板的道理鲜活化，把教条的写法改变为以案例为主，分析、评点为辅，把最先进的教育理念和 method 融入有趣的情境中。经典的案例，情境式的叙述，流畅的语言，充满感情的评述，发人深省的剖析，娓娓道来、深入浅出，让教师更充分地领会先进、有效的教育方法。

在诸多教育、出版界同仁的支持与努力下，《名师工程》陆续推出了《名师讲述系列》《教学提升系列》《教学新突破系列》《高中新课程系列》《教师成长系列》《大师讲坛系列》《教育细节系列》《创新语文教学系列》《教育管理力系列》《教师修炼系列》等系列，共 60 余个品种，后续图书也将陆续出版。

丛书在出版创作过程中得到各地、各级教育部门与教育工作者的大力支持与帮助，在此一并表示感谢！

教育事业是全社会共同的事业，本丛书的出版一方面希望能对广大教育工作者有所帮助，共飨先进成果；另一方面也是抛砖引玉，希望更多的教育工作者参与到出版创作中来，百家争鸣、百花齐放，为促进教育事业的发展共同努力！

目 录

CONTENTS

第一篇

校务危机管理的应对力

一、领导班子建设的应对力

凝聚产生力量，团结诞生兴旺 / 3

二、财务管理欠缺的应对力

开源节流堵漏洞，切实管好“钱匣子” / 14

三、宿舍安全的应对力

注重防护，全天候监控 / 27

四、食堂集体中毒事件的应对力

迅速抢救，全力安抚 / 37

五、自然灾害管理的应对力

重在防范教育、演练，确立应急机制 / 47

六、发生火灾的应对力

紧急疏散，确保师生安全 / 55

七、汛期和台风的应对力

哲理中学的汛期及台风应急机制 / 64

八、老旧危房的应对力	
淮阴中学在建筑物倒塌中的应急机制	/ 69
九、教学设施安全隐患的应对力	
事前管理，排除安全隐患	/ 73
十、突发传染病的应对力	
紧急隔离，严密排查	/ 80
一、学生自我伤害的应对力	
构建生命教育课堂，加强心理疏导	/ 91
二、学生出走的应对力	
重在心理辅导，防患于未然	/ 101
三、对“网虫”学生的应对力	
循序渐进，逐步引导	/ 110
四、校内暴力的应对力	
切除校园“毒瘤”，还学生一片安宁	/ 121
五、学校群体性事件的应对力	
搞好预防工作，缓解对立情绪	/ 130
六、学生意外溺水的应对力	
紧急施救，加强管理力度	/ 140

第三篇

- 七、春游、秋游意外事故的应对力
事前多嘱咐，加强保护 / 147
- 八、救助学生的应对力
北京四中不断完善救治体系 / 155
- 九、踩踏事件的应对力
做好疏通，将伤害降至最低 / 159
- 十、体育活动意外伤害的应对力
科学管理，尽快处置 / 168
- 一、人才流失的应对力
给人才创造专业发展的空间 / 179
- 二、教师专业素质不强的应对力
搞好“传帮带”，提升“短板” / 189
- 三、体罚学生的应对力
制度约束，尽量消除不良影响 / 198
- 四、教师猥亵学生的应对力
严肃处理，善后工作到位 / 208
- 五、班主任生存危机的应对力
抓住重点，为班主任解忧 / 218

第一篇

校务危机管理的应对力

“凡事预则立，不预则废。”当前，我国的中小学校务管理中存在诸多的危机，如领导班子不团结、财务管理弱化、教学硬件设施存在安全隐患、对自然灾害和人为灾害应对力不强等诸多危机，这些危机的存在对学生的生活、学习以及学校教学质量产生着重大的影响。

在保障学生生命安全的前提下，才能提高学校的教学质量。因此，高度重视对危机的预防，对全校师生进行危机前的应对性教育，加强对危机的处理和评估，成为所有学校管理者必须掌握的内容。我们应当建立完善的学校危机排查制度，从每个学校的现实情况出发，建立信息沟通机制、隐患检查机制、定期通报机制，确保危机隐患能够得到及时、有效的处理。对危机隐患实行提前干预，采取适当的防范措施，为校园创设一个安全的学习环境。

