

# 用历史文化资源激活我们的创业智慧

——关于学校文化传承与创新的三点思考

■ 李伟胜

如今,学校文化建设已成为一些学校努力实现内涵发展、提升办学品质的一条重要途径。经过进一步研究人们发现,促进学校发展的这一途径有其独特性,需要辨析并解决一些深层次的学术问题,其中就包括如何传承已有的优秀文化资源,进而开拓出新的发展局面,走出学校文化的创新之路。根据一些学校的探索,我们认为,可以从三个角度来思考这些问题并做出新的选择。

## 从传说故事到开创新业

### ——敞开学校文化的希望空间

一提到“文化”,很多人首先想到的就是“历史积淀”。这当然有其合理性,因为文化这种社会现象或因素是人们在长期共同生活的过程中逐步生成的,而不是突然涌现或快速“打造”的。据此,在尝试建设学校文化时,人们往往会关注对历史文化资源的开发和利用,包括对本校发展历史中具有标志性的人物、事迹、话语、建筑或文物的整理、叙说或诠释,也包括主动解读和利用本地区曾经有过的历史人物、文化典籍或景点所蕴含的文化意义。如果在本校、本地区不易找到可以直接利用的历史文化资源,有的学校还会深入历史文化,开发可用的教育资源,如建立一个书法作品“碑林”或走廊,将汉字书法文化作为一个“生长点”来开发利用。

此时,如果我们把投向过去的“回顾”的目光或投向曾经的英雄及其光辉事迹的“仰视”的目光放得更远些,站在曾经创造这些文

化资源的前人(作为文化主体)曾经面临的场景之中(或者说是“穿越”到他们的世界之中),我们也许可以运用自己的学术想象力来“近距离地”体会他们曾经面临的复杂局面。我们可以尝试站在他们的立场上思考:当时,面临哪些可能的选择?各自有何困难?为什么要作出这种选择?凭什么可以超越同时代的其他人,成就属于自己的创举?……像这样将自己置身于前人的立场,会让我们更充分地体会到当初创业的艰辛、作出明智选择时的勇气和智慧,从而更深层次地感悟到他们的作为究竟是凭什么赢得了后人的景仰。

接着,让我们把目光收回,投向我们此时此刻正身处其中的校园、教室和我们身边的学校成员,会有什么样的感觉?我们敢于跟前辈平等对话吗?如果他们真的在倾听我们今天的言说,我们能说些什么新的内容,而不只是像阿Q那样宣示“我们先前——比你阔得多啦”?为什么?此时,我们至少可以采取一个很简单的举措:用心查阅一下某个教研组连续3年6个学期的工作总结,是否会看到平常所见的“每学期凯歌奏响,三五年涛声依旧”或“每一年改革步伐频频,三五年坚持原地踏步(当然每年穿的‘鞋子’有不同花样)”的情形?如果把视野拓展到各个部门(包括德育领域)、各个教师团队、学校全局,其结果是否会与此类似?

于是,当我们立足当下的学校发展现实,参照已有的历史文化资源,我们应该立下雄

心壮志——“数风流人物，还看今朝”。我们不仅要钦佩昨日辉煌中的豪情、历史文化中的智慧，更要用它们来激发我们今日的创业豪情和智慧！此时，我们可以历史文化资源为参照系，看到我们今日的平庸、尝试和雄心，审视今日的办学理念是否先进、相关制度是否在激发师生活力、学校成员每天在校园中是否享有自主创造的尊严、学校环境是否能敞开师生的想象空间；我们还可以它们为“催化剂”，激发我们立足每天的日常教育活动来求实创新，而不是牵强附会地用前人所说的豪言壮语或华丽辞藻来掩盖今人不思进取的平庸。

如果我们有此努力，也许对学校文化的传承与创新来说，最重要的是在传说已有的文化故事时汲取前人的智慧，激发我们的创意，敞开新的希望空间，放飞新的梦想，让校园中的每一项教育活动都彰显出今人的生命活力，让今天的学校成员（包括学校领导）创造无愧于历史的新的伟业和新的尊严。

