

- 
- ◎一部班级文化的宝典，用完整的案例，系统的理论，为相关研究提供参照。
 - ◎一部记载教师职业成长的著作，以原生态的经历，深度的反思，破译成败得失的密码。

周勇 著

我

是怎样

WO SHI ZENYANG JIANSHE
BANJI WENHUA DE

建设班级文化的

一位博士的班主任生涯回顾与反思



四川出版集团
四川教育出版社

周勇 著

我

是怎样

WO SHI ZENYANG JIANSHE
BANJI WENHUA DE

建设班级文化的

一位博士的班主任生涯回顾与反思

四川出版集团
四川教育出版社

· 成 都 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

我是怎样建设班级文化的：一位博士的班主任生涯
回顾与反思 / 周勇著. —成都：四川教育出版社，
2010.3

ISBN 978-7-5408-5303-7

I. ①我… II. ①周… III. ①中学—班级—学校管理

IV. ①G632.421

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 043635 号

责任编辑 谢志良

封面设计 何一兵

版式设计 王 凌

责任校对 伍登富

责任印制 黄 萍

出版发行 四川出版集团 四川教育出版社

地 址 成都市槐树街 2 号

邮政编码 610031

网 址 www.chuanjiaoshe.com

印 刷 成都双流鑫鑫印务有限公司

制 作 四川胜翔数码印务设计有限公司

版 次 2010 年 4 月第 1 版

印 次 2010 年 4 月第 1 次印刷

成品规格 168mm×240mm

印 张 13.25 插页 1

字 数 218 千

印 数 1-3000 册

定 价 25.00 元

如发现印装质量问题，请与本社调换。电话：(028) 86259359

营销电话：(028) 86259477 邮购电话：(028) 86259694

编辑部电话：(028) 86259381

做个用心的班主任

(自序)

1999年下半年，当我还是中学班主任时，与一位任课老师讨论教学工作的成败得失，曾经给她一句“得失尽在方寸间——用心而已”的赠言。这是我当时的教育感悟之一。当一名班主任，或者做任何一件事，诀窍无非是两个字：“用心”。因此，十年之后，在国内著名的 K12 教育论坛发帖时，我使用的网名就是“用心而已”。

1998年6月，我从师专毕业后被分配到湖南省南县北河口中学工作。同年12月，我担任班主任工作。通过三年的用心付出，我以班级文化建设为手段把一个纪律涣散、学习成绩较差的班级改变成了全校师生公认的优秀班级，并且建立了以“要做就做最好”为核心的班级文化。2001年6月，学生初中毕业之际，我也考取了湖南师大的硕士研究生，工作和学习双丰收。

从读研开始，我就时不时地回顾自己三年班级文化建设的点点滴滴。历史专业毕业的我，对先秦史家左丘明的“人生有三不朽——立功、立德、立言”颇为认同。办理读研的调动手续时，北河口联校的涂副校长曾当面表示“周勇老师对‘北中’是有贡献的”。我一直认为，自己带出了一个颇具特色的班级，建设了一种独具魅力的班级文化。如果不把这些人生的精彩片段写成文章发表，那将是一大遗憾。于是，“立言”的问题就出现了。当我的博士生导师朱佳木先生用“三不朽”来教育我们淡泊名利、专心科研时，我觉得很熟悉，很亲切，因为我对此用心已久。

写书的想法我并非一开始就有，而是慢慢形成的。我最初的“立言”，

是想发表一篇关于班级文化建设的文章。这在几年以后实现了，我在《教学与管理》上发表了反映我三年班级文化建设的文章——《班级文化建设操作纪实》，从此一发而不可收。

2004年底，我对自己三年的班级文化建设经验进行了梳理，写下了满满三页纸的提纲。我习惯于安静下来思考问题。思考什么呢？自然就是班级文化建设问题。俗话说：“好记性不如烂笔头。”这成了我反思班级文化建设的主要依据。以此为基础，我先后发表相关文章30多篇，而且有比较系统的理论创新。比如班级文化的基本类型、班级文化的操作模式、班级文化的生命周期、班级文化的发展趋势、班级文化的诊断、班级文化的案例制作等。然而，因为要忙于考博，我并没有足够的时间来完成这一课题研究。

