

【内部文件，严禁传播】



# 课程报告

---

课程主题：班级制度文化建设与制度落实

授课专家：华林飞

授课时间：2022年11月9日



# 目录

## CONTENTS

平台介绍	/ 02
专家介绍	/ 04
课程金句	/ 05
课程大纲	/ 06
思维导图	/ 08
精品讲稿	/ 09



### 版权声明

课程报告属明德云内部学习文件

仅供VIP客户学习，请勿外传

内容仅代表专家观点

不代表明德云学堂立场

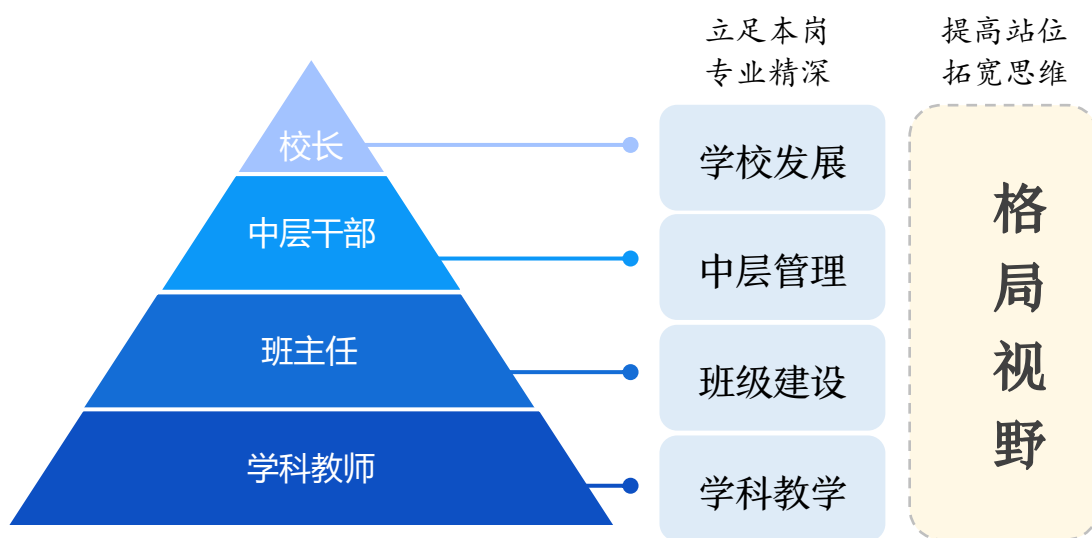
## 平台介绍

### 明德云学堂 教师专业成长智库

明德云以科技赋能教育，是教育数字化内容和平台提供商。

明德云学堂是明德云旗下专注教师专业发展的在线教育智库，聚焦前沿教育理念，秉承“助力教育数字化转型”的品牌使命，通过系统的培训体系、高端的培训内容、精细的培训服务与在线学习平台有机结合，推出“个性选课，集中学习；线上内容，线下服务”的特色师训学堂，以面向未来的培训理念和方式，致力于打造优质前沿的线上教师培训平台与教师终身学习平台。

#### 课程架构



双线发展：“专业精深”与“格局视野”双线学习路径，培养复合型教师人才

分层分类：构建分层分类系统化培养体系，加强专业纵深，助力全员持续成长

## · 课程内容

明德云学堂抛弃浮躁的碎片式培训和短期式培训，坚持系统性、持续性的课程编排，以“线上直播，名家引领，分层学习，集中研讨”的教学模式，提供50节高水平优质课程。

主题一 格局 视野	1	最新国际形势
	2	当前经济形势
	3	如何提高心理免疫力
	4	2022 全国两会看教育
	5	中共二十大精神解读
	6	教育数字化转型
	7	传统文化传承
	8	双减政策落地
	9	五育并举（体育）
	10	五育并举（美育）
	11	五育并举（劳动）
	12	芬兰的现象式学习

主题二 办学 治校	1	学校规划管理与校长领导力
	2	课程与教学领导力
	3	学校德育管理策略
	4	自媒体时代舆情应对
	5	学校法律风险防范
	6	学校校园安全管理
	7	教育评价体系构建
	8	学校文化建设
	9	引领教师成长
	10	名校建设经验
	11	中层干部执行力
	12	中小学党建

主题三 德育与 班级管理	1	师德师风
	2	班级管理
	3	班级活动
	4	学生德育
	5	问题孩子教育
	6	打造魅力班会课
	7	积极心理教育
	8	名班主任实践
	9	家校共育

主题四 教学与 课程 建设	1	项目式学习（PBL）
	2	教师微型课题研究
	3	有效教学与有效学习
	4	校本研修
	5	课堂改革
	6	合作学习
	7	深度学习
	8	思维育人
	9	教育科研

主题五 新教师 培训	1	新教师基本功
	2	教师专业成长

主题六 教师职 称评定	1	论文写作与发表
	2	如何开展课题研究

主题七 学生 教育	1	励志教育
	2	生命教育

主题八 家长 教育	1	“双减”后如何做父母
	2	亲子沟通技巧



## 专家介绍

### 华林飞

- ◇ 武汉市教育科学研究院中学教研室主任
- ◇ 教育部中小学教材审定委员会委员
- ◇ 正高级教师、特级教师
- ◇ 全国优秀教师
- ◇ 全国优秀德育课教师
- ◇ 人民教育出版社特聘湖北省新课程培训专家，武汉市十大杰出青年。曾获得全国第三届政治优质课竞赛一等奖第一名，是中学政治课程教学与全国政治学科新课改的领军人物。



