

国家教育行政学院校长书屋书系



XIAO ZHANG RU HE SHI XIAN XUE XIAO DE KUA YUE SHI FA ZHAN

校长如何 实现学校的

腾飞◎主编

跨越式发展



东北师范大学出版社
NORTHEAST NORMAL UNIVERSITY PRESS
WWW.NNUP.COM



XIAO ZHANG RU HE SHI XIAN XUE XIAO DE KUA YUE SHI FA ZHAN

校长如何实现学校的 跨越式发展

主编◎滕 飞



东北师范大学出版社
NORTHEAST NORMAL UNIVERSITY PRESS
WWW.NNEUP.COM

图书在版编目(CIP)数据

校长如何实现学校的跨越式发展/腾飞主编. —长春:东北师范大学出版社,2010.11
ISBN 978-7-5602-6634-3

I. ①校… II. ①腾… III. ①校长—学校管理
IV. ①G471.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 216910 号

☐责任编辑:韩 磊
☐责任校对:谢欣儒
☐封面设计:子 小
☐责任印制:张 林

东北师范大学出版社出版发行
长春市净月开发区金宝街 118 号(邮政编码:130117)
电话:0431-85601108
传真:0431-85693386
网址:www.nenup.com
电子函件:SXXX_3@163.com

万唯编务工作室制版
河北省三河市新艺印刷厂印装
河北省三河市皇庄镇(邮政编码:065204)
2010 年 11 月第 1 版 2010 年 11 月第 1 次印刷
开本:650×960 1/16 印张:16 字数:305 千

定价:28.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,可直接与承印厂联系调换

前 言

学校发展是学校管理的根本目的，更是校长工作追求的目标和工作绩效的体现，寻求学校发展一直是校长们十分关注并积极探索的课题。

现代教育理论指出，“社会发展的需要与人的个体发展需要的一致和结合”是现代学校育人目的的主体特征。因此，确立学校发展目标，必须分析未来社会发展的需要与人的个体发展需要。教育思想中最根本的一条就是教育的目的问题。“我们由此想到学校发展思想就根本的问题也应是教育的目的问题。

校长的发展理念决定着学校发展的方向、速度和特色。首先，发展理念决定着学校发展的方向。学校发展应着眼于学生素质的综合提高，为学生的个性发展提供尽可能大的空间。学校发展还要着力提高教师的专业素质，为教师的发展提供平台。我们觉得，只有当我们领导集体真心实意建立起这种发展理念时，我们对教育、教学实践活动的管理才能够把握好学校发展的眼前利益和长远利益的关系，才能够更好地把握办学方向，素质教育才能落在实处。其次，发展理念决定着学校发展的速度。在办学的过程中怎样才能加快学校发展的步伐是校长要考虑的问题之一。如果是被动地等待条件成熟之后学校再发展，等着上级部门和当地政府主动地财力支持再发展，发展必然是非常缓慢的。相反，如果我们主动创造条件、创造机遇来寻求发展，结果自然大不一样。另外，发展理念还决定着学校特色的形成。

学校要发展，首先要有发展理念。每个人自觉或不自觉地都至少有对

“发展”的想法。我们对发展的规划和具体实施操作都是在这些想法下进行的。如果我们要成为一个自觉地、理性的学校发展中的规划者和管理者，就必须主动反思我们那些潜在的原始的想法，逐渐形成科学的发展观。学校要发展，校长首先要有明确的科学发展观，然后是教职员工要有明确的科学发展观。其实，学校发展的过程是一个校长和全体教职员工发展理念的发展过程。

在本书的编写过程中，得到众多领导和同事的鼎力支持和帮助，在此表示诚挚的谢意！由于时间紧迫，水平有限，书中难免有一些不足和疏漏之处，望广大读者不吝批评指正。特此感谢。

编 者

目 录

第一章 当前学校发展的自我诊断	(1)
第一节 学校发展自我诊断的作用	(1)
第二节 学校发展自我诊断的内容	(10)
第三节 学校发展自我诊断的条件和原则	(23)
第二章 未来学校发展的理论思考	(30)
第一节 “学校发展”是发展什么	(30)
第二节 “学校专业发展”的提出	(41)
第三节 学校发展管理的关键点	(58)
第四节 在竞争中求发展	(70)
第三章 学校跨越式发展的规划	(76)
第一节 确立组织框架,促进学校大发展	(76)
第二节 制订科学的发展规划	(83)
第三节 开发学校自身的最大潜质	(92)
第四节 注重学校的品牌形象	(99)
第五节 坚持走自己的办学特色	(108)
第六节 走创新管理之路	(117)

