

中国教育学会教育管理分会校长培训用书

学	校
管	理
创	新

——来自一线校长的创新理念与实践

卢元锴 主编 安宝娣 副主编



中国轻工业出版社

中国教育学会教育管理分会校长培训用书

学校管理创新

——来自一线校长的创新理念与实践

卢元锴 主编 安宝娣 副主编

图书在版编目 (CIP) 数据

学校管理创新：来自一线校长的创新理念与实践 / 卢元锴主编. —北京：中国轻工业出版社，2007.2
ISBN 978-7-5019-5805-4

I. 学… II. 卢… III. 学校管理—研究 IV. G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 162550 号

总策划：石 铁

策划编辑：翁婷婷

责任编辑：朱 玲 翁婷婷 责任终审：杜文勇 封面设计：黄金支点

版式设计：陈艳鹿 责任校对：万 众 责任监印：刘志颖

出版发行：中国轻工业出版社（北京东长安街 6 号，邮编：100740）

印 刷：北京天竺颖华印刷厂

经 销：各地新华书店

版 次：2007 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

开 本：740 × 1050 1/16 印张：15.50

字 数：200 千字

书 号：ISBN 978-7-5019-5805-4/G · 683 定价：30.00 元

咨询电话：010-65595090 65262933

读者服务部邮购热线电话：010-65241695 85111729 传真：85111730

发行电话：010-65128898 传真：85113293

网 址：<http://www.chlip.com.cn>

E-mail: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部（邮购）联系调换

61381J5X101ZBW

万千教育图书目录

代号	书 名	译 者	定价
当代教师新支点丛书			
J495	课堂交流指南——交流在教学和培训中的作用	张艳华 译	26.00
J496	如何教育叛逆学生——教师与家长的指导手册	林 玲 译	20.00
J497	我喜欢的学校——通过孩子们的心声反思当今教育	祝莉丽 等译	25.00
J499	课堂管理要素	赵 丽 译	26.00
J500	课堂提问的艺术——发展教师的有效提问技能	宋 玲 译	30.00
J490	走进美国课堂——美国中小学教育观感	唐劲松 等编著	15.00
J503	不可不知的用脑教学法 ——运用脑科学知识,促进学生学习	黄 河 等译	20.00
J506	新教师入门指导	王卫华 译	24.00
J507	50种教与学的总结技巧	池春燕 等译	24.00
J510	教师的幸福感——关注教师的身心健康及职业发展	闫慧敏 译	22.00
J511	教师人际关系培养——教育者指南(第七版)	吴艳艳 等译	32.00
J512	开发和运用课堂评估(第三版)	谭文明 等译	42.00
J513	有效地管理你的课堂——小学教师的课堂管理	吴慧燕 等译	30.00
J514	思维习惯	李 添 等译	40.00
J518	教师课堂实用手册——新老教师教学与管理策略	徐富明 等译	38.00
J519	教与学的变革	郑 莉 等译	26.00
J526	选择性课堂——满足学生的需要	薛 莉 译	22.00
J533	实证教育方法	肖 艳 等译	35.00
J547	从教第一年——新教师职场攻略	赵 丽 等译	45.00
J548	有效教师素质手册	李 伟 译	22.00
J550	儿童纪律教育——建构性指导与规训(第四版)	原晋霞 等译	42.00
J551	成功地经营你的班级(第三版)	张艳华 译	36.00
J552	新任教师完全手册	杨 曦 等译	28.00
J555	教育者的反思实践——通过专业发展促进学生学习	郑丹丹 译	26.00
J556	课堂问题分析与解决	赵清梅 等译	22.00

☆ ◇ △ ※

更多信息请登录: www.wqedu.com

* 本目录定价如有错误或变动,以实际出书定价为准。

联系地址:北京市朝内大街124号 万千教育(邮编:100010)

