

四川省教育厅 教育部高校辅导员培训和研修基地(西南交通大学)思想政治教育
研究课题(高校辅导员专项)(项目批准号:CJSFZ14-010)资助

BANJI GUANLI
ZHIHUI

覃吉春 王静萍◎著

班级管理智慧

管理智慧社辅导员工作手册丛书之一 让学生工作不那么盲目 让班级管理不那么茫然
本书基于管理理论指导学生班级组织建设, 基于自我管理重构学生班级运行模式
基于人本理念打造学生个性发展平台
管理是一门科学, 也是一门艺术, 更是一种智慧
班级是凝聚学生的基本组织形式, 是发挥组织育人作用的有效阵地, 是促进学生成长的温暖集体



清华大学出版社

班级管理智慧

覃吉春 王静萍 著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书基于教育领域综合改革的时代变迁,融入作者多年从事学生工作的教育实践和教学经验,积极探索学生个性发展诉求,大胆创新高校班级管理新模式,不断提升辅导员职业能力。借鉴中外管理理论的研究成果,以管理学为视角,按照管理的“计划、组织、领导、激励、控制、创新”等职能对班级管理进行了模块化的系统论述。每一小节的内容构建,既有理论研究,又有实例探索,力求体现理论与实践相结合、学习与操作相结合,既是在研究中领悟管理理论,更是在实践中彰显管理智慧。本书适合广大学生工作作为参考书,也可供班级学生干部作为工具书以及培训用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

班级管理智慧 / 覃吉春, 王静萍 著. —北京: 清华大学出版社, 2016
ISBN 978-7-302-44400-8

I. ①班... II. ①覃... ②王... III. ①高等学校—班级—学校管理—研究
IV. ①G647.34

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 168680 号

责任编辑: 王 定 程 琪

封面设计: 周晓亮

版式设计: 思创景点

责任校对: 牛艳敏

责任印制: 沈 露

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 清华大学印刷厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 145mm×210mm 印 张: 6.875 字 数: 146 千字

版 次: 2016 年 7 月第 1 版 印 次: 2016 年 7 月第 1 次印刷

印 数: 1~2500

定 价: 38.00 元

产品编号: 070592-01

管理是一门科学

也是一门艺术

更是一种智慧

班级是凝聚学生的基本组织形式

是发挥组织育人的有效阵地

是促进学生成长的温暖集体

管理智慧让辅导员工作不那么忙碌

让学生干部工作不那么盲目

让班级建设不那么茫然

本书基于管理理论指导学生班级组织建设

基于自我管理重构学生班级运行模式

基于人本理念打造学生个性发展平台

序

中央 16 号文件明确指出：“班级是大学生的基本组织形式，是大学生自我教育、自我管理、自我服务的主要组织载体。要着力加强班集体建设，组织开展丰富多彩的主题班会等活动，发挥团结学生、组织学生、教育学生的职能。”本书作者根据自己多年从事学生教育管理的经验，积极探索新形势下如何加强大学生班级管理，充分发挥班级在学生个性发展中的积极作用，卓有成效地推动了大学生思想政治教育工作。

德鲁克在论述管理的本质时说：“管理是一种实践，其本质不在于知，而在于行；其验证不在于逻辑，而在于成果。”近年来，西南石油大学经济管理学院响应学校全面深化改革决定，通过深入调查研究，深入了解学生的诉求，积极探索“个性化的学生教育模式、精细化的学生管理流程、专业化的学生辅导体系”工作机制，为学生个性发展提供空间，为辅导员职业能力提升搭建平台。这本《班级管理智慧》，从其书名让我感到不仅是在进行学术探讨，更多的是在教育教学中进行实践探索。我个人认为，这本著作具有以下特色：

第一，理念新颖。人本管理的思想虽然在中西文化中均有较早的诠释，但是在学生教育管理中如何有效体现，很难找到一个撬动的支点。作者提出“以生为本”视角下的班级管理，以学生个性发展理念，以此推动班级建设，从而有效回应“发展每一个学生的潜能，关注每一个学生的成长”的教育时代主题。

