

季萍 吴平 主编

满足学生 差异性学习需求 的实践研究

——个性教育初探(三)

上册

ManZu XueSheng
ChaYiXing XueXi XuQiu
De ShiJian YanJiu
GeXing JiaoYu ChuTan (San)
ShangCe

上海文艺出版总社
百家出版社

满足学生
差异性学习需求的实践研究
——个性教育初探（三）

上册

主编 季萍 吴平

百 家 出 版 社

编辑委员会

主 编：季 萍、吴 平

副 主 编：钟文芳、徐进丽

编 委：（以姓氏笔画排列）王瑾、卢佩军、李琦、吴平、
余祯、谷峰、张妍、张俐、张颖莹、季萍、杨洁慧、
周琪敏、钟文芳、徐进丽

学 校 简 介

蓬莱路第二小学，原名西成小学，成立于1906年，今年是百年华诞。蓬二小在办学上历来重视德、智、体全面发展，注重遵循科学的教育规律和发展规律治学。多年来，我们脚踏实地，持之以恒，坚持“个性教育”理论的探索和教育教学的实践相结合，取得了可喜成效，提高了办学效益，获得了良好的社会声誉。百年老校依然焕发出青春的光芒。

时下，我们正在结题的《构建差异发展体系，促进儿童持续发展》的课题，旨在以“精品管理、精心育人、精致教学、精良师资”为办学目标来创建蓬二小“优美的环境，优秀的团队，优雅的文化，优良的声誉”；并以“形体优美，气质优雅，品格优秀，业绩优良”展现“蓬二人”的风采，使我校真正成为上海市“名、特、精、优”的素质教育实验校。



季萍 女 1958年出生，回族。1987年起担任小学党支部书记和校长，现为蓬莱路第二小学第十八任校长。1997年被选为第十一届上海市人大代表，1998年被评为上海市“三八”红旗手。曾主持过《小学生信息处理的实践与研究》、《培养良好性格，提高儿童素质》、《构筑老师人才高地》、《创建新型评价机制，满足儿童异步发展的需求》等现代学校发展创意设计和课题研究，也曾参与了朱小蔓教授领衔的《儿童情感教育》的子课题研究，EPD课题的子课题等近十个教育课题的研究与实践，共计发表论文近20万字。2006年主编《个性教育初探(三)》。



吴平 男 1953年出生。1979年进入蓬二小学至今。历任教师、教研组长、德育室主任、科研室主任。曾被评为上海市教育科研先进个人。自1989年起，跟随老校长葛丽芳进入“个性教育”研究课题组，完整地进行了三轮课题的研究。历时17年的“个性”研究，从“能力培养”、“性格探究”、“差异学习”共计发表论文20万字。1996年参与《个性教育初探》的编纂工作；2002年主编《个性教育初探(二)》；2006年主编《个性教育初探(三)》。

序

“真理随着时间的推移会成为谬误。”

这不是一位哲学老人的话，而是一位普通的小学生在校长做全校科学技术发展报告后，发现校长掌握的仅仅是上世纪80年代资料，对比自己手中2005年的数据，对校长的质疑。

他不是缺乏对校长的信任，他质疑的是我们民族的创新。在他的身上，我们看到的是一个个性张扬的学生，一群激情昂扬的教师，一位民主平等的校长，一所充满科学和人文精神的学校。

我知道的蓬莱路第二小学，建校已经100年了，具有厚实的海派文化底蕴，包容、精干、敏锐，善于思考和把握机遇。解放以后特别是改革开放以后，在几位校长的率领下，不断改革，不断发展，是一所良好社会声誉的学校。

今天，奉献在我们面前的是该校的一份科研报告集。如果从专业角度看，当然还有许多地方可以商榷探讨，乃至细化、精确化。但学校连续十数年，经过三轮课题的研究，始终抓住学生的个性差异，在学校环境创设、管理文化改造等切入点中，聚焦到解决具体的课堂教学“瓶颈”问题，提高教师的专业素养上。学校一步一步地在师生共同生存的教育过程、课程教材建设等教育教学的实践中，迸发出一种创造的活力。

这是学校的精华所在，凝聚的是全体教育工作者的心血，找到的是学生未来的幸福。

提个建议，学校的经验不只在一本书的表达，应该铭记在社会的认可之中。更重要的是，永远永远地镌刻在学生的心里，让大家一起分享学校的成功，也一起为蓬莱路二小的更上一层楼贡献自己应有的、微薄的努力！