明德云  
年度课程  
大咖零距离 尽在明德云

华林飞  
武汉市教育科学研究院中学教研室主任  
教育部中小学教材审定委员会委员  
正高级教师、特级教师

班级制度文化建设与制度落实

华林飞



# 课程金句

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

制度就是要保障所有人朝着共同目标而努力。

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

要把制度的笼子织密,避免有人钻制度的空子。

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

制度分配合理、权责对等,就能有效调动学生的积极性。

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

绝对的权力导致绝对的腐败。

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

不要做“保姆式”的班主任。

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

程序的公正才能保证结果的公正,制度设计必须坚持公平公正。

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

正义是社会制度的首要价值,正如真理是思想的首要价值一样。

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

正义是制度的首要价值,不公是制度失效的根本原因。

明德云  
华林飞《班级制度文化建设与制度落实》

## 课程金句

成大事者懂得把刚性制度管理和柔性道德教化结合起来。

## 课程大纲

### 一、班级制度是一种组织文化

#### （一）制度是什么？

1. 共同知识
2. 行为规范
3. 心理契约
4. 组织文化

#### （二）制度有什么用？

1. 降低管理成本
2. 遏制投机行为
3. 激发组织活力
4. 提升组织绩效

#### （三）如何建设班级制度？

1. 机构建设
2. 规范建设

### 二、班级制度建设与制度失效

#### （一）制度失效的表现

1. 目标偏离
2. 程序无常
3. 执行不力

#### （二）制度失效的根本原因

### 三、班级制度建设的常见问题

- (一) 约束还是激励
- (二) 繁文缛节还是简单实用
- (三) 惩戒教育还是宽容关爱

### 四、班级制度建设与制度落实艺术

#### (一) 四条建议

1. 制度的落实需要耐心，教师要不断调整心态，懂得宽容与忍耐
2. 制度的落实需要理解，教师要尊重主体地位，让他律走向自律
3. 制度的落实需要合力，教师要建立教育网络，形成教育的合力
4. 制度的落实需要创新，教师要树立制度权威，保持对制度敬畏

#### (二) 埃兹奥尼社会组织分类理论

1. 强制型
2. 工具型
3. 规范型



# 思维导图



## 精品讲稿

### 华林飞：班级制度文化建设与制度落实

老师们好，今天我跟大家分享的话题是“班级制度文化建设与制度落实”。整个分享包括四个部分。第一部分是班级制度文化是什么。第二部分是班级制度怎么建设，建成之后是否可以一劳永逸。第三部分是班级制度建设当中的常见问题。第四部分是制度建设与制度落实的问题。

#### 第一部分，班级制度是一种组织文化。

首先，关于制度是什么，学术界有四种观点。

第一种观点认为制度是一种共同知识，比如交规中的红灯停、绿灯行。

第二种观点认为制度是一种行为规范，比如我国的法律制度是以国家强制力为后盾，由国家制定认可，全体社会公民共同遵守的行为规范的总和。

在我国的法律里，有三类行为规范，分别为禁止行为规范、义务行为规范、授权行为规范。禁止行为规范指哪些事不能做，义务行为规范指哪些事必须做，授权行为规范指哪些事可以做也可以不做。

道德也是一种行为规范，规定着人们在家庭生活、职业活动、公共生活当中的行为。比如，家中吃饭的时候，谁坐上席，谁坐末席，谁给谁夹菜，谁给谁敬酒，这些长幼尊卑的伦理秩序告诉我们什么可以做，什么不可以做。

法律和道德，这两种行为规范，共同调节着人们的行为。

通常情况下，人们的道德素养高，法律就管上位；道德水准不高，法律就会下移，正所谓“治乱世用重典”。在我看来，目前国民的素质还有待提高。有一次，我到某个风景区游玩，发现很难找到一处风景秀美的地方拍照，因为很多大人和小孩爬到了开满鲜花的树上。后来有人发了一张照片给我，并写道，“春天

来了，树上开满了大妈”。大家想一想，如果人们都不遵守应有的公共场合的行为规范，那么只能用刚性制度对行为实施约束。

第三种观点认为制度是一种心理契约。为什么很多老师选择当班主任？因为当班主任可以评职称。人们在组织里做出贡献的同时，也会期待组织予以回报，这构成了心理契约。但现在评职称很困难，尤其是中小学教师。老教师没退休，高级教师的岗位没有腾出来，年轻人连申报的资格都没有。

第四种观点认为制度是一种组织文化，这是我非常认同的观点。一个组织有其愿景目标，大家围绕愿景和目标凝聚共识，并朝着这个目标奋斗，这实际上就是一种组织文化。而制度就是要保障所有人朝着共同目标而努力。从下定义的角度来讲，把制度归为制度文化，其意义会更加深刻。

**那么建立制度有什么作用？广义的制度通常有四大作用。**

第一个作用是降低管理成本。秦始皇统一六国，书同文，车同轨，就是为了降低交易成本。中共中央办公厅印发《推进领导干部能上能下规定》，整顿吏治，也是为了降低管理成本。国际上也是如此，如果大家都认同以WTO为准则的国际贸易原则，那么国际贸易成本就会降低。但现在，美国破坏经济全球化，因此原油价格上涨，天然气价格上涨，粮食价格也上涨。

第二个作用是遏制投机行为。如果不把制度的笼子织密，那么就会有人钻制度和法律的空子，出现逆向选择，引发道德风险。最近，北京朝阳区有一个大妈，半年之内结婚、离婚六十多次。这其实是制度设计的问题。北京将家庭汽车牌照与家庭婚姻状况相关联，而这个大妈是倒卖汽车牌照的，所以她不停地结婚离婚。而上海的很多年轻人为了买房，也出现过类似的情况。因此，老师在设计班级管理的制度时，一定要把笼子织密，防止学生出现投机行为。

