

绪 论

伟大的著作不是依靠力量，而是借助锲而不舍的精神完成的。

——塞缪尔·约翰逊 (Samuel Johnson)

我们都希望我们的学生成功。我们选择了教育事业，并且用尽大半生的时间做一名教育工作者，这是因为在培养年轻人成长的过程中我们体验了成就感。帮助所有的学生有效学习的根本动力推动着教师和校长们去开发多元智能理论，而且将其视为一件能够使更多的孩子获得成功的工具。我们有太多的教室是以学业成绩优胜者和失败者的强弱顺序排列为特征的。多元智能理论教育我们，所有的学生都很聪明，只不过他们聪明的方式不同。每一个孩子都有潜力。老师和校长们逐渐认识到，运用多元智能理论不仅能够为学生提供更多的学习机会，而且使得教师在专业成长和个人发展方面有了更多的途径和方式。

因为多元智能理论既不是一门课程也不是一个教学模式，所以在教室里和学校中实施这一理论的方式就像教育者们共同合作时所

产生出来的创造力和能量一样，是无穷无尽的。教育者作为同事相互之间的合作是关键因素；多元智能理论在一所学校蓬勃发展的几率随着教师相互合作、共同学习、彼此学习而提升。事实上，整个学校都在接纳多元智能理论，将其作为关注的焦点。不论一所既有的学校是否采纳多元智能理论成为焦点，或者一所全新的学校是否从一开始就围绕多元智能理论来建构它的规划，在全校范围内实施多元智能理论的优点是显而易见的：它具有帮助学生学习的可能性，而且也可以形成有助于成人学习的机制。

一所学校一旦成为真正的多元智能学校，这所学校的活动以及课程的所有方面都会发生变化。计划是庞大的，不过多元智能理论的成功实施与学校变革的某些方面是紧密相关的。首先，运用多元智能理论意味着，从过去为了考试、为了学生适应现存的课程转变为创制新的适应学生能力的课程。运用多元智能理论还意味着改变评价的内容和方式。纸笔测验无疑依然需要，因为学生掌握读、写、算的技能是非常重要的。但可以说，学生还可以运用许多其他非学术性的智能去学习和展示他所学到的东西。当学校引进多元智能理论后，多种评价技术，包括学生的档案材料、展示和报告，成为记录和了解学生进步的一套完整工具。最后，在一所实施多元智能理论的学校里，学校与家长之间的关系改变了，教育人员肩负更加重要的教育学生家长的责任，而学生家长则有了更多的同学校联系的方式。

这本书不是一本仅仅谈论如何在教室里运用多元智能理论的书，它同时也是一本关于领导艺术的著作，是一本为各类教育领导而写的书：校长、副校长、课程督导、办公室的行政人员、有抱负的管理者，以及大学中对课程、教学或管理有兴趣的人员。这也是一本写给教师领导者的书——这些人无论是否拥有行政职务，凭借他们的技能、兴趣和声誉，被同行视为领导或顾问。

新城学校的教职工是从 1988 年开始实施多元智能理论的。我相信我们是继印第安那波利斯的凯一学校之后，美国第二所如此做

的学校。我的想法主要来自于我这么多年来经历。新城学校的教职员是由一群卓越的教师所组成的，从他们那里，我学到了很多，他们曾经亲历了打破传统、付出努力促进学生成长的所有兴奋和成就感。但是，我们也遇到过尝试的失败和贪多求快的挫折。在这本书中，我讲述了我们实施过程中的成功和失败，希望您能够从我们的成功和错误中有所启迪。

我们都在经历中成长，这本书反映了我从一系列的经历中所学到的东西。1981年，在我还没有到新城学校之前，我是一所公立小学的校长，与一些处境不利的少数民族儿童一起生活。在那之前，我曾在不同的环境下教书，包括一所服务中产阶级的郊区公立学校和一所坐落于各种公共建筑物中的城区公立学校。

感觉是真实的，我们按照我们对于世界的感觉而行动。我的经历使我持有某种信仰，用一种特有的眼光看待这个世界。把我的那些至少我自己意识到的“偏见”公开出来，或许对读者会有所帮助。

