

智慧型班主任实践丛书

丛书主编◎李伟胜

用三层方法
建构班级管理的立体格局

李伟◎著

班主任 系统方法

工作的



华东师范大学出版社

全国百佳图书出版单位

智慧型班主任实践丛书

丛书主编◎李伟胜

用三层方法
建构班级管理的立体格局

李伟◎著

班主任
工作的
系统方法



华东师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

班主任工作的系统方法/李伟著. —上海:华东师范大学出版社, 2014. 3
(智慧型班主任实践丛书)
ISBN 978-7-5675-1877-3

I. ①班… II. ①李… III. ①班主任工作
IV. ①G451. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 043469 号

本书是湖北省教育科学“十二五”重点课题《基于“工作坊”的班主任专业发展新模式研究》(项目批准号 2013A003)及国家社科基金教育学一般课题《工作坊:班主任专业发展新模式的个案研究》(项目批准号 BEA130030)的研究成果。

班主任工作的系统方法

著 者 李 伟
责任编辑 吴海红
审读编辑 陈长华
责任校对 林文君
装帧设计 卢晓红

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021-60821666 行政传真 021-62572105
客服电话 021-62865537 门市(邮购)电话 021-62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 苏州工业园区美柯乐制版印务有限公司
开 本 787×1092 16 开
印 张 10
字 数 164 千字
版 次 2014 年 5 月第 1 版
印 次 2014 年 5 月第 1 次
印 数 4100
书 号 ISBN 978-7-5675-1877-3/G·7242
定 价 21.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021-62865537 联系)

序

在持续十余年扎根班级管理实践开展学术研究的过程中,我非常钦佩各位班主任的敬业精神。随着研究不断取得进展,尤其是看到许多优秀班主任的创造,我看到一个越来越清晰的发展方向:这个时代更需要“智慧型班主任”,而不仅仅是“勤奋型班主任”和“爱心型班主任”。

“勤奋型班主任”的典型特征是为应对层出不穷的各项班级事务而勤劳工作,甚至为此而每天提前上班、推迟下班;“爱心型班主任”的典型特征是对学生的无限关爱,乃至事无巨细、人无远近,解决学生遇到的麻烦的最高对策就是教师的爱心。事实上,无论是“勤奋”还是“爱心”都不是教师的专业特征,而最多只能是非专业特征,即适用于其他任何职业或专业的特征。相比之下,“智慧”——用先进的教育思路和系统的教育方法为其内涵的专业智慧,才是作为专业人士的班主任最应该彰显的专业特征。这就意味着,我们的工作效率很高,可以潇洒地按时上班和下班,从而超越“勤奋型班主任”;这也意味着,我们可以超越“爱心型班主任”,充分利用“生生交往”来激发每一位学生“个体自主”,让学生的生命活力得以相互激发,而不必等着一位班主任或更多教师广施爱心。

要让专业智慧成就专业人生,我们不仅需要在日常工作中形成超越“勤奋型班主任”和“爱心型班主任”的实践方略,而且还需要用研究的心态来面对充满活力的班级生活——这就是我们主张智慧型班主任“实践创新”的两层含义。为此,这套丛书力图探索的不仅是处理班级事务的具体技法,更多的是激发学生参与班级建设的“教育思路”、“系统方法”、“整体计划”。不仅如此,所有这一切宏观的战略、中观的部署都要化

为微观的活动,但这种具体的活动已经超越了琐碎的、就事论事的格局,汇成了班级生活中的“系列活动”,帮助学生敞开奏响心灵之歌、汇成生命乐章的新空间。

实际上,这套丛书得以形成,不仅得益于作者深入中小学实践中开展的班级建设研究,更得益于和我们一起合作研究的诸多班主任的创新之举。在合作研究中,这些班主任不满足于勤奋地应对事务、不满足于用一个人的爱心来解决所有人的发展问题,而是努力探索能够适应这个时代的新的教育智慧。他们发自内心的真诚而富有灵气的专业追求、他们发动学生开展的真切而富有活力的班级活动、师生共同创造的真实而充满豪情的发展成效,让我们看到了这一领域中充满希望的新空间。正是在这样的希望空间中,才有可能出现新的班主任、新的班级、新的教育思路、新的教育方法、新的生命品质。