### 从打造形象到成事成人

#### ——彰显学校文化的专业品质

在充分开发和利用已有文化资源时，一些学校还致力于全面建设学校文化。此时，一个常见的参照系就是企业文化的论述框架（或者以之为基础而形成的“组织文化”系统），据此辨析学校的精神文化、制度文化、物质文化，乃至延伸为领导文化、教师文化、学生文化，课程文化、教学文化、环境文化等。与此同时，有的直接借鉴企业CI设计（CI是Corporate Identify的缩写，即企业形象设计）理念设计学校形象系统，或者立足学校教育的特殊性采用“学校文化战略策划”的表述方式来展开办学理念、办学行为和办学环境三方面的设计。<sup>[1]</sup>此外，更多的是直接参照组织文化的不同层次、不同类型来展开相应思路，如建设精神文化、制度文化、行为文化、物质

文化，或者建设思想文化、制度文化、心理文化、习惯文化。<sup>[2]</sup>经过如此努力，一所学校可以精致地建构其文化系统（包括对相关的历史文化资源的精致开发和利用）；与之相应，漂亮的学校形象也得以快速地打造。

已有研究者指出：像上面这样理解和建设学校文化，“思路简易、方便，可以使我们在短时间内掌握学校文化的分析框架，在刚开始研究时确实对我们帮助很大，使我们可以从整体上把握学校文化”，但是，“这种推衍出来的学校文化虽然可以使我们认识、维护或美化现实的学校文化，但更为重要的是，它遮蔽了当前学校文化的现实状况”。<sup>[3]</sup>

那么，学校文化中最重要现实是什么呢？那就是每天在校园中发生的各种教育教学活动。就学校教育的独特性来说，在其文化系统之中，最应被直接关注的其实应该是“教育活动”，因为这是学校这个教育性组织相比于其他任何组织最能彰显自身独特性的显性标志。人们也许可以在许多其他组织中看到“以人为本”与“和谐”之类的抽象理念、编辑成册并精美地印制的“制度大全”、花园式的空间布置、乐园式的活动设施、可以复制的雕塑画像，但是，我们很难在其他组织中看到以充满活力与尊严的青少年为主角的教育活动——不仅如此，这种活动还是在这个组织中居于主流地位、需要全部组织成员用大部分时间和精力来投入的教育活动。因此，我们有理由认为：学校文化中最为重要的、最能彰显自身专业特性的文化就是其活动文化。

立足活动文化，用先进的教育思想和特色化的办学理念来提升日常教育活动的质量、彰显师生的生命活力与尊严，这才算是切中了学校文化独有的教育专业品质；以此为基础，学校文化的其他部分才有可能体现教育专业品质，包括让先进的办学理念在有本校

特色的教育活动之中得到体现(而不仅仅是靠抽象话语或历史故事来体现),让制度来敞开师生成长空间、激发生命活力(而不仅仅是用精致的包装来见证制度齐全),“让每一面墙壁都能说话”——说教育之话、说本校师生的话(而不仅仅说通行于任何组织的漂亮话语或者说别人的话)。

此时,我们可以尝试将各种教育活动和相关资料视为“文化作品”,并以之为实践平台来切实推进日常教育活动的改进,逐步创生体现新的豪情与智慧的学校文化,特别是活动文化。具体来说,我们可以透过文化作品透视学校办学理念、当事人的真实思想和价值取向,还可以看到作品形成过程或展示过程中的活动方式与交往方式,并且还可以在提出改进作品的设想时敞开多种可能的因素、可能的思路。于是,借助这个实践平台,我们可以通过“策划—创作—反思—改进”文化作品(包括“策划—实施—反思—改进”教育活动)来实质性地提升教育活动的文化品质,让师生在高品质的教育活动中得到更好的、更能体现本校办学理念的新发展。

在创生体现本校文化特色的活动文化的基础上,学校文化系统就可以有机地生成,而不必勉强地“打造”了。采用这样的思路来建设学校文化,就可以让常见的教研活动或课题研究活动成为创生活动文化的改革行动,从而让已有的历史文化资源融入到今天的创业历程之中。随着一次次研讨的展开,一个个有代表性的文化作品(尤其是一项项教育活动)得到改进;相应地,我们就可以期待在学校文化场景中出现让我们自豪的新气象——“每学期凯歌奏响,三五年汇成雄壮的生命乐章”,“每一年改革步伐稳健,三五载跃上新的台阶”。于是,在与我们所钦佩的历史人物、特别是在学校办学历史中被人传颂的创

业英雄对话时,我们也可以更为自信、自豪,因为我们不仅会用好他们曾经用豪情和智慧创造出来的文化资源,更会投身到日常教育活动的改进过程之中的文化之旅,让看似平凡的师生领导经历“更多感动”,成为在新的时代主动创造、享受尊严的“真心英雄”——无愧于前人、自豪于当代的新的文化英雄。

