**赏识教育下的全员自主管理体系建构研究**

**中期评估报告**

常州市丽华中学 万建群课题组

经过将近一年的学习，小组成员对该课题有了更进一步的认识，通过对全员自主管理体系的探究，初步构建了主动发展的五个管理层级体系，并对全员自主管理的重点项目进行规划设计。课题组长万建群在2019年1月做了开题的报告，对该课题的研究目标、研究价值、研究内容、研究手段、研究方法等做了详细的阐述。市评议专家龚国胜、王俊和孙美荣三位老师对该课题给予了肯定，同时提出了一些修改意见，使得课题得到了进一步的完善。

**一、研究基本情况**

**（一）意义与价值**

**1. 基于人性的需求**

在一定的物质条件下，人的创造性得到发挥，自我价值得到不断实现，这将带给人莫大的愉悦和满足，激励着人们进一步发挥自己更大的创造力，自主管理顺应了现代学生受尊重、自我实现这种高层次的心理需求，它充分地尊重学生，教育、研究、引导和帮助学生将成长的总体目标转化为实现自我价值的追求。它为每个人施展聪明才智提供了舞台，使学生的潜能得到发挥，创造性被激发，从而获得成功和发展，真正体验到学习所带来的乐趣和生命的意义。

1. **素质教育的要求**

素质教育的核心就是人的全面发展，是思想道德素质、文化素质、科学素质和身体心理素质四方面的辨证统一协调发展。全面贯彻党的教育方针，切实推进素质教育，要抓住培养什么样的人和如何培养人这个根本问题，自主化教育管理，就体现了素质教育的根本要求——实现学生的全面发展。

1. **基于课堂改革的需要**

在核心素养培育的要求下，推动学校“赏识”文化建设，为师生成长搭建共生共进平台。教学目标上要改变重知识、轻能力的倾向，突出学生主体地位，通过一定的教学方式和教学手段的改变，让学生在探究和思维中展示自己，收获成功，获得自主能力和自信。在知识的教学中，重视知识基本价值的同时，努力开发知识的应用价值、能力价值和教育价值，充分激发学生的自主学习能力，学生学然后教师教，教师为了不教，让学生带着思考进入课堂，提高课堂的效果，优化课堂。

**（二）概念与界定**

**【自主管理】**

自主管理是对组织基层充分授权，从而激励基层组织和个人工作自觉性和创造性的管理方式，准确的说是一种管理思想。自主管理全过程充分注重人性要素，充分注重[人的潜能](https://www.baidu.com/s?wd=%E4%BA%BA%E7%9A%84%E6%BD%9C%E8%83%BD&tn=SE_PcZhidaonwhc_ngpagmjz&rsv_dl=gh_pc_zhidao" \t "https://zhidao.baidu.com/question/_blank)的发挥。注重成员的个人目标与组织目标的统一，在实现组织目标的同时实现成员的个人生价值。  
　　[人类历史](https://www.baidu.com/s?wd=%E4%BA%BA%E7%B1%BB%E5%8E%86%E5%8F%B2&tn=SE_PcZhidaonwhc_ngpagmjz&rsv_dl=gh_pc_zhidao" \t "https://zhidao.baidu.com/question/_blank)进入知识经济和人权时代，充分重视人性和个人权利，实行自主管理是时代的要求。[亚伯拉罕·马斯洛](https://www.baidu.com/s?wd=%E4%BA%9A%E4%BC%AF%E6%8B%89%E7%BD%95%C2%B7%E9%A9%AC%E6%96%AF%E6%B4%9B&tn=SE_PcZhidaonwhc_ngpagmjz&rsv_dl=gh_pc_zhidao" \t "https://zhidao.baidu.com/question/_blank)（Abraham H. Maslow）马斯洛提出人类五大需要，包括[生理需要](https://www.baidu.com/s?wd=%E7%94%9F%E7%90%86%E9%9C%80%E8%A6%81&tn=SE_PcZhidaonwhc_ngpagmjz&rsv_dl=gh_pc_zhidao" \t "https://zhidao.baidu.com/question/_blank)、安全需要、归属和爱的需要、自尊需要和自我实现需要。自主管理符合心理学原理。在管理中满足人性需求，实现组织和个人目标的双赢。自主管理的时代已经悄然来临，深陷传统的管理者走到了管理改革的十字路口。

