

【内部文件，严禁传播】



# 课程报告

---

课程主题：从“解决问题”到“引领发展”

授课专家：张红

授课时间：2023年1月9日



# 目录

## CONTENTS

平台介绍	/ 02
专家介绍	/ 04
现场直击	/ 05
课程金句	/ 07
课程大纲	/ 08
思维导图	/ 10
精品讲稿	/ 11



### 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



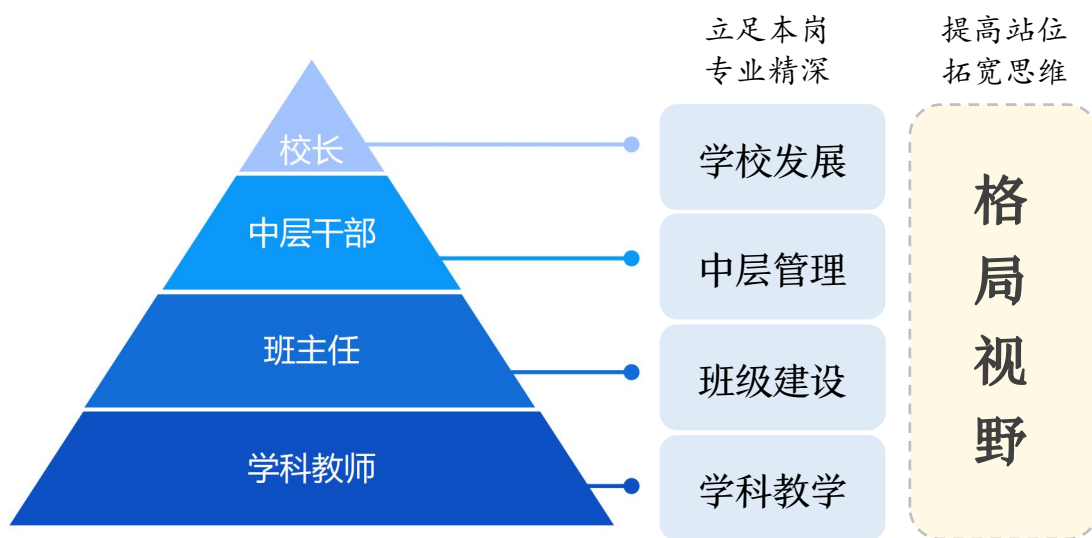
# 平台介绍

## 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

张红

- ◇ 北京教育学院德育研究中心主任
- ◇ 第一、二届班主任基本功展示活动设计者
- ◇ 名班主任工作室导师



从“解决问题”到“引领发展”  
—以带班育人方略为载体提升班主任领导力

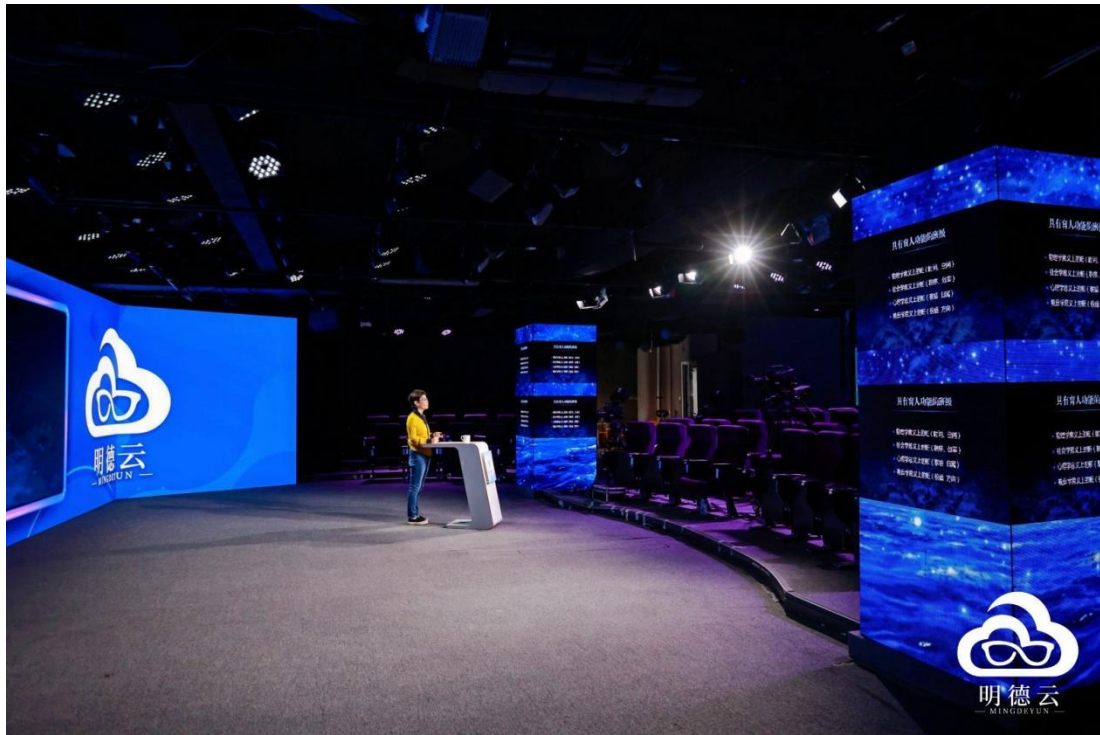
张红  
北京教育学院德育研究中心主任

年度课程  
大咖零距离 尽在明德云

张红女士，北京教育学院德育研究中心主任，是一位专业的教育专家。海报背景为蓝色，文字为白色和黄色。张红女士穿着浅蓝色外套，内搭黑色蕾丝上衣，佩戴眼镜。

## 现场直击





# 课程金句

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 分数和人并不是矛盾的。

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 教育是培养人的社会活动。

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 教育是迷恋成长的学问。

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 教育不是灌输,而是内在的觉醒。

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 班主任工作真正的目标与价值便在于育人。

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 真正的爱护是保护,是帮助,而不是限制。

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 教师不仅是我们自己,也是教育的资源和教材。

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 我们不能脱离教学谈教育,也不能脱离教育谈教学。

 明德云  
 张红《从“解决问题”到“引领发展”》  
**课程金句**  
 成长来自观念的变革,观念的变革来自认知的提升。



# 课程大纲

## 一、解决问题

### （一）班主任的日常工作

1. 来自上级主管部门要求（事务）
2. 来自学生造成的事（事故）
3. 来自学生家长的投诉（是非）

### （二）班主任工作的相关词汇

1. 班级工作——行政视角
2. 班级管理——管理学
3. 班级建设、班级教育——教育学

### （三）班主任育人途径

1. 教书育人
2. 自身示范
3. 带班育人

## 二、引领发展

### （一）班级的基本模型

1. 目标与价值观
2. 结构性要素
3. 关系与凝聚力

### （二）具有育人功能的班级



1. 物理学意义上的班（时间、空间）
2. 社会学意义上的班（秩序、效率）
3. 心理学意义上的班（联结、归属）
4. 教育学意义上的班（价值、方向）

### （三）集体教育理论

1. 平行教育