第四章 学校跨越式发展的方法	(125)
第一节 优化管理机制	(125)
第二节 有效进行学校机构改革	(140)
第三节 及时抓住,发展机遇	(149)
第四节 优化校园物质环境	(157)
第五节 部门的建设与发展	(165)
第六节 教师队伍的建设与发展	(186)
第五章 实现学校跨越式发展的办学理念	(210)
第一节 始终坚持以人为本的办学理念	(210)
第二节 要实行民主管理	(218)
第三节 对教职工实施激励机制	(227)
第四节 注重校园文化	(234)
第五节 重视校训	(241)

第一章 当前学校发展的自我诊断

第一节 学校发展自我诊断的作用

学校发展自我诊断是在对学校发展及其管理的切实关注和实践研究的基础上提出来的。两年多的实践使我们实实在在感受到了它的现实意义。学校发展自我诊断是诊断过程，也是校长自身发展、全体教职员工发展和学校发展的过程，应该说，诊断不是单一的，它的进程和影响是综合的。它的成果不只是形成自我诊断报告，学校发展自我诊断过程就是学校发展的过程。我们做学校发展自我诊断追求的是真正的发展。

一、学校发展自我诊断的目的是推动学校的发展

学校自我诊断的目的是推动学校发展，而学校发展也应该成为学校管理的常规性内容。因此，我们将学校发展自我诊断作为学校管理自我诊断的一个重要的内容，并且将学校管理自我诊断的基本思路和方法运用于学校发展自我诊断之上。

二、学校发展自我诊断是学校发展管理的基础

对学校发展的规划和管理都要以学校发展自我诊断为基础。

（一）自主发展首先要落实在自我诊断

过去，学校是根据上级行政部门的要求而发展的，而当前，自主发展成了学校发展的一个基本命题。但是，如何落实、如何真正做到呢？某中学校长对此深有体会：

以自主发展作为教育的基本价值设定，一直是教育界同仁们浪漫的理想与情怀。透过这份浪漫的理想与情怀，不断被凝固的是我们筚路蓝缕的步履与志向，它时常引发我们一连串的思考：教育存在的原动力是什么？终极追求是什么？链接未来的逻辑与魅力又是什么……在这种种困惑、众说纷纭、百家争鸣的背后是：“现代学校发展的价值和意义是如何积极主动回应时代挑战，适应社会需求，满足自身发展需要。”学校的自主发展是当代社会多元发展的一种理性选择和客观反映。学校的自主发展的水平如何，决定了学校的特色如何、品牌如何、积淀如何，以及魅力如何。

所以，我们最终将学校发展锁定在自主发展上。我们提出学校的自主发展的理念是：“不能自主发展的学校，不可能是一流的学校。”其涵盖的意思有三：一是学生的自主发展，二是教师的自主发展，三是学校的自主发展。这三者既有各自本质的属性，又表现为辩证的统一，而在这一开放型自主发展的过程中，学校的自主发展是学生自主发展和教师自主发展的客观需要与条件保证。

既然，“自主”与“发展”是现代学校选择发展目标和策略的两个基本角度。那么，“理论思考基础上的务实性诊断”则是“自主”与“发展”的核心环节和坚实的落脚点。“面壁十年图破壁，难酬蹈海亦英雄”，真实、具体、科学的自我诊断，将会对影响学校发展的外部体制环境和政策环境提出改革或改善的建议，将会辅助学校在选择发展目标和策略时做出适当考虑，也将给有关政府部门在管理改革时提供参考。

经济基础决定着上层建筑，教育是上层建筑的一部分，地区的经济、政治、文化正在突飞猛进、日新月异地发展着，而教育却墨守成规地以习惯性的会议、文件、上级的指令和要求去推动工作，已经远远不能适应本地区的发展要求了，形式迫使学校的管理者必须进行理性的思考，做好科学严谨的调查，做出客观可行而有远见性的判断，从而使位于城乡结合部的普通中学也能踏上自主发展的成功之路。