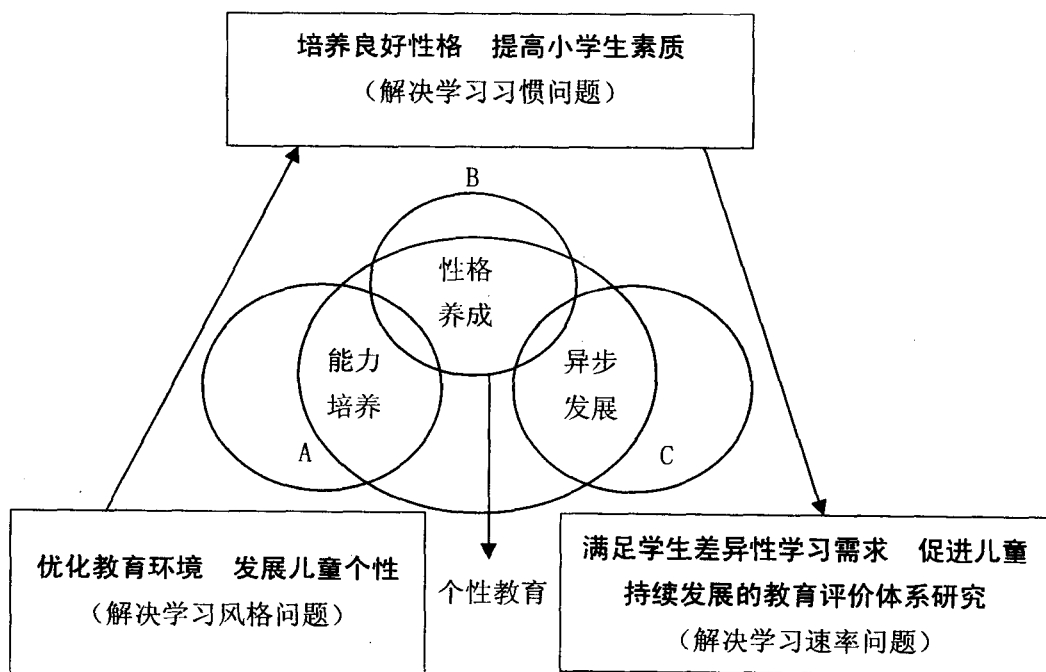
上海市教育科学研究院普教所 所长

傅禄建

2006年6月

前 言

我校自从 1989 年起以“个性教育”为突破点，开展了课题研究，至今 16 年。我们经历了三个阶段的研究发展：（如图）



我们蓬莱路二小在 16 年的教科研工作中：

两次获得“上海市教科研先进集体”称号；

5 次获得区先进集体称号；

有 3 位教师被评为“上海市教科研先进个人”；

有 4 位教师被评为“区教科研先进个人”。

教科研领先使我校跨上了教育改革的新台阶。教育科研管理即遵循科研规律，运用决策、计划、组织、控制等基本管理职能，以科学方法来管理教学研究工作，有效地发挥人、财、物、时空、信息等要素的效能，来完成教育科研任务的活动。

我们在个性教育研究中，通过优化教育环境，包括教育环境、教学环境、班集体环境、家庭教育环境、人际心理环境等，初步解决了儿童个性差异与学习风

格的问题；第二轮课题《培养良好性格 提高小学生素质》的研究与实践中，初步解决了儿童学习思维品质与学习习惯上的差异问题。那么如何解决儿童“学会做人”的问题呢？我们想通过构建异步发展的管理与评价体系，来促进儿童能力的提高，进而发展其个性和特长。

我们在个性教育的领域中摸索探寻了多年，但我们仍然认为：在这个领域中的研究有很大的发展空间，仍是一个新的领域，需要我们不遗余力地去探宝。

在实施素质教育过程中，我们发现小学生在发展过程中存在着两种差异：

一是个体与个体之间的差异，即个性差异、思维品质差异、学习习惯差异、学习能力差异、学习风格差异；

二是个体本身发展的不同领域之间的差异，而素质教育实施的基础就是要尊重儿童之间的差异，满足儿童差异性的学习，从而促进儿童的个性充分自由地发展。

我们认为：以儿童发展为本，必须深入研究儿童的整体发展与个体发展、全面发展与差异发展、主动发展与主体作用的内在联系。美国心理学教授加德纳提出的“多元智力理论”指出“学生在多元智力方面各有所长，所以对一些学生行之有效的策略对另一些学生却未必有效”（《心智的结构》）。这种提法可以说就是针对学生的差异来说的。因此要从适应儿童个体差异发展的评价与管理改革角度，寻求素质教育理论与实践结合点，发展因人施教、因材施教的思想，解决不同类型学生的选择学习、差异学习、主动发展的理论和实践问题，即着眼于儿童的整体发展，立足于儿童的个体成才，充分发挥每一位儿童的主体作用，并依据儿童的身心发展规律和个体学习差异进行教育教学管理与评价，使儿童能够把小学基础教育的教育教学的要求与评价指标内化为自觉的发展目标，让每位儿童清楚地认识到自己在学习上的特点与特长，从而扬长避短，促进儿童在自己最近发展区和最优秀领域中得到充分而又自由的发展。