2. 前景教育
3. 纪律教育
4. 劳动教育

# 思维导图



## 精品讲稿

### 张红：从“解决问题”到“引领发展”

各位老师大家好，我是张红。我想跟大家分享的话题，既属于方法论，也属于具体的方法。即在新的形势下，我们怎么做班主任。我用了这样一个标题，叫作“从解决问题到引领发展”。大家可能还会注意到，我有一个更小的副标题，叫“以带班育人方略为载体，提升班主任领导力”。

相信大家会有一个疑惑，什么叫作班主任的领导力？要给大家解释清楚这样一个问题，我想先说一句俗语，叫作“羊群走路靠头羊”。班主任老师和班级的关系到底是什么？领导力体现在带班的哪些事情上？

北京现在有一个活动叫作“班主任基本功”，以前是五年一届，现在我们改成了两年一届。从第三届班主任基本功开始，我们增加了一个考核技能，这个技能是带班育人方略的宣讲。

什么叫作带班育人方略？说通俗点就是谋篇布局，写一篇文章。这篇文章要回答几个核心问题。第一个核心问题就是我想要带一个什么样的班？我要带着这个班到哪里去？我理想中的班是什么样？第二个问题，我想在这样的班里面把孩子们培养成什么样？我的培养目标是什么？第三个问题，我得主动做些什么？

大家会注意到，这里有一个词，主动地做叫引领，而被动地做叫解决。我得做些什么才能达成目标，最终形成一个这样的班。这种规划的能力，引导的能力，氛围建设的能力，我们习惯上把它叫作领导力。

领导是什么？领导是决策方向的。要把孩子们带成什么样？要分几步走？每一步要做哪些关键的事情？这就是谋划，怎样让人跟着自己一块走。而这个能力就是班主任的领导力。

通过带班育人能力，通过谋划带班育人方略写这样一篇文章，其本质是一个载体。在这个载体中，我们实际上期待的是班主任老师越来越具备领导力，有意识地去规划，有目标地去引领。

说到班主任，我们肯定要回到班主任的日常工作里。

**第一个标题是解决问题。**解决问题还算一个比较书面化的表达，更口语化的表达叫处理事。我们先看看班主任老师的一天，都由什么样的事组成。

大家在一线工作，不管您在小学、初中还是高中，只要是班主任，可能都有一个感觉——每一天都有好多事，忙得不行。

我最近试着把班主任的日常工作进行了分类。

第一类事，来自上级主管部门要求的事务。比如主管学校的是教委，而与教委相关的可能是社会层面的领导部门。我们可以把这类工作称为事务，如果不严谨地表达，这类工作大概也叫作杂活。比如发通知，收回执，保险的填报。疫情这三年里，班主任老师特别忙，要收集核酸检测结果，统计行程，配合流调。这类事务总地来说，就是把各类信息进行采集、处理和上报。我们习惯上把它叫作行政类工作，或者叫事务类工作。

这一类工作有一个比较悲伤的消息，它基本上是没有办法减少的。因为它不来自我们自身，它来自主管领导，以及跟教育相关的其他社会部门发生关联时所产生的事务型工作。我们如何去简化这部分工作？我们没有办法从源头简化，但是我们可以从信息处理和搜集的方式，力争把它做得更简洁。比如各种各样好用的小程序，运用生产工具的革新，即信息采集和上报的工具提高效率。

第二类工作是大家都特别熟悉的，来自班里学生的事故。大家都知道，班里孩子们每天可能都会有各种各样的故事，但其中相当一部分故事就发展成了事故。这类事情的背后通常跟规范或纪律的破坏和挑战有关，我们也习惯上把它叫作常规。

常规在老师的工作中占多大的比重？大约有百分之七八十。所以，所有的班主任老师，他们工作的大部分精力都放在抓常规上。

第三类事情是容易产生是非的事，它通常来自学生家长的投诉。投诉围绕着各种关系，比如学生和学生的关系，自己的孩子在班里是不是被别人欺负，有没有被孤立欺凌。这类事情还会来自学生和老师的关系，比如某个科任老师是否对孩子关注不够，哪个老师可能会对学生有成见。当然还有一部分来自亲子关系，通常是家长对老师的求助。