- 我相信每个孩子都能学习。尽管这句话说得很多，以至于听起来显得迂腐，这只是因为我们经常这样说，经常听到别人说，经常这样写，却从来没有去深入思考或改变我们的行为。现实是，并非每一个孩子都会学习。多元智能理论提供了一种方法，让我们去关注那些处境尴尬的、在阅读和写作方面并不具有优势的孩子。

- 我相信对于一所学校来说最重要的是它的员工素质。课程的确很重要，安全舒适的设备、环境也很重要，但仅有这些条件并不能保证学生学习。一个尊重、重视学生需要的强有力的教师群体，能够帮助学生成长和学习。好的教师可以改变学生的人生。

我相信校长的角色是促使学校中的每一个人学习。学校管理人员很容易陷入到公共事务和处理学生行为问题之中。不幸的是，学校的风气往往鼓励对学生的控制和让教师在彼此孤立中教学。然而，一个好的校长必须超越这些条件的限制。他们既提出尖锐的问题也倾听别人的批评；他们提供支持也倾听不同的观点；他们提出质疑也倾听对方的辩解。他们营造一个每一个人无论学生、

教师和家长都可以学习的氛围。

这本书的 9 章内容涵盖了在学校中实施多元智能理论的所有方面。第 1 章概要介绍了多元智能理论 对智能作了界定 并与传统的智力概念进行比较。第 2 章描述了新城学校以及我们接受多元智能理论的经过。罗兰·巴斯 (Roland Barth) 关于团队精神 (collegiality) 的模式构成了第 3 章的内容；我提供了在一所学校发展团队精神理念的具体建议。第 4 章的中心议题是评价，介绍了多种可供选择的评价技术。学校实施多元智能理论的策略和各种创造性地审视学日和学年的方式是第 5 章的中心内容。近来人们比较关注情感智力的概念 我在第 6 章强调了这一概念，把重点放在个体智能层面上。

如同儿童的成长要经历不同的发展阶段一样，一个组织在不断成长和学习的过程中也要经历一些必经的阶段。第 7 章重点分析了实施多元智能理论（某种程度上指的是任何重要教育改革策略）所带来的变化。第 8 章的重点在于领导教师群体以及提供有助于教师成长的步骤。虽然这本书是以多元智能理论为重点的，但我相信就算不是全部的话，大多数关于领导和管理的论述也可以适用于各地的学校和组织。最后，第 9 章勾画了多元智能理论的未来，即在下一个十年该如何实施这一理论。

有一句老话是这样说的：“要学习一样东西 最好先去教授它。”就像许多教师一样，我在许多情境中切身体验过这种感觉，从教学两位数的除法到作出决策怎样把理事会组织起来。现在，在结束这本书的时候，我想把这句话修正为：“要想了解某样东西，最好先把它写出来。”

写这本书是一种很重要的自我实现。它迫使我去反思我曾经做过的，我本来应该做的，以及我应该换种方式做得更好的事。我以前当然也反思，但不像写这本书时那样细致、强烈。读自己写的东西，我为曾经付出的努力而自豪，同时也为犯过的错误而感到羞愧。我希望，阅读我的经历能够帮助您反思您的努力，找到帮助学生学习的新途径。



多元智能理论

最初为心理学家们提出的智能理论，却受到全世界教育人士的热切欢迎。多元智能理论带给我们一种非常实用的定义智能的方法，并且使我们能够利用学生自身的潜质去帮助他们学习。擅长阅读和写作的学生是聪明学生，但还存在另外一些拥有不同才能的学生。通过实施多元智能理论，学校和教室变成一个多种技能和能力都可以用来学习和解决问题的地方。聪明与否不再由考试分数决定，而取决于学生怎样通过多种方式去进行有效学习。