在这样的希望空间继续前行,我们会为自己是“智慧型班主任”及其同路人而更加自豪。

李伟胜

2013年8月

目 录

导言 1

第一章 班级管理方法的系统视野 3

一、班级管理领域存在的问题:班级管理方法缺乏系统整理 4

(一) 班级管理在实践中成为附属事务 4

(二) 班级管理思路降为具体技能 5

(三) 班级管理理论缺乏专业定位 8

二、班级管理领域的有益探索:“系统方法”的必要性与价值 9

(一) 优秀班主任的实践给我们的启示 9

(二) 多个教育研究项目对我们的启发 11

(三) 其他领域的研究对班级管理“系统方法”的启发 12

1. 系统方法论带给我们的启发 12

2. 彼得·德鲁克管理学思想的启示 14

3. 杜威关于“方法”的思想带来的启发 16

三、班级管理领域的专业提升:“班级管理方法系统” 20

(一) “班级管理方法系统”的涵义 21

(二)“班级管理方法系统”的基本结构 22

第二章 运用系统方法促进班级发展的典型案例 24

一、班级发展中的一项标志性主题活动——《努力·成功·快乐》 25

(一)实施《努力·成功·快乐》主题活动前的班级状况 25

1. A班七年级上学期的班级状况 25

2. A班七年级下学期的班级状况 27

(二)策划和实施《努力·成功·快乐》的基本过程 30

1. 活动前的准备 30

2. 策划方案1 31

3. 策划方案2 34

4. 策划方案3 36

5. 举行“主题班会”，在现场互动中充分激发 39

(三)师生在《努力·成功·快乐》主题活动中的成长体验 40

1. 学生的成长体验 40

2. 教师的成长体验 42

二、围绕主题活动采用的班级管理系统方法 42

(一)谋划性方法层:主要措施 43

1. 日常管理民主化 43

2. 班级活动主题化 47

3. 班级文化生命化 54

(二)思想性方法层:教育策略 60

1. 基本策略一:“成事育人”的价值取向 61

2. 基本策略二:“培育自觉”的教育基础 62

3. 基本策略三:“交往共生”的教育方式 62

(三)技术性方法层:操作技法 62

1. 班级日常管理中的操作技法 63

2. 开展班级活动中的操作技法 63

第三章 班级管理的方法系统 66

一、班级管理的基本策略 66

- (一) 以“成事育人”为核心取向 67
 - 1. 在常规管理中实现民主参与 68
 - 2. 在规定任务中激发创造活力 70
 - 3. 在偶发问题中促进自我教育 71
 - 4. 从家庭社会中开发教育资源 73
- (二) 以“培育自觉”为教育基础 76
 - 1. 结合现状自觉辨析发展方向 78
 - 2. 透过问题自主选择发展目标 84
 - 3. 满怀希望主动规划班级活动 87
- (三) 以“交往共生”为教育方式 91
 - 1. 在相互欣赏中追求积极上进 92
 - 2. 在深入交流中感受多元角色 94
 - 3. 在相互支持中实现共同发展 98
 - 4. 在真诚合作中升华成长体验 100

二、班级管理的主要措施 102

- (一) 建设民主合用的管理体制 103
 - 1. 民主地建立组织结构 103
 - 2. 开发岗位的教育价值 105
 - 3. 生成合用的规章制度 106
- (二) 创设主动参与的活动机制 108
 - 1. 开发真实的活动内容 108
 - 2. 形成主动的活动方式 109
 - 3. 培养全面的活动能力 111
- (三) 营造开放舒心的班级文化 112

1. 提炼鲜明的发展主题	112
2. 创造舒心的成长环境	113
3. 拓展广阔的生活空间	115
三、班级管理的常用技法	117
（一）班级管理工作的策划	118
1. 带领学生辨析发展主题	118
2. 共同制订班级发展计划	120
3. 系统设计班级工作岗位	122
4. 整体设计班级环境	123
（二）班级管理工作的组织	124
1. 民主制订班级规章制度	124
2. 整体安排系列主题活动	125
3. 协调学生群体活动	127
4. 凝聚资源汇成教育合力	129
（三）班级管理工作的实施	130
1. 根据学生需要选择活动主题	130
2. 吸引学生参与设计实施活动	131
3. 指导学生提炼学习生活感受	134
4. 后续活动让体验深化和升华	136
（四）班级管理工作的反馈	138
1. 自主构建多元评价机制	138
2. 健全立体化的交流反馈机制	140
（五）班级管理工作的改进	141
1. 用典型事例促进学生发展	141
2. 引导学生不断追求更高目标	143
3. 及时更新班级生活机制	144
结语	147
后记	149