第三个作用是激发组织活力。一个好的制度可以激发组织活力，调动积极性，比如专利保护制度和知识产权保护制度有效推动了产业革命的迅猛发展。

第四个作用是提升组织绩效。有人曾经养了一群猴子，每天给猴子吃七根香

蕉。他早晨给猴子四根香蕉，下午给猴子三根香蕉，那么猴子会很愤怒，因为给的香蕉越来越少。而他早晨给猴子三根香蕉，下午给四根香蕉，那么猴子就很喜悦，因为它们感觉到香蕉越来越多。所以，如果制度设计得分配合理、权责对等，那么就能调动人们的积极性。班主任也应该知道这个道理，否则学生会缺乏积极性，组织绩效会受影响，整个组织也会缺乏活力。因此，制度对班级的建设非常重要。

班级文化的建设包括物质文化、精神文化、活动文化、制度文化，但制度文化是班级建设中更为关键的重点内容。埃德加·沙因提出一个组织文化模型，模型中，外显的物质层面是组织结构与组织过程；价值观层面是组织的战略、目标、质量、哲学；潜意识层面则是潜在的、深层次的信仰。



一个班级就是一个组织，其组织架构非常重要。要弄清楚这个组织要到哪里去，目标、战略、质量和哲学是什么，怎么围绕目标把人组织起来？同时，还要注意潜意识的问题，解读班级的制度可以看到组织，看到班级，看到人们潜在的、深层次的信仰。

### 班级制度该怎么建？

关于制度建设有两个基本点，一是机构建设，二是规范建设。

机构建设就是组织架构建设，按照埃德加·沙因的理论，机构建设首先要求把组织架构建设好。一般来说，一个健全的组织有决策机构、执行机构、评估机构和监督机构。决策机构，可以简称为“议”的机构，在国家层面叫议会；执行机构是执行落实的机构，在国家机关里被称为政府；评估和监督的机构，可以称为“看”的机构。大到一个国家，小到一个部门、一个单位，都应该有这三类机构。从国家层面来讲，它们被称为立法、行政、司法机构。美国就是典型的三权分立国家，其好处是权力相互制衡、相互救济；缺点是容易“扯皮”，效率低下，相互推诿。

还有一种政体是议行合一，议定的就去执行。这样的国家效率很高，但缺点是容易滋生腐败，缺乏对权力应有的监督和救济。就如孟德斯鸠所说，绝对的权力导致绝对的腐败。所以习近平总书记十八大以后就开始健全监督机构，增加了国家的监委，形成了完善的国家监督体系，弥补了监督体系的不足。

怎么建设班级机构十分重要。部分班级的决策机构就是班主任，而执行机构的执行力不强，且缺乏监督和评估的机构，于是班主任的权力，甚至有些班干部的权力缺乏监督和制衡。例如，安徽一个县的火星小学，有个副班长拥有检查学生作业的权利，他借此向学生收钱，如果不交钱，他就逼学生吃苍蝇。这个副班长权力过大，其滥用权力的行为让人瞠目结舌。

对于班级来讲，班主任的权力一般比较大，所以学校出现的师德师风问题，发生在班主任身上的比较多见，部分家长对班主任的意见也并非空穴来风。

制度建设的第一个重要内容是岗位职责，包括机构建设完成后，每一个机构有哪些权力，掌控哪些资源，主管什么业务，绩效怎么考评，危机怎么管理等。岗位职责明确以后，所有人各司其职，各负其责，整个班级就可以形成齐抓共管的局面，而不是让班主任一个人忙前忙后。

除了岗位职责，制度建设还需要再加上日常每个工作环节的管理规范要求，明确哪些可以做，哪些不能做，哪些可做可不做。岗位职责加上日常行为规范就



是班级的管理制度。但是部分班级只有日常行为规范，缺乏岗位职责；部分班级有岗位职责，但是缺乏日常行为规范，这会导致学生不知道怎么管、怎么做，不知道哪些该做，哪些不该做。

以法律为例，几乎所有法律都制定了禁止行为规范、义务行为规范，规定清楚明确。而且完整的法律制度有总则、分则、附则，有违反法律的惩罚办法，让违法者知道违法的成本和代价。围绕这两点，我们来思考班级机构的设置。

有一位很有名的年轻班主任，他设置的班级机构有班委会和班长。

班委会到底是什么性质的机构？很少有班主任思考这个问题，也没有人去给班委会下定义，我也没办法科学地对它进行定义。但是，我们可以用村委会和居委会的定义来类比。

村委会和居委会都是我国基层民主自治的主要形式，其中村民委员会是村民自我管理、自我教育、自我服务的基层群众性自治组织；居委会则是城市居民自我管理、自我教育、自我服务的基层群众性自治组织。如果按照基层民主的形式去定义班委会，那么我认为班委会就是班级学生在班主任的指导下进行自我教育、自我管理、自我约束、自我服务、自我发展的学生自治团体。

而现实中，班上的大事小情往往是班主任说了算，没有充分发扬民主。很多班规表面上有很多条款，实质上只有两条——第一条是我说了算，第二条是参照第一条。

一个委员会的负责人叫主任委员，所以班委会的负责人应该被称为班主任。但事实上，班主任往往是老师，而班长却是学生。在我看来，班长一职应该是执行机构，由老师来担当，负责执行校长室的命令。由此，班长对校长负责，校长对局长负责，局长对区长负责，区长对市长负责，构成一连串的行政首长负责制。