### 从散点创新到系统创生

#### ——培育学校文化的生态系统

无论是着力开发历史文化资源,还是参照企业文化或组织文化的论述框架来建设学校文化,或者是逐步创生体现本校特色的活动文化,这些都可以算作自觉开展学校文化传承与创新的具体举措。通过这些具体的举措,许多让人佩服的创意也不断出现,包括对传统文化因素的保护、呈现和重新利用。例如,对古建筑“修旧如旧”、用优秀校友和历史文化名人的姓名来命名学校的景点;对曾有的校训或名人名言予以新的解读,读出新时代的气息;利用校园现有的空间环境,悬挂或张贴师生的摄影、绘画或书法作品,设计体现办学理念的雕塑或墙面;激发本校师生的活力,大力开展艺术节、科技节、体育节、读书节等活动;结合课程改革,通过开发校本课程,开展多种社会实践活动(如“国学夏令营”、“红色旅游团”)……

随着此类创意越来越多,我们感到有必要考虑如下三个问题:(1)这些举措能否经得起历史考验,而不至于昙花一现?(2)这些举措是否能构成学校文化的整体面貌,而不仅仅是局部创新?(3)这些举措是否能全面促进师生实现更高境界的发展,而不仅仅是让部分人受益或施展才华?将这三个问题汇聚起来,那就是:如何让这些创举超越散点状态而汇集成整体创生学校文化生态系统的新格局?目前有些研究将不同维度区分出来的精

神文化、制度文化等文化成分和教师文化、学生文化等亚文化类型放在一起平面罗列,看似全面,实际上呈现出逻辑上的混乱。这是我们在系统创生学校文化时要注意避免的。

此时,我们可以参照上海市比乐中学在建设学校文化时持续五年的探索,<sup>[4]</sup>尝试着回答这三个问题。简单地说,就是透过学校文化资源,看得更深、更全、更准,深入到核心的教育观念和发展方式,全面关注学校文化的整体格局,准确把握最能彰显学校文化建设成效的关键因素——学校成员的发展。具体来说,我们可以作如下思考。

首先,从学校发展历史的角度来看,应该透过一时一事一人一语一物一景,站得更高、看得更深,进而辨析出能经得起历史考验、且能融于学校教育全局的文化因素。例如,上海市比乐中学由民主人士、著名的社会活动家和教育家黄炎培先生(曾任国务院副总理、全国政协副主席、全国人大副委员长)、孙起孟先生(曾任全国人大副委员长)等人于1946年创建的,校名取自爱国教育家、复旦大学首任校长马相伯先生于1930年为中华职教社礼堂的题名——“比乐堂”。当时,“比乐”被赋予“亲群合众,故得快乐”的含义。如果沿用许多学校的常见讨论,比乐中学当然也可以介绍这些名人名句,由此证明学校有一定的历史文化底蕴。不过,比乐中学的领导和教师不满足于沾前人的光,而着重于在此基础上继续开拓新业。为此,他们同时从远溯典籍(包括《易经》、《礼记·乐记》和《文心雕龙》)、近观历史、放眼未来这三个视角探索校名中所蕴含的文化意义和今天可以选择的“比优乐学、自主发展”的办学理念,进而从办学理念中辨析出“通过群体合作实现共同成事”的活动方式与“通过群体交往促进自主发展”的发展方式,并将其应用于学校发展

规划和各领域教育活动的改进过程之中。行家们一看就会明白,这样的尝试利用了历史文化资源,但更重要的是用它们来激发出新人对教育真谛的新追求,特别是体现本校特色的新思考。这就能让学校文化建设有更高的平台、更深的文脉,也能有更久远的办学成效。