智商的历史

我们人类具有测量事物的倾向。或许关于智力测量方法的现代研究始于智商 (I.Q.) 测验的创意。20 世纪初 巴黎的比纳 Alfred Binet 开发出了一套用以识别那些智力有缺陷、需要额外帮助年轻人的工具。最初的标准化智力测验由此产生。后来，其他研究者开发出了一种技术，通过向学生提供一系列的问题，记录哪些问题能够被所

有学生准确回答、哪些问题能被多数学生回答、哪些问题只有少数学生才能回答，以及哪些问题一个学生也回答不出来的情况。这些信息被用来创制一种可以识别学生知识水平的测验，100分代表智力的平均值。用一个分数可以客观地测量、标示智力的观念支配了人们的认识。大约一个世纪之后，大量的标准化测验被用于多种多样的目的，这些测验具有一个共同的前提，那就是比纳所认为的，一项测验可以产生一个分数，这个分数可以代表一个人的能力和潜力。

当然，我们知道这些都是无稽之谈。一个人的全部能力和潜力怎么能够用一次测验，更不要说一个分数来决定呢？然而，很多重要的教育决策，包括一个学生是否可以参加一项活动或进入一所学校，都深受考试和分数的影响。尽管对测验和测验分数的误用有悖于常识，但许多人仍旧继续抱有通过一次测量就能够评价一个人的智力的想法，从而对智商模式大加欢迎。

智商与其他标准化测验的误用和滥用

尽管各种类型的标准化测验都具有各自的功能，并且也在许多方面被有效使用，但还是经常被误用和滥用。被误用和滥用的原因在于标准化测验使用起来比较简单、便宜，并且被公众接受（事实上，也经常被公众所期待）。

群体的成就测验和智商测验成本相当低廉。学生选择答案，答卷纸由机器批改出分数。这些成本低廉的标准化测验之所以具有吸引力是因为多数学校预算紧张，并且公众对标准化测验非常熟悉。几乎每一位家长都参加过标准化测验，他们当然也期望自己的孩子接受同样的测验。

标准化测验的优势在于，它是可信的，不会受到时间推移的影响。因此，即使是在不同场合、不同时间实施的测验，也具有可比性。它的缺点在于，这种测验可能是有效的，也可能是无效的，它实际测量到的东西可能与其真正想要评价的东西差别很大。例如，标准化

测验运用多重选择的方式要求学生从四个备选答案中选出一个最佳答案，这可以检测出某一种特定的技能，但不是写作的技能，写作技能只能通过要求学生写东西才能确定。像标准化测验这样通过让学生去识别出好的答案来判定其写作能力也许是可信的，但肯定无效。

不过标准化测验和智商模式的最大问题是，它们仅仅根据学生阅读和计算的能力作出非常狭隘的智力评价。在这类测验中，只有某些方面的智能，即学术性智能，主要指语言智能和数理逻辑智能得到了评价。尽管很悲哀，但人们对这种只评价语言智能和数理逻辑智能的趋势一点都不感到吃惊，因为几十年来学校一直只关注学术性智能，有时甚至拒斥一切其他方面。而用只求信度不求效度的纸笔测验去评价学生的读、写、算能力又相对比较容易，这一事实反过来又加剧了这一趋势。相反，设计既可信又有效的评价学生音乐或艺术智能的测验就要困难许多，也非常昂贵。

正是因为标准化测验十分关注学术性智能，因此这一测验能够合理地预测学生在学校学习中将来能否成功。但在真实生活中取得成功，需要的决不仅仅是语言智能和数理逻辑方面的智能。因此，标准化测验无法提供预测未来生活中能否成功的有用信息。我们已经被“客观性”测验蒙蔽得太久，只看到它能够提供一致的、可信的分数，却没有看到它只测量了整体中的一个部分。而且，因为我们只关注我们的测量内容，就造成我们把所有的注意力集中到了学术性智能的评价上，而这些智能是很容易通过多重选择测验去评价的。

多元智能的模式

加德纳在波士顿维特任斯医药管理中心（Boston Veterans Administration Medical Center）工作时发现，脑部受损伤的病人根据受伤部位的不同而失去不同的能力。例如，前额叶的损伤导致说话时语法方面的困难，却不影响理解别人讲话的能力。加德纳在《智力的结构》一书中说，“可以证实，其他更具体的语言混乱，包括