围绕着各种关系的处理，大家就会发现老师还需要断官司，平是非，提要求，整个状态非常被动。出了事，班主任要去解决事，然后忙碌。而且一波未平一波又起，非常疲惫。晚上躺在床上睡觉的时候，我们又会有遗憾。每周或每月做总结的时候，我们总是会觉得好像还有事情没时间做。这大概就是很多班主任老师工作的状态，而这个状态在某种程度上也抑制了老师们的工作热情，因为工作成就感比较低。

以上我跟大家说的是现象，那么我们怎么才能接近班主任工作的本质？

我们可能首先要理解一下班主任工作的相关词汇。我们在实践的时候凭的是体验与感觉，而上升到理论的时候，我们谈的是话语，是概念。它有着不一样的表达方式。

我们先看一看日常生活跟班级或者班主任工作相关的几个词。

第一个是班级工作。第二个是班级管理，比如某某老师能不能管得住。第三个是班级建设，或者叫班级教育。

我不知道在这四个词里，老师们平时描述自己工作的时候，最喜欢用哪个词？说到跟班级相关事务的时候，您是谈工作多，管理多，建设多，还是教育多？大家可以自己衡量一下。

词汇的本身，实际上是我们对这个事情的理解和观念。

“班级工作”这个词，它实际上在上世纪 80 年代使用得最多的。上个世纪 80 年代，大概是 88 年的时候，我们在界定班主任的职责时，实际上也是从这个角度和层次介绍的，即学校行政工作的一线具体执行者。那个时候我们讨论班级时，的确是从行政的话语方式或者话语体系来理解的。

“班级管理”这个词在 90 年代至 2000 年左右用得比较多。当然，我以前还跟老师们讲过看班、管班和带班，这 3 个动词很有意思。老师们在描述自己的时候，小学老师对“看班”的体会可能更深刻，因为要去班里看自习、看操、看饭，还得看着某个科任老师上课时班级的纪律状况。

大家会发现我们使用“看班”这样的动词来描述我们的日常生活。但有意思的是，我们在表达那些非常棒的同行和伙伴的时候，我们却基本不使用“看班”。我们会使用另外一个动词，带班。大家可以琢磨体会一下这些微妙的差别。

那么我们平时在讨论的时候，大部分还是讲“管班”，比如这个班能不能管住。这个时候就能看出我们的管理学思路。所谓管理学的思路，就是如何建立秩序，也就是我们对班的期待是什么。一般而言，我们对班的期待是稳定，有序不乱，有效不慢。

这就是管理学的思路下，所描述的班级的状态。但是，当我们处在一个行政语言体系下时，它所描述的班级状态是要填的表格，要完成的通知，要做的事情。而在管理学上，我们使用的词汇是稳定。因为稳定是发展的前提，它是安全的，是稳定的，是有序的，从而它是有效的。说通俗点，“管”就是管住学生让他们好好学习，这时我们的关注点全是纪律、卫生、成绩。

但是当我们说班级建设和班级教育的时候，我们开始回归到另外一个话语方式。这个话语方式是教育学的话语方式，它是不一样的。教育是什么？教育是培养人的社会活动，也就是大家反复强调的育人。

### 老师育人有哪些路径？

第一个路径是大家都熟悉的，教书育人。我们把课堂表述为三维目标，称之

为核心素养。我们不能脱离教学谈教育，也不能脱离教育谈教学。课堂是有知识的，但是知识是分层次的，它有技能型知识，方法型知识，也有情感态度类和价值观类的知识。所以一个老师的育人和其专业能力、教学能力是密切相关的，这些能力越到位，越能实现育人。

第二个育人的路径是自身示范，大家都知道“师范”这个词，身正为范。在师德教育中，我们反复强调教师伦理和其他专业伦理不同。教师伦理具有示范性，它具有榜样精神，以人育人。教师不仅是我们自己，也是教育的资源和教材。因此，对于老师的要求就会更高。“育人”的前提是“德”，所以我们对老师的人格、形象、专业能力会有很高的要求。

除此之外，还有班主任特有的一条路径，带班育人。什么叫作带班育人？即以班级建设为载体，建设出一个具有育人功能的班级。

### 接下来是第二个标题，引领发展。

大家可能会有疑问，为什么建设一个班级就能够育人？

这就要回到经典的教育学理解上，教育学是研究人如何变得更好的学科。影响教育的因素有好几个，第一个因素是遗传，也就是与生俱来的。第二个叫环境，大家都知道我们现在谈家校合作，协同育人。家庭是环境，学校也是环境，环境对人的成长起着至关重要的作用。第三个要素是自我，但是自我也是在环境中成长出来的。就像一粒种子一样，它需要有适宜的环境才能长成参天大树。

那么班级是什么？班级就是孩子们生活的环境。

我们从小到大，在所有受教育的岁月里，一般都是跟一个班连在一起的。这个班意味着什么？意味着你置身于这样一个环境中，环境对人的影响作用就体现出来了。

大家注意，所谓“带班”，“带”是什么？如果“管”是规则，是规范，是架构，那么“带”就是风气，是舆论，是目标，是价值观。它意味着我们要建设



出一个具有育人功能的班级。

这也引出了一个问题——所有的班都具有育人功能吗？

陶行知先生有一个很经典的话——过什么样的生活，就受什么样的教育。如果你过一种积极的、高尚的生活，你就更容易变成积极和高尚的人。反之，如果你过一种消极的、平庸的生活，你也可能更容易变成这样的人。

这一点其实理解起来很容易，就像为什么我们特别重视原生家庭一样。原生家庭是生活的环境，我们没有办法改变它，但可以对抗它。我们不是在家待一辈子的，我们要离开家进入学校，然后离开学校进入社会。所以处于学校这个环境里，某种程度上就能帮助你抵御原生家庭带来的环境影响。也因此，班级对于学生而言，具有不可替代的、至关重要的育人功能。