导 言

班级管理内在的专业智慧表现为内在的教育思路,而班级管理外显的专业方法则表现为班级管理的系统方法或方法系统。

“智慧型班主任”的班级管理系统方法或班级管理方法系统,由相互渗透、内在相通的三个层面构成。

第一层为班级管理方法系统的“思想性方法层”——“基本策略”,包括以“成事育人”为核心取向,以“培育自觉”为教育基础,以“交往共生”为教育方式三条班级管理的基本策略。

第二层为班级管理方法系统的“谋划性方法层”——“主要措施”,包括建设民主合用的管理体制、创设主动参与的活动机制、营造开放舒心的班级文化三条班级管理的主要措施。

第三层为班级管理方法系统的“技术性方法层”——“常用技法”,包括班级管理工作的策划、组织、实施、反馈和改进五个方面的常用技法。我们用图 0-1 来表达它们之间的关系。

班级管理方法系统的“思想性方法层”——“基本策略”(basic strategies)是对学生个体和班级整体发展起着定向、原则作用的班级教育方法。它是对班级管理教育思路的具体展开,相比班级管理方法系统的后两个层次的方法(措施、技法),这些策略超越具体的事务处理,具有更广泛的适用性。

思想性方法层：三项教育策略

1. 选择成事育人的价值取向
2. 培育自觉自主的教育基础
3. 采用交往共生的教育方式

谋划性方法层：三条工作措施

1. 日常管理民主化
2. 班级活动主题化
3. 班级文化生命化

技术性方法层：系列操作技法

1. 策划 2. 组织 3. 实施
4. 反馈 5. 改进

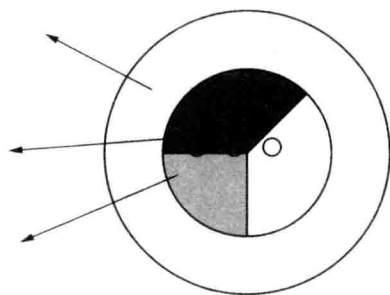


图 0-1 班级管理方法系统示意图

班级管理方法系统的“谋划性方法层”——“主要措施”(main tactics)是针对班级教育工作中三个主要方面(管理体制、活动机制、文化建设)开展工作的系统方法,也就具体表现为三条措施。至此,较为抽象的教育思路、较为多样的基本策略,也就化繁为简地凝聚在简洁明了的三个领域的系统措施之中了。这些措施居于策略之下,将班级教育思想简洁而有效地落实到日常工作之中;但它们又居于技法之上,可以融合各种更为具体的做法,使之形成一种整体格局,而不至于让班主任继续用琐碎的技法忙碌于繁琐的事务之中。

班级管理方法系统的“技术性方法层”——“常用技法”(common techniques)是处理各种具体事务时所用的方法,例如设计班级计划、开展班级工作的流程、一次班会的具体策划和实施、一次竞选班干部活动的组织、图书角的管理、班级值日制度的设计等等。它们最具体地面对各种事项,但它们也最具体地、同时也最具综合性地体现着班级教育思想。也就是说,每一条技法,都综合性地体现着前面所述的教育思想,它们不是无需思想的操作手法。

多年实践研究表明,班主任若能理解并熟练运用这套方法系统,就可望用自主的专业智慧有效处理各种班级管理工作,在激发学生自主发展意识、培养学生主动发展能力的同时,将班主任自己从琐事中解放出来,用更高的教育智慧引领学生发展,真实高效地提升学生的精神生命质量。

第一章

班级管理方法的系统视野

在具体阐述班级管理的方法系统之前,我们有必要对其前提问题即“为什么要在班级管理方法领域引入系统视野”做一个比较全面的说明和论证,以便加深读者对班级管理方法系统背景的整体理解,促进读者对班级管理方法系统真正的内在神韵的把握和运用。