咨询电话:010-65595090, 65262933

目 录

序言：创新是灵魂，是动力，

更是责任	中国教育学会教育管理分会常务副理事长	卢元锴	1
“六顶思考帽”，启发校长创新思维	中央教育科学研究所副研究员	方铭琳	3
学校管理创新的哲学思考	中国教育策划网主编	刘岩华	7

理念战略篇 15

教育策划——学校创新管理

的新视角	湖北省武穴市师范附属小学校长	管慧芳	17
普通中学，如何实现管理创新	河北省石家庄市第十二中学校长	魏婉如	25
在管理创新中，做“反思型”校长	北京市垡头第二小学校长	肖燕华	29
我们的办学理念：			

让生命阳光般灿烂	北京市朝阳区垂杨柳中心小学校长	刘 飞	37
----------------	-----------------	-----	----

教育服务背景下的

职业教育创新	江苏省无锡市前洲综合高级中学校长	卢程远	43
职业教育应“产业运作”	辽宁省涉外旅游管理学校校长	高国枢	51

教师团队篇 55

借鉴管理故事，打造高绩效团队	北京市朝阳区呼家楼中心小学校长	马 骏	57
----------------------	-----------------	-----	----

新课程下教师发展性评价

的探索与实践	北京市朝阳区大望路中学校长	戴 珍	65
以校为本，建设学科教研组	北京市朝阳区花家地西里中学校长	刘永芬	71
教师学习与反思的促进策略	北京市朝阳区垂杨柳第四小学校长	蒋学风	77
如何培养教师的教学反思力	北京市西城区进步小学校长	施月林	83

校本培训新模式

——“理解性参与式”培训	广东省深圳市后海小学校长	袁晓峰	
	广东省深圳市后海小学	杨士平	89

课程教学篇	95
研究性学习课程的年级操作	四川省成都市二十中学校长 吴 烈 97
“成功教育”在初中校 的组织与实施	北京市朝阳区望京实验学校校长 董树莉 107
考试改革的研究	宁夏中卫市宣和中学校长 万 洪 115
多元评价 促课改实施	北京市朝阳区永安里小学校长 王 萍 121
《品味文化》校本课程开发实录	北京市朝阳区白家庄小学校长 祖雪媛 127
在校本课程的实施中建树培智 学校教师的课程意识	北京市宣武区培智中心学校校长 潘 镭 131
信息技术与课程整合的思考与实践	北京市第十四中学副校长 高振奋 141
文化品牌篇	149
研究性德育——创新德育方式	北京市燕山向阳小学校长 田玉贞 151
新课程的德育管理	广东省广州市八十一中学校长 潘 勇 157
如何开展有特色的心理健康活动	北京市崇文区花市小学校长 殷俊英 165
学校个性化管理的实践探索	浙江省湖州市新世纪外国语学校校长 徐飞舟 169
创新学校管理, 打造学校品牌	辽宁省沈阳市雨田实验中学校长 张 楠 177
创建学习型学校的实践研究	北京市燕山前进第二小学校长 左玉霞 183
体制改革篇	193
两级管理体制的建设及运行机制	北京市崇文区前门小学校长 钱红石 195
“三个优化”实现管理增效	北京市顺义区南彩学校校长 孙敬奇 201
开放办学的思考与实践	北京市朝阳区芳草地小学校长 苏国华 209
实施国际化教育的探索	北京市私立汇佳学校校长 王家骏 217
提高学生综合职业能力, 实现学生就业 和长远发展	河北省石家庄市旅游学校校长 张秀兰 223
职业中学的学分制研究	广东省中山市沙溪理工学校副校长 陈仕楷 229
特教办学“新大陆”——无土地、无教材、无资金, 如何实现办学	北京市智光特殊教育培训学校校长 王丽娟 237
后记	243