实际上，班主任工作真正的目标与价值意义便在于育人。2006年教育部发布的一份关于班主任工作的文件里提到，班主任工作和授课一样，都是重要的育人工作。这是第一次在官方文本里特别明晰地给班主任工作定性。班主任工作不是纯粹的管理工作，更不是行政事务工作，它是一个育人的工作。它的育人路径就是带班育人，而带班育人的核心是考核班主任的班级建设和班级教育能力。即能否建设出一个具有育人功能的班级，在环境的潜移默化中去影响和培养人。

人是怎么培养出来的？答案是通过做事，不断增长见识，提升能力。在班级这样一个空间里，我们把学生要做的事大致归类。第一类事叫作学习，与学业和认知相关的。大家都知道教育要培养孩子们的学习兴趣、学习能力，激发学习动机，培养学习价值观。

大家都熟悉的一个词，叫做题，上课、写作业、考试其实是学业生活认知发展的一个现象，是认知发展的一部分。而围绕着学习，我们要给予学生学习动机的教育，学习兴趣的培养，学习能力的锻炼，以及学习目标与价值观等等。

第二类是相处，培养社会技能。从家庭到学校，意味着从私人空间来到公共空间。学校位于家庭和社会的正中间，就像一个桥梁。学校呈现出一个非常有意

思的特点，它的要求和规范是跟社会并齐的。通俗地表达，它比家里要求得严，但是其情感和关系是向家庭靠拢的。用伦理学的话来说，这种关系叫作关怀，而不叫作公平。公平是什么？犯了错要受到惩戒。而在家庭和在学校里，我们可以通过犯错来学习，通过错误来提升社会技能。

社会技能里有特别关键的几个方面。第一个叫作规则意识，你要理解为什么需要规则，规则到底是做什么的，从而你才能认同规则。第二个叫作与他人相处和合作的能力，因为社会不是以一个人为中心的，所以你要学会尊重、平等、协商以及合作。这些都是作为社会人的最重要和最关键的能力。当然还有心理与品格，对自我的认知。我们现在特别重视培养孩子们的自信心，自信其实来自心理学上的一个感觉，胜任感。在上个世纪，学者研究得出绝大多数心理问题跟三个要素相关，我们把它叫作营养元素。心理营养元素第一个就叫胜任感，第二个叫爱、关系，第三个叫自主性、自主感。

胜任感来自两个方面，一个方面来自从重要的他人那里，如老师、同伴、家长得到的肯定、鼓励和支持。另一个是尝试做事，并且真的做成。所以我总是提醒大家，包办、代替或者娇惯、溺爱孩子，会使他们特别缺乏胜任感。因为他们从来没有依靠自己的力量做成过事情。而胜任感会带来自信，带来很多美好的品格，比如勇敢、开放、积极、乐观。

当然，除了心理上的能力，还要培养道德上的能力。比如大家说的责任感、感恩、帮助他人，无私奉献等等。

所以在班级这样一个空间里，班主任老师最关键的工作就是要关心学生的这三类问题，一个是与认知相关的，第二个是与社会技能培养相关的，第三个是心理素质与道德品格。这意味着带班育人就是建设或者创造一种生活，用陶行知先生的话来说，班级生活其实就是过日子。

我认识的一个老师，他本身就特别有情趣。他带着学生做了很多活动。大家会发现一个优秀的班主任，其重要特征就是会办活动。

我以前还曾经跟老师们说过，普通班主任基本上每天跟孩子说要求、命令、指责，总是谈三件事——纪律、卫生、成绩。而优秀的班主任老师，很少直接提纪律、卫生和成绩。他会带着学生去玩，办各种各样有意思的活动。他关心的是目标、活动和氛围。他们关心孩子们在这里会不会舒服，会不会喜欢。他在过一种有意思的生活，培养一种积极的、完整的、丰富的、有趣的生活样态。通过这样的生活，潜移默化影响和改变每个孩子的状态，让他完成向上和向善。

以上这种方式就是带班育人，也是班主任老师最关键最重要的专业能力。班主任领导力的第一条就是要明晰培养什么样的人，以及要把班带到哪里去。领导是做什么的？领导是做正确的事。管理是什么？管理是把事做正确。

我在写带班育人方略的时候，总是会问老师们，你想带一个什么样的班，你希望自己的班级具备什么样的价值观和氛围，你想在这样的班里面培养什么样的学生。这是最重要也是最关键的问题。

我还跟老师们说过一个方法，你可以在周末的上午拿出一张纸，做一场头脑风暴，把你能想到的所有最美好的，你希望你的班和你的学生具备的特质写上。第一步，写得越多越好，一直到写不出来为止，尽可能完整而丰富地呈现你想要的。第二步，做选择。你得告诉自己，这么多东西不可能都实现，你要划掉，只留下3至5个目标和品质。当然，你还需要对这些进行整理，把同类合并。

在这之后，老师还需要跟学生进行碰撞，了解学生想在一个什么样的班里生活。老师的想法和学生的想法碰撞，这个班就明确了价值观和目标。这个过程中，我们还要遵循规律。教育是面向未来的，所以我们要明确未来的社会什么样，未来社会需要什么样的人。作为老师，我们的观念应无时无刻不在变化。

我们还要遵循孩子的年龄特点，即老师提出的要求不能高过学生的发展阶段。比如自律，小学一年级学生怎么培养自律能力？很简单，培养不了。为什么？因为一年级能做到自理就已经很成功了，真正的自律是小学高年级向初中过渡的时候形成的。因为在道德发展中开始出现一个重要的词，叫作义务感。义务感是我

应该做什么。在此之前，学生只知道我喜欢和我愿意。“我应该”和“我愿意”之间的冲突，是大部分孩子在成长过程中一定会经历的，而只有通过这个过程，学生才有可能培养自律和自主能力。