我校的培养目标是全面发展+鲜明个性，就是为所有学生的全面发展和个性充分自由发展打基础，因而学校的管理与评价的功能的重心也应该作出相应的转移和变化。为了克服传统单一、刻板、一刀切的学业管理与评价的弊端，必须探索小学生差异性教育体系。当然，这个领域的研究与实践是一个较新的领域，需要我们广大教师悉心去开拓创新。

这些年来，我校教科研工作逐渐形成了“加强科研意识，扩大科研成果，致力性格培养，深化差异探究，提高办学效益，努力争创一流”的工作规范。我们将在上级领导和专家学者的关心指导下，再接再厉，以科学发展统一办学思想，把我校办成“精、特、名、优”的一流学校。

编 者

2006年6月

目 录

第一章 导 言	季 萍 (1)
一、“个性教育”的发展.....	(1)
二、“个性教育”第三阶段研究的初步成果.....	(5)
第二章 引领教师多元发展的管理机制	季 萍 徐进丽 (16)
一、促进教师多元发展的若干管理理念.....	(16)
二、强化教师性格优势,培养学生良好性格.....	(19)
三、促进教师专业发展的教科研.....	(28)
第三章 走向个性化的课堂教学及其管理	季 萍 杨洁慧 (39)
一、促进个性化课堂教学的教学管理流程.....	(39)
二、先进教学理念的引领.....	(42)
三、个性化课堂教学过程的管理.....	(45)
四、作业——呈现分层教学、分类指导.....	(51)
五、考核——注重师生综合能力的展现.....	(54)
六、追求教学创新的教研建设.....	(55)
第四章 促进学生异步发展的学业管理与评价机制	季 萍 谷 峰 (59)
一、改变课堂教学的评价以促进学 生异步发展.....	(60)
二、促进学生异步发展的课堂教学评价语言.....	(65)
三、促进学生异步发展的学业管理制度.....	(72)
第五章 满足学生差异性发展需要的班级管理艺术	季 萍 吴 平 (82)
一、满足学生差异性发展需要的班级管理原则.....	(82)
二、班级管理计划的制订和实施.....	(87)

三、学生自我管理的引导·····	(93)
四、班级管理的策略·····	(103)
第六章 实施民族精神教育, 引导儿童“树魂立根” ·····季 萍 卢佩军	(106)
一、总体思路·····	(106)
二、在课程实施中强化民族精神·····	(109)
第七章 来自教师们的教育教学案例 ·····	(116)
一、认可, 关注, 进步, 共享	
——“随班就读生”小 Y 的教育案例·····张 妍	(116)
二、“把你的东西交上来!”·····陶晓燕	(122)
三、课堂上的风波·····张 颖	(126)
四、你快乐了, 真好!·····张 妍	(127)
五、与学生交朋友·····张 颖	(129)
六、亲和的回报·····王 瑾	(131)
七、好学生犯错了怎么办·····王 瑾	(132)
八、爱是学习的催化剂	
——我的爱生小故事·····谈培芳	(133)
九、你是快乐的, 我是幸福的·····袁 萍	(135)
十、欣赏+鼓励=成功的基石·····孙 静	(137)
十一、响鼓也用重锤敲·····缪利民	(139)
十二、诚信教育使他们变了·····张海瑾	(141)
十三、挫折使她坚强·····张海瑾	(142)
十四、教育, 从爱出发·····陆月荷	(144)
十五、感化“顽石”·····赵 英	(145)
十六、博爱之心方能融化每一块坚冰·····赵 英	(147)
十七、都是橡皮泥惹的祸·····虞惠明	(148)
十八、她笑了, 我也笑了·····邱 佳	(151)

第一章 导 言

季 萍

一、“个性教育”的发展

自 1989 年起, 蓬莱路第二小学就以“个性教育”为突破点, 开展了有关如何促进儿童个性化发展的课题研究, 至今已 18 年了。在这 18 年里, 我们围绕着促进儿童个性发展这一总的主题, 在不同阶段进行了探索, 总的来说, 可以分成以下三个阶段 (如图 1 所示):

第一阶段: “个性教育”的探索。

在这个阶段中, 我们主要是围绕如何优化教育环境来促进儿童个性发展这个具体问题来展开的。

第二阶段: “性格教育”的探索。

在第二阶段, 我们则进一步提出如何培养儿童良好的性格来满足儿童个性发展的需要。

第三个阶段: “差异教育”的探索。

在这个阶段中, 我们所探索的具体问题则是如何构建差异性教育体系, 来满足和促进儿童的个性发展的需要。

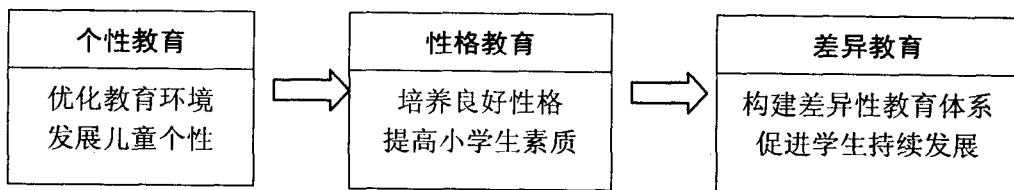


图 1 儿童“个性教育”探索的历程和不同阶段

我们在儿童的个性教育领域中摸索探寻了多年, 随着对儿童个性发展的深入研究, 使得我们不断地发现新的研究空间和领域, 从儿童发展中所存在的个体差异出发, 我们提出了一个新的领域, 即学校教育如何认识和尊重儿童发展中所存在的个体差异, 并借助于一定措施和途径来满足儿童不同的发展需要, 从而使儿童的个性得到真正的发展。可以说, 本书恰恰是我们新的探索的体现。

