

让小岗位发挥大作用

——“三自一包”班级管理机制初探

邓睿

“三自一包”小学班级管理机制，即通过“任务包干”，让学生在“自我管理、自我教育和自主发展”的过程中，实现公民意识与自治能力的培养。此机制意在克服传统的班级管理中存在的参与管理受众面窄，仅仅为教师管理班级服务，忽视了班级管理作为育人资源的弊端，真正做到“学生能做的事教师不做，学校最难管的事交给学生管”，挖掘学生潜能，提高班级管理效益。

“三自一包”班级管理模式充分考虑学生的年龄特点、成长需要及其个体差异。由此，着力构建学生自我管理体制，为学生设置适合的岗位，让每个学生都有机会上岗“施政”，有服务同学、锻炼自己、表现自己、提高自己的机会。为此，笔者从岗位职能编排与制定、晋升渠道与方式、各系统（监督、评价与激励）设置等，从组级到班级两个层面进行了整体设计。

一、组级层面制度概述

组级层面的管理实质上是四人小组的管理模式，它将班级事务和集中在少数班干部身上的权利与义务分割包干到各个四人小组，使组内每个人都能拥有其管理职能。四人小组成员根据实际情况可定为3-4人。小组成员按职能分工分别担任小组长、学习委员、纪律委员和生活委员（小组为3人时可根据实际情况撤销纪律委员或学习委员职能）。

四人小组长（下简称小组长）主要负责组内学习、纪律、生活等三方面工作的统筹，包括管理、协调与监督。学习委员主要负责小组学习方面的工作，包括作业回收与小组内学习辅导。纪律委员负责组内纪律监督与维护。生活委员负责组内卫生、组员的仪容仪表管理、外出活动的后勤工作等。每个职位对学生的性格、能力、学习情况等都有特殊

的要求（如图1）。

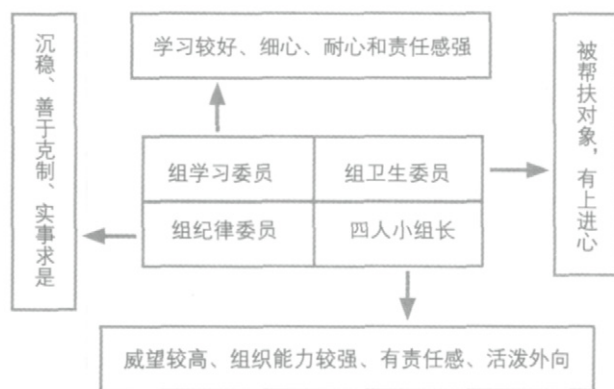


图1. 四人小组各成员特点分析图

为了促进四人小组的管理，班级分别设置监督、评价与激励三大管理系统。

监督系统：四名大组长负责运行。班级按座位一般分为4个大组，每大组挑选一位大组长作为监督员。为公平起见，大组长实行错位监督机制，即大组长不对所属大组的四人小组进行考评，由教师负责安排其监督、考评对象。如第一大组大组长负责监督与考评第二大组的三个四人小组，自制管理表格填写相应的扣分与加分的缘由，同时填写评价系统中所管小组的分数。

评价系统：包含每日、每周和学期三级内容。每日评价系统实时记录各小组在学习、纪律和生活方面的基础分与加分情况。基础分是小组一日的总分，满分定为30分（如某小组一日没扣分，则该小组的基础分即为30分）。等于或低于25分的小组被评当日表现不及格，以此引起教师与小组长的重视。如果说基础分是评价学生的基本操行，那加分则用以激励小组的“士气”及激发潜能，争取在各方面进步。

每周评价系统是在各大组长结算每日评价系统中所管小组的分数后进行汇总。每周评价系统记录小组一周基础分的情况，设计原理是横向条形统计图，分小组类别与分数类别两个维度，其中小组维度中又包含五个维度分别代表周一至周五。意在让学生直观地掌握其小组一周表现的走势。学期评价系统则是对各小组每周表现情况进行汇总，呈现在表格中，意在让小组成员掌握该小组一学期的发展情况。