序言：创新是灵魂，是动力， 更是责任

中国教育学会教育管理分会常务副理事长 卢元锴

民族要振兴，国家要发展，经济要腾飞，必须依靠科技自主创新。世界科技的竞争，国家现代化的实现，人才又是制高点。只有创新型的人才，才有创新型的经济和科技，而培养创新型人才，学校是个不可或缺的环节，如何造就适应我国目前形势的人才队伍，学校教育起着举足轻重的作用。反之，如果教育体制僵化，教育理念落后，教学方法保守，教育环境禁锢学生思想，那么，学校又如何能培育出创新型人才呢？

在学校里，有这样一个现象：小学低年级学生最爱举手回答问题，小学高年级仅有部分学生愿意举手发言，初中生举手发言的寥寥无几，高中生几乎无人举手发言。当被问及原因时，有些高中生说：“被点到名就是把标准答案说一遍，没意思。自己举手，如果说对了，别人说‘就你会’；如果说不对，还让别人奚落一番，何苦呢？”如果我们的教育只是让学生记住多少知识点，多少个审题、解题的方法，多少种绕开“陷阱”找到标准答案的技巧，这对成为创新型人才又有多大作用？难怪现在的高校呼吁：“我们不要高考奇才，而是要高校奇才。”

而今，学校的现状又是如何呢？有的百年老校，依然生命力旺盛，有的新建学校不到十几年就成为当地龙头学校。然而，我们也看到，有的老校被兼并掉了，有的新校只是昙花一现而已。究其原因，就是前者不断创新、保持活力，而后者是因循守旧、每况愈下。

当与学校管理者们谈及学校创新问题时，他们或多或少有两方面顾虑：

第一方面是中考、高考的升学率问题。这里有个思维定式，认为升学率和创新是学校管理中“熊掌与鱼”不可兼得的对立物，由此的推论就是，凡求异思维大于求同思维，喜好标新立异的学生在升学考试中必定不会有优异成绩。学校教

师、家长均持这种思维定式。中国的学生放学回家，父母必问的是：“作业做完没有？考试测验没有？成绩如何？”而欧美家长问的是：“今天你向老师问问题了没有？老师回答你感到满意吗？你又去找资料了吗？”其实这种思维定式，既有认识论上的偏差，也有方法论上的不足。创新型人才不应该与升学考试相悖，有许多学校从创新中获得动力，使学校得以发展，升学率并未下降，而且升学后的学生后劲十足、潜力巨大，普遍得到高一级学校好评。反之，有的考试成绩不错，甚至是所谓“状元”，没过两年就江郎才尽、泯然众人了。

第二方面是认为中国办学模式单一，教材、计划、考试高度统一，行政部门“管”得太死，学校没有多大的创新空间。其实这也是一种误解，本书所展示的学校方方面面的创新理念和实践就解除了这些顾虑。面对许多前所未有的新问题，学校的办学理念要创新，课程改革要创新，管理模式要创新，整合优质资源要创新，教学方法要创新，学校文化要创新，办学特色要创新，科研要创新……创新就是要做到“人无我有，人有我优，人优我走（即开辟新领域）”。在创新的环境中，将创新作为一种态度、一种理念、一种精神去影响学生。

创新是教育现代化的灵魂，是学校不断得到发展的动力，更是每一个教育工作者的责任！

“六顶思考帽”，启发校长创新思维

中央教育科学研究所副研究员 方铭琳

学校管理要创新，校长及其领导的团队必须具有创新的思维。如何拥有创新思维，提高领导团队的决策效率，是创新型学校领导应思考的重要问题。本文介绍世界“创新思维之父”——波诺（Edward de Bono）的“六顶思考帽”，希望能对学校领导团队思维方式的创新有所启发，并有利于激发学校管理创新。

一、垂直思考法与水平思考法的比较

人们惯常的思维方式是垂直思考法（直接思考法、逻辑思考法），即按照一定的方向和路线，运用逻辑思维的方式，对问题进行一定范围内的纵深挖掘的思考方法。水平思考法（侧向思考法、横向思考法），则是打破思维定势，通过转换思维角度和方向来重新构建新概念，考虑方方面面的因素后再做出选择决定的思考方法。

