

基于学生成长需要的学校德育管理更新

李家成

(华东师范大学 基础教育改革与发展研究所、教育管理学院 上海 200062)

摘要: 当前学校德育管理中,存在着整体性与系列性的缺乏、研究性的缺位、教育性的缺失等问题。基于促进学生生命成长的教育立场,我们需要、并且可以重新认识学校德育管理的内涵与价值。学校德育管理的更新,需要形成合理的教育价值观和清晰的改革思路;学校领导需要指导、鼓励、推动学生发展工作的开展;学校德育管理需要在学校层面上进行综合提升;学校德育管理人员需要在全校学生发展的策划与实践方面作出创造性的努力。

关键词: 成长需要,教育立场,学校德育管理,更新

自从《中共中央、国务院关于进一步加强和改进未成年人思想道德建设的若干意见》颁布以来,青少年发展的问题再一次凸现出来。作为一个基本问题,它牵涉到国家、地方各级政府层面、教育行政层面的改革问题,涉及到教育系统内部不同类型、不同年段教育的改革问题,涉及到微观的教育活动改革问题,而且每一层面、每一环节、每一时段改革的推进,都会影响到整体工作的开展,并重新因为整体状态的变化而处于新的生态之中,整体与部分、部分与部分之间存在着多重对话、相互反馈、互动生成的关系。因此,这一问题的解决,必然需要以复杂的思维进行。本文仅针对学校这一中观层面,以教育的立场,探讨基于学生成长需要的学校德育管理更新问题。

一、当前学校德育管理的状态与问题

学校德育是促进未成年人健康成长、并通过培养人而促进社会健康发展的重要力量。但当我们深入到中小学,观察学校日常的生活状态、学校德育开展的整体状态,不能不对其中的低效甚至无效产生强烈的感受。在这其中,学校层面德育管理的质量问题,是直接影响学校层面德育改革的因素。

尽管在深度介入学校德育改革之后,我们能够感受到德育管理体系和制度正在不断完善,队伍建设开始受到关注,特色开始形成,但是,从整体的管理思路来看,存在着以下值得关注的问题。

在与上级主管部门的关系层面,当前学校德育管理沿袭着自上而下、贯彻落实的工作思路。在一定意义上来说,这是传统的科层制度、管理方式的产物,是把学校作为机械执行上级行政机关指示和要求的工具,体现着工业时代、科学管理思想的产物。在一个信息化时代和公共行政改革的背景下,我们需要淡化机械性,改变单向思维,形成多向互动、动态生成、综合渗透的工作思路,即:整体德育改革的推进,不仅需要上级机关的方向指引和政策保障,而且需要学校层面和微观的教育活动层面积极主动地探索、改革和发展;不仅需要关注目标、计划的执行与落实,更需要关注过程中的变化和整体状态的发展;不仅需要遵循上下级的管理关系,更需要将教育行政部门的思想与价值取向创造性地渗透到自己的学校德育管理工作之中,并以内生于学校和教师的创造来丰富教育政策、拓展教育政策的发展空间。

在对学校内部各年级、各位班主任的管理方式上，当前学校德育管理存在着崇尚一致、追求统一、强化刺激的管理思路。这具体体现为：对学校德育改革的领导，寄希望于通过统一的安排、计划、落实、检查、奖惩等方式，以实现学校德育工作的规范与目标的达成。这一管理思路，类似于学校层面与上级行政管理层面的关系，缺少对学校内部各年级和各教师之个性与丰富性、创造性的尊重，缺少对可能的发展空间的开放，因此，形成一种规范过多、个性不足、创意缺乏、生气淡薄的学校德育状态。

进一步聚焦到学校德育领导的工作方式来看，以下几方面是值得我们思考的。

整体性、系列性的缺乏。这首先是指学校缺乏整体的改革规划，尽管每个月、每个学期都在做许多事，会有许多的主题教育月、主题教育活动，但更多是点状构成，而非系统整体。其次是指管理过程的散乱，有了上级安排的任务就做，没有任务也就不再自觉地研究和思考，做事的过程中也缺少对管理手段、方法、策略与管理目标相关性的系统研究。再次是指系列性的缺乏，各年级之间、不同发展阶段之间的教育活动缺少系列性，因此形成不了学校层面、面对不同年级的教育系列。