在下图所示的班级结构中，班委会是决策机构，学习部负责执行，下面还有课代表、宣传部、文化部、体育部、膳食处、秘书处。而更为可贵的是，这个班级还有纪律部和监察部，纪律部管干部，监察部监督所有公权力的行使者。还有

一个有趣的现象，该班级还有“光明使”，光明左使负责惩恶，光明右使负责扬善。该班级的组织机构就比较完善，议的议、行的行、看的看，整个组织机构符合现代社会组织的基本架构，体现出了班主任的智慧。



再看另外一个班主任的班级管理组织架构。该班主任只管三个人，班长、纪律院长、团支部书记。这是合理的，一支部队往往也是一个连长管三个排长，一个排长管三个班长。心理学研究也表明，长期的经常性互动里，核心人物往往是“一拖三”的管理模式，例如刘、关、张加诸葛亮，刘邦、韩信、萧何加张良。《孙子兵法》也告诉我们，“治众如治寡，分数是也”。



如果一个班主任“一竿子插到底”，直接管到多媒体员、书报员、出纳、会计、洁具员，甚至是桌椅、门窗，那就管得太细了，班主任也会很辛苦。我以前就是这样的“保姆型”班主任，什么事都管，什么事都亲自落实，所以特别疲惫，不到40岁头发就开始白了。

我过去不大重视班级制度的建设，只是在班上提一些要求，而提的要求并不一定有用。比如，班上的学生不按时做清洁卫生，即便排了值日安排表，学生也不按要求来，有的学生甚至在放学后直接离开。而我只能到教室亲自做清洁卫生。不用制度管人，哪怕累倒也没人同情。

再将目光回到上述的班级机构，这一机构很健全，很有参考借鉴的价值。团支部实际上是班级的政治组织，少先队、共青团都是政治组织。而班长是整个班上执行机构的总负责人，纪律院长是监督机构的负责人。班委会议定事情以后，由以上机构的人员去落实各自的职责，行使各自的职权，班级的事情才能办好。

这个班级的组织架构中，团支部书记管组织委员、宣传委员，下属还有墙饰员、绿化员、文艺委员，还有班史司马——包括摄像司马、摄影司马、班刊编辑。体育委员也归团支部书记管理，这是个创举。现在的教育强调更加重视班级的体育活动，而很多学校学生体育锻炼的时间没有保障，对学生体育技能的要求并没有落实。

此外，班长管组长、学习委员，下属还有课代表、课堂司仪、多媒体员、书报员社团委员，还有寝室总长——管理各寝室长。学生在寝室的表現，需要引起班主任的注意，尤其是寄宿制学校。还有财务司长的设置，这也令人很欣赏。财务司长管理会计和出纳，按照财务收支两条线，会计管账、出纳管钱，钱账分开。这一举措可以培养学生的财经意识、财经素养。此外，清洁卫生总是班级最难管的工作，而该班级的卫生委员管理范围涵盖保洁、洁具、桌椅、甚至节能门窗，把工作细化、落实到每一个细节。在监督落实方面还有纪律院长，下辖考勤委员、纪检委员、值日安排员等。

上述制度和机构的设置，使得该班级事事有人做，事事有人管，每一个学生都明白自己该做什么，不该做什么。所以班主任也比较轻松。这一事例也解答了如何建设班级制度的问题——岗位职责加上过程管理的细则就是班级制度。

那么是否制度建设好了就可以一劳永逸？其实并非如此，制度也可能会失效。

### 接下来是第二个部分，班级制度建设与制度失效。

制度失效有三大表现，第一是目标偏离，第二是程序无常，第三是执行不力。

第一个制度失效的表现是目标偏离。所谓目标偏离就是组织的目标发生了变化，而班级制度却不随之改变。一个班级在不同时期总是会有不同目标，比如七年级时，班主任更多关心孩子能否融入新班级，会不会迟到，穿不穿校服，对老师有没有礼貌。到了九年级，老师关心的是孩子的成绩，关心孩子能不能考上普通高中，能不能考上重点高中。

因此，当班级的奋斗目标发生变化的时候，原有的、与旧的目标相适应的班级管理规章制度就要进行调整，部分条款还要废止。正如国务院每年都会清理与当下经济社会发展目标不符的管理规章制度，全国人大会在相应时期对国家的法律法规进行全面的梳理审查，废除部分条款。所以，班主任制定班级制度时，首先应思考，要把班级带到哪里去，要让学生成为什么样的人，当下班级的奋斗目标是什么，之后再用相应的制度保证目标的实现。

第二个制度失效的表现是程序无常。在程序上不做好文章，可能导致上有政策，下有对策，最终制度失效。程序的公正才能保证结果的公正，制度设计必须公平公正。法治意识的核心即是证据意识和程序意识。在切蛋糕时，如果切蛋糕的人先拿蛋糕，那他大概率会切得不匀；如果切蛋糕的人后拿蛋糕，他一定会把蛋糕切得非常均匀。因为如果不切匀，别人先把大蛋糕拿走了，那切蛋糕的人就只能拿到小的。这就是制度的力量。

著名班主任魏书生曾经讲过一个案例。他的班上有两个省级三好学生的指标——可以让学生在中考时加 10 分。所以家长纷纷联系魏老师，希望自己的孩子



能够获得指标。魏老师班上有许多优秀学生，但只有两个名额，那么他该怎么解决这个难题呢？

魏老师借出差的机会，把选人的任务交给了班长。他回来以后发现两个人都选出来并公示了，而且选得特别好。他问班长：“你用什么办法解决这个问题？怎么这么风平浪静就把人选出来了？”班长说：“同学们都很优秀，谁成为三好学生都可以。所以大家一商量，干脆走程序，用剪刀石头布的办法决出省级三好学生。”表面上，用剪刀石头布的办法决定省级三好学生好像不严肃，但细细一想，这个办法却非常公正公平。所以坚持公平公正可以保证制度不会走向程序无常。