一、领导班子建设的应对力

凝聚产生力量，团结诞生兴旺

在某校的调查中，教师对于本学校领导的满意程度也显示出同样的危机：非常满意的只有2人，占1.9%；不满意和非常不满意的有61人，占58.1%；基本满意的有42人，占40%。

通过这个调查，我们可以看出学校领导在班子建设上所面临的危机。领导班子内部的不和谐给学校带来了诸多不利因素，影响了学校的整体发展。

作为学校改革发展的组织者和推动者，学校领导班子应不断加强队伍建设，逐步形成一个坚强有力的、具有较高政治理论和管理水平的，能正确把握时代要求、加快学校改革和发展的领导核心，以确保党的教育方针的全面贯彻落实，以及教育事业的健康、快速发展。

（一）从思想政治工作入手，加强领导班子的凝聚力

西安市第三十中学（以下简称“三十中”）是教育局直属的一所省级标准化高中，创建于1941年，可以说历史悠久、文化厚重。在半个多世纪的办学历程中，学校为国家培养了一批又一批的优秀人才，得到社会各界人士的肯定和好评。

如今，三十中在辛军锋校长的领导下，以“让校园充满爱”为主题，以“五爱”（即热爱、挚爱、关爱、友爱、敬爱）为管理框架，将创建学习型学校与构建和谐校园有机结合起来，从而有效促进学校各项工作的全面提高。三十中先后获得陕西省标准化高中、陕西省文明校园、陕西省依法治校示范

校园、西安市建设学习型企（事）业活动先进集体、陕西省模范职工之家等多项荣誉，得到上级主管部门和社会各界的高度赞誉。

这些累累硕果离不开全校师生的共同努力，离不开先进办学方针和理念，同样也离不开学校领导班子的团结协作。

三十中领导认为，思想政治工作是党的优良传统和政治优势，也是教育工作和其他一切工作的生命线。所以，自2003年10月以来，学校领导班子高举邓小平理论伟大旗帜，践行“三个代表”重要思想，将团结、和谐、务实作为班子政治建设的主要目标，以提高教育管理水平为切入点，以创建学习型学校、创建文明校园、晋升省级重点中学为主线，有力地推动了学校各项工作的开展。

三十中在建设高效、团结、务实的领导班子方面，主要采取了以下举措：

1. 重视思想建设，创建学习型领导班子

三十中始终坚持中心组理论学习制度，切实践行“三个代表”重要思想。学校领导班子把“十六大”报告和新党章（尤其是“三个代表”的重要思想）作为学习的主要内容和行动准则。

学校要求全体党员特别是领导班子成员要坚持党的思想路线和群众路线，坚持把解决思想问题和实际工作结合起来。在此基础上，组织并引导党员（特别是中层以上干部）认真学习、深刻理解、正确把握“十六大”报告的内容，结合分管部门的工作实际，切实践行“三个代表”重要思想。此外，领导班子的所有成员认真学习两个“条例”，学习教育法规，从而增强自律意识。只有在思想认识上统一了，才能在组织行动上一致。三十中的思想政治教育，正是基于这样的理念。

同时，学校还以创建学习型校园为契机，大力建设学习型领导班子。2003年10月，三十中被西安市总工会确定为全市教育系统“创建学习型学校”首批试点单位。这给学校实现跨越式发展提供了难得的发展机遇。

学校领导班子积极倡导不断学习、终身学习的新理念，努力创建师生共同学习、共同提高、共同进步的学习型学校，促进教育教学质量的全面提高，为实现学校共同愿景的目标——争创省级文明单位、省级重点中学，迈

出了坚实的一步。

在领导班子成员的努力下，学校注重“学在人先”，用科学的政治理论和先进的管理理论武装头脑，增强决策的科学性和创新性；坚持深入调查研究，了解校情民意，增强管理的针对性和实效性；树立以人为本的理念，促进全校师生的全面发展，实现学校、教师、学生“三赢”的目标。