背诵、命名、阅读和写作时的选择性困难，都同大脑某一特定区域有关”（1983, p.51）。他指出，一些脑部患严重失语症（失去语言能力）的人仍然保持着音乐方面的才能，相应的，另一些失去音乐才能的人却能够保持他们的语言能力（p.118）。加德纳认为，这些不同方面的损伤暗示了，每一种特定的智能都有一定的生物基础。因此，加德纳将智能定义为“解决问题或创造出对于一种文化具有价值的产品的能力”，并由此开发出一套标准以确定哪些技能构成了智能。这些标准关注的是解决问题和创造产品；它们以智能的生物基础和心理的某些方面为前提。他建议，一种能力，如果符合下列标准中的某几项（不一定全都符合），就可以称之为智能。

- 它能够通过脑部损伤显示出来。例如，脑部某一部位的损伤，如中风，能够导致一个人失去特定的语言能力。
- 它可以从弱智专家、神童以及其他在某一领域具有较强能力的特殊个体身上表现出来。例如，通过对单一智能特别突出的人进行观察，可以看到，智能是相对独立的。
- 它有一项或一套明确的核心操作程序。音乐智能是由对旋律和声、节奏、音色和音乐结构的敏感性构成的。语言智能则是由对结构、句法、词汇、节奏、韵律以及语言技巧的敏感性所组成的。
- 它有独特的发展历史和作为专业的、终极的成就表现的明确的未来图景。职业的运动员、诗人和销售员就呈现出这些特征。
- 它有一部生物进化的历史和进化的合理性。动物表现出多种形式的视觉空间智能，鸟类具有音乐智能。
- 它有来自心理实验的支持。例如，通过测试可以解释各种智能是怎样划分开来，相互之间又有着怎样的联系。
- 它有来自心理测量研究的支持，例如，一系列的测试可以揭示哪些智能反映相同的潜在因素。
- 它有对符号系统解码的敏感性。像语言、图片、数字和面部表情等不同的符号能够唤起多种智能发生作用。

由这套标准所界定的智能定义——即解决问题或创造特定社会中具有价值的产品的能力，与标准化智商测验和能力倾向测验（以语言的流畅、词汇量的宽泛和计算能力为基础）所包含的智能概念是迥然不同的。传统的智力含义比较强调学校所注重的缺乏活力的知识和技能，而加德纳的智能定义则要宽广得多。“创造产品”既可以指把一块空白的帆布变成一幅能够激发情感的画，也可以指把一个从来达不成任何共识的群体变成一支具有生产力的团队。“解决问题或创造产品”是非常实用的智能定义，强调的是一种能力在真实生活情境中的运用。运用这套标准去界定智能之后，加德纳确信，智能远比智商测验和学校最强调的那些要丰富得多。

当然，加德纳并不是第一个提出不只存在一种智能的人。几十年前，吉尔福特（J.P. Guilford）创立了智力的结构，提出一种包含 90 多种不同智能的模式。还有斯滕伯格（Robert Sternberg）也发展了一套智力的三维理论（Triarchic Theory of Intelligence），认为存在三个不同的智能领域。最近，戈尔曼（Daniel Goleman）得出的情感智力、考斯（Robert Coles）提出的道德智力都引起了全美的关注。所有这些理论都认为，智能是多维、复杂的能力组成的。加德纳的模式由于其宽度、科学基础以及对于教育的启示意义而与其他理论有所不同。加德纳的多元智能如表 1.1 所示^①。

多元智能理论在学校

加德纳的多元智能理论提供了一套按照我们所信奉的“所有学生都有能力”的理念去操作的模式，因此，这一理论得到了许多教育人士的强烈共鸣。我们许多人被教导在备课和教学时关注课程，