第二，逻辑严密。法约尔将管理活动分为“计划、组织、指挥、协调和控制”五大职能，并对每一个职能都进行了相应的分析和讨论。作者大

胆借鉴，将班级管理划分为“班级文化、班级计划、班级组织、班级领导、班级激励、班级控制、班级创新”七大模块，清晰、严密的逻辑结构为广大读者呈现了一幅班级管理的路线图。

第三，内容全面。一流企业做文化，二流企业做品牌，三流企业做制度。班级管理涉及的内容很多，头绪繁杂。制度是基础、品牌是形象、文化是内涵，作者既分析了班级制度的构建，也介绍了班级品牌的塑造，更论述了班级文化的打造，完整地展示了班级管理的各项关键任务。

第四，值得推广。他山之石，可以攻玉。本书可以说是一本班级管理工作的实务手册，作者将管理学、人力资源管理等专业应用到班级管理中，通过相关的工作图表、实践案例等，为广大读者奉献了一套班级管理的操作指南，针对性和普遍性较强，具有一定的推广价值。

我相信这本书能够有效引导广大学生工作者、学生干部更好地开展班级工作，不断推进学生工作创新，有效促进教育领域综合改革，从而为社会培养和输送大量的高素质创新型人才。

西南石油大学经济管理学院院长、教授、博士生导师 高军

2016年2月

前言

优秀班集体的修炼之路

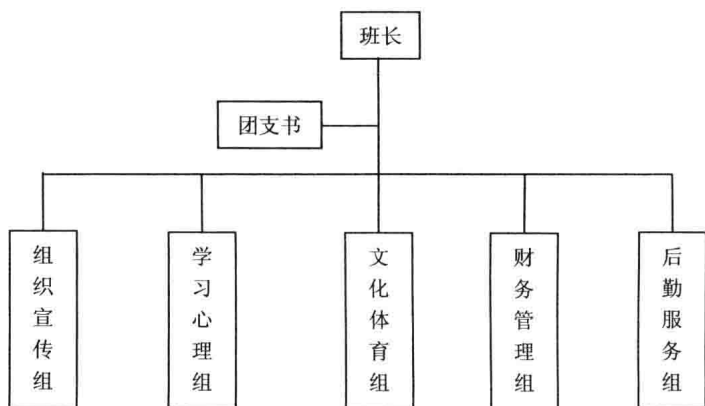
2015年5月，某高校经济管理学院举办了2015年“经管英才—学生领袖”培训班(第2期)，本期参训学员均是来自2014级、2013级的学生班长、团支书。按照常理，这样的学生干部培训会安排很多专题，邀请不同的领导、老师授课，但本次培训班的主讲人只安排了一人。主讲人仅仅是想把自己多年来对管理的学习与研究、对学生工作的思考与探索、对班级建设的发展与构想，借此机会系统地分享给学生骨干，与他们一起建设一个、两个乃至更多的优秀班集体。

为了一个共同的革命目标，我们相聚了——班级组建

这个培训班，与其说是一个短期培训班，还不如说是一个新班级的诞生，组建的初衷也是以培训为契机，以此为模板实体开展班级组建和发展。主讲人的角色，则是他们的辅导员或者说是班主任。在第一次课上，主讲人和同学们共同完成了班级的组织设计工作。

1. 高效运行的扁平化组织

扁平化组织是现代企业组织结构形式之一，这种组织结构形式改变了原来层级组织结构中的企业上下级组织和领导者之间的纵向联系方式、同级各单位之间的横向联系方式以及组织体与外部各方面的联系方式等。基于此理念，本班的组织机构设置图如下。



