# 学校文化理念设计：价值导引及框架

内容提要：学校文化理念的设计是在一定的价值引领下进行的，价值导引表现为学校文化理念设计首先是一个“赋予意义”的过程，学校文化理念的设计需要提炼核心价值，需要基于公共理性，并且是一种过程性的文化活动。学校文化理念体系包含的核心内容有：核心理念、学校精神、教育理念、文化主题、培养目标、发展愿景、校训、校风、教风、学风、管理理念、学校口号等。学校文化理念设计需要遵循校本性、个性化、哲学性、简明性、生成性、互动性等原则。

关 键 词：学校文化理念 价值导引 理念体系 建构原则

标题注释：本文系江苏省教育科学“十三五”规划重点资助课题“江苏省义务教育标准化学校建设研究”(立项号：B-a/2016/02/25)和江苏教育现代化研究院中长期项目“江苏义务教育学校办学标准的完善研究”的阶段性成果。

一、学校文化理念设计混乱的澄明

1.只“做”无“思”

不能说学校校长及教师没有认识到学校文化建设的重要性，他们也可能认识到学校文化究其主要实质是核心价值观及其引领下的行为方式。但是由于学校日常工作主要表现为“做”，于是“做”就成为了学校文化的全部，而对为什么这样做、如何做这样的背后意义的搜寻显得不足，于是学校工作表现为分领域或分部门地进行，或者按照上级的要求尽力达成目标就算圆满。更有甚者，很多学校提炼不出学校的办学理念与学校发展方向，更不清楚学校的教育主题或者教育主张，表现为认识成果的不足。究其原因，不是他们不想“思”，而是不会“思”。

2.“思”而“迷乱”

也有很多学校很想“思”，也在“思”，但是因为理论的不足，表现出学校文化理念表达的混乱。比如，有的学校将学校理念、办学理念、教育理念、校训、校风、学风等混为一谈；有的将培养目标、学校口号、誓词、教师文化等堆砌在一起，在学校的楼廊、标志物或文本中到处布满话语，以为话语多就是学校文化的理念表达，其结果是给阅读者带来思想上的混乱，显示出一地的“文字垃圾”。

二、学校文化理念设计的价值导引

1.学校文化理念设计是一个“赋予意义”的过程

学校文化理念的设计，本质上是一种“赋予意义”的过程。实践中有一种论调：学校工作只要做就行了，干吗要用理念文字表述？这种论调其实是否定了学校文化的实质，学校文化的实质在于核心价值观及其引领下的行为方式，这就说明，学校文化不仅在于做——行为方式，还在于核心价值观的引领。不然，“做”可能就是低水平的做，没有目的的做，没有追求的做，其做的效果与品质也就可想而知了。

学校文化理念设计的重要意义在于用学校的核心价值观念引领教育实践，这就需要挖掘每项工作背后的教育意义和价值观念，这是一个意义建构与价值提升的过程，它能够让庸常小事拥有更多隽永的韵味和深刻的内涵，为学校成员的发展提供更高境界的文化思想空间。

2.学校文化理念的设计需要基于公共理性

公共理性说的是，学校文化的建设要基于教育基本规律，基于国家的教育方针与教育国策，要在符合上述框架与要求的前提下，结合学校实际、培养目标、办学追求、历史传统作特色追求。但千万不能自说自话，做违背素质教育的事情，比如有的高中学校，在墙壁上公然写上“只要没学死，就往死里学”。一句话，虽然学校文化是校本的表达与特色追求，需要一所学校相关人员的自我理解与自我建构，但绝不是不遵循教育逻辑的自言自语与自行其是。

3.学校文化理念的设计需要提炼核心价值

学校的核心价值是学校文化的核心，它深深地根植于学校办学历史和校长的办学理念中，核心价值一旦形成，便对学校各项工作具有统摄作用，在某种程度上也代表了学校的特色。提炼学校的核心价值，就是根据学校发展的需要，从学校历史及现行的众多价值观念中提炼出一个具有统领作用的价值观念。学校文化的核心价值表现在物化形态上就是核心理念的表述。“学校核心理念，是学校用于指导教育教学行为与管理经营活动的最高哲学思想与价值标准，是一切办学行为的逻辑起点，是学校文化的灵魂。”[1]