^① 在《智力的结构》一书中，自然智能没有提到。自然智能是加德纳在 20 世纪 90 年代所提出的。加德纳说过，生存智能可能将被作为第九种智能。

表 1.1 加德纳的多元智能

智能类型	定义	体现此项智能的人物
语言智能	对字词的语义和顺序具有敏感性	温斯顿·丘吉尔 (Winston Churchill, 二战时期英国首相) 陶里斯·顾得温 (Doris Kearns Goodwin, 约翰逊总统的助理之一) 芭芭拉·乔丹 (Barbara Jordan, 美国第一位黑人女性国会议员)
数理逻辑智能	进行一系列的推理以及识别模型和顺序的能力	比尔·盖茨 (Bill Gates, 美国微软公司的创始人之一) 斯蒂芬·霍金 (Stephen Hawking, 英国理论物理学家) 本杰明·班尼克 (Benjamin Banneker, 美国第一位黑人发明家)
音乐智能	对音阶、旋律、韵律和音调具有敏感性	瑞·查尔斯 (Ray Charles, 美国著名歌手) 小哈利·康尼 (Harry Connick Jr., 美国著名歌手之一) 凯利·西蒙 (Carty Simon, 美国著名歌手之一)
身体运动智能	有技巧地运用身体, 灵巧地操作物体的能力	米亚·哈姆 (Mia Hamm, 美国女足运动员) 迈克尔·乔丹 (Michael Jordan, 美国著名篮球明星) 麦克利·关 (Michelle Kwan, 华裔美籍花样溜冰运动员)

续表

智能类型	定义	体现此项智能的人物
视觉空间智能	准确感知周围环境、改造以及转变环境面貌的能力	玛丽·英格布瑞特 (Mary Engelbreit, 著名手工艺专家) 玛亚·林 (Maya Lin, 美国著名的建筑师、雕刻师) 富兰克·洛德·莱特 (Frank Lloyd Wright, 美国著名的建筑师)
自然智能	辨别和区分自然环境中各种不同的动植物物种的能力	查尔斯·达尔文 (Charles Darwin, 英国著名自然学家) 珍·古德 (Jane Goodall, 英国自然生态保护学者) 乔治·路易斯 (George Meriwether Lewis, 美国探险家)
人际交往智能	理解他人和人际关系的能力	柯林·鲍威尔 (Colin Powell, 科威特战争时期的美军总指挥) 马丁·路德·金 (Martin Luther King Jr., 美国著名的黑人领袖) 戴博拉·泰南 (Deborah Tannen, 美国语言学专家)
自我认识智能	进入自己的情感世界并理解自我和他人的情绪的能力	安妮·富兰克 (Anne Frank, 德国犹太女人, 二战期间躲避德国纳粹的搜寻, 《安妮的故事》记录了她的躲藏生活, 她因此书闻名) 比尔·摩易尔 (Bill Moyers, 美国著名诗人) 伊莲诺·罗斯福 (Eleanor Roosevelt, 小罗斯福总统的夫人, 投身慈善事业)

关注学生对于课程作出相应的反应；而多元智能理论却是一个经常修改课程以适应学生的、以学生为中心的模式。与依靠语言过滤器，要学生写出他们掌握技能和信息情况的做法不同，运用多元智能理论的教师允许学生使用他们的能力去展示他们的学习成果。学生可以将视觉空间智能运用在绘画中，运用音乐智能将创作歌曲或识别旋律，或者将身体运动智能运用在创作透视图。表 1.2 就教师和学生在学习的过程中综合运用多种智能提供了一些建议。

实施多元智能并没有惟一正确的方法。没有唯一的实施方法这一点是这一模式吸引人的地方，但也是它的不利之处。例如，新城学校运用多元智能的方式和印第安那波利斯的凯一（Key）学校就不一样，而印第安那小学和马萨诸塞州的格拉斯特（Gloucester）地区的福乐（Fuller）学校又不一样。它的魅力在于，每一个教师，或者更恰当地说，每一个教师群体，可以用能够反映他们学校独特背景和文化的方式来运用多元智能理论。比如在新城学校，我们相信，个体的智力是最重要的；而在凯一学校，每一项智能都同样重要。实施多元智能的自由体现了对教师专业性的尊重，相信教师知道怎样做才最适应学生的需求。