第三个制度失效的表现是执行不力。如果有相应的管理规章制度而不去落实，那么制度也会废止。比如有偿家教为什么屡禁不止，执行困难？另外，什么叫有偿，什么叫家教，多大金额、多少学生算是校外有偿家教？这些都是问题。而就在“双减”政策落地之后，这一现象得到了有效遏制。再比如曾经有领导干部说楼市调控绝不松动，但是房价仍然飞速上涨。十八大以来，习近平总书记提出“房住不炒”，加大执行力度，约谈开发商，房价恶性上涨就得到了有效的控制。

因此，如果只有制度而不去落实，制度就形同虚设。所以曹操在马踏青苗，违反了军规后，割发代首，使三军振肃。习近平总书记强调全面从严治党，实际上也是希望所有的干部抓铁有痕，以壮士断腕的精神去注重落实。所以班主任要非常重视班级制度的落实。

实际上，**制度失效的根本原因是公平正义的丧失。**正义是制度的首要价值，不公是制度失效的根本原因。湖北有个小伙子叫孙志刚，在改革开放初期到广东去打工，结果广东的联防队员要将孙志刚遣返回湖北。依据当时的《广东省城市收容人口遣送条例》，孙志刚没有办暂住证，属于社会盲流，要遣返原籍。孙志刚很不服气，跟联防队员起了争执。争吵过程中，联防队员失手把孙志刚打死。

孙志刚被打死之后，武汉大学法学院两位教授提请诉讼，指出《广东省城市



收容人口遣送条例》严重违反宪法，丧失了公平正义，应该予以取缔。最终官司胜诉，这一不公平的制度就废止了，取而代之的是《广东省城市生活无着的流浪乞讨人员救助管理规定》。现在每个城市都设立救助站，流浪者、生活无着的人都可以去救助站接受政府给予的必要帮助，这是文明的进步。以往创建全国文明城市的时候，有的城市做法很粗暴，把沿街乞讨和睡在桥底下的流浪者送到深山里。因为深山交通不便，这些流浪者走向中心城区时检查组已经离开。而十八大以来，有关部门更加人性化，城市管理部门会把流浪者送到救助站，给他们提供食物和生活用品。

话题回到班级，我们把最好的座位称为“C位”——正中间的第二排、第三排或第四排。“C位”很少，但很多孩子都想坐，因为那些位置更容易受到老师的关注，所以家长为了给孩子换座位，纷纷联系班主任。而我的班上，座位从来不由我这个班主任决定，而是由学生自己决定。班委会可以把有特殊需要的孩子——视力、听力不佳、身高略矮的孩子的座位固定下来，这就是一种公平。当有特殊需要的孩子家长向班委会提出申请后，经全班同学同意，就可以把孩子的座位放在固定的位置，而其他同学的座位则轮流交换。因此，在我的班上，学生不会因为座位问题而心情郁闷。

罗尔斯的《正义论》说，“正义是社会制度的首要价值，正像真理是思想的首要价值一样。一种理论，无论它多么精致和简洁，只要它不真实，就必须加以拒绝或修正。”同样，某些制度，不管其如何有效率、有条理，只要不正义，就必须加以改造或废除。所以我要提醒各位中小学班主任，如果班级的规章制度没有彰显公平正义，那就必须改造或废止有违公平正义的班级管理条款。

潘基文在社会公正日的致辞中提出，社会公正不仅仅是一项道德责任，还是国家稳定和全球繁荣的基础，谋求社会公正对于最大限度发挥公平增长的潜力和尽可能降低社会动荡的风险至关重要。如果一个老师，在自己班级的管理规章制度中偏向某些人，失去公正，那么孩子们会有意见，长此以往班级肯定会出现问题。而且这个问题关系到师德。以座位安排为例，如果班主任把座位当做一种资

源来以教谋私，那么家长也会有很大的意见。

我不到二十岁开始当老师，那时的老师十分受家长尊重。如今，我任教 30 年了，却不愿意说自己是老师。曾经老师的待遇非常低，上个月买锅，下个月买盖子，但是现在老师的待遇提高了，可是社会形象并没有随之提升。一次我在火车上，有人问我的职业，我说是老师。旁边的人说，“老师多好啊！周末到处玩，一年两个长假，收入也高，给学生换座位、过年过节还能收礼品。”我不想与人费口舌争论，只是以后在别人询问职业时保持沉默。

因此，在班级制度建设中，班主任要出于公心，不能给教师的形象抹黑。

### 第三部分，班级制度建设的常见问题。

班级制度建设当中会有哪些问题？要重在约束还是重在激励？要繁文缛节还是简单实用？要惩戒教育还是宽容关爱？我想用案例分析的办法与大家一起探讨。下面是一位老师管理班级时的部分规章制度。

某学校高一三班的学生个人量化考评细则一共有 9 项，共 100 分，个人负责，专人统计，每周公布一次。

第一项 出勤，共 10 分。要求学生准时到校上课，参加集体活动，不迟到不早退，不旷课缺席，迟到或早退每次扣 1 分，旷课作为严重违纪行为每次扣 4 分。

第二项 劳动，共 10 分。要求每天值日同学必须坚持“两扫”，需且要认真负责完成任务。缺席一次扣 2 分，要参加本周两次值日。迟到、不认真的每次扣 0.5 分，要参加本周一次值日。如果值日当天，在学生会检查清洁卫生时被扣分，那么卫生小组每个人扣 2 分，如果学生会没扣分，小组成员每人可加 1 分，组长加 0.5 分，组长轮流制。