自主管理不同于企业的扁平化。扁平化管理是指通过减少管理层次、压缩职能部门和机构、裁减人员，使企业的决策层和操作层之间的中间[管理层级](https://baike.baidu.com/item/%E7%AE%A1%E7%90%86%E5%B1%82%E7%BA%A7" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%89%81%E5%B9%B3%E5%8C%96%E7%AE%A1%E7%90%86%E6%A8%A1%E5%BC%8F/_blank)尽可能减少，以便使企业快速地将决策权延至企业生产、营销的最前线，从而为提高企业效率而建立起来的富有弹性的新型[管理模式](https://baike.baidu.com/item/%E7%AE%A1%E7%90%86%E6%A8%A1%E5%BC%8F" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%89%81%E5%B9%B3%E5%8C%96%E7%AE%A1%E7%90%86%E6%A8%A1%E5%BC%8F/_blank)。它摒弃了传统的金字塔状的[企业管理模式](https://baike.baidu.com/item/%E4%BC%81%E4%B8%9A%E7%AE%A1%E7%90%86%E6%A8%A1%E5%BC%8F" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%89%81%E5%B9%B3%E5%8C%96%E7%AE%A1%E7%90%86%E6%A8%A1%E5%BC%8F/_blank)的诸多难以解决的问题和矛盾。扁平化管理是企业为解决层级结构的组织形式在现代环境下面临的难题而实施的一种管理模式。

**【学校全员自主管理】**

学校全员自主管理是指学校领导层对参与学校工作的个管理层充分授权，从而激励师生教与学自觉性和创造性，实现师生自我管理、共同目标的民主管理方式。

全员自主管理的范畴是“全员”——全体师生；方式是“自主”——自我约束，自觉行动，自我觉醒；目标是“管理”——和谐共生，共同成长，形成体系。

全员自主管理的核心理念就是以人为本，尊重师生、信任师生、依靠师生、发展师生，相信师生能够管理好自己，相信师生能够发展好自己，我们管理层或老师所做的，就是给基层老师、学生提供一个良好的生存和发展环境，实现教师素养和能力的提升及学生素质的全面提高和发展。最终实现师生和谐共生，共同成长，一起进步。

**（三）目标与内容**

**研究目标：**

全员自主管理的目标就是寻找一套实现师生自主成长，自觉管理，自我实现价值的管理方法、制度、评价等方面的策略，真正让师生学会生活、学会管理，学会做人，学会适应成长必需的技能和能力即核心素养，同时把老师从繁重的日常工作中解放出来，做一个幸福、自由、健康、专业、纯粹的教育工作者。

具体体现在两个层面：

首先是教师层面，就是实现教育教学管理层次分明，条线清晰，效率更高，充分激发管理层的管理效能，激发教师发展的内驱力，实现“管是为了不管”的管理效果。

其次是学生层面，让学生生活自主、学习自主、管理自主、社交自主、文化建设自主、文娱活动自主、社团组织自主、成长发展自主，并让管理者（教师）从以往的繁重的日常管理中解脱出来，留更多的时间去研究学生，把班主任工作真正地从体力劳动中解放出来，变成一种真正的脑力劳动，从而使工作更专业、更纯粹。

**研究内容：**

1．通过查阅文献广泛学习课题研究的相关文献理论知识。

2. 探究不同管理模式的异同，从学校的现状分析着手研究，找到问题、确定对象，分项、分块细化全员自主管理的内容。

3. 初步构建主动发展的五个管理层级体系。

4. 通过构建主动发展的五个管理层级体系，建构合理研究内容，完成教师发展、学生成长、教育教学版块自主管理体系建构、模块研究、管理机制、相关项目的研究和实施，以及整理与之相关的过程性材料。