激励系统：定性和定量相结合。激励系统包括星级标兵小组评选、基础分排行榜、“班级农场”和期末先进个人与集体的奖励。其中，“班级农场”是让各小组在每周通过取得一定排名后获得小动物贴纸，并张贴在小组所属的农场中，激发学生的集体荣誉感。通过建立一套完善的激励机制以激发学生的内驱力、维持与调节学生的行为，使之能始终坚持目标。

“流水不腐，户枢不蠹”，为了让小组管理充满活力和生机，笔者还定期进行组内“轮岗”和组与组之间交流“任职”或“挂职”，使各小组“均衡发展”。如实践中发现某些组长或委员能力较强、管理效果明显，可调至某些薄弱小组进行任职帮扶；而能力较弱则可调至较先进小组进行任职学习，让差异驱动发展，环境影响个人。

二、班级层面制度概述

通过一段时间的锻炼和考查，以“人人有机会、全员来历练”为出发点，班级可根据各小组长、组级委员的工作业绩、各主管大组长与教师的评价进行班干部推选。（推选流程可参考图2）

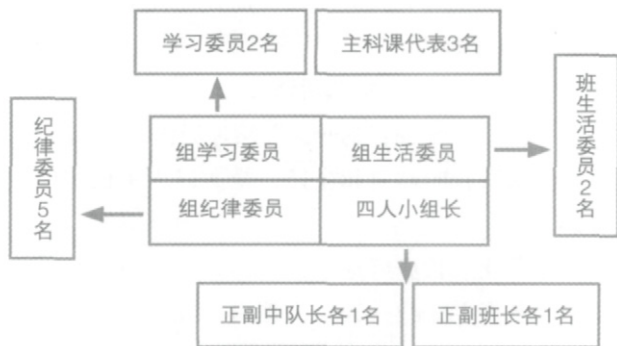


图2. 班干部产生流程图

班委会由正副班长、正副中队长、学习委员、纪律委员、生活委员及四名大组长组成。各班干部可根据自己的职能进行班级层面的管理。如班长与中队长各自分管班级学习、生活、纪律、学校活动、班级活动等各方面工作，并对班级的各方面情况进行管理、监督、活动策划与建言献策。学习委员则负责班级学习情况管理如作业管理、组织学习辅导活动、班级学习文化管理、小组学习评比与竞赛工作管理，以及管理有关学习、文化的小岗位，如导读员、讲故事员、主持人等。纪律委员则负责班级纪律的管理和学校值日工作的安排，另外还要为维护班级纪律建言献策，同时管理有关纪律的小岗位，包括体育委员、课间小巡警等。生活委员负责班级生活的各方面情况，包括卫生管理、学生仪容仪表管理、公物管理、活动后勤与协助老师完成收费、通知的任务等。

各班干部在老师的指导下根据实际情况和职能情况“组阁”，自行设置职能管理小组，包括组员的工作范围、工作内容。小组组长可向全班公开招募组员。如生活委员可设置公物维护小组，并设置桌椅保管员、电器保管员、班级小会计（管理班会费）、小园丁（管理班里的植物）等。

“三自一包”模式上为学生创造了自我管理、自我教育和自主发展的资源和平台。学生通过参与模式的运作，不断丰富个体经验与情感。在学生自治的过程中，笔者则适时介入引导，指明方向，提出原则，给学生适当的帮助，不断培养学生的自治能力。

一年来的实践证明，“三自一包”改革是成功的。学生的自主意识普遍增强，自主管理的能力也普遍提高，多数家长反映学生的学习自觉性和生活中的自理能力增强了，班级形成了“人人管我，我管人人”的良好氛围。

（作者单位：佛山市第九小学
广东佛山 528000）

责任编辑 毛伟娜