第三项 作业，共 10 分。作业要求 7:50 前交齐，为老师留下充足的批阅时间，同时防止迟来的孩子抄作业。科代表应登记作业名单，及时向学习委员汇报，把缺失名单及时报告给科任老师或班主任，并向缺交同学追缴作业，以便老师统计作业情况。作业要进行刚性管理。迟交扣 0.5 分，缺交扣 1 分，作业不按规定要求完成，字迹潦草，涂涂改改扣 0.5 分。严禁抄袭作业，抄作业和提供抄作业的同学，每人每次扣 3 分；两次

迟交算一次缺交，罚扫地一次。

第四项 两操，共 10 分。

第五项 礼仪，共 10 分。

第六项 早修、自习、午休，共十分。早修、自习、午休时间要保持安静，教室里不能随意走动、打闹、说话，更不能无故离开教室。如果小声讨论问题，影响其他同学，违反者经一次提醒之后扣 0.5 分。无故离开教室，每次扣 0.5 分。打闹、开玩笑、讲话，每次扣 1 分。文娱委员领歌时还在讲话、写作业等，被记一次就要领唱一次。这也是班主任应该关注的一个重要环节。如果孩子在午休时间不好好睡觉，中午不睡，下午“崩溃”，学生的学习质量就会受到很大影响。

第七项 公物，共 10 分。

第八项 纪律，共 10 分，一共九条。

1. 课间不得在校参加体育活动，违反者每次扣 1 分。很多孩子一下课就到操场打球，上课时慌慌张张回到教室，头上热气腾腾，汗流浹背，半天心都静不下来，十分影响学习。

2. 不得把三大球放在座位上，一律放在讲桌底下，不得在教学楼附近的区域追逐打闹，违者每次扣 1 分。

3. 不得把不利于学习的物品带入教室，比如 MP3、宠物、野生小动物等，这些会就分散学生的注意力。

4. 不得在学校吃瓜子、口香糖、泡泡糖，这些食物对于卫生清理造成了极大困难，违者每次扣 1 分。

5. 课堂上要认真听讲，积极思考，不做小动作，违者每次扣 1 分，顶撞老师每次扣 2 分。

6. 手机带进课堂，每次扣 1 分，没有调制静音或者扰乱教学秩序，手机没收，扣 3 分。现在手机是一个大问题，很多孩子不能理性使用手机，通宵达旦玩手机，甚至利用手机来考试作弊，以及上课时手机铃声响干扰课堂教学等，这些都是非常不利于学生学习。

7. 同学之间不打架、不吵架，违者扣 1 分。

8. 要时刻记住考试作弊是你和整个班级的耻辱，每个同学有义务、有责任制止这种行为，凡作弊和知情不报者，取消任何评选先进的资格，违者扣 3 分。

9. 不服从班委的安排，每次扣 2 分。

第九项 表扬和奖励，共 10 分。

1. 好人好事、各种量化被老师表扬一次，加 0.5 分。

2. 期中、期末总分居年段前 10 名的加 5 分，第十一到二十名加 3 分，第二十一到三十名加 2 分，第三十一到六十名加 1 分；每次考试比前一次进步四名的加 2 分，学习委员负责。

3. 参加各种竞赛获得省市区校奖励者依次加 5 分、加 4 分、加 3 分、加 2 分，副班长负责。

4. 上课每节课发言 4 次以上加 0.5 分(各科代表上报副班长);期中、期末两次评选的举手发言的冠军、亚军、季军，分别加 5 分、加 3 分、加 2 分。

5. 当天值日卫生满分的组每人加 1 分，组长额外加 0.5 分。

6. 作业连续 5 次评为 A 的加 3 分。

7. 投票每月评为优秀班干部的加 2 分，每周评选优秀小组，小组的成员可加 1 分。学期结束后公布总分，前十五名予以评优评先，总分低于 40 分，予以相应处罚。

那么，这个班规好不好？各位老师有没有做过类似的班级量化考评的办法？如果你是这个班的班主任，你该怎么制定班规？怎么建设班级文化？在此，我对这个班规进行一个简要的点评。

首先看这个班规的优点。该班规是一种刚性管理方法，凭借制度约束、纪律监督、奖惩规则等手段对管理对象进行管理，具体细致，便于考核。同时，该班规是针对于高一三班制定的，高一是高中的起始年级，三班也不是最好的班级。针对这样的班级，班主任就要把制度的笼子织密，把规矩讲清楚、详细，这是合理的。有老师说这个班规太苛刻了，在这个班上的学生没有自由。但是对于刚步入高中且整体素质不高的学生，最好的办法是实行科学的刚性管理，首先立下规矩。这可以收到立竿见影的管理功效。

而这个班规的缺点主要有三方面：

第一方面，这个规矩是谁制定的？很显然是班主任制定的。班主任制定过程中有没有跟学生商量？学生能否理解？恐怕答案存疑。

第二方面，采用“禁令式”权威语言，缺少激励和正面引导。所以这个班规实行后，很多学生可能会认为班主任要求太高、太严，缺乏认同感。

第三方面，罚多奖少、罚重奖轻，这导致赏罚失当。此外，部分的奖励只有少数人才能获得，这让奖惩失谐。

班主任制定班集体制度通常有两种类型，一是控制型，强调制度的约束力，上述班规就属于这一种；二是人文型，强调制度的激励作用。在建设和谐向上的班集体的过程中，我觉得应该将以下三点要求作为基本遵循：