接下来跟老师们分享几个案例。

有一个高三的班主任，他说：“赢取高考成功只是高三追求的显性目标，班主任工作的终极意义在于让班级的每一位同学通过高三一年的严酷历练，获得知识与人格的全面发展，为其幸福人生奠基。”很多人都说，到了初三和高三，教育最关键的就是育分。因为初三和高三面临的是严酷的选拔性考试，是竞争，分数很重要。但是分数和人并不是矛盾的。

在很多年前的时候，一位常年带高三的老师说，高三有一个“入境教育”。从高二升到高三，我们需要让孩子们有一个意识的转变。他说我们每年给高三做入境教育时，都告诉孩子们，高三是真正的素质教育，而高考是成人礼。

这一年看起来你的生活主要是被学业所包围，但是这一年实际上考验你的是方方面面的素质和素养。比如高三是学习任务最繁重的一年，你是否有足够的体力和精力？高三是所有考试最多的一年，你的心理素质怎么样？伴随着成绩的起起落落，你是否有稳定的心理素质？高三你可能面临着强大的压力，你怎样和身边的人经营好各种关系？包括你在填报志愿的时候，你知道你要过一种什么样的生活吗？这些东西在很大程度上呈现着你的素质或者素养。所以他说，高三这一年才是真正意义上的素质教育。如果高三只抓分数，就不能完整地理解高三。

正是在这样一个价值观下，老师说他们特别关心三个方面。

第一个叫作凝心聚力，打造战斗团队。这里包括大家都熟悉的家校协作。第二个叫作注重激励，营造备考氛围。第三个，德智并重，打造精品班会。

即便在高三这一年，他们依然非常关注活动。优秀的班主任老师，他们举办的活动比较多。但是活动是怎么来的，不是随意来的。首先你要有明确的目标。对于高三的班级发展目标，高三学生培养目标，你要有清晰的工作思路。然后使

用灵活的方法，开展有灵魂的班级活动。

这位老师在面对学生的时候，用了这样几个方法。第一，帮班里的每一个同学设定高考目标，即让学生为自己努力。以前传统的教育，传统的学习动机都是“为谁争光”，而现在只说自己。目标的设定要是科学的，你要了解自己，要知道自己的未来，同时还要知道你的现在和未来之间需要走什么样的路。第二，帮助每个孩子建立一个成长档案，为这一年的起起落落留下足迹。第三，有计划和分阶段组织活动。比如班级挑战赛和主题周活动，其中主题周活动包括“静能生慧”“惜时如金”“学贵有疑”“我思故我在”……

高三一个月有4周，而每周给予一个主题，学生就有了目标，就有了灵魂。在班级挑战赛里面还可以设置各种有意思的活动，比如设置奖项，让班级拥有积极完整的氛围。积极是向上的，完整是各种各样的，我们不只要有学习，还要有丰富有趣的活动。

当然这位老师觉得最关键的就是利用在校时间。一个班主任老师，他的工作时间大概有哪些？第一个叫作晨间时间，第二个叫作午自习时间，第三个叫作课间时间，第四个叫作放学时间，当然还有写进课程表里的班会时间。有些不重视教育的老师，会把班会时间变成学科时间，利用班会时间做学科学业活动。

而这位老师的学校在放学之前，有一个15分钟的晚讲评。这位老师就坚持每天把这15分钟用足，开展对学生思想的引领。而对学生思想的引领，整体上沿着育分和育人两条路走。

育人方面包括梦想的力量，拒绝诱惑，成功与坚持，规则的魅力，生命因感恩而厚重，高三的色彩……这一部分围绕着人格培养和道德的养成开展活动。

育分的内容包括主宰课堂，反思的价值，作业的意义，偏科的危害，试卷分析，整理错题……这一部分紧密围绕着学业能力提升开展活动。

我觉得这位老师的案例很有代表性，我们能看出来，即使在高三，我们的班依然也是有价值的，依然给学生提供育人的功能。

还有一位老师，他把一件事情做到了极致，这件事就是评价。

他们的班叫作“极光”。在他的班里面，评价包括以下几个要素——趣味性、参与度、说服力、灵活性、及时性、引领性、影响力和持久力。他认为一个好的评价里面应该包括这些要素，这是他们的 1.0 版的评价。

很多老师都用小组评价，这种评价起到的作用是良性竞争促进步，正向引领营造风气。用了一段时期之后，他觉得学生会有审美疲劳，需要增强趣味性。所以他们的 2.0 版评价叫英雄联盟争霸赛，趣味性大大增加了，符合了孩子们的心理，但是及时性和引领性相对降低。之后他们又返璞归真，有了 3.0 版本的评价，叫班级日志。因为是极光班，所以他们班的日志就叫作《极光日志》。他自己做了一个考量，虽然趣味性降低了，但参与度、说服力、影响力、持久力都大大上升了。

他们的《极光日志》执行起来很简单，由一个孩子记录一下这一天班级发生的事。他们的主题就是“让优秀更被看见”。因为平时都是老师表扬，老师观察，老师把自己看到的事情告诉给孩子。但是其实我们应该让孩子们自己去看。

在《极光日志》里，谁是优秀的发现者？每个人都是。同学轮流当值，每个人都用自己的一双眼睛观察，参与度百分之百。写出来给谁看？一个人写全体学生看，全体任课老师和全体家长看。《极光日志》写什么？由两部分构成，必做的部分加上自由发挥的部分。首先是你必须要告诉大家的，要描述的，这是规定性的。其次是完成了规定任务之后，你还看到了什么？可以自由化发挥，全方位多角度写。如果这一天你是写日志的，那么你可以带手机来上学的，以图片形式记录。班主任老师每日点评，《极光日志》写完之后，先给老师看，老师会附上点评面批。老师的点评由几部分构成——规范、引领、激励。