2007年8月，我考上中国社会科学院博士研究生。我的导师朱佳木先生的讲话稿中引用了大庆铁人王进喜的名言：“井无压力不出油，人无压力轻飘飘。”这句名言引起了我的注意。于是，在一个炎热的夜晚，我把几年前的那个三页纸的提纲又拿了出来，忙碌几个小时以后，整理了本书最初的目录。随后，我又写出了比较完整的提纲。本书的写作就这样正式开始了。

从体例上看，本书与目前绝大多数班主任工作用书都有所不同。虽然本书在形式上分为实践和理论两篇，与万玮老师的《班主任兵法》很相似，但两本书在内容上有较大的不同。需要事先说明的是，把本书与万玮老师的著作相比绝对不是为了炒作自己。我虽然是博士研究生，但主攻方向是当代中国企业管理思想史。在班级管理问题上，万老师不仅闻道在先，而且术业有专攻。我在K12发帖阐述班级文化的两种基本操作模式时，曾得到万老师指点一二，在此再次表示感谢。

按照我在《怎样制作班级文化案例》一文中的观点，《班主任兵法》的《实践篇》是横向地按项目组织案例材料的，侧重班主任的工作策略或“招数”；本书的前半部分则是按照时间顺序详细记述三年期间，以“要做就做最好”的班级精神为核心的班级文化萌芽、发展、成熟、变迁的过程。在此基础上，每个案例又都有纵横两条线索。纵线是班级文化发展演变的过程，即本案例在整个班级文化发展中的地位和作用；横线是对具体问题的分析和策略的运用，包含较多的班级文化建设策略。对纵横两条线的综合考察，就能更好地体现班级文化建设“运用之妙，存乎一心”的艺术。

术性。

本书的《理论篇》收录了我读研以来的反思成果，主要是发表在各个杂志上的关于班级文化建设的文章。看起来，《理论篇》有点像我的教育文集。其实不然，我虽然在班级文化方面有一些积累，也有不少自己的观点和创新，但还够不上文集的水平。

如果说这个“不是文集的文集”算是我的一点小小用心，那么坚持在班级文化这个领域打井就是我的大用心了。在不少人看来，班级管理是一个“小不点”，似乎没有什么空间，但我已形成专注于班级文化的惯性。班级虽小，但班级管理事大，班级文化领域有广阔的发展空间。我决心在班级文化这个小小的领域有所建树。这显然不是个小目标，但我相信付出终有回报。在这条崎岖的道路上，尽管心态有过起伏，意志有过动摇，但我还是坚持下来了。几年下来，我除了本书之外，还有《玩转班级文化》、《点透班级文化》两本关于班级文化的书正在写作当中。

2006年3月，对班级文化用心的我，曾自费去广州参加由永博明教育研究院主办的“广东省首届班主任工作论坛”，并有幸聆听华南师范大学刘良华老师的讲座。刘老师对国内三位著名班主任的管理风格作了如下分析：大体上魏书生是“法家路线”，李镇西是“儒家路线”，新秀万玮则是“兵家路线”。这一席话对我启发很大，使我对班级文化的认识进入了一个新的境界。我是学历史的，“路线”问题是我的专业术语，可我不曾想到班级管理也可以有“路线”。按照刘老师的思路分析，本书“战略管理”、“红色管理”的色彩可能较浓一点。当然，在班级管理问题上，我不能和这三位知名的班主任相比，而应该多向他们学习。本书《理论篇》第四章的《解读魏书生的班级管理模式》和《我这样创造性地学习魏书生》两篇文章，就是我对自己在班级文化建设中学习魏书生的活动进行反思的成果。