2. 权重清晰的项目小组

班长作为团队的领导者，全面负责班级的各项工作；团支书作为助手，兼副班长职责，协助班长开展日常工作，实现班级工作统一指挥。依据工作目标任务和分工协作原则，将班级工作分成若干项目，设置相应的小组，主要包括组织宣传组、学习心理组、文化体育组、财务管理组、后勤服务组。各项目小组在班长领导下独立开展工作。

来自国贸 2014 级的刘某担任了该班班长，她在竞选时说：“担任班里的班长，对我确实是一个极大的挑战，在这样一个既是模拟又是真实的班级里，我想带领这个团队肩负使命、创造价值。”

培训班各岗位工作职责(摘录)

班长:

1. 全面负责班级工作，并指导和协助其他班委开展工作。
2. 负责召开班委会会议，研究、讨论班级工作，处理各种偶发事件，并采取措施；即时向班主任汇报班级情况，提出建议和意见。
3. 负责组织其他班委及同学开好主题班会。

团支书:

1. 协助班长开展工作。
2. 组织好团队活动,丰富同学的课余生活。
3. 策划开展团员思想教育主题活动。

组织宣传组:

1. 负责写新闻宣传稿件,拍摄新闻照片。
2. 做好宣传工作,组织相应活动。
3. 与其他工作组协调好分工任务。

财务管理组:

1. 做好各项班级经费的管理。
2. 组织班级成员从事公益活动,所得报酬纳入班费。
3. 做好经费、班费支出记录,定期向班级成员公布。

学习心理组:

1. 组织开展无领导小组讨论,激发班级成员自主学习。
2. 课前组织。安排专人负责组织班级成员有序入座,课前五分钟开始清点人数,上课铃声响后,口头向任课老师报告应到人数、实到人数、因病因事请假人数、无故未到人数。
3. 课堂要求。督促班级成员听从任课老师安排,不得从事与课程教学无关的事情,不得影响他人的正常学习。
4. 课后评估。安排专人负责组织班级成员填写课程学习评估表,一个工作日内将整理后的评估报告提交任课老师。

文化体育组:

1. 策划组织素质拓展活动,提高班级凝聚力。
2. 组织晨练(或晚间跑步)。

后勤服务组:

1. 协助文化体育组工作,保障学生安全与财物管理。
2. 负责班级日常采购。
3. 保障活动场地卫生与整洁。

法者,国之重器也——班级制度

一个优秀的团队需要严明的组织纪律作为保障,主讲人指导这个培训班制定了三项制度。一是课堂制度,要求课前专人负责组织班级成员有序入座,课前五分钟开始清点人数,上课铃声响后,口头向任课老师报告应到人数、实到人数、因病因事请假人数、无故未到人数;专人负责组织班级成员填写课程学习评估表,并将评估报告提交任课老师。二是晨练晨读制度,要求班级成员在早上规定的时间、规定的地点进行晨练晨读,早读内容也进行了统一规定。

“培训班的制度虽然显得有点苛刻,在这些刚性的制度约束下,也让我感觉到了团队的存在。”市场营销专业2014级班长秦某深有感触地说。来自2014级电子商务专业的班长林某说:“我认为早读和晨跑是很有必要的,一方面晨跑可以锻炼身体,改掉睡懒觉的习惯;另一方面,早读可以提高自己的知识储备,仿佛回到高中时代,找到久违的学习激情。”

文化软实力也是硬道理——班级文化

一个有优秀文化的班级,不仅仅有利于学校的教育管理,也能够促进班级成员的成长成才。在班级文化构成中,有看得见、摸得着的东西,属于班级文化的“硬件”,是一种显性的文化,我们称之为物质文化;也有班级本质、个性和精神面貌的集中反映的“软件”,是一种隐性的文化,我们称之为精神文化。