学校文化的理念设计必须要有核心理念，这个核心理念就是一根红线，贯穿于学校文化理念的全部。如果把核心理念比作树干的话，那么，枝与叶才是其他理念的表现，当然，核心理念也是树根，起到奠基与滋养的作用。强调学校文化理念设计要有核心理念，就是强调核心理念的简明、统摄、一以贯之，以达到学校理念体系化与结构化的目的。那种没有核心理念的学校文化设计，虽然每个理念版块似乎都说得有道理，似乎都正确，但是理念之间缺少逻辑关系，各说各的话，不能形成整体的逻辑力量，更不能起到统领学校文化实践改变的作用。

4.学校文化理念设计是一种过程性的文化活动

学校文化理念的设计其实是一种过程性的文化活动。这就意味着：一方面，学校文化的理念设计需要思想与实践的互动，或许是实践一段时间后的理性反思，或许是理念设计后的实践改进，但一定是理念与实践的互动提升；另一方面，学校文化理念设计也是一个过程，它不是现在完成时，应该是现在进行时，更应是将来完成时。这也就是为什么有的学校不断进行文化诊断、文化改进与文化提升的原因，其实这也是学校优质发展的一种表现。

三、学校文化理念设计的框架

对于学校文化理念设计框架的思考，就是用要素分析法去建构学校文化理念体系的内容。

1.学校文化理念体系的核心内容

学校文化理念是一种体系化的表达，学者们在这方面的研究还不多。沈曙红认为，“办学理念分为基础性理念与应用性理念两个方面，基础性理念是指具有内核性与稳定性、能够长期统领与支撑办学行为的基本思想和价值观，是学校办学的哲学体系，一般情况下不轻易以学校领导者的主观意志和内外部形势的变化而变更。应用性理念是指由基础性理念生发的，具有阐释性、实践性、灵活性特征的办学指导思想。它可能因学校内外形势的变化而适时调整。”[2]笔者是从学校文化理念的核心要素入手，也就是寻找学校文化理念的核心要件，以罗列的方式去建构学校文化理念的体系。

2.学校文化理念相关概念及其关系的辨析

(1)核心理念与其他理念之间的关系

核心理念是学校文化理念体系中的关键性、基础性、概括性、统领性理念，是理念体系中的上位概念。核心理念是学校文化的逻辑起点，是一所学校文化追求的质的表现。在学校文化理念体系建构的过程中，应当把核心理念作为一根红线贯穿始终，也就是说，其他理念的建构是从核心理念生发出来的，其他理念是核心理念的某一侧面的表达。如果上升到学理层次上的追求，校风、学风与教风其实不能算作学校文化理念，因为校风、教风与学风是学校文化的实然现象，是师生生活状况的真实写照，是学校精神的外在体现，就好比是通过一个人的行事方式就能够看到这个人到底是一个什么样的人，了解到这个人的整体行事作风。也就是说，核心理念、校训、学校精神等都是学校文化的应然追求，体现一所学校的办学理想、质量与特色的追求，学校现实的状况也许与应然追求有差距，所以通过学校中人的言行表现就体现出实然的学风、教风与学风。本文之所以将校风、学风、教风放到学校文化理念体系中来表述，是因为要体现“设计”的意图，意味着学校在工作的状态中要追求其背后意义的表达，因为意义表达能够引领学校实际工作向更高境界进步。

(2)学校精神、校训、校风、教风、学风等之间的联系

学校精神是一种带有价值倾向的思维认识，需要经过实践上升到人的意识层面与精神境界，所以学校精神带有一定的主观选择性。校风与教风、学风是一种包含的关系，因此校风也决定了教风与学风。校风具有一定的客观性，只要学校人员存在，校风就会存在。不同学校之所以会有不同的校风，就是因为不同的群体有不同的活动方式，所以校风是一所学校的客观形象。学校精神与校风的主要不同点在于，学校精神是一种价值取向，而校风是在这种价值取向引领下表现出来的学校形象。学校精神提供的目标是学校发展需要达成的，而校风则是在达成这些目标过程中逐步成型的，是一种实然的存在。从这个意义上说，学校精神是校风形成的前提条件，校风是学校精神的外在体现。

校训作为训导、激励之语言，是学校文化核心理念的精髓之所在，相对于核心理念来说，校训更为具体可行，对于校风的形成具有导向作用。

3.学校文化理念建构的原则

(1)校本性原则

学校文化理念的思考一定是学校主体的思考，那种通过察看其他学校获得只言片语、拼盘式的理念表达不能算是学校文化理念。校本性的原则就要求学校办学主体认真实践，积极反思，寻找属于本校自己的表达的句子，让别人通过学校文化的理念表达，就能够看出这所学校自身的思考与实践。这就需要学校领导对学校的文化传统与办学历史作系统的回顾与梳理，结合学校的现实情况及未来走向的设计，系统地思考学校文化理念的凝练。