这位老师有一个口头禅，就是“我有一个梦想……”。假如他说：“我有一个梦想，希望明天班里不迟到。”那么第二天就不会有人迟到。于是乎，学生、家长也开始发表看法，还有人提出应当把所有的日志隔一段时间汇集一次，把极

光班走过的踪迹写成回忆录。

这位老师实行了这样一种既简约又朴实的评价，不去竞争，而是去观察，去记录，去引领。于是乎，他感觉到班里在悄悄地发生着变化。

当然，刚开始做一件事情是需要摸索的。视角方面，他们从“老师视角”转为“学生视角”。内容方面，他们从“好多同学”转变为“表扬名单”。涉及老师点评时，从最初的“好棒、喜欢”变为“每天一个小目标”，同时转发的人也越来越多。

在这个过程中，第一个特点是所有同学都参与，一个都不能少。第二个特点是家长要介入，去做舆论担当和氛围担当。

以上案例来自两位高中的老师，我接下来跟大家说一位初中的老师。

这位老师之前有一个特别重要的、有意思的活动。他们的第一次班会主题叫作“幸福起航，向阳生长”，在班会中他带着孩子们做了一个体验活动。

因为初中小孩青春期不喜欢被讲道理，他们天然地排斥和拒绝居高临下的要求和命令。所以他就做了这样一个活动，叫作“绘制未来”。每人发一张 A4 纸，在纸上画一幅自己头脑中的优美的风景画。8 分钟左右的时间，你自己可以设计风景画，自己完成任务。接下来按 S 型，把自己的画传给下一位同学，拿到画的同学安静观察，并且按自己的想法在 3 分钟之内丰富和完善这幅画。

活动结束后，孩子在这个过程中一定会有感受，那么接下来就用几个关键词概括该活动某个环节中的重要感受。于是大家就发现了一个有意思的事情，学生的画越清晰，后面的人就会顺着你走；但是画越模糊，后面的人可能就会改得面目全非。由此，这位老师引出如何规划自己的初中生活，具体到每一天的时候应该怎么办。

他们的第二个活动叫作“一事一议”。他们班有一个随班就读、比较弱的孩子。那么怎样对待这样的孩子，他们开展了一个主题讨论。他们首先借用自主招

生的话题，然后引申到学会尊重，学会善意的表达。

还有一个小学班主任，他带一年级的学生。每天晨检的时候，他会拿出来一段时间跟孩子们聊天，他把这叫作“早漫谈”。所谓漫谈，就是跟同学们复盘前一天班里发生的事情，由此让孩子们理解和懂得一些道理。

举个例子。他们班有一个小男孩在操场跟另一个班的小女孩撞上了，小姑娘稍微受了点伤，但后来双方家长以及老师也把这件事解决了。但这事结束了吗？这位老师利用第二天的早漫谈时间，就这位小男孩的举动提了几个问题，引申几个词出来。第一个词就是安全。第二个词是价值观，小男孩撞了小姑娘之后，当时他也说了对不起，但是听到了上课铃声便急匆匆地回到班里了。对于这个行为，老师询问班上同学的想法。有的人认为上课铃响了一定要赶紧回班，要遵守纪律；有的人认为更重要的是关心同学。第三个词是解决，如何把这件事做得更好。同学们讨论之后认为，可以写一封信表达歉意，再送她一个小礼物，等等。

这位班主任通过这样的方式来引导孩子领悟到事情背后的道理，尽管他教的是小学低年级，但他的孩子都非常懂事明理。

还有一位老师有一个整体的带班育人规划，规划里面除了有目标，还要有步骤。这位老师提出了自己的教育理念，他认为教育不仅是传授，而且是激励、唤醒和鼓舞。他把班主任工作定位为唤醒和赋能，唤醒是激发学生潜在的可能性，赋能是注入成长的内驱力。他认为班级文化建设就是让“每一朵花儿都开放，每一只鸟儿都歌唱”。每个孩子都是独特的生命个体，要培养独立的思考能力，独自迎接未来的人生。

下图就是他的教育思路图，不仅有目标、理念，还要有路线与措施。我们可以利用班会和晚讲评，以序列化主题教育为纲领。育人措施应秉承两条路线，一个是育分学业发展，一个是育人人格发展。而育分和育人在高一、高二和高三不同的时间段，其关键点与目标是不一样的。



领导力的核心是做正确的事，所以我们要做选择，做规划，设计好育人的措施。比如在高一的时候，在学业发展上要自我认知、自我管理。



原来北京八中有一个老师，他每年在迎接高中生的时候，都会开一个班会，叫作“高级中学‘高’在哪”，借此帮助孩子们理解自己的角色，知道高中和初中的不同。

高中生和初中生在做题、做事、做人方面都会有不同。做题是表象的事，而做人是教育的目标。利用这样的活动，我们要打开格局，让学生明白自己已经是一名年轻的社会成员，要更好地认识自我，从做题、做事转向做人。

对于中学生的老师而言，我们更要基于学生生命的独特性，给予真正的关爱。什么叫作真正的关爱？就是从学生的需求和未来出发，而不是打着“我都是为你好”的旗号去控制学生。真正的爱护是保护，是帮助，而不是限制。在这个过程中，他关注的是学生获得内省式的人性焕发，为了“对”而主动变得好，听从内心的声音来做选择，实现自主。

七年级下册道德与法治教材里提到，要打造一个美好的班集体。那么美好的班级是什么样？有这样几个关键词，它是民主的和公正的、关怀的和友爱的、善于合作的、充满活力的。基于这样几个关键词，他们就开展了活动，叫作“描绘