1. 看得见摸得着:物质文化的视觉冲击

苏联著名教育家苏霍姆林斯基曾经说:“无论是种植花草树木,

还是悬挂图片标语，或是利用墙报，我们都将从审美的高度深入规划，以便挖掘其潜移默化的育人功能，并最终连学校的墙壁也在说话。”因此，我们通过赋予环境一定文化色彩和教育意识，通过强化外显文化的视觉冲击力和感召力，使班级成员受到健康、文明、上进与美的熏陶，在思想上、情感上得到升华。我要求学员给自己所在的寝室命名，并用精美的彩纸刻印张贴在门外统一的位置；寝室墙面张贴激励性的图画等。

2. 道是无情却有情：精神文化的心灵洗礼

精神文化是班级文化的核心和灵魂，主要包括班级成员的愿景、使命、价值观等。班级精神文化是一个班级本质、个性和精神面貌的集中反映，具有巨大的引领人、凝聚人、激励人和教育人的功能。

培训班班级文化(摘录)

班级愿景：建设最强班级，成就最好的自己。

班级使命：为经管争光，为西油添彩。

班名：经管英才班。

班歌：年轻的战场。

班训：树经管品牌，育经管英才。

情商与智商手挽手——班级目标

一个班级的发展需要一个总体目标来引领，这个总目标也是这个团队为之奋斗和努力的方向。“智商诚可贵，情商价更高，若为自由故，二者皆不抛。”我们这个班级的总体目标就是“情商、智商手挽手”。

何为“情商、智商手挽手”，我们是这样解读的。所谓智商，就是班级的学业指标。学习是学生的天职，本班级主要从学分绩点、英语四六级等方面进行了学业目标设定。学习是大学生活中最重要的，但不是唯一的。所谓情商，就是班级的个性指标。这是一个个性张扬的时代，也是一个个性发展的时代。“关注学生的不同特点和个性差

异，发展每一个学生的优势潜能。”因此，在班级目标设定上，本班级特意设置了学习、文体、宣传、社会工作等多个目标，启动博学计划、强身计划等。

培训本学期的班级目标(摘录)

1. cet-4 过级率达到 100%。
2. cet-6 过级率达到 75%。
3. 学分绩点达到 3.0 以上。
4. 不及格率达到 0%。
5. 计算机二级过级率达到 60%。

目 录

第1章 复杂与简单——走进管理	1
1.1 处处体现出管理——管理之重	2
1.1.1 班级是什么组织	2
1.1.2 什么是班级管理	3
1.1.3 班级管理的普遍性	4
1.1.4 班级管理的意义	5
1.1.5 谁是班级管理者	6
1.2 说来容易做起来难——管理缺失	6
1.2.1 制度支撑难以执行到位	7
1.2.2 品牌项目难以形成特色	8
1.2.3 文化内涵难以深入人心	9
1.3 站在巨人的肩上——管理思想	9
1.3.1 西方管理思想的借鉴	9
1.3.2 中国传统文化的传承	13
1.4 快乐是第一法则——人性假设	15
1.4.1 管子谈人性	16
1.4.2 让学生快乐学习	17
第2章 形象与灵魂——班级文化	21
2.1 塑造班级外在形象——标识文化	22
2.1.1 班级 LOGO	22
2.1.2 寝室文化	23

2.1.3	教室文化	30
2.1.4	班级网站	30
2.2	言行举止并非小事——行为文化	31
2.2.1	班级成员群体行为	32
2.2.2	班级行为文化的建设	32
2.3	令行禁止使命必达——制度文化	34
2.3.1	班级成员广泛参与制度的制定	35
2.3.2	班级干部率先示范遵守制度	36
2.3.3	多元奖惩制度确保制度的落实	36
2.4	高扬班级发展旗帜——精神文化	37
2.4.1	班级愿景	37
2.4.2	班级使命	39
2.4.3	班级价值观	41
第3章	想到与做到——班级计划	47
3.1	班级计划六要素——5W1H	47
3.1.1	班级计划的主要内容	48
3.1.2	班级计划的常见类型	49
3.2	资金的时间价值——财务管理	51
3.2.1	班费的来源——大家的钱包不是唯一	52
3.2.2	班费的支出——需要合理的财务预算	52
3.2.3	班费的管理——需要大家监督	53
3.3	为未来画个肖像——目标管理	55
3.3.1	目标与目标体系	55
3.3.2	目标管理的兴起	57
3.3.3	班级目标管理的程序	59
3.3.4	个人与团队的目标管理	60
3.4	记录成长的轨迹——班级日志	69