其次,从学校文化内容的角度来看,疏通不同领域之间的关系,共同构成学校文化的整体格局。在提炼出既有深厚文化底蕴又有新的教育思想的办学理念并进而关注其中最重要的“活动方式”和“发展方式”两个关键因素之后,比乐中学就可以用这样的理念和关键因素来统领学校文化各个领域的创生之旅,而不是让其各自处于孤立状态。简单来说,在生成精神文化时,不仅关注用以往的文化资源来见证其历史内涵,更关注用今天的创业故事和明天的发展规划来敞开新的文化空间;在更新制度文化时,特别强调将新的活动方式和发展方式落实在每项教育活动(包括管理活动、教研活动)之中,如建设学生组织并将其在学科教学、德育活动中具体应用;在建设课程文化时,以“课程群”为基础建构学校课程计划,由此落实特色化的活动方式和发展方式;在创生活动文化时,更是强调凸显本校特色,让“比优乐学、自主发展”的理念化为各项教育活动中的具体行动,尤其是利用学生组织来提升活动品质和学生发展水平;在创建环境文化时,关注让校园环境激发生命对话,凸显出用新的办学理念引领师生发展的成效,敞开新的希望空间。在这里,以“活动文化”为基础而生成精神文化、制度文化、课程文化、环境文化,将学校教育中的多方面要素整合为学校文化系统,就与直接借用企业文化或其他组织文化的论述框架有了专业上的明显区别。

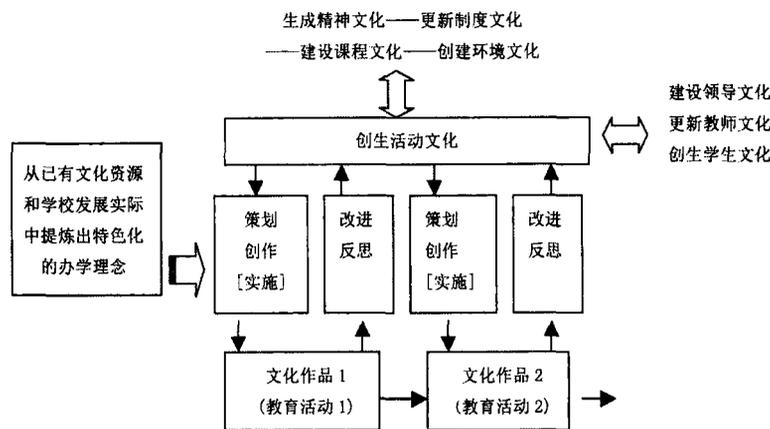


图 整体创生学校文化生态系统的战略格局

再次，从学校成员发展的角度来看，兼顾学生、教师和领导的发展，共同建设三类亚文化（学生文化、教师文化、领导文化）。一方面，在各类亚文化中落实具有比乐中学特色的活动方式和发展方式，强调通过群体合作的方式同时实现“成事”和“成人”。此时他们考虑到，文化毕竟是群体现象，而亚文化就是学校内部一类成员的群体现象，主动建设这些亚文化，正是践行“比优乐学、自主发展”理念的具体体现；另一方面，他们领悟到，学生、教师和领导不是相互无关的并列的三类主体，而是复合主体。<sup>[5]</sup>据此，应该关注到三类亚文化之间相互激活的内在机制，并最终落实于一项项教育活动（特别是标志着创新进步的典型活动）的改进过程之中。也就是说，扎根于创生活活动文化这一体现教育专业品质的切实行动之中，生成由三类亚文化组成的学校文化整体。

这样一种整体创生充满活力的学校文化生态系统的战略格局，可以用简图表示。需要补充说明的是：在这里，“学校文化系统”可以从不同角度来表述。角度之一，是从“成事”的角度，关注其各个组成部分（精神文化、制度文化、课程文化、活动文化、环境文化）的建设，并同时关注它们之间的相互贯通；角度

之二，是从“成人”的角度，关注其三类亚文化（领导文化、教师文化、学生文化），并通过创生活活动文化这一基础性的、体现教育专业品质的改革过程来生成具体、真切并能体现新的活动方式和发展方式的亚文化（而不仅仅只有诸如抽象概念、漂亮话语或散点事例的描述）。一所学校在整体创生学校文化系统时，可以选择其中一个角度或同时兼顾两个角度，但应避免将两个角度混淆在一起的、缺乏逻辑清晰性的情形。

#### 参考文献：

- [1]沈曙虹.学校文化战略策划的内容结构[J].中国教育旬刊, 2011(2).
- [2]杨骞.学校文化建设中的相关因素分析[J].教育研究, 2009(1).
- [3]杨全印, 孙稼麟.学校文化研究[M].北京: 教育科学出版社, 2005: 29-30.
- [4]罗立新.建设学生组织, 实现比优乐学——上海市比乐中学特色学校文化的生成之路[M].上海: 华东师范大学出版社, 2012.
- [5]叶澜.教育概论[M].北京: 人民教育出版社, 2006: 15.

（作者单位：华东师范大学教育管理系，上海，200062）