5. 制定与分析相关行动研究的量表，进一步完善相关内容，规划设计全员自主管理的重点项目。

**二、研究过程与方法**

**（一）研究历程的概述**

**1.第一阶段——启动课题（2018年9月~2019月1月）**

（1）确定成员，成立课题组。

（2）理论学习，提升自我。

（3）完成课题研究方案，确定目标。

（4）建立 “全员自主管理”资源中心，收集各类可利用材料。

**2.第二阶段——实施阶段（2019年2月~2019年12月）**

（1）撰写研究方案，制作访谈及调查问卷

（2）探究不同管理模式的异同，从学校的现状分析着手研究，找到问题、确定对象，分项、分块细化全员自主管理的内容。

（3）组内研讨，初步构建主动发展的五个管理层级体系。

（4）完成教师发展、学生成长、教育教学版块自主管理体系建构、模块研究、管理机制、相关项目的研究和实施，以及整理与之相关的过程性材料。制定与分析相关行动研究的量表，进一步完善相关内容，规划设计全员自主管理的重点项目。

**3.第三阶段——推进课题（2020年1月~2020年8月）（计划）**

（1）落实相关规划设计，探索全员自主管理的有效策略，通过各版块实践不断完善。（2）探索合理的评价机制。

**4.第四阶段——结题活动（2020年9月~2020年12月）（计划）**

（1）撰写研究报告。

（2）整理研究的过程性资料，接受结题评估。

**（二）研究内容的展开**

围绕课题研究目标内容，我们先进行了文献查阅，分析了文献内涵，了解了国内外研究动态，明确了全员自主管理的价值，分项、分块细化全员自主管理的内容，具体实施情况汇报如下。

**第一阶段：2019年2月~2019年8月**

**1．研究内容：**

我们决定本学期完成以下几项工作：

（1）学习课题研究的相关文献理论知识

（2）探究不同管理模式的异同，从学校的现状分析着手研究，找到问题、确定对象，分项、分块细化全员自主管理的内容。

（3）组内研讨，初步构建主动发展的五个管理层级体系。

**2．具体工作安排：**

一月份：

（1）召开课题组成员会议，研讨和部署本学期课题研究的计划，确定本学期的研究内容和活动方案。

（2）制定好本学期个人分工的研究计划。

万建群：全面负责课题研究的组织、管理和协调工作。

张小华：负责教师发展自主管理体系建构、模块研究、管理机制、相关项目的研究和实施，以及与之相关的过程性材料的整理。

袁冬华：负责课堂（含班会课）自主管理模块的研究方案设计与实施，师生教与学的行为自主管理的研究方案设计与落实。

吴仔俊：德育（含美育、劳育、食育）全员自主管理的体系建构研究，班级自主管理模块的研究方案设计与实施，学生自主管理的方案设计与实施。

席梦然：负责核心组成员工作协调，组织集体学习，整理课题组研究和实践的成果。

沈晓娜：负责课堂（含班会课）自主管理模块的相关行动研究的量表制定与分析。

杨晓洁：进行课堂展示，课前集体讨论，课后分析实施效果和改进方案。

徐 蕙：设计调查问卷，并实施，统计调查结果，分析结果。

丁一清：资料的整理及收集。

二、三月份：

（1）集体理论学习。（席梦然）

（2）集体研讨、讨论全员自主管理的价值。（张小华）

（3）商定调查问卷的内容。（徐蕙）

（4）初步分项、分块细化全员自主管理的内容。（袁冬华）

（5）分享学习心得。（丁一清）

四、五月份：

（1）自学理论专著、开好课题研究座谈会。（万建群）

（2）实施调查问卷，统计调查情况。（徐蕙）

（3）集体研讨，准备自主管理赏识课堂教案，为课堂展示做准备。（全体成员）

六月份：

（1）自学理论材料、每位组员写一篇学习笔记。

（2）初步分项、分块细化全员自主管理的内容。

七、八月份：

（1）尝试分析不同板块下自主管理的内容，撰写分析报告。

（2）认真分析、总结前一阶段研究工作中的收获和失误，明确后一阶段的主要研究方向。

自2018年10月学校召开课题申报的会议，会上进行了做课题研究的学习及学校已经结题的课题组长交流课题研究的经验，小组成员了解了一些做课题研究的流程和一些基本知识，并针对自己的课题学习了相关理论书籍知识和他人的研究成果。（附文献查找情况统计表）