在写作本书的过程中，与学生的短信或书信联系，使我有更多生动的素材。比如《班级精神的提炼》中，学生毕业后还对“要做就做最好”的班级精神记忆犹新，就加深了我对自己的班主任生涯的印象，是多年以后我还能做到“往事历历在目”的原因之一。此外，学生的建议，也让我多了一份用心。一个名叫汤××的学生看了我的QQ空间里的几篇文章后，虽然像其他同学一样，回首往事，心潮澎湃，但也提出了问题：从老师的角度讲得多，从学生的角度讲得少。他说的没错，化用钱梦龙老师的观

点，学生才是班级文化的主演，班主任只是导演。虽然我写的是一本班主任工作用书，无法让汤××完全满意，但从此以后我尽量多从学生的角度考虑问题，而不是简单地讲自己的策略怎样高明。一本关于班级文化建设的书参考了作为当事人的学生的意见，这也许是一点特色吧！

在语言形式上，我也用心不少。尽管开始写作本书时，我已有较多的写教育类文章的经验，但班级文化建设的实践中有不少内容是好说不好写的。比如《开心的马骝》一文我多次向新的学生讲起过，他们听了几乎清一色地笑开了怀，但怎么写我一直没有找到感觉。尽管这一节我是反复考虑过才写的，但未必达到了理想的表达效果。为了能“写好”，我重读了不少以前熟悉的书。比如为了体现教育策略的精彩，我参考了《想对商人说我》和《华东解放战争实录》。当然，本书并非文学作品，我如此用心，只是想比较生动、真实地再现当年班级文化建设的精彩片段。

因为用心，我不仅建设了一种独特的班级文化，也实现了自己由实干型班主任向反思型班主任的转变。当然，我的“立言”并非为了虚名，而是以此证明自己的价值，是一种不懈的追求。

由于时间紧张，本人经验不足，本书难免有不足之处，衷心地希望能得到读者的批评和指正！

周 勇
2009年7月

目 录

实践篇

第一章 班级文化建设的起步	3
奉命于两难之间.....	3
激情的 CIS 导入	5
万花筒中看家访.....	9
特殊学生的转化	11
聆听“老姜”的教诲	16
初树班主任形象	18
从此无招胜有招	22
第二章 班级文化建设的突破	25
可怕的生物老师	25
“劫富济贫”的早餐	28
想给我当红娘的学生	31
“GO, GO, GO”唱响传奇.....	34
令人激动无语的欢迎	38
书写班级自己的历史	41
让我们把心事放飞	43
完成班级形象转化	45
第三章 班级文化的积淀	49
教学生如此唱歌	49
对拔河比赛的思考	52

感人的欢送仪式	54
物理每次考第一	58
“期待效应”出品牌	60
文娱班会是大餐	63
班级形象的巩固	66
第四章 班级文化的成型	69
第一次开家长会	69
培养校园吉他手	72
绵里藏针防早恋	75
催生一位“小诗人”	78
形式多样搞活动	80
生地会考巧夺冠	83
班级精神的提炼	85
意外兑现的承诺	88
第五章 班级文化的变迁与整合	91
在变迁中进入初中三年级	92
这里的黄昏静悄悄	94
晚就寝秩序的得失	96
错失“化学第一”	98
第一次月考失利	100
心灵“麻辣烫”	103
特殊的记者招待会	106
最好的生日祝福	108
完成班级文化整合	110
第六章 班级文化建设的结局	112
应对“题海迷局”	112
我们的“快乐大本营”	115
追求“精确制导”	117
借势于考研成功	119
开心的马骝	121
难忘的尾声	124