此外，三十中还积极开展创建学习型党支部活动。

随着创建学习型学校工作的进一步深入，学校党支部把创建学习型支部同学校中心工作紧密结合起来，开展党员示范年级、党员示范班、党员示范课活动，充分发挥党员的先锋模范作用，为教育教学工作注入活力。

2005年9月份，学校在中共西安市委举办的“创建学习型城市”推进会上，介绍了创建学习型学校的经验，产生了广泛而积极的社会效应。

2. 注重作风建设，创建团结型领导班子

三十中一直注重发挥党总支的领导核心作用，努力形成贯彻民主集中制的合力。组建之初，在深入学习政治理论、认真研究学校现状和发展前景的基础上，学校领导班子把“同心同德”确定为班子建设的首要目标，要求每一位班子成员都牢固树立“一盘棋”的意识，在认真抓好分管工作的同时，关心整体、统观全局、通力合作、明确分工，发挥个人最大优势。

班子成员坚持执行“三原则”：日常工作经常碰头，交叉工作经常协商，重大问题反复研究。通过相互沟通，广聚群智，最大限度地调动每位成员的积极性、主动性，形成从善如流、集思广益的民主作风。这样，既凝聚了力量，增进了团结，鼓舞了士气，又增添了活力，确保整体功能的发挥，从而有效地提高整个领导班子的运行效率。

三十中还通过不断健全议事决策机制来提高科学决策的水平。实现科学决策不仅是民主集中制原则的本质要求，也是一个领导班子坚强有力的重要保证。因此，三十中始终把民主集中制贯穿于工作决策的全过程，严格按照议事规则、程序办事。

在具体实践中，主要表现为“开好两个会”：

一是开好党总支会。一般每月召开两次，遇到重大问题，随时召开。开会议事过程中，发扬民主协商精神，各抒己见、集思广益，对研究的事项进

行探讨和交流，进行集体决策，最后形成党总支工作决议。

二是定期或不定期地开好校长办公会及行政干部会。会议中，班子成员汇报工作，沟通情况，分配任务，从而查漏补缺，及时改进。

多年来，三十中通过不断完善领导班子内部的议事规则和决策机制，使民主集中制得到了有效的贯彻执行。

3. 加强后备干部队伍建设，创建创新型领导班子

按照市教育局党委颁布的《学校中层干部选拔任用办法》，结合本校工作实际，在总结岗位聘任工作的经验和教训的基础上，三十中适时调整了中层干部、年级组长和教研组长的岗位设置，把50岁以上的同志全部从中层岗位上退了下来，让40岁以下的同志走上中层岗位，从而实现了中层干部队伍年轻化，建立了一支政治可靠、业务能力强、具有创新精神的干部管理队伍。

在干部选拔任用上，三十中坚持把民主推荐和组织考察结合起来的原则，由党总支对中层干部的任免实行票决，并通过公示制度认真落实群众对干部选拔任用的知情权、参与权和监督权。

4. 加强廉政建设，创建廉洁高效的领导班子

三十中主张密切联系群众，并接受群众监督，充分发挥教职工代表大会的作用。学校定期召开师生员工代表、民主党派负责人和群众组织负责人座谈会，通报学校工作情况，并主动征询他们的意见。在学校，不仅让教职工参与有关学校改革与发展的重大问题的研究，也让学生积极参与进来，从而及时发现工作中存在的问题，并全力改进。

另外，他们对于学校的各项工作都予以公示，自觉接受群众的监督。而且，在接受监督的同时，三十中还不断健全廉政制度，要求领导成员严于律己，为政清廉，带头执行有关规定，抓好自己分管部门的廉政建设，建立廉政责任制。

对于重大问题，学校坚持公开、公正、公平的原则，定期检查廉政制度的执行情况，并将检查的结果报告上级主管部门。

5. 加强精神文明建设，创建文化型领导班子

三十中领导班子把创建省级文明单位、晋升省级重点中学以及创建学习型学校作为学校发展的三大目标；把“艰苦创业、勤政廉洁、同心同德、追求卓越”作为领导班子的建设目标；把“规范、和美”作为行政管理目标。同时对各部门、各处室提出相应的子目标：教学上“善学、求实、创新”；政教上“耐心、严慈、引导”；后勤上“热情、及时、到位”。