垂直思考法是因果对应的关系，其优点是比较稳妥，有一个较为明确的思考方向；缺点在于因为角色固定而缺乏建设性、计划性和创新性，不利于创造新的事物。在学校领导思维方式中，也经常应用垂直思考法。可实际的学校管理工作中，往往一个问题有多种“可能”的答案，评估这些答案又很难用对错来下结论。所以，要想进行管理创新，更适宜用有很多可能性的、多元化的水平思考法。当然，提倡在学校管理中更多地应用水平思考法，并不是要去否定垂直思考法的作用，因为永远没有最好的思维方式，而只有最合适的思维方式。

六顶帽子思考法属于水平思考法的一种，是由英国心理学家波诺创立。波诺是英国剑桥大学思维基金会主席，长期于牛津大学、伦敦大学、哈佛大学和剑桥大学教授思维方法。他是思维训练领域的国际权威，由他创立的喻为“六顶思考帽”的“横向思维”被收入了《牛津英语大词典》和《朗文词典》。

“六顶思考帽”是用六顶颜色不同的帽子作为比喻，把思维分成六个不同的方

面,这六种思维方式并不代表六种性格的人,而是每一个人在思考问题时都可以扮演六种不同的角色。每一种角色就是一种颜色,“六顶思考帽”对人的思维方式进行分解,然后按照每一种思维模式对同一事物进行思考,最终得到全方位的“彩色”思考。

二、“六顶思考帽”的理论意义和实践价值

波诺认为,当大家站在不同的角度并坚持自己的观点是对的时,讨论是最无效的。只有将思考的不同分开,取代一次解决所有问题的做法,集中分析信息(白帽)、利益(黄帽)、情感(红帽)、风险(黑帽)、创新(绿帽)、控制(蓝帽),才能使人们能够依次对问题的不同侧面给予足够的重视和充分的考虑。“六顶思考帽”的特点是:改传统的对立思维为平行思维;由过去杂乱地考虑问题转变为从一个角度系统地思考;有助于大脑思维框架的多角度;思考问题由过去的以自我为中心转变到提高绩效上来;改造一种尊重别人的氛围;有助于对思维本身的逻辑进行重新思考;讨论时像做游戏一样轻松。

“六顶思考帽”代表了六种思维角色的扮演,几乎涵盖了思维的整个过程,既可以有效地支持个人的行为,也可以支持团体讨论中的互相激发。“六顶思考帽”的价值在于,它作为一种有建设性、设计性和创新性的思维管理工具,使思考者克服情绪的影响,剔除思维的无助和混乱,避免了片面和自负。特别是对一个团队而言,它能够把各种不同的想法和观点和谐地组织在一起,避免人与人之间的对抗,使团队中的每个人都积极参与思考。这种横向的思考代替了对抗性的思考,所有人的观点都变得十分重要,从而提高了组织与个人的效能,使解决组织内深层次的沟通问题成为可能。“六顶思考帽”的另一重要意义还在于,它让人们看到:创造性是一种技能,可以通过学习得来。

以“六顶思考帽”为象征的“横向思维”作为一种“激发组织成员智力潜能的思维管理工具”,已经在全世界50多个国家的政界、企业界和教育界得到了广泛推广和肯定。

波诺的《“六顶思考帽”》与彼得·圣吉的《第五项修炼》并称为20世纪最有价值的商业书籍,被誉为全球创新思维训练第一书。

三、“六顶思考帽”的应用及行动要点

波诺认为,思维有六顶假想的帽子,每一顶帽子有不同的颜色,代表着不同

类型的思维方式。当你“戴上”其中一顶时，你就采用相应的思维方式。如果你从一顶帽子换到另一顶帽子，你也要相应地从一顶帽子代表的思维方式转换到另一顶帽子代表的思维方式。那么，这六种颜色各异的帽子究竟如何引导人们的正确思维呢？