在实施素质教育过程中, 我们发现小学生在发展过程中存在着两种差异: 一是个体与个体之间的差异, 即个性差异、思维品质差异、学习速度差异、学习习惯差异、学习能力差异、学习风格差异; 二是个体本身发展的不同领域之间的差异, 而素质教育实施的基础就是要尊重儿童之间的差异, 满足儿童差异性的学习, 从而促进儿童的个性充分自由地发展。

我们认为：以儿童发展为本，必须深入研究儿童的整体发展与个体发展、全面发展与差异发展、主动发展与主体作用的内在联系，从适应儿童个体差异发展的评价与管理改革角度，寻求素质教育理论与实践结合点，发展因人施教、因材施教的思想，解决不同类型学生的选择学习、差异学习、主动发展的理论和实践问题，即着眼于儿童的整体发展，立足于儿童的个体成才，充分发挥每一位儿童的主体作用，并依据儿童的身心发展规律和个体学习差异进行教育教学管理与评价，使儿童能够把小学基础教育的教育教学的要求与评价指标内化为自觉的发展目标，让每位儿童清楚地认识到自己在学习上的特点与特长，从而扬长避短，促进儿童在自己最近发展区和最优秀领域中得到充分而又自由的发展。

我们学校从 1989 年开始的个性教育研究中，通过优化教育环境，包括教育环境、教学环境、班集体环境、人际心理环境等，初步解决了儿童个性差异与学习风格的问题；在第二阶段《培养良好性格 提高小学生素质》的研究与实践中，初步解决了儿童学习思维品质与学习习惯上的差异问题。那么如何解决儿童在学习速率上的差异这一问题呢？我们想通过构建异步发展的管理与评价体系，来促进儿童学习速率的提高，进而发展其个性和特长。

国际 21 世纪教育委员会向联合国教科文组织提交的报告中指出教育的四大支柱，即学会认知、学会做事、学会共同生活和学会生存。小学教育只是人生终身发展的一个阶段，为了学生的终身发展和可持续发展，学校需要他们奠定必要的基础。我们的老师通过学习教育评价理论，展开了认真的讨论。我校开展的这一课题是以个性教育的理论为基础，评价时充分考虑被评价者的个性差异，因为每一位儿童的个体是有差异的，由于性格不同，学习的速度、风格、效率也是有差异的。因此，我们的评价应更符合学生的实际，有利于学生自身的潜能的发挥，有利于儿童创造性学习习惯的培养，有利于儿童求知、好奇心及成功感的形成。

目前，我国实施的是以德育为核心、以培养创新精神和实践能力的重点的素质教育，我校的培养目标是全面发展+鲜明个性，就是为所有的学生全面发展和个性充分自由发展打基础，因而学生管理与评价的功能的重心也应该作出相应的转移和变化。为了克服传统单一、刻板、一刀切的学业管理与评价的弊端，必须探索小学生差异体系。当然，这个领域的研究与实践是一个较新的领域，需要我校广大教师悉心去开拓创新。

在第三阶段，我们研究的主要目标包括以下三方面：

探索儿童差异性教育的规律和途径；

研究儿童差异性教育的方法和内容；

构建满足儿童差异性学习和主体发展的学业管理与评价体系。

为了实现上述三个研究目标，我们将研究的主要内容包括以下两个部分：

（一）探索小学实施素质教育的异步发展体系的内涵

主题
关键词

1. 界定差异教育的范围。
2. 差异教育框架结构的研究。
3. 研究异步发展充分条件的范式。

（二）构建差异性教育管理与评价体系

这个体系主要分为三个部分：

各学科的差异性发展体系；

儿童社会性发展的评价与德育管理（做人的各方面素质、要求）；

儿童个性发展与特长发展的评价体系与管理。

具体来说，总课题在教育管理、德育实践、课程改革、师资培训、家庭教育等六个方面分别形成子课题来开展研究。

1. 教育管理：以民主合作为核心的“辐射型”管理系统的功能及其运行方式的研究。

2. 教育实践：结合 EPD 精神（环境、人口、教育）探究人文化、道德化、环保化的德育发展，与“知、情、意、行”的运行方式的研究。

3. 课程改革：重点——新学业管理、评价的转变——差异性教育（异步发展）的功能定位及其运行方式的研究（包括创造性学习习惯：课程改革、特色活动与模式的研究）。

4. 师资队伍：教师良好心理素质、新学业评价理论对学生异步发展的影响研究及其运行方式的探索。

5. 家庭教育：指导家长培养学生自信、自主、自理精神的功能发挥，指导学习和异步发展的家庭指导教育运行方式的研究。

6. 心理健康教育：指导学生通过心理操练，开发心理潜能，促进心理发展，提高心理素质。我们着重在心理内化上做文章，让学生学会控制自我、认识差异、扬长避短、调节情绪、培养意志、提高素养，探索团体辅导和个别咨询及活动反馈的心理健康教育的发展途径和研究的范式。