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 研究对象  数据 | 总篇数（篇） | 核心期刊（篇） |
| 赏识教育 | 3080 | 1974 |
| 自主管理 | 5445 | 1494 |
| 全员自主管理 | 13 | 6 |

小组成员经过这一阶段的学习与思考，撰写了本学期的研究计划以及下学期的研究方向，通过广泛收集资料和现状调研，我们初步构建了主动发展的五个管理层级体系，初步分项、分块细化全员自主管理的内容，构建主动发展的五个管理层级体系：

基本思路：党支部、校长室顶层决策；下属各层级明确职责，各尽其责，精细化管理，创造性工作；每个丽中人自主管理和主动实现自我价值。充分体现“人人都是成长者和管理者”，“人人都是第一责任人”的管理理念。最终实现学校的主动发展和师生的自主成长。

**教育条线的五个管理层级**

层级 责任主体 责任承担 管理形式

第一级 党支部、校长室 顶层设计 目标管理

第二级 学生处、 教务处、工会、团委 项目设计 过程管理

第三级 年级组 方案设计 过程管理

第四级 班主任为核心的班级管理团队 活动设计 过程管理

第五级 师生个体 行动落实 过程管理

**教学条线的五个管理层级**

层级 责任主体 责任承担 管理形式

第一级 党支部、校长室 顶层设计 目标管理

第二级 教务处、教研处 项目设计 过程管理

第三级 教研组 方案设计 过程管理

第四级 备课组 行动设计 过程管理

第五级 师生 行动落实 过程管理

**构建学校自主管理体系图谱**

三轮驱动 促进学生全面发展、终身发展

**学生成长**

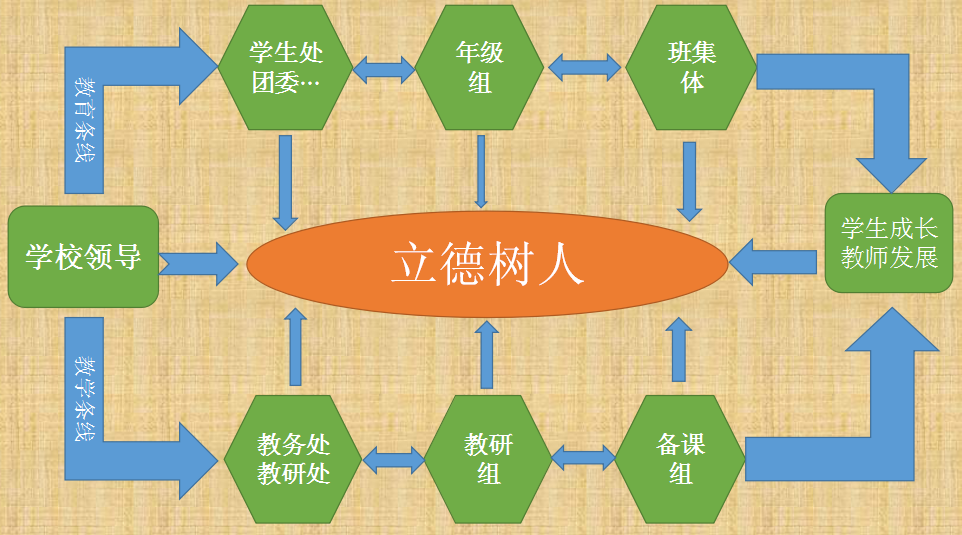
**立德树人**

**家庭教育**

**社会教育**

**学校教育**

丽中全员自主管理体系图表



丽中教育教学全员自主管理体系图表

**（二）第二阶段：2019年9月~2020年1月**

**1．主要研究内容：**

通过构建主动发展的五个管理层级体系，建构合理研究内容，完成教师发展、学生成长、教育教学版块自主管理体系建构、模块研究、管理机制、相关项目的研究和实施，以及整理与之相关的过程性材料。制定与分析相关行动研究的量表，进一步完善相关内容，规划设计全员自主管理的重点项目。