研究性的缺位。这主要是指学校对班级建设的管理过程，更多强调的是行政性的检查和评比，自上而下的安排、落实、检查，通过评比与教师的各类奖惩紧密相连。在这一过程中，工作的主要依据是上级的指示与通知、学校领导的个人观念与想法，但是缺少对本学校学生发展工作的研究，缺少对班主任独立地、创造性地开展相关研究的支持与推动。

教育性的缺失。学校各种活动看起来丰富多彩、轰轰烈烈，各种要求按部就班、中规中矩，但是，学生发展工作的实效性不强，对学生发展的影响不大，对学校改革的推进效应不明显。

上述管理中的问题，有着系统内外的多种原因，而更值得我们探讨的，是思维方式、价值取向和管理理念等问题。

德育管理中问题的出现，有着思维方式上的问题。长时间工业化思维僵化了我们的思想，使得我们以为德育管理只能这样做、而且这样做就是合理的；长时间以来对教育创造性的忽视封闭了我们的思想，以为螺丝钉一般任劳任怨、尽职尽责就是最值得追求的工作状态；长时间以来对教育实践反思意识的缺乏和研究的不力，使得我们难以直面学校德育管理改革的现状、进行研究性地改革。因此，在当前的学校德育管理改革中，突出的是抽象思维，缺少的是综合具体思维；突出的是点状思维，缺少的是整体系统思维；突出的是静态性的思维，缺少的是动态生成的思维；突出的是要素性思维，缺少的是关系场域性思维。

德育管理中问题的出现，有着价值取向的问题。德育及其管理，其价值取向不仅仅在于完成上级的任务，不仅仅在于获得上级的奖励、获得各种奖项，不仅仅在于追求外部的轰动效应，而更根本的在于促进学校的发展、实现教育的价值，在当代中国的背景下，这尤其体现为对师生之生存状态的关注和生命质量提升的支持。

德育管理中问题的出现，有着管理理念的问题。我们长期受科学管理思想影响，没有意识到“学校管理是对学校变革力量的集聚”，“学校管理是对学校管理价值的实现”、“学校管理是对学校这一复杂系统的‘组织’”¹，没有意识到管理过程本身的丰富与多样，没有清醒地意识到教育中的管理问题尤其需要强化其教育立场、推进教育价值的实现。

因此，学校德育管理中的问题，都有其产生的思想、社会等方面的原因。可是，在当代中国的时代背景下，社会转型的力度在加大、速度加快，教育改革的需要日益强烈，青少年健康成长的问题日益突出，学校德育及其管理已经到了非改不可的状态。在具体的德育内容、

手段、途径改革的同时，在宏观教育政策完善的同时，学校层面的德育管理改革，也到了必须改革、并且可以改革的地步。改变对自己工作立场的无意识状态，在新的价值取向指导下，重建一种基于学生成长需要的德育管理，也许是首要的和必须的。

二、学校德育管理改革中教育立场的形成

作为教育情境内特殊的管理活动，我们在反思问题的基础上，需要重新思考：学校德育管理的价值追求是什么？在我们看来，学校德育管理是通过管理实现学校德育的价值追求，因此，必须在教育的立场下定位学校德育管理。

学校德育工作的价值取向在于促进学生的生命成长，“关注每一个学生，把学校教育价值观聚焦到为每一个学生的终身学习与发展，实现幸福人生奠定基础”。²作为一种学校教育活动的构成，德育的最终价值载体是学生的健康发展，各种政策目标、行政目标，都是具体落实在学生发展身上的；国家和地方的教育政策等，是需要具体而创造性地实现在学校德育工作之中的，而不是机械地执行、被动地应付。所以，作为直面学生发展的学校德育工作者和德育管理者，最需要关注的是具体情境下学生的发展，需要关注的是如何通过具体而丰富的教育活动，为宏观的教育改革提供多样的路径、开辟新的改革空间。

当我们将学校德育管理的落脚点定位在促进学生生命成长之上，那么，学生生命成长“需要”怎样的德育管理？

沿着这一思路，我们就会发现，学生是具体的，是处于具体的情境之中，因此，不同地域、不同年段、不同文化背景，都可能形成不同的学生生存状态及其成长需要。因此，学校德育的根是扎在自己学校中的，是面对具体的学校状态的。而时代的影响、历史的传承，正是以全息的方式凝聚在我们的学生和教师身上，而不是自上而下、由外而内塑造的结果。