我们组成了由不同人员构成的课题组团队^①，在这个团队中，既有学校的总的管理者，也有负责学校各部门管理的人员，这样有利于在整个学校的管理中将课题研究落实到学校的各个部门的实践中。既有专门研究小学教育的专业人员，也有从事小学教育教学的第一线教师，这样既保证了研究的科学性，也体现了研究的实践性和可操作性。

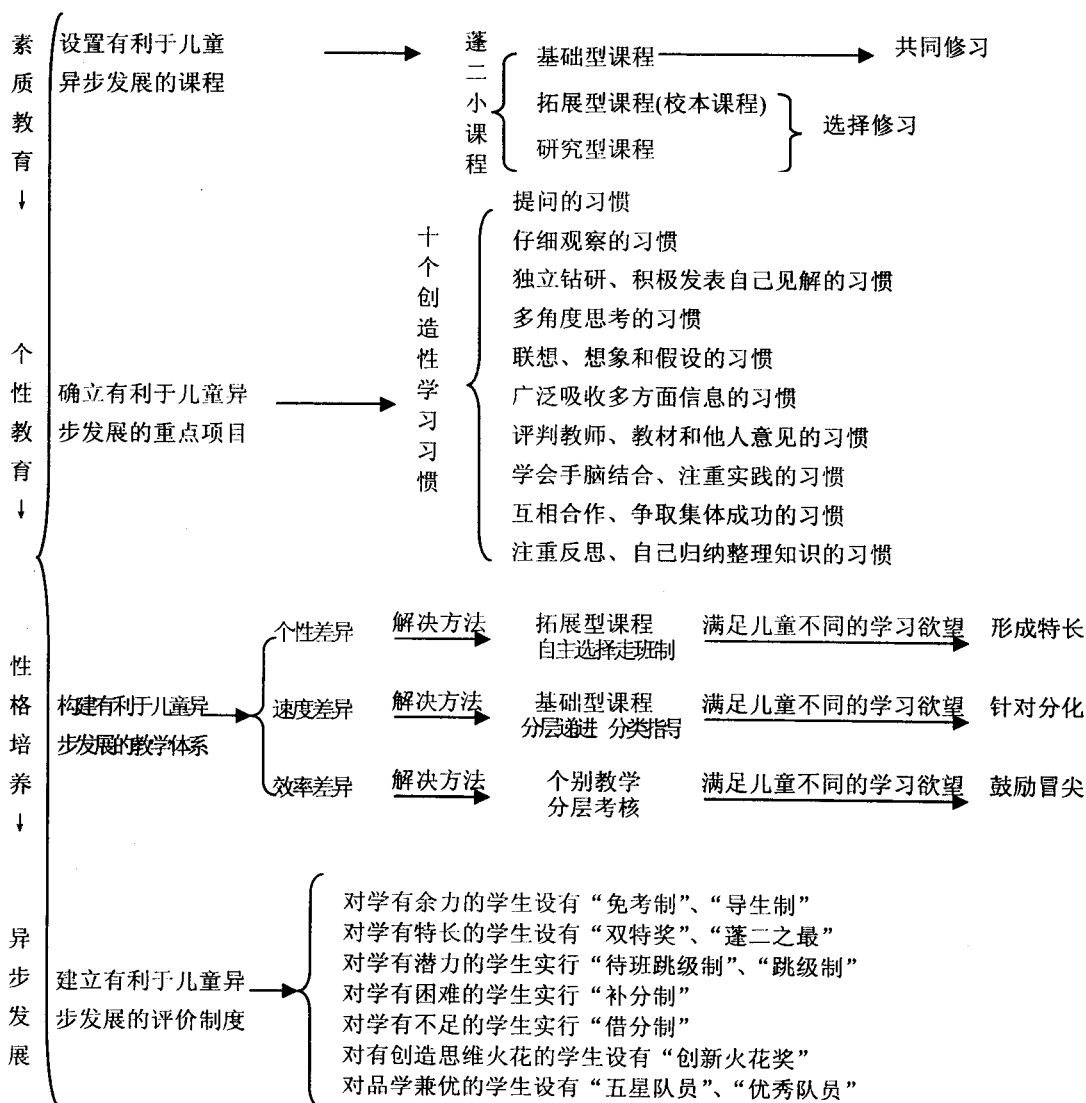
从 2003 年 5 月开始，我们进入了“个性教育”研究第三阶段的准备启动阶段，主要是查阅有关背景资料，进行文献研究，包括收集论文、书籍以及声像资料，设计和论证研究方案，修改和完善研究方案。