**2．具体工作安排：**

（1）通过构建主动发展的五个管理层级体系，建构合理研究内容。（万建群）

（2）完成相关版块自主管理体系建构、模块研究、管理机制、相关项目的研究和实施，以及整理与之相关的过程性材料。（万建群、席梦然、张小华、袁冬华、吴仔俊）

（3）制定与分析相关行动研究的量表，进一步完善相关内容。（沈晓娜、徐蕙）

（4）规划设计全员自主管理的重点项目。每位研究人员围绕分工研究的主题写出阶段总结，并进行课题组的研讨。（全体成员）

（5）对前一阶段的研究工作进行总结和反思，考虑并制定下学期研究计划。

**3．课题研究第二阶段研究情况汇报**

全员自主管理的重点项目规划设计

（1）班级管理的全员自主管理设计

班主任为核心，师生全员管理。班主任是班级团队的领导者、组织者和班级文化的设计者，是班级层面全员自主管理的第一责任人和带头实施者。班级管理不是班主任的管理，要严防出现班主任单打独斗，身心俱疲，任课老师被边缘化，配角化、只管课堂教学、忽视育人管理的现象。要严防出现学生被排除在管理主体之外的现象，也要防止出现学校管理层不能深入班级、融入班级的现象。

①建立班级全员自主管理机制并开展行动研究：

A.实行全员班主任制

任课老师均为副班主任，分担班级部分管理工作，以全员全程育人的思想，做好学生成长指导工作。七年级分层走班的管理更要力推全员班主任制。

只有教师认识到其深远意义后，才会在教育教学活动中实施。因此，学校应该建立长效的培训机制，在对教师满足基本的爱心、责任心等基本条件上，要求教师必须不断更新自我知识储备。班级的主人是学生，班级的事务应该是在教师的引导下，学生参与决定的。所以，教师应该具备与时俱进的心态，以民主、发展的眼光对待学生。

B.实行“领导干部及任课教师包转学困生制”

关心每一个学生，不让一个学生掉队。所有任课教师及分管的中层干部，每人都包转一至两名学困生，任课教师以包转学困生为主，分管教育教学的中层干部以包转行为及思想品德学困生为主，老师与学困生结成包转对子。

班主任要建立后进生转化手册，全程关注学困生的成长。学困生转化手册内容包括：学生基本情况、学期转化目标、转化措施、转化过程实录、转化效果、学校考查成绩等六项内容。包转教师和干部经常找所包转学生谈心，从多方面关心、帮助和教育他们，尽可能采用“导师式”教育的后进生转化方式。

C.试行学生轮值制

积极开展针对全体学生的干部培训。要想实现学生全员自主管理，那么就要对班级中的每一位成员进行培养，首先是进行思想教育。要想实现全员自主管理，就要让每一位班级成员认识到个体在班级中的重要性，认识到班级的进步与好坏是与班级的每一位成员是分不开的。班主任要引导每一位班级成员心胸宽广，团结协作，要有意识的培养学生以下几种意识：第一，平等意识；第二，自律意识；第三，职责意识；第四，竞争意识。学生全员自主管理中在一定程度上也是通过班级干部去实现的，因此在自主管理能力培养中还要强调针对全体学生的班干部培训。在班级和学校层面分别试行值周班长、值周班主任和值周校长制，目的是让学生：全员参与，提供机会；建立自信，展示才华；健康竞争，促进成长。

D.开展“自我形象设计”活动

本活动通过在家做个好孩子，在校做个好学生，在社会上做个好公民的争创“新三好”行动，突出“我的人生我规划”的理念，按“认识自我--设计自我--完善自我”三个步骤来设计成长规划；

意在促进学生自主意识的觉醒和自我教育能力的提高，使学生的精神面貌发生显著变化，促进学生的全面发展，优化班集体建设，营造良好班风学风。

E.成立“合作互助小组”