当人们戴上白帽子时：只需以事实、数字等信息或资料为焦点，象征中立、客观。要求信息的相关性和事实的真实性，也可以是合乎逻辑的猜测。使用时注意：信息有争议时不要争论，写下来，通过六顶帽子的思考得到正确答案。关键在于你明白需要什么信息，缺少什么信息以及如何得到缺少的信息。

当人们戴上红帽子时：只需要尽情阐述各自的感觉、情绪，而用不着解释理由。主要是个人的感觉、直觉（有时直觉是建立在经验之上的）。使用时注意：直述情感，这种情感是现在的，短时间内考虑的，它是决策的一个组成部分。

当人们戴上黑帽子时：就得冷静、反思或谨慎，以探索“真不真实”、“适不适合”、“合不合法”等逻辑为探究集点。显示的是小心，弱点和风险。使用时注意：主要探究缺点、潜在的问题、逻辑上的错误、无效的方法。它是被人用得最多的一顶帽子，这很自然，当人们碰到与以往的习惯相违背、不一样的东西时，自然会生成一种抵触情绪。但不能过分使用，否则会停止创造。当人们对风险过于敏感，但对事物所持有的价值不够敏感时，就是创造的一种浪费。

当人们戴上黄帽子时：就要考虑事物积极、有价值的一面。关键词是好处和益处。使用时注意：明白乐观的原因、可行性、价值所在、竞争优势、潜力。有时黄帽和黑帽相配合思考问题更有说服力。

当人们戴上绿帽子（中国人忌讳“绿帽子”，波诺知道此种颜色的帽子在中国有着特殊含义，还曾建议称其为翡翠帽或孔雀帽）时：就要创新、改变，以寻求变通之道，以创新突破为焦点。使用时注意：关键在于创造性观点、激发创造力、备选方案，对方案做小的修改，解决问题，考虑行为的可能性。

当人们戴上蓝帽子时：象征整体观及控制，以监控及指挥其他五顶帽子的应用为焦点。这是一顶从上往下看的、组织者的帽子。它是一种变换认知，一种有效主持会议不可或缺的技能。主要是对思维的再思维，对思维的再认识。使用时注意：设立章程、纪律，把握流程，关键在于方案的集中点、处理应急问题的备选方案、记录总结。

“六顶思考帽”基本上是集体性思考，而不是个人思考。当然一个人思考的时候也可以采用六顶帽子的思考方式，从不同的角度去看问题，但是这种思考方法用在集体思考时最有效。作为一个小组性的活动，六顶帽子思考法要求：（1）戴同一顶帽子。小组所有的人都理解思考问题的方向，也就是说在同一时间非常清

楚用哪一种思考方式进行思考。(2) 全体成员的认可。小组所有的人都接受这种思考方式是有益的。如果有人认为这种思考方式没什么意思,那么在这个小组中他就起到一定的破坏作用。(3) 行为表现思维。六顶帽子思考法要求必须用行为把思考表示出来。(4) 遵守共同的游戏规则。所有的成员要遵守一个游戏规则,不能自己想怎样就怎样。即所有参与者都应该是平等的,不管是领导还是下属。只有平等、公开,把自己的想法跟小组成员共享,才能把这个方法运用得比较好、比较透。

总之,“六顶思考帽”就是让人“带上帽子、放下面子、留下脑子、贡献点子”,无论对一个团队还是个人,都是一种远胜于头脑风暴的创新思维工具。杰克·韦尔奇曾说过,如果你从来没有产生过其他的想法,那你最好离开现在的工作。所以,当校长及其领导的团队进行学校管理创新或遇到事情需要解决时,不妨使用这种形象而新鲜的“帽子戏法”获得思维源泉,从而得出最佳的解决方案。相信通过校长及其领导的团队思维方式的创新,一定有利于学校管理创新,从而激发出学校发展的潜在活力,提升学校的整体价值!