3.4.1	班级日志管理的含义	69
3.4.2	班级日志管理的作用	70
3.4.3	班级日志管理的实施	71
第4章	个人与团队——班级组织	77
4.1	支持班级运行的脊骨——组织结构	77
4.1.1	班团	78
4.1.2	正式组织	79
4.1.3	非正式组织	81
4.2	保障班级运行的法规——建章立制	83
4.2.1	工作分析保障人人有事做	83
4.2.2	规章制度保障事事有人做	84
4.3	提升班级运行的效率——人员配备	101
4.3.1	班级干部配备的基本原则	102
4.3.2	班级干部配备的一般方法	103
4.3.3	班级干部的培养与教育	105
4.3.4	班级干部的管理与考核	106
4.4	提高班级成员的素养——主题活动	109
4.4.1	班级活动的基本类型	109
4.4.2	班级活动的设计原则	113
4.4.3	班级活动的基本框架	116
第5章	干部与群众——班级领导	123
5.1	学生领袖应具备的素质——特质理论	124
5.1.1	领导特质	125
5.1.2	学生干部的角色与技能	127
5.2	每一个干部都要动起来——领导授权	128
5.2.1	授权的定义	128
5.2.2	授权的原因	129

5.2.3	授权的类型	130
5.2.4	授权的原则	131
5.3	敢作敢为还需敢于担当——克里奇定理	134
5.3.1	克里奇定理的内容	134
5.3.2	发挥班级干部的作用	136
5.4	有力的是那最温柔一刀——南风法则	137
5.4.1	尊重每一个学生的差异	138
5.4.2	关注每一个学生的成长	138
第 6 章	干部与群众——班级激励	141
6.1	他山之石可以攻玉——榜样激励	141
6.1.1	发掘榜样, 坚持原则	142
6.1.2	树立榜样, 拓宽阵地	142
6.1.3	宣传榜样, 增强影响	143
6.2	己所不欲勿施于人——兴趣激励	147
6.2.1	基本的物质需求	148
6.2.2	崇高的精神境界	148
6.3	重赏之下必有勇夫——物质激励	149
6.3.1	物质激励的形式	150
6.3.2	需要注意的事项	152
6.4	人非草木孰能无情——情感激励	153
6.4.1	关爱	153
6.4.2	信任	155
6.4.3	荣誉	156
6.4.4	分享	156
第 7 章	集权与分权——班级控制	159
7.1	自信人生二百年——时间控制	160
7.1.1	定制目标, 按照重要程度排序	161

7.1.2	集中精力, 完成最重要的任务	161
7.1.3	每时每刻, 铭记最重要的目标	161
7.1.4	设定时限, 确保任务按时完成	162
7.1.5	时间进度, 确保工作有序推进	162
7.1.6	任务分解, 确保目标落到实处	162
7.2	凡事预则立——前馈控制	163
7.2.1	前馈控制的概念	163
7.2.2	前馈控制的步骤	164
7.2.3	前馈控制的要求	165
7.3	临大事而不乱——同步控制	166
7.3.1	执行跟进	166
7.3.2	学生干部的素质能力	167
7.3.3	班级人员的积极参与	167
7.3.4	层层控制, 各司其职	168
7.4	吃一堑长一智——反馈控制	168
7.4.1	反馈控制的效果	169
7.4.2	反馈控制的优点	170
7.4.3	反馈控制的缺点	170
第 8 章	最好与更好——班级创新	173
参考文献		197
后记	——提升职业能力, 与学生共成长	199