从 2003 年 11 月开始，我们进入了全面研究阶段，包括：①召开各层面的研讨会，收集各方面的信息资料，概括提炼出主要的教育思想观点和方法。②课题组开展实质性探索研究和实践操作，不断总结、不断提炼、不断上升、不断完善。③总结、实践、改进与完善蓬二小的管理体系和运行机制。④选择课题研究的突破口，对总课题进行分解后，建立若干子课题，定期召开子课题负责人会议，交流课题进展情况，进行中期检查，沟通研究情况，展示中期研究成果。

^① 参加“个性教育”第三阶段“差异教育”研究的主要人员有：李萍、吴平、钟文芳、邹经、孙爱青、黄士毅、殷幼芳、印小娥、邹慧珏、胡世璐、杨洁慧、郑开达、周琪敏、谷峰、缪利民、单方、张颖、袁萍、张妍、李婷、张颖莹、李琦、葛珺、王瑾、虞惠明、张俐、王瑜。

在整个研究过程中,我们试图采取多种研究手段,来满足学校教育科学研究的需要。我们主要借助于行动研究法,在蓬二小的教育教学实践中,思考蓬二小“个性教育”的管理体系及运行机制,以构建儿童个性特长发展的评价体系与管理,进一步加强实践,使之更臻完善。我们也注重个案研究方法的运用,对儿童和教师开展追踪研究,进行个案随访和观察的记录,从微观上来反映对“差异教育”的探索。

以下这张图表呈现的就是我们在个性教育领域所构建起来的学校教育体系。通过课程、教学以及学生学业评价的机制等方面的建设,来实现儿童的“个性教育”。



二、“个性教育”第三阶段研究的初步成果

我们蓬莱路第二小学在实施素质教育中连续被评为上海市文明单位、上海市三八红旗集体、上海市德育先进集体、上海市模范职工之家、上海市体育先进集体、上海市行为规范示范校、上海市艺术特色学校、上海市红十字先进集体、EPD 课题的基地学校、学业评价与管理的基地学校、黄浦区教育科研先进集体、黄浦区艺术特色学校、黄浦区科技特色学校、黄浦区三八红旗集体，在区委、区府的正确领导下，在局领导的关心下，我们坚持以马克思主义关于人的全面发展和充分自由发展的理论为指导，全身心地投入于儿童个性健康发展的研究与实践中，努力以科研为先导，以课程改革为抓手，坚持立足本职，岗位成才，取得了丰硕的成果。

（一）建设创新性的育人环境，形成创新的校园文化

一所学校的教育教学要创新、要改革，首先要建设创新的育人环境，培养具有创新思维的老师，建立创新的管理机制。

在我们蓬二小的师德建设中，广大的教职员十分注重对自己的创造性人格魅力的培养，以自身良好的性格育学生的良好性格。他们敢于负责、乐于关心、善于工作、勇于创新，一大批青年教师成长为优秀的骨干教师，在各个学科成为教育教学改革的领头羊。

在办学过程中，我们蓬二小以诚信为本，质量为重，向社会与家长承诺：今天接受一个孩子，明天输送一个栋梁。并在具体的办学目标上提出了：办学有特色、教学有特点、学生有特长、科研有特效。创设了欢快愉悦的活动环境、民主宽松的教学环境。真诚和谐的人际环境、激励公正的管理环境、优化协调的班集体环境和平等信任的家庭环境。

广大教师在这一创新环境中，努力学习教育教学理论，不断转变教育观念，变“要我学”为“我要学”，变“儿童要适应我们的教育”为“我们的教育要适应儿童”，提出了“教育要为儿童一生的发展和幸福奠定基础”的理念。他们利用自己的休息时间家访 100% 的儿童，每天下午 4:30 以后，义务为双职工的儿童开设照顾班。学生出水痘，陈缪华、张颖等许多女教师去居委会借房为孩子们补课，把课堂搬到了社区，得到了社区居民的赞扬。方浜中路一居民家“失火”了，其孩子是我校的学生，王瑾、陶晓燕、陈缪华、张颖得知，马上去家访，并带头捐款捐物，使失火家庭的儿童激动得泪流满面。工会主席殷幼芳老师被广大的家长和学生誉为慈母、良师、益友。谷峰、卢佩军老师被评为 2002 年与 2003 年的十佳师德标兵。诸如此类的先进思想、先进事迹在蓬二小举不胜举。正因为蓬二小有这样一支育人的队伍，并创设了良好的育人环境，因而，英才辈出，桃李芬芳，培养了像陈纯“市十佳小苗苗”、杨晰玲“黄浦区当代小先生”、卫佳文“市优秀学生”等一大批优秀学生。2002 年，立达中学的 13 位大队委员中有 6 位是毕业于蓬二小的，约占一半。学生荣获全国、上海市、黄浦区的各种奖项达 276 人次。广大教师在学校这个小社会里实行了广泛的民主，建立了美观、整洁而有童趣的校园环境和互动和谐的心理环境，使广大儿童在蓬二小有一种人际安全感，他们既能欣赏自己，又能悦纳别人，身心健康得以维护和发展。