学校管理创新的哲学思考

中国教育策划网主编 刘岩华

培养具有创新精神、创新意识和创新能力的人，首先需要学校教育管理的创新，追求学校教育管理创新成为今天校长职业发展的新境界。在学校管理实践中，学校的管理者遇到众多困难和矛盾，在纷繁复杂的困境中如何辨别方向，寻找管理改革的新理念、新方法、新途径，已成为众多管理者的希望。教育者要想在管理领域获得一种深刻性和广博的视野，做出更加有效的工作，就必须借助哲学视角审视教育。

一、教育的本原

教育是什么，我们在不断地探求教育的本原，因为对教育本原的认识就会影响教育理念形成和教育实践。当前教育界所提出的很多教育理念都是在对教育本原进行探究的基础上进行的，例如：

- 以人为本的教育理念；
- 传统文化继承与发扬；
- 非常关注道德和个性发展；
- 认为教师在教育过程中居于中心的位置；
- 强调自我教育与自我实现的重要性；
- 强调人类的生活和个体体验；
- 综合的、系统的教育方法。

理念论对教育的影响相当深远，很难找到一所不受理念影响的学校。现在有人将学校教育概括为四个层次，第一是教书，把书上的知识教给学生；第二是传道，教给学生做人做事的方法；第三是授业，帮助学生认识自己的特长，形成自己的职业意识和能力；第四是育人，培养学生良好道德品质，成为对社会对国家

有用的人才。这四个层次都达到了，我们的教育是否就成功了呢？让对教育本原的探求来帮助我们回答这个问题。

考察教育发展的历史，教育的本原有两方面内涵：对个体而言，教育是要培养人的智慧和能力；就社会而言，教育则要促进社会的发展和进步。而这二者并不矛盾，在促进人的发展的基础上推动社会的进步，这才是教育本原的真正所在。教育要实现促进人与社会的交互式发展，首先就要求学习者要学习和继承人类发展历史上所创造的一切物质和精神的财富，因为继承是人类历史获得更大发展的基础；但只有继承而没有发展，人类社会就不能进步，个人也不能获得更大的发展。所以，在继承的同时还要超越和创新，没有超越和创新就没有今天的人类社会高度文明，继承和创新在交替和融合中推动人类历史发展。今天，我们又进一步逼近教育的本原，提出培养具有实践能力和创新精神的学生，这是时代探索教育本质的阶段性成果。

教育具有继承和创新的本质，但是我们对继承比较熟悉，而对创新还比较陌生。在大学教育中，教育科研担负着教育创新的任务，许多研究的基础理论性成果为社会各个领域的发展和突破指明方向，而应用性成果则直接成为社会的新产品、新工艺、新方法。但是中小学教育与大学有着很大的差别，担负着与大学教育不同的教育使命，那么以中小学教育为主的基础教育是否就不需要创新了呢？教育是人的系统发展过程，小学、中学、大学是教育发展完整的链条，没有中小学教育中对学生创新精神、创新意识和创新能力的培养，就不会有学生走向社会实践后的创造性成果。因此，在中小学学校管理中，对学生创造精神和创新能力的培育始终是教育者努力的方向。

二、学生培养目标的双重性

对学生的培养目标是学校管理者确定学校发展方向必须考虑的首要问题。对学生的培养目标持不同观念的行为主体在教育实践过程中会有不同的认识和表现。从国家立场看，国家希望学校能够为社会发展和国家建设培养合格人才，特别需要思想道德素质高、专业能力强和民主法制意识突出的人才；各类企业要求学校培养的学生除了专业技能要求外，最希望解决责任感缺乏、缺少诚信、团队精神和敬业精神不强等问题；家长希望学生有良好学业和就业前景；学生自己需要升学和就业，渴望丰富多彩的学校生活，追求对友谊、自信、爱情和成功等的体验。对学生发展目标，不同的主体都会有自己的主张，这些目标不会孤立存在，而是在相互影响、融合中形成自己的发展轨迹。学校教育是促进学生发展和为社会培