良好的班级氛围可以陶冶学生的情操。班主任在班务工作中要努力引导学生创设良好的班级氛围。用心搭建师生沟通平台，创设出民主、平等、宽松的师生交流氛围。在交流的过程中，学生感受到了老师对自己的关心与帮助，学生就会激发自我教育的动力，实现自我评价，自主管理。同时，老师还要引导学生之间的团结友爱，从而营造出和谐的生生关系，让每一位学生发自内心的关心他人，关心集体，从而发挥主体能动性，实现全员自主管理。

根据学生“学习互补、性格互补”等原则，成立了若干“合作互助小组”（可以是行政小组），开展合作互助竞赛活动。内容包括自我形象（礼仪）、学习、纪律、劳动、卫生、活动等。建立自评、互评、家校联动的评价机制。

以学习合作互助小组为例：

根据学生“学习互补、性格互补”等原则，成立若干“合作互助小组”，按好中差六人分成一小组，每班8个学习小组左右，每小组组长一名，观察记录员一名。

第\_\_\_\_小组（给每位同学编号）

|  |  |
| --- | --- |
| 6 | 5 |
| 4 | 3 |
| 2 | 1 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 预习完成情况统计 |  |  |  |  |  |  |
| 课堂听课情况统计 |  |  |  |  |  |  |
| 课堂单独发言统计 |  |  |  |  |  |  |
| 课堂练习情况统计 |  |  |  |  |  |  |
| 实验操作会做统计 |  |  |  |  |  |  |
| 小组展示次数统计 |  |  |  |  |  |  |
| 作业完成情况统计 |  |  |  |  |  |  |
| 作业订正情况统计 |  |  |  |  |  |  |

F.教会学生自主学习

以“我的\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_我做主”为主题，指导学生自我成长设计。内容包括假期、周末、放学后学生在家里的自主管理，教会学生制订计划书，指导他们科学安排生活和学习，有计划完成学习任务。

G.建立科学的评价机制

学校制定并不断优化《丽华中学学生月度明星评价标准》，各班定期评选班级、年级和学校层面的月度明星、学期明星和年度明星。

②成果总结展评：

撰写并发表论文，或者编撰案例专集。

（2）课堂教学的全员自主管理的规划设计

A.专设赏识课堂范式研究课题，在课题组的引领下，全员参与实验研究和实践行动。

B.课堂范式的基本模块为“一案”“三学”“五赏”“三板块”。

C.行动研究：

研究“三学”（课前先学、课中主学、课后再学），对如何调动学生全员学、主动学开展行动研究；

研究“五赏”（赏预习、赏提问、赏互助、赏创新、赏合作），对如何激励学生全员学、乐意学开展行动研究：

研究课堂主学环节，对如何激活学生主动参与师生对话、生本对话、生生对话开展行动研究。

1. 成果总结展评：形成相关专门著作、学术论文和教学成果。

**（三）第三段研究计划（2020年2~2020年8月）**

**1．研究内容：**

落实相关规划设计，探索全员自主管理的有效策略，通过各版块实践不断完善，并探索合理的评价机制。

**2．具体工作安排：**

（1）召开课题组成员会议，研讨和部署本学期课题研究的计划，确定本学期的研究内容和活动方案。

（2）制定好本学期个人分工的研究计划。

a.对前一阶段的研究工作进行总结和反思。（万建群）

b.设计全员自主管理的实效性调查表。（丁一清）

c.通过各版块实践，不断探索全员自主管理的有效策略，并探索合理的评价机制。（全体成员）

(3)每位研究人员围绕分工研究的主题写出阶段总结，并进行课题组的研讨。（全体成员）

**四、问题与展望**

通过一年的课题研究，我们有了很大的收获，但同时我们也认识到了自身的一些不足：

1、课题组成员由于学校管理、班主任工作和日常的教学工作，对于课题的理论学习还不够，对课题的认识不够深刻。

2、文本的目标还是不够清晰，研究方法的运用不熟练。

3、课题研究成果不够丰富，目前本课题研究还主要是在实践方面进行探索，相关论文还在积极准备中，期待在结题前能够发表市级以上论文不少于1篇。

2019.12.10