而学生又是有活力的，有着与生俱来的内在的生命力。为此，学生需要的不是严厉的管束，不是严格的规范，而需要我们以对待生命体的方式对待学生：“使”学生能够主动健康地发展，而不是代替他们发展，更不是“管束”他们发展。因此，缺乏对学生的研究、完全依循自上而下的工作思路，极有可能缺乏价值的基础。

面对着活生生的学生，学生发展工作或德育工作只能是充满创造性的，只能是充满研究性的，因此，学生的发展呼唤着有智慧型的班主任，呼唤着智慧型的德育管理工作。

在上述认识基础上，学校德育管理的价值不在于代替一个个的班主任和团队干部去直接开展工作，不在于仅仅做上传下达的传递工作，也不在于仅仅默默无闻、兢兢业业但却缺乏创意地工作，而在于在明确价值取向和重建新的目标系统的前提下，汇聚各种资源，吸纳各种变革力量，形成变革之势，推进德育改革，在改革中动态生成，并最终实现德育目标。

在上述意义上，教育立场需要我们关注自己学校内一个个具体的学生的发展状态，需要我们在促进学生生命成长的价值取向指导下，以整体综合的方式，反思、设计本学校的德育工作，从而形成扎根于本校实际、具有鲜明个性特征和时代特征的学校德育，形成能够凝聚各种德育力量、促进德育工作创造性实现的各种条件，并最终体现为学生的健康成长。

三、学校德育管理方式的重建

在反思学校层面德育管理方式的基础上，我们认为，当前学校的整体变革，需要自觉地以教育的立场重建学校德育管理方式，通过管理变革、尤其是管理方式的变革，直接引导、推动、保障学校不同层面德育改革的进行。

这首先需要形成合理的教育价值观和清晰的改革思路。

作为教育情境内特殊的管理活动，我们在反思问题的基础上，需要重新思考：学校层面对学生发展工作的管理，其价值追求是什么？而学校德育管理中追求何种价值取向，秉承何种工作思路，将直接影响班主任和团队干部的工作质量。在我们看来，学校德育管理者需要不断更新自己的教育理念，形成对当代德育改革问题的自觉判断，明晰当代德育改革的基本走向，形成以研究性、创造性为品质追求的工作思路，坚守学校教育的专业品质。而且，在改革的具体走向上，要特别彰显对儿童“成长需要”的关注，将研究学生成长需要，满足、适应、提升学生的成长需要作为当前德育改革核心的价值追求。

思想观念与工作思路的直接体现就是德育管理的工作方案或计划。对于德育管理而言，每一学期、学年、乃至三年或五年的工作，应该有清晰的规划或计划。而规划与计划的制定，需要在具体分析本学校学生发展工作的状态、问题、优势与潜力的基础上形成，需要在充分征求师生意见的基础上形成，并从发展目标、具体措施、保障条件、评价的设计等方面具体展开。这样，就需要、并且可能使得学校德育管理者本人在制定规划或计划的过程中更新理念、形成思路。

其次，学校领导需要指导、鼓励、推动学生发展工作的开展。

学生发展工作中大量、具体的实践，是靠班主任、团队干部和学科教师来实现，但是，学校层面的整体策划、具体指导，在学校层面的鼓励与推动，具有重要的意义。我们可以通过下面这个学生文化建设的案例，感受到学校层面的改革对于学生发展工作的重要意义。

我们以前借鉴的所谓经验给我们带来了什么？我们走进学生的精神世界了吗？我们关注学生的生命需要了吗？我们提升师生的生命质量了吗？经过反思，我们对学校环境文化建设进行了调整与重建：学校出台了《华景小学校园文化指引》作为科组、班级文化建设导向。学校的公共墙报分给了语文、数学、英语、体育、卫生、少先队、工会、团支部、党支部等部门，由各部门根据自己的特点，组织全体成员合作完成；班级的墙报学校也不规定主题，由各班根据各班的计划及实际情况确定主题，学校在评比中突出评“个性”与“教育实效”。学校领导不再是发号施令的权威，而是为教师、学生的发展提供丰富的“菜单”，师生多了一些自主、行政少了一些指令。教师开始注意收集日常资料，开始有意识地引导学生关注、分析自己班、其他班的环境建设的特点与长处；每月中旬过后，教师与同学一起研究、动手进行环境建设。走进教室可以看到童画世界、作文角、小小新闻角、英语万花筒、脑筋碰碰车、我们爱绿色的世界等等，为人们展示出幅幅绚丽的画面。（黄瑞萍：《有情、有趣、有美、有新的校园文化》，杨小微、李家成主编：《“新基础教育”发展性研究专题论文·案例集（上）》，中国轻工业出版社，2004年版，第155页）