因此，某中学结合本地区、本学校的实际情况，进行了周密细致的自我调查（问卷调查、抽样调查、个别访谈、家长会等）、自我反馈（整理

分析各种调查资料)、自我反思(干部、教师研讨)、自我督评(领导干部的最终分析与决策),最终完成了学校发展的自我诊断报告,实实在在地走上了自主发展的道路。

(二) 学校发展目标和策略的制定应以学校发展自我诊断为依据

大家都在谈学校发展,可是,每所学校的发展肯定是不同的,绝不能一概而论,必须从实际出发。学校发展的客观需要是学校发展的起点,而学校优势是学校发展的条件,同样是学校发展的起点。但是,有些校长对这些起点并不一定十分清晰,甚至主观判断与客观状态有很大的不一致,因此自我诊断是十分必要的。如果将学校发展建立在自己的主观臆测上,那么这种自我诊断是不科学不负责任的。自我诊断就是学校管理者运用科学方法对学校发展的客观需求、学校发展的优势和资源等进行诊断,因此,它是确定学校发展目标和策略的基本依据。只有在自我诊断基础上确定的学校发展目标和策略才可能取得实效。某中学在自我诊断基础上根据家长对学校教育的要求层次的多样化,以及一部分家长的要求与学校现代化和师资条件的较大差距,确定了“小点突破”的发展目标和策略。具体目标1:探索新的教学方式和新的班级管理模式和经验,满足家长对教育的高要求。具体策略是:建立网络实验班,实现学生学习方式的跨越,教师教学方式和学科整合的跨越,同时弥补学校条件有限和家长需求过高的矛盾,缩短与现代化学校之间的距离,为建成网络实验校做好前期实验工作。具体目标2:以校本研究提高干部教师素质。具体策略是:学校将以“专项课题研究”为平台,以“现代信息技术与学科整合”为突破口,与目标1相配合,为探索新的教学方式提供支持,同时培养好干部、教师和职工三支队伍。

(三) 学校发展自我诊断应是校长的常规性工作

我们的学校发展自我诊断是以课题研究的形式展开的,但在实践中,我们认识到,它应成为校长的常规性工作。主要有三个原因:(1)研究发展是永恒的课题。发展有阶段性,大规模的全方位的发展诊断也有阶段性。但同时还必须注意到发展的过程性,发展的阶段性不是截然划分的,没有谁来告诉我们,该进入哪个阶段了,因此,发展诊断应该伴随发展的

全过程。(2) 学校发展的客观需求、优势和资源都处于不断变化中，需要不断诊断，学校发展自我诊断是一个不断分析、判断、调整学校发展思路的过程。(3) 另外，学校发展自我诊断，一般先是对学校整体发展进行综合诊断，随着综合诊断的做出，校长的自我诊断内容还将不断深入进行。例如学生发展的诊断、教师发展的诊断、学校组织发展诊断等等。校长关于学校发展自我诊断的内容，渐渐深入形成系统化。可以说当校长掌握自我诊断的方法时，会自觉将诊断作为学校常规性工作内容纳入校长工作范畴。

三、学校发展自我诊断是校长自我发展的过程

学校发展自我诊断的成果体现在学校发展上，这是显性的成果，是人们都可以直接感受到的，而诊断现场实践使我们切实感受到另一种重大价值：校长的发展。

(一) 校长客观理解学校发展的过程

(1) 没有“前理解”，就没有“理解”。所谓“前理解”，就是自己原来对一事物的理解，也就是我们前面提到的“主观认识的管理状态”。如果自己不清楚自己原来对这一事物的理解，就不可能对该事物有明确的新的理解，也就不可能有真正的理解。对学校发展的理解也同样如此。可是，对于大多数人来说，“前理解”往往是“潜理解”。人们并不完全清楚自己对某一事物的真正看法，真正的理解或者看法是隐含在自己的态度和行为中的，因此，校长要真正理解学校发展，首先需要对自己的关于学校发展的前理解或者说潜理解进行自我诊断。

(2) 满腔热情，还需客观全面。几乎所有有责任的校长都希望学校发展，但结果却是有的发展了，有的没有，有的好一些快一些，有的差一些慢一些。为什么？能力有差别？让我们听听上任不久的年轻校长的体会：作为一名刚刚走上校长岗位的年轻校长，有旺盛的精力、有多种的想法、有如火的热情，更有肩负的责任感与使命感。但该怎样入手经营学校、找准学校发展的出路，使学校实现自身的发展和飞跃，是我亟待解决的问题。就在此时，教委、干训部组织了骨干校长研修班。参加了“学校发展