第一，班级管理制度要充分发扬民主，师生共同参与制定与执行，一起努力。

第二，班级管理制度要使用人性化的表述语言。

第三，班级管理制度要具有激励性，要充分调动学生的积极性，使其参与班级民主管理。

作为一所著名的军校，西点军校的校规会非常严苛吗？事实并非如此。

“荣誉高于一切；忠诚是一种义务；绝不推卸责任，做履行诺言的勇士；无条件服从；勇者无敌；冒险是成功的前提；停止空谈，立即行动；只做第一，不做第二；没有任何借口；细节决定成败；放弃即是失败；有必胜之信念，保持火一般的热情，自信创造奇迹；永不满足现状；团队精神至高无上；创新才能生存，尊重每一个人。”

显然，西点军校的校规主要是激励学生积极向上，班主任制定班规也当如此。

其实上述高一三班的量化考评细则是我曾经制定的。在实践中，我发现学生对于这种班规认可度非常低。所以，从此以后我的班规变得简单实用，并且主要是激励学生积极向上的。

早晚进班不迟到，请假要先打报告；  
进入学校穿校服，发饰发型简约好；  
手机娱乐不进校，身心健康很重要；



见到老师要问好，请教问题懂礼貌；  
上课时间劲头足，课间休息有讲究；  
课前准备做扎实，作业自学自主好；  
自习课上要抓紧，勤于思考不喧闹；  
废旧杂物莫乱抛，分类回收最环保；  
集会升旗快齐静，体育锻炼多跑跑；  
人人配合班管理，共创辉煌共荣耀。

一个班主任对学生到底是凶巴巴的，还是充满关怀和爱，其实从班规就可以看出来。对于高一三班的班规，最突出的问题就是采用“禁令式”权威语言，很少对学生进行激励和正面引导，导致学生认同度低，执行十分困难。

其次，这个班规的假设前提是“经济人”人性假说，即把学生看成自发追逐经济利益的人。管理学将人分为三种，经济人、社会人、复杂人。人不只是经济人，也有可能是社会人，甚至是复杂人，有时追求利益，有时看重道义和责任。因此，仅用人性假说当中的“经济人”假说来看待教育对象，把他们看作自发地只愿意追求量化评分的经济人，显然不正确。

回过头看这个班规，其奖惩的部分值得关注——学生获得奖励的条件主要是成绩。这说明了这位班主任的价值取向。我从前当班主任就喜欢成绩好、听话、长得好看的学生。我称之为三个标准，叫“真善美”，成绩好，求真；听话的，向善；长得好看的，是美。

这个价值观有问题吗？短期没有问题，但是长期就有问题。我最得意的学生是联合国处理希腊财政危机首席经济学家。在学校六十年校庆之际，我希望他能拍一个三分钟的小视频表示祝福，但是他只回复了三个字——没时间。我曾经到斯坦福大学学习，我的两个学生在那里读博士。当年他们高三时经常来不及吃早餐，我就把早餐送到课桌上。如今我来到了美国，他们说，“老师，有空请你吃饭”，但一直没有空。那么哪些学生对我最好？当年在班级量化考评中总是扣分的，我最不喜欢的那些学生，反而对老师最感恩。

有一次，家里房子漏水，我到建材市场去买材料，发现卖瓷砖、卖水泥、卖窗帘、卖沙子的，都是当年我的班上读书倒数的学生。看到我之后，他们全都围上来招呼。知道我家里房子漏水后，他们主动要求帮我解决，于是我就把钥匙给了他们。等到我下班的时候，他们通知我已经处理好了。我拿着钥匙准备回去做清洁卫生，结果打开家门一看，发现里面干干净净，令我十分感动。

这就让我们思考一个问题，如果我们长期坚持这种错误的价值取向，只奖励成绩好的学生，不对后进生公平一点，若干年后，最好的学生去了欧美，二流的学生留在大城市，三流的孩子哪也去不了。这对我国的经济社会发展和我们晚年的幸福安全都有着重要影响。

所以，一个好的班规也是一种评价。一个合理的评价，其评价维度、指标权重都需要通盘科学考虑和设置。制度没设计好，丧失了公平正义，学生就不会跟着班主任一起把班级建设好，长久下去也会暴露出各种各样的问题。

当然，还有老师指出，运用量化考评办法，班干部不负责任怎么办？班干部的负担很重，学生不愿意当班干部怎么办？班级管理的活力难以形成怎么办？这些都是上述高一三班的班规暴露出的问题，但不是主要方面的问题。主要还是三大问题。第一是罚多奖少，罚重奖轻，奖惩失当，赏罚失谐。第二是通篇“禁令式”权威语言，缺少正面激励引导，学生认同度低。第三是教师主导，强加给学生以“经济人”人性假说，以“约束防范”的管理理念来管理班级。

接下来看看优秀班主任魏书生的班规。他的班规长的超过一万二千字，短的超过八千五百多字。班规中首先设置岗位职责，值日班长记录当天的情况，维持纪律，并领导两名值日生做好清洁卫生。其次，专项任务有承包，如孟欣负责收学生犯错以后的说明书；宋军对犯错以后挨批评流泪的学生，每一滴眼泪收一百字说明书；马峰负责开展独来独往活动期间监督工作，违反规定者罚扫操场 45 分钟等等。这就是他的管理理念——事事有人做，事事有人管，岗位职责明确。所以，魏老师很轻松地管好了这个班，还能经常外出讲学。