事实上，学校校长和主管领导思路的变化，以及相应的组织重建与制度变革、评价体系重建，会对学校的学生发展工作产生重要的影响。而这一改变的内核就在于：关注学生的成长需要。

而且，进一步说，德育管理需要促进教师教育智慧的不断形成，需要促进教师不断去关注学生、研究学生、开展创造性的德育工作，这就必然对学校德育管理提出挑战：如何促进教师教育智慧的不断形成？无论是德育管理中的评价体系，还是工作制度，都可能需要得到新的发展。

再次，学校德育管理需要在学校层面上进行综合提升。

在学校德育的语境下，学校内部就是一个丰富的、多层面的德育系统，年级和班级是更微观的德育单位，而年级和班级之间虽不同但具有相通性，不同年龄段、不同家庭和社区背景的学生也是不同而相通的。这样，学校整体的要求是必要的，但共同的要求必须是基本性的而不是最终性的，是渗透性的而不是确定不移的。相对来说，学校对年级和班级德育的管

理，更多是思想、方向的管理，更多是以指导、研讨、评价等方式促进每个年级和班级针对自己的独特问题开展丰富、独特、有效的德育活动，推动每位德育工作者去关注自己所面对的学生群体的成长需要、依据学生成长需要设计相应成长教育系列，而不是追求统一的工作和事无巨细的落实。

而在还给班级和年级德育工作的主动权与创造性之后，学校德育管理作为学校德育体系中的高层，就产生出一个独特的价值：对各年级、各班级具体的学生发展工作进行“组织”，通过学校德育管理，不断发现学校各层面、各具体领域中德育工作的优点、亮点、缺点和盲点，不断在学校层面进行调控、纠偏、强化、促进，从而实现学校德育工作的立体互动、综合推进、不断更新的态势。

最后，学校德育管理人员需要在全校学生发展的策划与实践方面作出创造性的努力。

当我们关注到学校德育的丰富性之后，除了对班级层面的德育进行“组织”之外，学校德育还有一个独特的工作层面，就是在学校层面、针对所有学生而开展的大型、系列、整体性的活动，例如大型的仪式、节庆活动、文化体育活动、社会实践活动等。这类活动具有更大的适应性，因此也需要从“价值”的角度进行思考，改变事务主义的管理方式，实现一种有价值追求的、有思想的活动设计和实施，从而最终建立起一种新型的、基于学生成长需要的学校生活。

当前依然存在着的各种问题和已经开展起来的各种改革研究，已经呼唤着我们重新认识当前学校德育的现状，认真分析其问题，并在重建价值取向的前提下，实现德育工作的系统更新。丰富的可能与开放的空间将在我们的研究与改革实践中，转换为真实的学生、教师、管理者的生命成长。

School Regeneration of Moral Education Administration in view of Needs of Growth of Students

LI Jia-cheng

(East China Normal University Institute of Schooling Reform and Development Shanghai 200062)

Abstract: In the administration of school moral education, there is a lack of integrity and succession, research, and education. In the light of improving student growth of life, we need to regain the cognition of the connotation and value of administration of moral education. The school regeneration of moral education administration depends on the formation of reasonable educational values and clear thought of reform; It is necessary for school leaders to guide, encourage and further students' developmental work; There is a need for comprehensive promotion of moral education management on the level of school; School moral administrators need to make creative efforts on plan and practice of students' development on a school-wide scale.

Key words: needs of growth; education stand; school administration of moral education; regeneration

收稿日期: 2005-09-01;

作者简介: 李家成 (1973 -), 男, 安徽六安人, 华东师范大学基础教育改革与发展研究所研究员, 教育管理学院的副教授, 教育学博士, 主要研究领域为: 生命成长教育的全程研究, 当代中国学校变革的理论与实践。

注释

1 李家成:《对当代中国学校管理改革走向的思考》,《教育理论与实践》,2004年第9期。

2 叶澜:《“新基础教育”发展性研究报告集》,中国轻工业出版社,2004年版,第19页。