诊断”培训后，我的思路进一步开阔，清醒地认识到要想发展学校首先要全面了解学校，准确掌握自身的优势与不足，只有充分整合、合理使用学校各方面优质资源，确定学校系统的发展思路，才能使学校迅速发展起来。通过对学校发展的自我诊断、自我剖析，提高了自身系统管理的能力，促进了学校办学水平的提高。

（二）校长形成倾听学生和教师心声的专业态度和习惯的过程

由于我们确定学校发展自我诊断的第一步是对学生、教师以及社区、当地政府的需要进行调查，就在具体措施上保障了校长和其他学校管理者对学生和教师等各方面需求的了解。校长们在这种保障下会逐渐形成这种工作习惯（我们认为这是校长的最重要的专业习惯），并在这种习惯中进一步形成专业态度，即站在学生发展、教师发展等不同角度思考学校发展的教育管理的态度。其中站在学生发展的角度的专业态度尤为重要。我们的一位校长在学校发展自我诊断过程中写了一篇题为《由学校发展引起的对生命的思考》的文章，摘录其中片段与大家分享。

当一个个天真活泼的孩子带着对学校集体生活的向往、带着父母的期望和嘱托、带着对大千世界的好奇走进了学校，却可能使他们在不知不觉中失去了快乐：失去了对未来的向往和憧憬；失去了天真和自信，不再有童年的语言与沟通，伴之而来的是冷漠、嘲讽和远离。如果说这就是现实的学校教育的最终结果，难免有些夸张，但我们每位教师，每位校长，每位教育工作者，您觉得以上的描述陌生吗？

从孩子刚刚入学的那一天起，我们每位教师、每位教育工作者的实践活动，就填充着他们的生命空间，与此同时，我们的生命也在他们成功与失败中延续，我们的鼓励与嘲讽，我们的耐心与粗暴，我们的爱心与冷漠，都融入了孩子们生命个体的形成过程，孩子们的成功，预示着我们的生命的辉煌，孩子们的失败与不健康，也预示着我们生命的暗淡无光。请我们多一些反思，多一些追问，我的孩子，您的孩子都要走过这十几年的学校教育，对孩子们教育结果的未知，也许会在您、我的家庭中出现，您有何感想，于是，该有什么样的教师？该有什么样的学校？该有什么样的学校教育？这些必须是我们每时每刻必须考虑的问题。教育要以人为本，

就是要以学生为本，一切要从孩子的成长需要出发；以学生发展为本，就是要让我们的生命在他们的成长中延续；以学生终生发展为本，就是要用我们的智慧与艺术，引领他们成熟、成人、成材，去体验创造美好世界的愉悦。

（三）“校长思维”的形成过程

校长专业化的突出内容应是校长形成“校长思维”。我们在实践中常看到，很多校长即使做了校长工作也并不一定在用校长的思维分析处理问题。他们有的在用教师的思维考虑问题，有的在用副校长或主任的思维思考处理问题，有的则用行政官员的思维处理问题，致使学校工作陷入困境，或难见成效，或自己前一项决策为后一项决策设置了障碍，矛盾重重，无法实施。究其原因，校长尚未完成思维方式的转变。但对校长思维方式的培训，我国还很少涉及。对校长培训我们只停留在知识更新、专题研究、技能培训等方面。我们不可能解决校长的具体问题，具体问题的解决要靠校长凭借良好的思维去自主分析研究解决。所以，培训校长思维尤为重要。学校发展自我诊断要从学校整体分析，设计学校未来，又要从操作层面确立学校发展具体策略。学校发展自我诊断展示了各方面人的要求以及现实优势、潜在优势、学校内外环境资源等。因素多、问题多，在种种差异表现中，哪些是现象，哪些是本质，什么是真正的问题，怎样寻找突破点，带动全局，都需要校长分析、判断、深刻地思考。这一过程训练了校长应具有的透过现象揭示本质的思维能力。诊断前校长也有反思调整，但学校发展自我诊断的过程是校长全面反思、认识、调整的过程。诊断后校长反映，现在真的是站在校长角度思考处理问题了。思维方式的改变带来了校长发展的视野。