班级管理方法系统的提出首先针对的是班级管理实践领域存在的诸多真实问题:班级管理在实践中丧失了独立性而成为学校教学活动、学校行政等领域的附属事务,失去了其丰富的教育意义;把具有丰富性内涵的班级管理降格为“唯操作化”、“唯技能化”的具体技能,陷入琐碎和平庸;班级管理的相关理论也缺乏清晰、准确的专业定位,停留在平面的经验归纳,充斥着相关学科专业的理论话语等。

除了上述问题的针对性,班级管理方法系统的提出还有着深厚的支持基础:其一,优秀班主任们的班级管理实践启发我们高品质的班级管理实践必须具有系统视野。其二,诸如“新基础教育研究”等教育研究领域长期、深入、科学的研究也表明,学生发展和班级建设工作有必要也完全有可能建立起系统的工作方法,并且班主任在班级管理中有必要也完全有可能建立起“系统意识”。其三,许多其他领域的研究都共同见证了系统思维方法的独特价值。例如,系统方法论对系统“拆台状态”、“内耗状态”和“涌现状态”的分析,从更宏观的意义上证明了班级管理领域也是一个系统的存在,需要系统的思维方式,追求系统的成长;又如,管理学大师彼得·德鲁克关于知识社会背景下

管理者自身角色变化的卓越思想,也启发着作为班级管理者的班主任从传统管理者向有效管理者、自我管理、系统管理者的转化;再如,杜威关于“方法”的深妙思想则启发着我们不能把班级管理方法当成孤立的因素,而应该放在情境中保持系统的对待和思考。

正是基于以上班级管理领域问题的剖析和各领域对班级管理系统方法的有益启发和探索,我们才得以更有信心地确立班级管理方法系统的价值和意义,并提出“班级管理方法系统”实际上是管理精神、系统精神、方法精神和教育精神的“合金”。进一步而言,我们提出班级管理的立体方法系统由基本策略、主要措施和常用技法三层次组成。它表达的是班级建设过程中的“方法的系统化”,用以帮助班主任教师运用和创造“合宜”的方法体系重新开展班级建设的教育过程。

一、班级管理领域存在的问题:班级管理方法缺乏系统整理

(一) 班级管理在实践中成为附属事务

“班级管理”用以指称通过班级展开的各种教育活动。它包括不同学者分别表述为班级建设、班级德育工作、班主任工作、班级教育、班级经营的内容。^① 在实践中,班级管理工作往往被看做附属属于其他教育活动的工作,目的仅仅是为其他教育活动维持秩序、营造氛围。相对于学科教学,不少地方的教育管理部门和学校领导并不认同班级管理的专业性。例如,作为一名教师,其专业身份标志往往是“语文教师”、“数学教师”、“英语教师”、“化学教师”等学科教师;相比之下,“班主任”似乎难以被承认为一种“专业身份”。从工作分配上看,在目前的中小学中,担任班主任的教师还承担着学科教学的任务,担负着与其他科任教师等量的教学量,这使得班级管理成为附属属于教学活动的事务性工作。

在这样的情况下,班级管理只具有维持班级教育活动正常运行、营造学习氛围的组织功能,或成为上级教育部门政策和措施发布、学校事务性工作传达和实施的执行工具。例如,“有的班主任只是学校的‘传话筒’,在常规班会上一味地说学校布置什么

① 李伟胜:《班级管理研究:需要“上下求索”之道》,《教育科学研究》2009(5)。

任务了,讲什么了,或者某某校长或者主任要求什么了,等等。这样的讲话没有从班集体建设和学生发展的角度出发,也没有结合本班的班情和学生特点,就像‘传话筒’一样”。^①这样开展的常规班会已经失去了教育性价值,教师只是学校事务传达性的工具,学生也相应成为执行任务的棋子。^②

在学校教育实践中的另一种倾向是,将班级管理看做需要专门技能,但无需教育思想的事务性工作。于是,人们习惯了班主任工作繁琐、忙碌的“老黄牛”形象,乃至将班主任最核心的素养归结为“工作技能”或“绝招”。多数有关班级管理的教材或专著缺乏对更高层次、更具系统性的教育思想的整合,未能超越感悟式的个人经验、突出爱心或某种“兵法”“秘技”式的典型个案。结果,纵然有大量“教育学”教材专章讨论班级管理,但仍然缺乏有足够解释力和指导力的系统的班级管理整体思路和方法。