学校严格按照《中小学教师职业道德规范》的八条标准，激励全体教职工做“教书育人、管理育人、服务育人”的楷模，通过“走出去、请进来”等学习活动，加强师德和法制教育。尝试建立科学、规范的师德评估制度，执行学生评议教师制度，并将评议结果纳入全校量化考核和职称评定的管理系列。此外，在结构工资中设立师德工作奖，实行师德一票否决制。

按照《西安市中小学文明校园检查验收标准》，三十中扎实有效地开展了以“创文明校园，做文明师生”为主题的文明校园创建活动。比如开展征集名言警句的活动，陶冶师生情操，启迪学生心灵；举办校园艺术节，组织声乐、器乐、舞蹈、书法、绘画、朗诵、电脑制作等 11 个项目的比赛，既丰富校园文化生活，又展现素质教育风采。

学校开展“我文明，西安文明；我美丽，西安美丽；我诚信，西安诚信”志愿者服务签名活动，并实施大规模的“帮困计划”。要求各科任老师每人选定 2~5 名学困生进行帮助，从思想、心理、学习、做人等方面给予引导、关心和帮助，促进学生健康发展。

三十中校领导班子始终牢记“两个务必”，始终践行“三个代表”，坚持问策于民、取信于民、以身作则、求真务实的工作作风，从而赢得了教职工和学子的信赖，获得了社会人士的好评。每一届领导班子都能做到权为民所用、利为民所谋、情为民所系。

可以说，三十中有效应对了领导班子建设方面的危机，如今的三十中心齐、人气旺，正以积极向上、奋发有为的精神状态持续向前发展。

有一则精辟的公益广告：“凝聚产生力量，团结诞生兴旺。”的确，从数学的角度来看， $1+1=2$ ；但若从向心与离心的角度看， $1+1$ 可以大于 2，

也可以小于2。

西安三十中狠抓理论学习，将思想政治建设的出发点放在提高班子成员的思想素质上，并作为领导班子建设的头等大事来抓。这是极其明智的作法，因为他们清楚只有理论上清醒，才能在政治上保持坚定。领导班子的凝聚力增强了，自然加强了全校教师的合力。

（二）多方面着手，提升领导班子的战斗力

古城学校位于北京市石景山区的中心地带。学校拥有一支热爱教育事业、师德高尚、业务精湛、积极进取的教职工队伍，很多教师在国家、市、区各种讲课比赛中都获得过优异的成绩。学校办学质量稳步提高，办学规模日益扩大，现设有初中部、高中部、服务部、培训部、国际部，并实行双语教学，聘请外籍教师开设外教课。

古城学校的目标是培养对自己负责、对社会有用的阳光青年；培养途径是“用传统文化养化人，用实践活动砺炼人，用高雅情趣陶冶人”。在曹彦校长的苦心经营下，古城学校不断地开拓创新，特别在学校领导班子建设方面做得有声有色。

首先，古城学校一直将学习教育放在首位，认为抓好学习教育是奠定领导班子团结的思想基础。

学校领导班子成员始终把认真学习马克思主义、毛泽东思想、邓小平理论放在首位，不断提高自身思想政治素质，坚定建设有中国特色社会主义的信念；树立正确的世界观、人生观、价值观；坚持全心全意为人民服务的。此外，还要在日常的学习和生活中，增强党性修养，立党为公，忠于职守，坚定不移地贯彻执行党的路线、方针、政策。

古城学校领导经常这样教育班子成员：一个人的能力不会因为年龄的增长、在岗时间的增加和职务的上升而自然提高，必须靠不懈地学习不断提高，才能应付新问题。在学习态度上，严厉批评三种倾向：一是觉得自己有文凭，有经验，就不用学；二是认为学习是个苦差事，受不了辛苦，不愿学；三是以工作忙、时间紧为借口，不能学。

学校的领导干部压力大、工作忙，整天处于高度紧张的状态之下，的确很难抽出学习时间。所以古城学校倡导各级领导班子成员去挤时间、抢时