还有他的一日常规，从早到晚，每一个环节都有相应的行为要求。下面是我从魏老师制定的一日常规中摘录的部分内容：

1. 清晨入校，向校门口的值周老师问好，并虚心接受值周老师的检查指导

2. 每节课(包括自习课)前3分钟要坐好，全身心投入“课前一支歌”，活动时坐直，目视黑板中缝的中点，意念想象中点出现歌词描绘的画面。

9. 在开展“独来独往”活动期间，路上自学，约束自己，不与别人往来。

19. 晚间统计一下一天“三闲”数量，即：大致说了多少句闲话，做了多少件闲事，闲思用了几小时。制定出明天减少一点“三闲”的具体措施。

魏书生老师是班主任教育的大师，是殿堂级人物，也是中国基础教育的一座丰碑。魏老师的班规细致、周密、详尽、科学、民主、富有人性。但是其中也存在问题，如虽然有协商，但还是以老师的意见为主；太细太死，有严密的规训化的基础倾向；应试教育的痕迹比较明显，但应试教育有内卷现象，所以当时这么提也不过分；监管体制过于严密；班规过于繁琐，让学生难以记忆和落实。

实际上，一个好的班规只需要每一个环节有相应内容即可。比如说班主任制定的“班级10项要求”，进校、升旗、两操、上课、课间、学习、作业、活动、生活、离校，覆盖了每一个环节。

大家知道，毛主席把一支旧军队——农民的、城市小资产阶级的旧军人组成的军队，改造为新型的人民军队，只提了三大纪律八项注意。胡锦涛总书记强调要树立核心价值观，树立良好的社会风尚，也只提了八点，即八荣八耻。习近平总书记要整肃党风，也只提了中央八项规定。因此，我个人认为，一个好的班规不要超过八项。

同时，一个好的规矩，如果没有违规的成本和代价，没有惩罚，那么制度就会被废止。惩罚是大文章。有的老师，对迟到学生，要求罚抄课文20遍，抄不完第二天加倍，再抄不完罚跑操场，第一天跑10圈，第二天加倍。还有部分老

师，只要学生有违规现象就请家长，然后家长回去后对孩子打骂教育。这种惩罚毫无意义。惩罚无度，惩罚无爱，惩罚无疆，不利于学生对自己错误展开反省。

当学生犯了错误，教师首先要有限宽恕，有情操作。比如一个学生迟到了，按照班规，放学后要留下来清洁卫生。如果学生随便糊弄，老师就该过去认真打扫，给学生做示范。如果这个学生有良心，那么就会继续认真接受惩罚。

此外，老师要正确处理好知行关系，以行促知，以知促行。如果要让学生去执行落实班规，老师先要让学生去理解制度，还要以身作则，让学生共同参与。

#### 第四个部分，班级制度建设和制度落实艺术。

关于制度落实，我只提四个建议。第一，制度落实需要老师有耐心，老师要调整心态，懂得宽容，懂得忍耐。第二，制度落实需要学生的理解，老师要尊重学生主体地位，使学生通过他律走向自律。第三，制度落实需要活力，要建立教育网络，激发教育的活力，家、校、社区要联动。第四，制度落实需要创新，既要树立制度的权威，让学生保持对制度的敬畏，又要把刚性的制度管理和柔性的教育结合，这样才能够把班级制度落实好。

我想跟老师们分享一个理论，叫埃兹奥尼社会组织分类理论。埃兹奥尼按照服从的形式将社会组织分成三类——强制型、工具型和规范型。强制型的组织用强权和暴力让成员来接受组织任务和目标呢。工具型的组织以利益诱使组织成员接受组织目标和任务，属于典型的“经济人”人性假说，就如企业，干多少活给多少钱。规范型的组织，如学校和班级，首先把规矩讲清楚，把制度建设好，还要以崇高的道德和坚定的信仰，让组织成员自觉自愿地接受组织任务和目标。

最后，我想介绍一个名人的团队管理经验，这个人就是唐僧。唐僧跟班主任有很多相似之处。第一，唐僧的经济地位低，社会地位高，他是圣僧，但是只有一件袈裟、一根禅杖、一个金钵。老师也是如此，作为人类灵魂的工程师，我们要做引导学生品行、品格、品位的大先生，但每个月只有几十块的班主任津贴，很多年轻老师生活并不宽裕。第二，唐僧使命光荣，责任重大，负责取经，进行

文化交流，而老师作为人类灵魂的工程师负责文明的传承。第三，唐僧手底下的一帮徒弟都不好管，而很多班主任要管理的孩子也不大听话。

唐僧的团队中，孙悟空成绩好，但是破坏性大，性格也暴躁，对他就需要用紧箍咒进行刚性的管理；猪八戒负能量满满，一出状况就不负责任；沙和尚成绩不好不坏，整天沉默寡言；白龙马毫无积极性。然而，唐僧凭什么能够率领这样的团队，历经九九八十一难，取得真经？

法宝有二。一是靠道德。唐僧道德水准很高，恪守清规戒律，无数女妖怪色诱唐僧都没有成功。二要靠信仰。唐僧的信仰无比坚定，非常清楚自己要去向何方。他说得最多的话就是“贫僧从东土大唐而来，到西天拜佛取经而去”。所以他能够带领弟子历经九九八十一难，终于取得真经。

所以，一个好的班主任，把班级制度建设好之后，要像唐僧那样温柔而坚定地前行。唐僧西行，鉴真东渡，毛主席北上，邓小平南下，这些成就大事的人会懂得把刚性的制度管理和柔性的道德教化结合起来，让团队、让集体共同向着美好、光明的未来一路向前。





## 校长内参

一个好校长就是一所好学校



## 明德云学堂

大咖零距离 尽在明德云