当班级管理囿于相对狭窄的事务工作领域及相对浅层次的事务处理,总结和吸收着自己与别人的经验,套用带来些许灵感却缺乏论证的理论术语或命题就成了班主任的工作思路。尽管这样的工作思路也可能会带来一些创新,但它并未根本改进班级管理陷入庞杂事务而缺乏系统教育方法统摄和指向的无序状态。

(二) 班级管理思路降为具体技能

在班级管理的日常实践中,极容易出现一种“唯操作化”、“唯技能化”的倾向,即仅仅把教育价值和内涵丰富的班级管理领域等同于某些具体的操作或技能,这实际上是把班级管理降格为了具体技能,从而使得班级管理失去了内在的“灵魂”和“线索”,陷入了琐碎与平庸。这体现在,一方面,不少班主任缺乏系统全面的班级管理思路,疲于应付每天层出不穷的班级琐事,班级管理效率低下;另一方面,不少班主任依靠严格的班规管理和奖惩措施将班级治理得“井井有条”,学生却缺乏活力和自主的创造力。

比如,将班级管理方法平面罗列为各种事务处理方法,缺乏横向和纵向的系统整合,让许多教师无所适从、身陷繁杂杂事中难以自拔。

① 徐永晨、周金宝:《不知如何有效利用常规班会》,《班主任》2011(3)。

② 李家成:《常规班会——回归教育的本真》,《班主任》2011(3)。

“1+1>2”的班级制度体系^①

A 教师来信:陈老师,您好,我是正在带高一年级普通班的数学老师,学生很调皮,实行加减分的措施,刚开始还管用,后来学生就累了,越来越不听话,我该怎么办啊?老是觉得心情不好。

这是很多班主任在实行班级量化评分制度中遭遇到的情况。导致这一现象发生的原因,一是评价手段单一导致了量化评分的实际效果不佳。刚刚引入评分制时,学生还感觉到比较新鲜,用了一段时间之后,一些扣分比较多的学生开始不在乎分值了。这就好比学生在学习上的漏洞太多,感觉补也补不上,干脆破罐子破摔,债多不愁了。学生一旦不在乎分数,量化评分就失去了它的杠杆作用,意义也就不大了。二是一般的量化评分制度都是以扣分为主,消极成分较大,激励作用不够。

原因分析清楚,就可以开展有针对性的工作了。我回复他说:因为你对学生行为的调控只有一个减分制度,很单薄,时间长了,学生自然就不在乎了。建议增加调控手段,并且挖掘分数的延伸作用,把分数所对应的奖励和惩罚细则明确起来,这样的力度就大了。否则,单靠一个减分,确实效果不佳。我班也实行常规工作减分制,但是,分数的背后,却有一系列的处理措施,这才是解决问题的关键。

“1+1>2”的意思是班级制度要形成体系,相互联系,相互配合,就能发挥比单一制度更好的效果。每一项制度都有它的作用,但是,这种作用是局部的、有限的。做教育管理要善于“打组合拳”,每一项制度在独立发挥它的作用的同时,一定要依附于一个完整的制度体系。多个相互联系的制度配合起来使用才能得到最佳效果……

有些班主任试图借鉴、吸收别人好的班级管理方法,但往往只能看到班级管理的“技法”、“技能”层面,而没有理解优秀班级管理方法背后的内在思路和整体设计,于是简单照搬、“平行迁移”,结果却适得其反。在上述案例中,陈宇老师在班级管理中采用了“常规工作减分制”等具体班级管理技能或技法,但这一具体班级管理技能背后却

^① 陈宇:《班级教育管理制度综论(下)》,《班主任之友》(小学版)2012(4)。

是有清晰的班级管理思路和一整套班级管理方法体系的配合。但 A 老师却如“盲人摸象”，只是从整体中看到了“部分”、在立体体系中只看到了“单一平面”，因此，他实施的减分制班级管理操作就“失灵”了。究其原因，就在于 A 老师只是进行班级管理方法的平面式、点状式“迁移”，而对整个班级管理各项事务之间缺乏整体、系统、内在思路的思考