（二）孕育健康的个性品质，形成教师示范性群体

在孕育儿童健康的个性品质的过程中，我们蓬二小的教师率先做到身教重于言教，用自己良好的品行和期望，鼓励学生健康成长，呵护学生内在健康的个性品质的形成。他们针对小学生的心理和生理发展特点，针对每位学生自身的实际，进行分层教学、分类指导，满足儿童差异性学习和发展的需求。课堂中，他们做到了“微笑鼓励多一点、发展能力培养智力的要求具体一点、让学生放展才华的面广一点、让学生自由支配的时间多一点”，努力培养学生自学的能力、收集处理信息的能力、独立解决问题的能力、自我评价的能力、发现探究的能力，并在教育教学的过程中培养学生 10 个创造性学习习惯。在全国学业管理与评价研讨会上，蓬二小的《小学生异步发展的学业与评价》的课题汇报得到了全国同仁的肯定。

课堂外，老师们认真学习，刻苦钻研，抽出一定的时间学习《邓小平教育理论》，学习《学习的革命》、《第五项修炼》、《现代教学方法》，还认真学习了谷峰、卢佩军等先进教师的思想。积极参加高一层次的学历进修，现在全校青年教师 100%参加了 240 学时的进修，大学本科达 72%，至 2007 年可达 80%，有 15 位教师获全国、上海市教学比武一、二等奖。他们是：谷峰获全国数学比武一等奖、杨洁慧三等奖；2002 年章豫杰老师获上海市体育教学比武一等奖；2002 年邵斌老师获上海市体育教学比武一等奖；2002 年李婷老师获上海市牛津英语教学比武一等奖；2003 年单方老师参加上海市数学教学评优课的比赛获一等奖；2002 年李琦老师参加上海市音乐教学评优课的比赛二等奖；2003 年陈贇老师参加上海市优质课电脑课件设计获二等奖，张颖与李婷均获现代教育信息与学科整合课件制作一等奖。2004 学年又有 9 位老师参加市区的教学比赛。2005 年，邵斌老师获全国体育教学比武特等奖；卢佩军获全国语文教学比武二等奖；2006 年张颖莹老师获上海市英语教学比武一等奖；单方老师获全国小学数学教学比武二等奖……。通过学习和实践，大家体会到：实施素质教育，孕育儿童健康的个性品质，关键在教师。为此，教师们定期组织学习《师德风范》，积极开展教工的读书活动，全体参与，写了读后感、教后感、教学随笔，并注重理论联系实际。针对自己的工作实际，人人撰写爱生小故事，交流弘扬“为了一切的孩子，为了孩子的一切”的无私奉献精神，现已编了第八册《浪花集》。因此，在孕育儿童健康的个性品质过程中，教师也成为了示范性的群体。

（三）追求人本化的管理效率，班子形成学习型团体

蓬二小的领导班子总是积极带头，搞科研、上主课，依据总课题分别承担了五个子课题：《教师良好心理素质的培养》、《学生良好心理素质的培养》、《在和谐的师生、生生关系中学会关心》、《创新从习惯抓起》等课题研究。在他们的带动下，全校教师纷纷承担课题，目前全国重点课题的子课题 3 个，全国课题一个，市级课题 2 个，区级课题 8 个，且全部是年轻干部与年轻的教师担当主角。教育科研推动了教育教学质量的提高，越来越多的学生多思好问，发现探究，敢于评判，学习成绩有了提高，良好个性品质初步形成。他们兴趣广泛，富有理想，具有个性，责任心与合群性、独立性和创造性得到了锻炼和培养。目前中层干部 50 岁以上 3 位，40 岁以上 2 位，30 岁以上 4 位，30 岁以下 2 位，学历层次高，思想境界高，教学技能高，工作实绩突出，在教师中形成了一定的威信。