养人才的主要途径,因此,学校的管理中,主要是把握学生自身发展目标与国家要求目标两项基本要求。

学校教育对学生提出全面发展理想目标,同时学校还有为国家培养合格公民的社会目标。怎样看待这两种目标,这两者是统一的吗?我们教育的核心和基本的目标,以前一直是为政治服务,现在为经济建设服务,为发展和谐社会服务。以往的教育中,对学生的培养目标主要是政治性目标,对目标的提法逐步从高目标到低目标发生了转变,从培养无产阶级事业接班人、社会主义事业的建设者转变成培养学生成为社会好公民,这种转变实际体现了对教育本质认识的变化。现在,在教育改革和发展中,人本思想逐步成为主流,学校教育逐步清晰地提出以人为本的教育理念,学校越来越把人的发展作为自己的培养目标,实际上这和国家要求的培养目标是有所区别的。人本思想把人的发展当成社会的第一个前提和出发点,认为教育应当将为人及其发展服务作为基本核心目标,以人为本,发展人的潜能和人的终身发展,使每个人通过教育获得幸福和人生价值是教育新的理性追求。但这只是我们教育的理想,目前限于社会经济、物质等条件等还不可能完全实现。当前我国的教育资源整体来看还处在短缺阶段,教育资源分配不均衡,就是优质学校对教育的理解也还不深刻,还处于追求教育的短期效果的阶段,对教育在人的发展中的长远意义刚刚有所重视,但还有待于进一步进行理性思考并落实在实践当中。尽管在现实的学校教育中还不能完全实现以人为本的教育理想,但我们不能放弃这一努力的方向。

学生培养的目标具有双重性,既有人为人的发展服务的一面,也有为国家的经济、社会发展服务的一面,当前主要为经济改革与和谐社会的发展服务。学生发展的目标受多种因素的影响,其发展目标具有多重性,培育目标双重性的提出成为认识的一种途径,从双重性可以到多重性,在重点把握培养目标中整合多因素的要求,努力探求学生发展目标的新的理念。

三、学生发展的内因与外因

学生在学校接受教育是学生个体的发展过程。学生的个体发展是通过内在教育和外在教育两个层面的教育来实现的。内在教育称为自我教育,外在教育包括学校教育、家庭教育、社会教育、伙伴教育和社区教育。外在教育是外因,通过对内在教育这一内因发生影响而起作用。

影响个体发展因素包括内因和外因,内因是个体的内部矛盾,外因是个体的外部矛盾,个体发展是内外矛盾相互影响和相互制约下的结果。外部矛盾要通过

内部矛盾起作用,所以可以说个体发展最终是自身矛盾发展的结果。个体发展的内因是个体内部矛盾的结果,个体的内因(内部矛盾)常常产生在个体自身发展愿望与自身现实水平之间的差距,这个差距成为个体发展的矛盾和动力。如一个农村学生有强烈的发展愿望,想通过自己努力改变家庭贫困现实状况,这种要求越强烈,就越会激发这个学生刻苦学习的行为,促进学生不断进步。当他考入好的大学,在教师关怀和良好学校文化氛围中,更鼓舞学习的斗志,学生在内外因综合作用下获得成功。个体的发展愿望与自身水平需保持一定的关联度,当个体对发展愿望过高,大大超出现实水平时,也会造成个体不切合实际的幻想,不会产生对自身水平的激励作用,或者经过努力总也达不到目标,也会失去进步的信心,反而不利于个体的发展,所以个体的发展愿望要与现实发展水平保持一个适当的度,在一定范围中存在是个体发展的重要条件,概括起来就是保持较密切的关联度。个体发展有两个维度:

一是不断产生新的发展愿望,生成个体发展的阶段目标,在实现目标后又生成新的发展目标,一个个新的目标引导和促成个体的不断进步。发展愿望常常表现为学生的自信心、进取心或进步愿望,这是学生进步和发展的基础,也是优秀学生优势所在,一些学生常常失去进步的信心和发展目标,出现自卑、胆怯,不敢有发展的奢望,就会成为学生进步的主要障碍,需要外因教师和父母帮助克服这些问题才能进步。个体的这种愿望成为个体发展不懈动力,成为发展潜能和可能到达最好水平的主要因素。