理论篇

第一章 概念与框架	129
我国班级文化建设现状及展望.....	129
班级文化建设应注意的八对关系.....	137
把握班级文化的战略管理内涵.....	140
第二章 案例与操作	144
班级文化建设操作纪实.....	144
塑造班级品牌的灵魂	
——班级精神的提出及落实例说.....	149
浅谈班级文化建设的两种基本操作模式	
——兼评《教学与管理》刊载的两个典型案例.....	152
怎样制作班级文化案例.....	157
第三章 误区与诊断	163
班级文化建设：务虚还是务实.....	163
班级文化建设的六种误区及矫正.....	165
怎样进行班级文化诊断.....	168
班级文化发展中的渗透与延伸.....	173
第四章 分析与借鉴	179
《十八岁的天空》与学习型班主任.....	179
塑造具有独特魅力的教师形象	
——浅谈定位理论对教师专业成长的启示.....	182
解读魏书生的班级管理模式	
——基于班级文化视角的考察.....	184
我这样创造性地学习魏书生.....	192
用毛泽东思想指导班级管理.....	195
后 记 努力就有机会	202

我是怎样建设班级文化的

实 / 践 / 篇

1998年6月，我从师专毕业后被分配到湖南省南县北河口中学工作。同年12月，我担任班主任工作。通过三年的用心付出，我以班级文化建设为手段把一个纪律涣散、学习成绩较差的班级改变成了全校师生公认的优秀班级。《实践篇》按照时间顺序详细记述了这三年间，以“要做就做最好”的班级精神为核心的班级文化萌芽、发展、成熟、变迁的过程。

第一章 班级文化建设的起步

距94班初中一年级上学期结束一个多月的时间，我接手这个全年级纪律最涣散、学习成绩最差的班级，担任该班的班主任，开始了我所热衷的班级文化建设。按照班级文化生命周期的一般规律，这是班级文化的启动阶段，我应该确立班级文化的基本框架和发展方向。

短短的一个多月时间里，激情满怀的我，“新政”频频，有欣喜也有烦恼。欣喜来自策划成功所产生的成就感，烦恼源于理论与实践的反差带来的挫折感。

此时，我带班尚无经验，离班级文化建设的“自由王国”还有一段距离。因为我是新手，经验不丰富，带的却是个很麻烦的班；也因为我还没有找到班级文化建设的突破口。纲未举，目不张。

本期最大的收获是，初步确立了我认真负责的班主任形象，并获得了学生和家长的广泛认同。这奠定了我主导班级文化建设的基础，也为我边考研边带班准备了条件。

奉命于两难之间

1998年8月28日，我从家中出发，到县城之后再转车，前往位于湖南省南县与安乡县交界处的北河口乡中学报到，开始了我的教师生涯。

一般而言，我们湖南省益阳师专（后与湖南城建专科学校合并为湖南

城市学院)的毕业生,都会分配回原籍工作,但也不尽然。我家住在南县的南大门——茅草街镇。茅草街镇名字虽然别扭,但因交通便利,20世纪90年代初曾被国务院定为全国十二大改革试点镇之一。北河口地处南县西北一隅,是当时县内经济文化比较落后的乡镇。

在县教育局拿派遣单(分配到学校的凭证,一般到此时才知道自己的去向)时,分配办的负责人一个劲地向我解释,为什么会安排我去这样一个离家远又偏僻的地方工作。

我一直希望能读研。我带着考研的目标去教书,心中早已有了“条件越差越好,置之死地而后生”的想法,所以并不在意他的解释。然而,说起来容易做起来难,乘车去学校报到的途中,车窗外灰色的天空也曾一度衬托我的心情。对在基层工作的教师而言,考研的前景是美好的,但路很长。

学校原本安排我教初中三年级毕业班的历史,因为我是这里唯一的科班出身的历史老师。我当时考虑到环境不熟,自己又想考研,所以最终承担了初中一年级六个班的历史教学任务。虽然少了一些津贴,但多了些自由支配的时间。