竞选制，让我走出民主治班第一步^①

第一次担任九年级的班主任时，由于没有经验，我就根据学生八年级的成绩和经历，结合学生本人的意愿，采用指定的方式选拔了十位班干部。一学期下来，效果一般，班干部工作很不主动。第二学期，为了让更多的学生得到锻炼，我决定轮换班干部，除学习委员没变外，其余都更换了。也许这批学生学习成绩不十分突出，但主动性和激情却都不够，班级工作照样没什么起色。

一年的实践告诉我，采用直接任命或简单轮换的方式选拔班干部都不科学，只适用于班主任刚接手一个新班，不熟悉学生的情况下短时间内运用。

第二年当班主任时，我开始尝试采用班干部竞选制，把岗位的职责告诉大家，要同学们根据自己的实际情况参加竞聘、写好讲稿，发表竞选演说。竞聘演讲结束后，我会组织学生当场投票，然后由学生当场唱票，做到公平、公正、公开。

几年的实践证明，竞选选出的班干部整体素质高、工作能力强、做事主动，学生也很拥护，对管理好班级发挥了巨大的作用。

上述案例中的老师开始担任班主任时，按照自己的意愿实行任命班干部的制度，结果班干部工作不主动、班级工作效果一般。接着为了调动学生的积极性，又改为实行班主任直接指定下的班干部轮换制，但学生依然缺乏主动性和激情，班级仍旧没有活力。这是因为，班主任的班级管理具体操作没有先进的教育思想和内在的班级管理思路给以支持和指导。因此，其出发点仍然是“管”，而非培养学生的主动精神与能力，这样的班级管理操作或具体措施或许能暂时性地“管”住学生，但是却压抑着学生内在

^① 杨恕，张爱平：《竞选制，让我走出民主治班第一步》，《班主任之友》（中学版）2011（3）。

精神生命的成长需要和可能性。庆幸的是,这位班主任在实践中不断摸索与反思,最后通过班级民主竞选班干部,将主动权真正交给学生,终于真正激发学生的热情和能力,使得班级管理提升到了新的境界。

在实践中,班级管理的具体技法、技能只有在系统的班级管理教育思想和班级管理思路的引领下,才能在提升班级管理效能的同时,更好地实现班级管理的教育功能,帮助学生和教师全面成长。

(三) 班级管理理论缺乏专业定位

在通常的教育学教材中,对“班级管理”(班集体建设、班主任工作)有三种常见的处理方式:^①(1)不设专门的章节讨论班级管理。最多只是在讨论“教学”时将班级作为一种“教学组织形式”。(2)将“班级管理”作为德育工作的一个组成部分和实施德育的诸多途径之一。(3)将“班主任工作”或“班主任与班集体”作为一项学生管理工作。处理方式(1)背后的“教育学体系”实际上还是把“班级管理”的研究局限在课堂教学的范围之内,因此班级管理并不是一个相对独立的学校教育领域。处理方式(2)背后的“教育学体系”实际上是以教育任务为分类标准,把德育、智育、体育(或还有美育和劳动教育)等并列论述,于是“班级管理”就成为了德育的一个部分。处理方式(3)背后的“教育学体系”则是以教育活动的实践形态为分类标准,把学校“管理工作”与“教学工作”并列论述,于是“班级管理”就成了学校“管理工作”的一部分。

以上有关“班级管理”(班集体建设、班主任工作)的处理方式,经常混杂在一起。相应地,“班级管理”(班集体建设、班主任工作)的定位也就出现麻烦,让人感到纠结不清,难以言状。在理论体系上,使得这一领域的表述名称和分类标准存在着多种选择,而这正好是“教育学体系逻辑混乱的表现”^②。

此外,在对“班级管理”的论述方式上,或者停留于对经验的抽象归纳、平面罗列(甚至将“家长的心肠”作为一个学术概念用来描述班主任的素质),缺乏学术立场;或

① 李伟胜:《教育学研究立场的三层次析》,载于叶澜主编:《立场》,《“生命·实践”教育学论丛,第2辑》,桂林:广西师范大学出版社,2008。

② 叶澜:《“新基础教育”论——关于当代中国学校变革的探索与认识》,北京:教育科学出版社,2006,第294页。