然而，自由也意味着我们可能误用多元智能。加德纳曾经非常忧虑地指出，有的教师播放一些背景音乐，就认为他们突出了学生音乐智能的培养，还有的教师在数学课上让学生在地板上爬，认为他们突出了身体运动智能的培养。多元智能理论可以成为接近学生的强有力手段，但是，有效地使用它需要教师花费时间和精力去理解多元智能理论，然后决定怎样在课程开发、教学和评价中去运用。

在新城学校，多元智能模式已经启示我们用全新的眼光看待课程、教学和评价，我们怎样和父母交往，怎样相互合作，等等。一个好的开端是去探索你如何将不同的智能带入课堂。请您用附录 A 中的多元智能清单作一评价，同您的同事分享您的清单，讨论您所得到的结果。

表 1.2 在学校里检验和鼓励多元智能的运用

智能类型	智能强项与学生行为倾向	智能开发与教师行为
语言智能	写故事和短文；讲笑话、故事、双关语；运用比较多的词汇；玩文字游戏；运用文字创作意象	鼓励学生尽量使用特殊用语和回文（palindromes，正读反读都一样的文句等，译注）；让学生参加辩论、作口头报告；解释诗歌怎样传递情感
数理逻辑智能	与数字打交道，计算，分析情况；明白事情怎样运作；解决问题时讲究精确性；在有确切答案的情境中工作	在比较和对比时运用韦恩图（Venn diagrams）；采用图形、图表和时间表；让学生用具体的物体进行论证；要求学生展示出事物的序列
音乐智能	听音乐、玩乐器；将情绪与音乐和旋律相匹配；唱歌、哼唱；创作或复制曲调	改写打情的韵文（如运用在音乐剧中，译注）以教导某一概念；鼓励学生把音乐加进游戏中；创作音乐记忆术；通过某时某地的音乐去教历史和地理知识
身体运动智能	参加运动、在运动方面表现活跃；用他们的身体去参与探险活动；跳舞、表演和模仿；参加手工操作和机械操作	提供触觉或运动的活动；提供角色扮演或表演的机会；允许学生在学习的时候自由活动；运用缝纫、模型制作和其他需要精巧的肢体运动的活动

续表

智能类型	智能强项与学生行为倾向	智能开发与教师行为
视觉空间智能	涂鸦、彩绘或画图；创作三维图像；观看或创作地图或图示；拆卸、重装物品等	画地图和迷宫；开展视觉型的活动；教授智能结构图；提供机会让学生通过画图展示所理解的事物；让学生设计建筑物、服装或舞台，以描述某个事件或某个时代
自然智能	把时间花在户外；收集植物、石头、动物等；倾听户外的声音；注意自然界中的各种关系；对动物和植物进行分类	把户外作为课堂；让植物、动物进入教室，并让学生来照管它们；指导动手操作的实验；在操场上营造一个自然的区域
人际交往智能	喜欢许多朋友；在朋友中具有感召力，能够分享；善于调解纷争；达成一致意见；帮助别人解决问题；做一名让人难忘的团队成员	运用合作学习；分配小组计划的任务；提供给学生同伴教学的机会；采用头脑风暴的方法；创造一个学生之间互相观察并反馈的情境
自我认识智能	反思；控制自我的感情和情绪；追求个人的兴趣、设定自我的人生目标；通过观察和倾听学习；运用元认知技能	允许学生自定学习的进度；营造一个安静的室内空间，或允许学生独自到外面去学习；帮助学生制定和调整个人的奋斗目标；提供给学生发出信息和接受反馈的机会；让学生写日记

(摘自《以多元智能达到成功》，新城学校教职工，1996)

给教职员的讨论题

1. 在我们的文化中，100 年以前，哪些智能比较有价值？如果我们生活在 500 年以前的话，哪些智能可能是最珍贵的？
2. 展望未来，科技的发展将怎样使得一些智能变得更加重要、一些智能不那么重要，或者没有用处？
3. 我们是否可以从过去的学生身上发现，在学校学习中表现不佳者在生活中却很成功？我们是否能够解释这是什么原因？
4. 为什么在课程和教学中综合运用多种智能会有难度呢？