你的班级愿景”。这也就是我前面跟大家说的，学生希望生活在一个什么样的班级。同时，班级要强调共同的关系和凝聚力，即班级文化共创建、班级事务同承担、班级氛围共创造、班级荣誉同呵护。

有老师分享了他的“带班小心机”，第一个是民主，人人畅想，说出自己所期待的班集体的形象。第二个是小组讨论完之后进行班级分享。之后采众所想，把大家一样的内容提炼出来，找到关键词核心。最后同学们找到的核心是博学、包容、自信和自律，他们也制定出了本班的班徽、口号、价值观和理念，形成了特殊的文化。文化的核心是精神，以文来化。“文”就是价值观，是精神层面的抽象的东西，为了落实这种精神，还要设置基本规范，与孩子们共同制定一日常规清单。

还有学习氛围建设，有些老师使用学习小组规划书。这里包括小组负责人，小组目标，小组成员之间的良性竞争，小组帮扶计划。他们在规划书上也经历了1.0版、2.0版，通过不断的修订与讨论，形成一个良好的班级氛围。

我跟大家说了这些老师的例子，现在回到我们自己的班。

刚才说到班主任基本功，除了带班育人方略的宣讲，还有情景问答。情景问答是抽到一道题，你在10分钟的准备之后，用3分钟来描述如何解决这个问题。

接下来是一道不算严格意义上的好题，但是我想跟大家说说。

六（3）班是学校“闻名”的乱班，学校安排李老师中途接手了这个班级。初次进班，李老师不动声色地站在角落里观察每一个学生：有的学生还未进班，书包已经扔了出来，书本文具散落一地；有的学生拿着笤帚簸箕互相追打，课桌椅被撞得一阵乱响；一个男生猛跑过来，差点撞上李老师，可他不仅没有道歉，反而对李老师调侃道：“我说这是谁呀，在我们班傻站着干啥呢”

如果您是李老师，您会怎样做？

把这道题翻译一下，意思就是您中途接手了一个乱班，您将如何重建它？其背后的意义就是问我们，您在抓班级建设的时候，如何超越具体的事，找到一个

班级最核心的问题。

我们在回答这个问题的时候，首先要看班主任老师的能力。

前面我们提到带班育人能力的核心是价值引导，但还要有关系建设、活动开展等。那么建设一个班的核心是抓什么？乱班最主要的问题是什么？是秩序，这也是精神层面的东西，其载体也是各种各样的活动。

我不知道大家有没有听今年罗振宇的跨年演讲，他举了一个教育例子，说开学典礼必须包括几个要素。第一个叫作仪式性，还有一个要素是不能超过30分钟。他列举了一个好的开学典礼的八要素。我们提炼一下会发现，构成一个**班级的最核心的大概是三个要素**。第一个要素是结构性要素，也就是常规管理。结构性要素的核心，包括职责、标准、流程、约定和技能。

老师要解决乱的问题，而“乱”有两步，第一个“乱”是混乱，第二个“乱”是捣乱。大家会发现，我们更容易被捣乱带走，但是对于整体的混乱缺乏足够关注。

第二个要素是关系，关系解决的是人在一起还是心在一起的问题。这里的关系包括老师和学生的，也包括家庭和学校的，家长和老师的。凝聚力包括依恋、荣誉感、观念的一致性，还有过程中良好的情感体验。个体和集体是有关联的，它的顶端是价值观和目标。

第三个要素是目标与价值观。

我们日常生活中花了大量精力来处理的问题，都归在结构性的要素里。而结构性要素里，我们主要都是被动处理事故。如何通过一个结构的建设来解决混乱问题，通过风气的影响来解决捣乱问题？其答案是靠正向引领。引领是什么？老师带着学生主动做一些事，而不是被动地解决事。

普通班主任强调的三个关键词是纪律、卫生和成绩，而优秀班主任强调的三个词是目标、关系和活动。大家说的纪律问题，其背后是观念的问题，价值的问

题和关系的问题。纪律问题通常叫作紧急问题，而观念问题、价值观、目标和关系问题，它叫作重要问题。

### 不同阶段的班级，其育人功能有所差异。

所有班在最初构成的时候，它的核心其实都是时间、空间和名册，我把它称为物理意义上的班。几乎所有老师承受上级要求时，要解决的第一个问题都是怎么把物理意义上的班变成社会学意义上的班，尽快建立稳定的秩序和提高效率。这一部分就是结构问题，如果做不到，这个班就容易成为乱班。

之后班主任再关注心理学意义上的班，也就是从人在一起到心在一起，建立人和人之间的连接，个体和集体之间的归属。

而教育学意义上的班就是价值、方向、目标、舆论。在什么情况下，这个班能够实现育人功能最大化？这就像上台阶一样，当它上升到教育学意义上的班时，就实现了育人功能的最大化。成为教育学意义上的班，就意味着不能仅仅关注常规，你要找到常规背后的东西。你不能仅仅解决事，你要去想目标价值和育人，从解决问题到主动引领发展，从处理事到培养人。