我们的中层干部还积极学习新世纪的教育新理论，立足自培，带头为老师们导读：

季 萍：《以德国小学进行异步发展的管理与评价促进蓬二小教科研的发展》；

黄士毅：《师德与学校发展》；

孙爱青：《学校探究性教学设计与教师职业道德》；

吴 平：《教师的批评艺术与学生的个性发展》；

杨洁慧：《教学中的个案分析是提高教学质量、提高师爱能力的基础》；

徐 进：《探究性少先队活动与教师职业道德》；

邹慧珏：《探究性德育活动浅谈》；

陆文爱：《从规范的学籍管理看教师的责任心》；

印小娥：《蓬二人力资源高地形成的必要性》；

殷幼芳：《学校民主管理与学校发展》。

我校领导班子还坚持日常学习，积累教学经验，提高自己的理论素养：班子成员每人有一本学习笔记本或摘抄本，教师每人有一本政治学习记录本，党员教师每人有一本学后感笔记本，而且学以致用，努力把现代化教育理论与课程教材改革的实践结合起来，及时总结经验，撰写论文，逐步加深对素质教育的认识。多年来，我校的吴平、胡世璐、徐进丽、卢佩军、王瑾、邱佳、谷峰、黄士毅、汪文渔、强波、徐进、单方、殷幼芳等十几位老师的文章发表在《解放日报》、《上海教育》、《上海教育科研》、《上海师资培训通讯》、《德育论坛》等报刊杂志上。同时我校还采取“走出去，请进来”的方法，提高教育的认识水平，派遣教学骨干谷峰、杨洁慧、章豫杰、吴平、徐进等参加全国、市、区各种教育教研活动，邀请上海市教科研、上师大的专家、教授、导师来校进行指导，从而使班子形成了学习型的团体。

（四）建立创新的管理机制，形成综合竞争实力

为了促进教师和学生的个性发展，我们建立了由催人奋进的导向机制、激励竞争的上岗机制、自我完善的评估机制、体现自身价值的奖励机制、台阶式的成才机制以及综合运用的民主协商制等构成的具有创新的管理机制，使得学校中的各种教育力量形成综合竞争实力。

1. 催人奋进的导向机制。

我们有蓬二小的十五规划和章程，有岗位责任制和素质教育目标导向制，我们的个性教育课题结合了素质教育的精神，设定了学校自主性的发展目标，自加压力，自我奋进。而广大教师则对自己的教育教学目标进行过程性的自我评价，使蓬二小的教育教学质量和社会声誉不断提高。

2. 激励竞争的上岗机制。

蓬二小实施“双向聘用合同制”，公开、公平、公正地竞争上岗，择优聘用，学校实行结构工资制，实行多劳多得、优劳优酬的分配方案。真正做到了干部能上能下，人员能进能出，工资奖金能多能少。学校注重以德立校、以法治校，激励教师用良好的工作态度、积极的精神状态投入到学校的教育教学工作和科研工作中去。

3. 自我完善的评估机制。

在蓬二小，无论是领导还是教师、学生还是家长都知道：评价的目的是为了改进，为了

促进,为了激励,为了使教育的价值增值,从而提高每一位老师与学生的工作与学习的效率,使自己在最优的领域中得以充分自由快速发展。因而在评价过程中,我们注重自我考评、组室互评、行政班子复评。重点议教师的长处,言学生身上的闪光点,实施“补过法”和“补分制”,及时调控教育教学的过程,以保证个性教育的研究与探索顺利开展。

4. 体现自身价值的奖励机制。

蓬二小的班子成员依据马斯洛的关于人的五个需求理论,在校内实行“星级教师”、“精英奖”、“双特奖”、“低评高聘”和“值勤校长制”,鼓励广大教师、职工在工作中,体现自身价值,达到自我实现的需要。

5. 台阶式的成才机制。

我们实行教师业务档案制和三级带教制,鼓励教师抓住课堂教学主渠道和以德育为核心的教育活动进行探索、尝试与实践,把先进的教育理论自觉地转变为教学行为。同时,以教育科研开展为抓手,来提高自身对教育工作的理论认识水平。我们精心组织了特级教师带教中青年中的精英教师,组织星级教师、优秀教师和有特色的教师带教青年骨干教师,组织教研组长和高级教师带教新分配进校的合格教师,分层带教,分类指导,为青年教师的成长、为中年教师的成才和课题研究后继有人创造了条件,搭建了舞台。

6. 综合运用的民主协商制。

我们的值勤校长队伍在蓬二小发挥着越来越大的作用。通过听、评一堂课;当一次学校重大活动主持人;升旗仪式讲一次话;解决师生的一个问题;五分钟论坛发一次言;每天记一次学校大事;发布一个信息的七个活动,来提高广大教师的主人翁意识。同时,通过少代会、教代会、家委会、校长信箱、支部热线,以及民主评议干部制、民主党派沟通制,广泛地听取教师们合理的建议和要求,使学校管理更科学、更民主、更创新,较好地发挥了其导向功能、激励功能和促进功能。

同时我们还坚持校务、政务、财务公开,每学期召开“教代会”,根据教学实际及时修正学校的各项规章制度,目前已汇编成册。在维护教师、职员的合法权益方面,我们党政工团也齐心协力,为困难教工家庭排忧解难达44人次。

(五) 设置有利于儿童个性发展的课程

素质教育的观念、内容要落实到每一堂课、每一位学生,必须重视设置学校特有的课程。多年来,我们依据第二轮课程教材改革的精神,依据本校培养健康个性的办学目标,设置了蓬二小的课程,强调从基础性学力的培养向探究性学力培养过渡。(见下页附表)