四、校长进行学校发展自我诊断将深刻影响教职工

学校发展自我诊断不仅是校长自我发展的过程，也是全体教职工发展的过程。

（一）校长本身资源及作用得以彰显

学校发展自我诊断的重要内容是重新认识学校，整合学校发展的资源。校长在日常分析学校资源时，往往看中对生源的分析、对教师队伍的

分析及对校外环境的分析。可是，在诊断过程中，我们却发现一个问题：谁认识资源，谁来整合资源，谁将潜在的优势资源转化为现实发展的资源？自我诊断中的这些工作主要靠校长完成，校长能否认识学校发展的资源并开发这些资源，这是学校能否发展的关键。正如柳斌同志所言：“从某种意义上讲，一位好校长就是一所好学校。”学校发展自我诊断是实践操作的过程，校长基本上是边诊断、边调整、边实践。他们发现自己的潜能，尝到了成功。例如，某农村小学校长在开展学校发展自我诊断中，拓宽了学校发展的思路，开发学校发展资源，实施了三项发展策略：（1）利用香堂文化村书画院资源，开发出师生艺术教育的校本资源；（2）主动争取当地政府财力资源，获得了对市、区、校三级骨干教师的奖励，并形成了机制，这对于农村小学摆脱好教师流失的困境、构建结构合理的素质优良的稳定的教师队伍是重要的一项措施；（3）主动争取当地政府支持，将学前教育纳入学校管理，实现了幼、小教育的衔接。三项策略的制定与实施是校长自身资源开发的结果。校长自我诊断过程，唤醒开发了校长自身潜能，使自身的潜能激发为一项项对学校发展的设计，进而组织实施，又转化为看得见摸得着的学校发展成果。校长自我诊断实践证明，校长本身就是学校发展的重要资源，校长的自身优势可以变为学校发展的优势，诊断过程是校长资源的开发和作用过程。学校发展自我诊断使校长认识了自己，也使学校师生、教育行政部门、当地乡镇、社区认识了校长。有位教师在網上论坛中讲，“在这样的校长领导下工作，我们感到庆幸和骄傲”。区教委各有关部门分别在参与诊断的学校召开现场会推广学校举措。

（二）校长自我诊断深刻影响和带动教师反思

现在，教师反思提的很多，那校长反思呢？校长应该做反思的榜样。更重要的是，教师反思到一定程度，对个人的优势和问题的分析必然会涉及相应的组织的优势与问题，因此，教师反思需要与学校管理的反思、校长的反思同步。在学校发展自我诊断实践中，校长的自我诊断对教师确实产生了深刻的影响，下面是一位教师的亲身感受。

领导自我诊断给老师们一个震撼（片段）

人贵有自知之明，学校的自我诊断需要的不止是勇气，更需要的是科

学的工作态度和实事求是的工作作风，俗话说，知不足而后进，知优势而跨越式发展。

在学校正处在不断发展的过程中，中心领导及时提出了学校发展自我诊断的计划。这个计划提出本身就给我们广大的教师一个震撼。这表明学校领导在管理观念上、在管理手段上迈出了新的一步，真正倾听教师的心声，依靠教师。学校首先召开教师代表会，听取教师对学校工作方方面面的意见，又组织了调查问卷，广泛听取教师的意见，最终拿出了诊断报告。对学校的发展优势、自身不足、工作经验，学校作了翔实而客观的总结，制定了可行的发展策略。学校发展自我诊断给学校带来了可喜的变化，并且一些变化是深层次的。

学校领导的严谨求实工作作风直接影响着教师的工作作风，使教师能够勇于面对自己工作中的不足。我是一名英语教师，我中心英语教研组几年来积极探索教学改革，曾两次被评为区十佳教研组。这学期，我们在校长的直接主持下召开了由四所友谊校参加的英语教学研讨会。以前听完研究课，听课教师往往是一片“好好好”“是是是”，做经验交流时，教师也会说工作哪里好、怎么好。但是这次研讨会，教师本着求实的工作态度，直面教学中的问题，能够开诚布公地交流看法，把问题摆到桌面上来说。交流不只交流好的经验，也交流失败的教训，供大家探讨，最终提出教改方案。

学校的管理模式和教改实验的需要，引导出教师之间相互协作的工作作风。当今社会没有人能够独自成功，教师只有学会合作才可能培养出合作的学生，而学校的领导风格直接影响教师之间的人际交往方式。学校的发展依靠教师，领导信任教师，给教师提供了广阔的发展空间，提倡相互合作的工作方式。这使教师在一起探讨教学的时间增加了，教师们经常在一起交谈学生的情况，互相出出点子，作了课件、上网查到有用的材料就共同分享，遇到问题共同解决。这种工作方式大大提高了教师的工作效率，同时使教师能够保持良好的心态。