二是自身发展水平和现状,改变现状提升自身水平才能进步,学生提升知识水平,提高学习能力,需要通过自己刻苦勤奋学习和艰苦训练的过程。在这一过程中,在原有基础上不断发展,这一发展受个体生理基础、认知水平、情感意志等因素的影响,它们会制约个体发展所达到的水平。个体发展途径有不同的方式,有的是通过弱项的提高达到整体水平的提高,也有从优势中继续拔高,成为自己的特长脱颖而出。不同的方式均可成为发展的途径。

以上两个维度都是学生内因发展的组成因素,内因是发展的根据,但也离不开外因的影响。外因是学生发展的非常重要的条件,在内因稳定中,外因会成为学生发展的主要因素。外在教育的几个方面中,对人成长中影响最大的主要是学校教育和家庭教育。外因恰恰是学校教育管理者能够充分控制的因素。学校通过改善教育物质环境和条件,增加现代教学设备,构建浓郁学习氛围和特色学校文化激发学生的学习愿望,提高教师素质和教学水平,全面提高教育质量,可大面积促进学生素质的提高。学校教育管理者当前应突出培养学生积极进取学习态度和强烈自信心,鼓励和激发学生强烈的学习兴趣和情感,通过自身产生发展愿望

促进进步；学校还可以引导学生以自主、探究、合作学习，提高学生学习能力和效果；培养高素质教师团队提升学生教育水平；学校还应该重视家校合作，鼓励和帮助家长可以通过学习，反省自己教育方式，提高家庭教育水平，共同努力提高教育的质量。

学校管理创新在于更新教育观念，注重启发学生自我教育意识和能力，转变教师教育方式和教学过程，改变学校管理方式和评价方式，在新的教育理念下形成新的教育模式。

四、个性发展与全面发展

全面发展是我国的教育方针，而学生个性的发展则是教育改革的基本要求。如何处理个性发展和全面发展之间的关系？这正是学校管理者常常面临的困惑。人们一般会认为，要全面发展就会影响个性发展，注重个性发展必然损害全面发展要求。这种担忧和困惑产生于对全面发展和培养个性这两个概念的理解上的偏差。一般来讲，全面发展与片面发展相对立，个性发展与共性发展相联系。全面发展是教育总体指导方向，既包括学生的整体也包括每个学生个人，全面发展指影响学生各项因素的和谐发展，但不是齐头并进。每个学生总是在不同阶段、以不同速度和不同形式上表现出个体发展的特征。基础教育是奠定人一生发展的基础的起始阶段，应强调全面发展，在全面发展基础上逐步形成个性发展。小学教育阶段出现的片面问题相对较小，而中学特别是高中阶段，片面发展的问题就开始严重起来，应试教育对学校的影响、社会对成绩的追捧、家长对学生升学就业的希望等等，常常造成学校完全以学习成绩为指标考核并代表学生综合发展的水平，使学生的许多爱好和兴趣被扼杀在萌芽之中，这种倾向实际上抹杀了学生个性的发展，是一种片面发展的倾向。

由此可见，全面发展和个性发展不但不是互相矛盾的，相反，它们应该是一个统一的整体，全面发展促进个性发展，个性发展会在新的基础上孕育着全面发展，就像人左右腿的交替前行，总是一步一步逐步积累的过程，最终促进人的整体的发展。

我们的教育理论常常爱说教育是人的社会化的过程，同时教育也是人在一定社会环境下个性化的过程，教育对这两个过程都做的还不够好，特别在后者上十分欠缺。目前学校班级教学最大的缺陷就是不能满足每个学生的个性需要，所以，现在学校需要在教育管理中重视个性发展的改革。学校在为创造有助于促进全面发展的教育环境的过程中，同时也要为学生个性发展提供条件，积极鼓励学