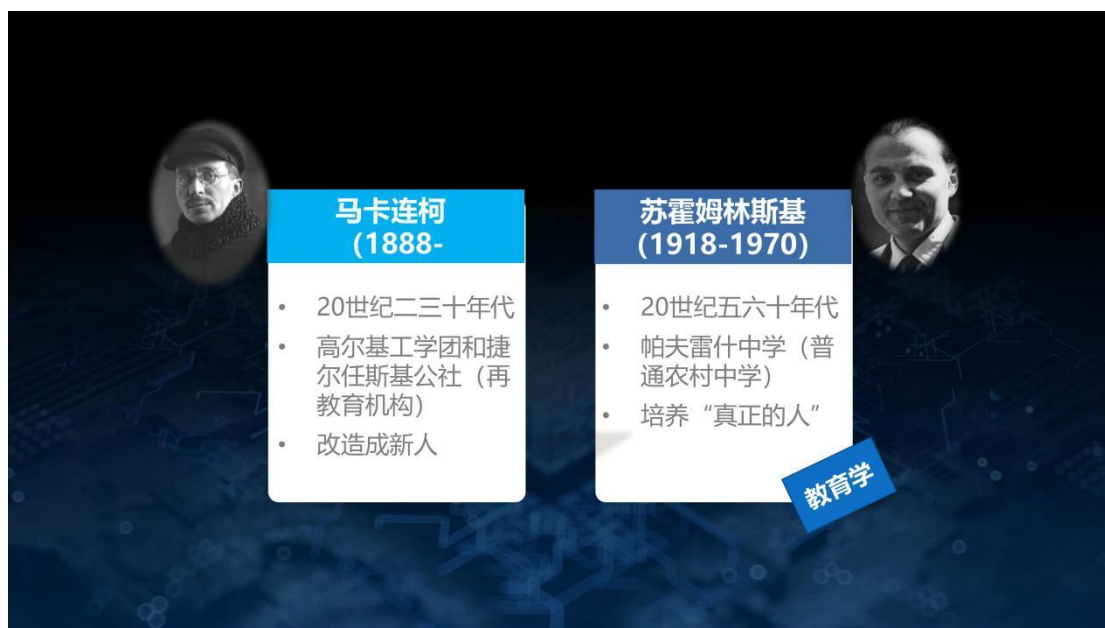
建设和培养一个班集体，需要**集体教育理论**。前苏联有两个集体教育理论的著名代表人物，一个就是马卡连柯，他提出了平行教育理论。另一个是苏霍姆林斯基，而我们现在说苏霍姆林斯基比较多。

他们的集体教育理论有哪些不一样？

苏霍姆林斯基提出要通过集体培养人，而马卡连柯是为集体培养人。这两个观点的差异跟他们生活的年代有关系。马卡连柯的观点用今天的话来说，就是再教育机构，其实质是以矫正和改造为主。而苏霍姆林斯基是以培养为主。矫正或改造是教育的前提，马卡连柯的观点更多是站在社会学的角度，而苏霍姆林斯基更多是站在教育学的角度，通过集体开展教育。

那么集体教育有哪些方式？第一个平行教育，既教育集体，也教育个体。就

像我们前面给大家举的例子，当我们把发生在某一孩子身上的案例来让全班同学参与讨论的时候，他其实就不只是这个孩子的事了，他就变成教育集体的案例。



第二个是前景教育，也可以称为愿景教育。通过描绘集体愿景，来达成共识，形成凝聚力。

第三个是纪律教育，也就是班级的核心或者表象需要大家的共同认可。为了达到共同的目标，哪些行为是被许可的，哪些行为是被鼓励的，哪些行为是应该做到的，哪些行为是被禁止的。

在特殊教育里面，有一个行为光谱理论。比如给自己和他人带来危险和伤害的行为，就用红色来表达；给自己和他人带来愉快和帮助的行为，用绿色来表达。这两个行为之间的是应该努力做到的事，是许可的事。通过不同颜色的区分，孩子们就会更清楚知道，所谓规范其实就是在合适的时间，合适的地点，做与环境和要求相匹配的行为。

第四个是劳动教育。这里肯定也是有活动的，因为人理解道理不是通过说教，而是通过活动把道理内化于心。

再给大家介绍一下，关于育人，其实是有两派观点的。比如社会学家涂尔干托认为，育人应该秉承着“管束——教化——陶冶”的流程。学校通过参与群体

生活，让孩子们形成对社会的情绪依附，其实就是对权威的尊重。有了约束，再教化他们什么是好的，最后去陶冶。所以他使用的手段就是，在情绪上权威依附，在行为上强化理论。利用行为主义训练，做得对给奖励，做得错给惩戒。

而皮亚杰认为，孩子们通过社会交往，不断理解和建构对于事情的看法。在这个过程中里，他和他人讨论，和同伴碰撞来形成观点，最后用观点来指导行为。所以皮亚杰的基本理论是建构主义理论，去参与、去体验，无论做得对和不对，都可以通过复盘来思考哪些是对的，哪些是不对的。

正如我刚才给大家举例子，早漫谈。有一次这位老师带着孩子们讨论一个有意思的问题，叫作公平。他给大家说了一个情境：老师带着大家一块去看比赛，但是场上有栏杆。大部分同学都能看见，有的同学因为个子矮小看不见，就满操场到处跑。这个时候我们应该怎么做？是撵走个子矮的同学还是给他们脚下垫一块砖？垫了砖之后，他们就跟大家一样高了。这叫公平还是不公平？通过对这些有意思的观点进行思考和澄清，来帮助孩子们理解公平和关怀的关系。

教育不是灌输，而是内在的觉醒。我们把孩子看作一个有成长能力的人，再创造良好的、适宜成长的环境，在关键的点上进行引领和点拨。

如果仅仅是处于行政视角看待班主任工作，我们就会觉得厌烦、劳累，被不断消耗。如果我们仅仅站在育分的学业视角，我们关注的重心就不是完整的人，而只是学生的分。但如果我们站在育人的生命视角，大家就会发现，班级工作实际上和自身成长也是交织在一起的。

教育是迷恋成长的学问，在这个过程中里，不仅孩子成长，我们也在成长。当然，我们的成长首先来自观念的变革，而观念的变革来自认知的提升。带班育人，有意识地引领发展，用培养人来替代处理事，“照亮他人，升华自己。”这是我很喜欢的鲁洁老师的一句话，送给大家，希望大家在新的一年里能和学生们一起成长。

今天跟大家的分享就到这里，谢谢各位老师。



## 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