一个范式的转换

一个多世纪以前在《汤姆叔叔的小屋》一书中史托夫人(Harriet Beecher Stowe)提出种族问题，令全国一片哗然。1895 年，达尔文(Charles Darwin)的《物种起源》一书，永久地改变了我们看待自己以及我们和宇宙之间关系的方式。最近，莱尔夫·纳德(Ralph Nader)的《任何速度都不安全》一书以及瑞歇尔·卡尔森(Rachel Carson)的《寂静的春天》一书掀起了一场关于消费安全和生态保护的运动。1983 年，霍华德·加德纳则用一本《智力的结构》改变了我们看待智力的方式。

作为一本写给心理学家和心理测量人员的书，《智力的结构》产生了远远超出加德纳预期的影响。加德纳的多元智能理论不只是对于智力本质的探讨，更重要的是，它影响了全世界的教育者和学校。在《科学革命的结构》一书中，托马斯·库恩(Thomas Kuhn)提出“范式转换”(paradigm shift)这一说法，指的是用一种全新的、和以前完全不同的方式去看待已经确立的模型或原则。加德纳与史托夫人、达尔文、纳德和卡尔森同属一个行列，因为他写了这样一本改变我们对于世界的看法的书。

2

新城学校
走过的路

在新城学校，多元智能理论不只是一个关于智力的理论。对我们来说，它已经成为能够使教师、家长和社区成员进行角色定位的教育哲学。多元智能理论帮助我们建构课程，开发新的评价技术，同学生家长紧密合作以及教职员工共同成长。

也许，要厘清多元智能理论究竟给新城学校带来了什么，最好的方式莫过于去听一听学生的评论。几年以前，在回答诸如“上新城学校怎么样”的问题时，我们的一个学生回答：“太棒了！不过我从来都不知道我什么时候在学习，什么时候在玩耍！”这一回答说明了多元智能理论是如何成为促使学生成长的强有力工具。学生是在表达这样一个感受，在他学习的时候，他可以将多种智能运用到实验、动手操作等项目上。

1988年，当我读到《智力的结构》一书，开始追随多元智能理论时，我们谁也不知道会被带到什么地方去。我很希望自己因为有远见、有前瞻、能够预期多元智能改变我们学校等而得到别人的称赞，但事实并非如此。

我知道多元智能对我们非常有用，但我不知道我们会发生怎样的变化。

我们成为一所多元智能学校的路走得很轻松，因为这个理论支持我们教师的教学观点：

- 每位学生都具有才能；
- 艺术非常重要；
- 你是谁远比你知道什么更重要。

追随多元智能理论似乎使我们的工作更有意义了，因为这一理论支持我们的信仰和我们强调学生个别差异的深切承诺。多元智能理论似乎为我们提供了发现每一个学生独特性的另一条途径。

从一个阅读小组开始

1988年春季，在一个每周的教职工会议上，我告诉同事们我读到了一本令人着迷的书——《智力的结构》(加德纳, 1983)。我非常兴奋，因为我觉得这本书可能对我们教育学生的工作很有帮助。我问老师们：“你们有谁有兴趣，放学以后甚至整个暑假和我一起读这本书？”并且，答应为每一个愿意参加进来的人买一册这本书。有差不多一打的同事，也就是我们教职员的三分之一左右，作出了这样的选择，从此以后，我们就变得不一样了。

当第一次小组集中时，我首先简要地介绍了这本书的内容。我谈了为什么它对我们有意义，以及它怎样促使我去反思我们为了全力帮助学生的成长所进行的教学工作。我告诉他们，除了探讨这个智力的理论外，大家集中讨论这本书也是很有意义的，哪怕最后我们认为这一观念对新城学校并不适用。“以前我们总是分享文章交换书籍，”我说，“这次就算是我们作进一步的探索，一个人数更多的小组更固定地集中在一起吧。”