（三）自我诊断带动教师关注学校发展

通常，学校发展被看成是校长的事情，可是自我诊断改变了这种状

况。下面的短文可以告诉我们变化是怎样发生的：

上下同心，共铸辉煌（片段）

我校参与《学校发展自我诊断》课题的实验已经很长时间了。课题刚开始在我校实行，包括我在内的很多老师都是一种漠然的态度，认为学校发展应该是校长才操心的事情，与我一个普通教师无关。我甚至用“肉食者谋之，又何间焉”之类的话表达对课题的不理解。但是由刚开始对课题的不理解到在校长干预下的半被强迫地参与，再到如今深入认识到这个课题的意义，广大教职工从而热情高涨地参与，经过这很长一段时间的摸索和实践，如今蓦然回首，原来不经意间，我们的学校已经在这么多方面发生着这样大的变化。而其中让我感受最深的一点，是教职工思想的变化。

尽管《学校发展自我诊断》课题在我校刚实行时我们不太理解，但校长首先在全体教职工大会上从自身反思了学校发展存在的问题。在这个过程中，普通教师更多地了解了学校的基本建设思路以及未来发展的长远目标。这时候我们才发现，原来我们对学校的各项大政方针的认识是如此模糊……

校长自身反思的同时，精心设计了调查问卷，对全体教师进行问卷调查。通过对问卷的回答，我们也进行了认真的反思，结果才发现，原来在教师方面，我们还存在着诸如教改意识薄弱等这样大的问题……

为了使普通教职工充分表达在实际工作中的想法和困难，校长随时接待想和领导交流看法的普通教职工，并特意设立了遍布校园的校长信箱以方便上下交流。这样的沟通营造一个严肃活泼、民主平等、相互理解的气氛，造就一个学校关心教师、教师支持领导、彼此尊重 and 理解的融洽育人环境……

（四）学校领导班子、教师也要做同步学习

学校发展自我诊断过程是校长不断学习的过程，也是校长带领领导班子和教师共同学习的过程。后面，我们要介绍到，诊断的第一步就是对学校发展理论和诊断理论的学习，而在接着进行的诊断工作的制定、实施和整理的过程始终伴随着学习。这个过程本质上就是一个组织学习的过程。

小结：

两年多的实践确实实地证明了，提出和实施学校发展自我诊断具有重要意义。学校发展是学校管理的目标之一，因此它是学校管理自我诊断的一个重要内容；只有通过对自己原有的学校发展的理解的自我诊断，才能真正把握自己对学校发展的理解；只有对本校的实际的发展需求、发展优势以及发展资源进行自我诊断，才能在实践层面上真正理解学校发展，也才能做出比较科学合理的关于学校发展目标和策略的决定；学校发展自我诊断过程是校长的学习过程，是“校长思维”的形成过程，是校长树立对学校发展的信心的过程；学校发展自我诊断是校长本身的优势和资源在学校充分发挥作用的过程；校长的自我诊断将深刻影响和带动教师反思。学校发展自我诊断应该成为校长的常规性工作。

第二节 学校发展自我诊断的内容

学校发展自我诊断是校长运用科学方法反思自己对学校发展的主观理解，深入各个方面，收集信息，了解学校发展的客观需要，判断学校发展的客观水平，鉴别学校的发展优势与机会，确定学校发展的目标与策略，分析学校发展面临的问题，从而提出发展方案的一种智力活动（过程）。

一、学校发展自我诊断的基本内容

从宏观的性质上进行分析，学校发展自我诊断大致可分为两种：一种是对学校专业发展水平的自我诊断，它更接近于学校发展的评估；另一种是为了制定学校发展目标而进行的自我诊断。在此，我们主要谈的是后者。而就后者而言，学校发展自我诊断的内容又可以分为两种：一种是全局性的发展的诊断，一种是某方面的发展的诊断。下面介绍的是第一种诊断的主要内容。诊断目的是确定学校发展目标及方案。

为了实现这一点，需要做四个方面的诊断：校长对学校发展的前理解的自我诊断、学校发展客观需求的自我诊断、学校发展起点的自我诊断和