尽管读大学时我是有名的活动积极分子,但刚开始工作的前两个星期,我比较谨慎,甚至有点紧张。比如怕下午上课迟到;天热时还要买点果奶喝,以调整心态,保证自己进入最佳状态。每次进教室之前,我都会提醒自己“要精彩,要创新”。我深信“慎重初战”和“首战必胜”的原则。无论当任课教师还是当班主任,给学生的第一印象都很重要,只要开头做好了,后面就轻松了。直到现在我都保留了这个习惯,接手新班级的时候和每期开学之初,我都会全力投入。我属于那种适应很慢的人,一旦适应了就会拥有一片广阔的天地。

付出终有回报,不到一个月,我这个“副科老师”就成了整个年级最受学生欢迎的老师。有班主任向我反映,有些学生在日记里写下他们喜欢历史课的感受。这使我有了一定的成就感,加深了对教书职业的热爱。

12月初的一个晚上,陈校长来寝室找我谈话,要我去代理初中一年级94班班主任。这个消息我并不感到突然,原任班主任已经“重身子”多时,辞掉班主任工作只是时间问题,算来算去我接手班主任的可能性最大。问题是,力分则弱,当班主任可能会与我考研的目标相冲突。

班主任的事情很多,除了琐细的常规管理之外,还要负责收取学生每

周的伙食费，有时还要用自己的工资替学生担保学费。而且，94班的情况我知道，班主任身怀六甲，有心无力，因而班风比较差。在我2005年发表的一篇文章里，它被我描述为“一想到进课堂就不舒服”的班级。后来我也想过，这样说是不是夸大了我对这个班的不好印象。仔细回忆后，一个重要细节让我放下了这种心理包袱。当时学校有个比较有名的班主任，带班颇得魏书生的真传，他一开始不相信94班难管理，代一周语文课后说了句：“这个班真的很难管理！”当然，以他的能力肯定镇得住。纪律不好也反映在下课的时候，我多次看到该班的一群男生在车棚里围着一辆自行车，用小剪刀尝试开链条车锁的方法。很显然，要管好这样的班级，投入是非常大的。

我非常热爱我的学生和课堂，但我也不想自己的事业永远停留在这个地方。常言道：“树挪死，人挪活。”怎么挪？出路只有一条，那就是我心中萦系已久的目标——考研。很多人都是这样走出去的，演绎了许多“丑小鸭”式的传奇。但是，如果因为当班主任而影响了考研怎么办？这可是决定命运的大事，一招不慎，我的人生这盘棋就会是另外一种局面。做得好，我可以考研与带班双丰收；做不好，就是“扁担没扎，两头打塌”。人生就是这样，往往你有既定想法和目标，现实却让你不断地做出权衡和选择。

几经犹豫之后，我决定冒险一试，接受这一任务，其实我内心是很想当班主任的。我刚刚参加工作没多久，大学期间丰富的学生干部工作经验还有一种较强的惯性，使我想找机会“练练手”。

第二天早自习，不等学校领导宣布，我就提前进入了班主任工作岗位。

激情的 CIS 导入

我当班主任的“第一把火”，就是将企业文化的理论运用于班级管理。然而，对于具体怎样做，我心中并没有一个清晰的蓝图，有的只是激情满怀。这种激情是来自于我对实践班级文化理论的冲动，是乐而为之。

CIS导入是企业形象的俗称，是企业视觉形象、理念形象、行为形象的统称，它是一种源自西方的现代品牌传播手段，20世纪90年代初开始

传入我国，当时“太阳神”等许多著名的中国企业都曾借此获得了较好的发展。读大学时，我曾经对自己领头的湖南益阳师专公共关系学会进行过简单的 CIS 战略导入，并于 1997 年 12 月在《公共关系报》上发表了《湖南益阳师范专科学校公关协会导入 CIS 战略》一文。企业文化与班级文化在某种程度上是一致的。因此，我想以 CIS 导入作为我即将开始的班级文化建设的依据和框架。

基于这样的认识，我没有采取“用重典”的策略。通过调查，我发现有相当一部分学生对班级形象的认识与我有同感，他们从外班的学生那里听到了一些对 94 班的负面评价，内心有些不平，有想改变这种状况的意向。经过一段时间的造势宣传，我让大多数学生接受了“把 94 班由一个形象较差的班变成一个人见人爱的好班”的观念，并从视觉识别（VI）、行为识别（BI）和理念识别（MI）等三个方面采取了一系列措施，取得了一定效果。

视觉识别

1. 课桌摆设的玄机

为了以最直观的方式改变 94 班“纪律差”的形象，我规定：两边靠墙的第一张课桌统一比其他组第一张课桌退后半张桌子的距离；每组课桌要成一条直线，具体摆法由值日生负责。当时北河口中学的课桌是由学生自备，为保证有较好的视觉效果，我特意将规格比较接近的课桌调到一起，有个别课桌比较好的学生可能会坐别人的比较差的课桌。如果这个工作做得好，对加强学生的集体主义观念就很有帮助。我向学生讲了这样做能够让任课老师改变对 94 班的印象，当他们走进教室看到简朴而整齐的课桌布置时，心情一定比较好。在好的形象期待中，这种做法得到了大多数学生的赞同。思想工作做通了，调整起来就不难了。于是，我安排班长蔡××具体负责。我的职责是偶尔进教室督促检查，强化学生的形象意识。

2. 美化教室环境

我对教室字画的潜移默化作用是深有体会的，读初中一年级时，教室里贴的周恩来总理 1919 年东渡求学时写的那首诗：“大江歌罢掉头东，邃觅群科济世穷。面壁十年图破壁，难酬蹈海亦英雄。”读高中时，教室里的那句名言：“顽强的毅力可以征服世界上任何一座高峰。”我至今印象深刻。当时在北河口中学附近根本就没有字画之类的装饰用品卖，有个学生

利用周末去县城买回了字画。在物质条件较差的农村中学，班级物质文化建设只能根据当地的条件。我主张用学生家里种的花草之类的“土特产”来装饰教室，到第二个学期，就有不少学生把栀子花带到学校，为教室平添了清香。经我肯定和鼓励，有段时间几乎每天都有人自发地带栀子花到教室。后来其他班也跟风，整个学校就形成了“花香校园”。

3. 注重仪态仪表

为了展示94班的新作风、新气象，我特意强调94班学生的形象。我大学毕业没多久，就喜欢照镜子、打摩丝。在这个问题上可以算得上“言传身教”了。推行CIS战略导入后，我多次有意识地在公共场合穿西装、打领带。可能是摩丝打得太多，偶尔会有同事在善意地笑我。俗话说：“有什么样的老师就有什么样的学生。”班内外还出现过短暂的打领带的热潮，以至有学生和我讨论起打领带来。这样做不是要引导学生去追求表面的美，而是要引导他们去追求更深刻的含义：“美的外表要配以美的言行。”

行为识别

1. 制定班级的“成文法”

主要是制定一些强制性的规定，目的是约束调皮学生的行为，改变94班纪律差的形象。这规定可以说是94班的一部“成文法”，作为班规贴在了墙上，其中有一条是从魏书生的“值日班长”那里借鉴来的。为扭转班风，每天下午放学时我都要依据这个班规来做纪律总结，像个法官断案，时间久了就感觉有点累。

虽然这样做对班风的好转有重要的作用，但后来我了解到两个方面的情况：其一是住家远的学生回家很晚，离学校有约5公里，我一番纪律教育后他们要七八点钟才能回家，根本没有时间做作业和复习功课；其二是束缚了那些表现好的学生，我明白了94班纪律差的真正原因是正不压邪，是那些表现不好的学生太厉害，没人敢管。对一个差班而言，在班级文化建设的启动阶段，班主任对学生的约束主要表现为一种强力因素。在情况稍有好转之后，我接受了学生的建议，放弃了天天总结的做法，而改为“天天反馈，个别处理”。

2. 形成传统的口头规定

这些主要是提高全班学生的行为美的日常规范和班级常规管理措施。目的在于提高，所以未列入班规。在学生做课间操的时候，为了表现