(2)个性化原则

个性化原则与校本性原则是相关的，只要每所学校的文化理念是校本的，那自然也就是个性化的，因为每所学校都有所不同。个性化的原则体现的是学校之间的差异性，实质强调的是学校文化理念的独到之处，独到的学校文化理念不是与一般的理念完全对立的怪异理念，而是具有普遍指导意义的理念与学校具体实际的有机结合。对于“独到”的理解不应绝对化，“独到”不是漫无时空界限的独一无二、空前绝后，而是一定时空范围内的“独到”。“独到”不仅指内容上的，也指程度上的。比如，某所学校的文化理念，别的学校也有，但是这所学校比别人理解得更深刻，贯彻得更自觉，这也是独到。比如，某些文化理念虽然很多学校都有，但是在这所学校不被忽视，不被遗忘，能够得到始终不渝的贯彻，这也就会成为该学校的独到之处了。当然，独到的学校文化理念不是凭空思辨的产物，不是为“独到”而“独到”，而是在解决个性化办学问题的过程中应运而生和逐步完善的。个性化的学校文化理念主要来源于学校领导者对自身办学实践的深刻感悟和科学总结，从实践中认识新规律、提炼新思想，通过对实践中不断出现的新问题、新情况，不断总结创新而来。独到的学校文化理念也来自于对学校传统的大胆革新，革新的前提是怀疑与反思。世界各国的学校文化理念都可以作为某所学校文化理念产生的基础，或者说是继承与发扬，但传统中总会有些不适应社会发展的陈腐成分，大胆地剔除这些陈腐成分，提出新的见解，就能形成自己个性化的办学思想。

(3)哲学性原则

学校文化理念本身就是一种思想的体现，这种思想源于办学实践，当然也包含对于已有思想的反思，还包含对于构成这些思想的前提的反思。这就要求我们在建构学校文化理念时，首先要具有哲学反思的意识，这种反思的意识要贯穿学校文化理念建构的始终。这也体现了学校文化理念建构的几个层次：对于新办学校而言，需要对实践进行总结与提炼，形成学校的文化理念；对于已有一段办学历史，或者是已有了一些学校文化理念的表达的学校，就需要对已有的学校文化理念进行反思。但这种反思需要对构成已有的思想的前提、规划与依据进行批判，经历思考—提炼—提纯的过程。

(4)简明性原则

尽管学校文化理念需要进行高度的理性概括，需要运用哲学的思维形式——反思，表达的是最深刻、最抽象的概括，但由于学校面对的对象不仅包含学校中的人，还包含社会，所以学校文化理念的建构需要遵循简明性的原则。简明的语句不仅易记易懂，而且易于传播，最为关键的是，简明的语句最易表达学校文化理念的核心内容。

(5)生成性原则

学校的发展受到政治、经济、文化、社会发展、家庭结构等各方面因素的影响，而这些因素本身就是变动不居的，因此，学校文化理念也处于动态生成的状态之中。虽然说，学校文化理念体系中基础性的核心理念变化存在滞后性，但当学校在新历史机遇期所制定的新战略与原有理念相抵触时，必须要求学校文化与之相匹配。这就要求学校文化理念要随着实践和认识的深化而不断地丰富其内涵，适度扩大其外延。

(6)互动性原则

学校文化理念设计的互动原则表现在多个方面。从与人的互动角度来看，有与学校中的教师、学生及员工的互动，也有与社区人士、学生家长、教育行政人员、专家学者的互动；从学校发展的时空关系来看，有与学校历史传统及未来发展方向的互动，也有与班级、年级及教研组等文化的互动；从与实践的互动角度来看，与学校中的教育活动实施、教育质量提升及师生员工的实然言行有关。互动原则在某种意义上揭示了学校文化理念产生的机制，也就是说，学校文化理念的产生不是单凭校长或者几个行政人员在办公室里拍脑袋想出来的，而是需要对学校历史传统、学校实然文化状态、学校教育质量提升及特色发展、学校发展愿景等作系统的反思。学校文化理念的确立，还与当下教育的普适价值，学校在国民教育体系中的性质、功能和目标的认识有关。互动原则在本质上也会促进学校文化理念的不断生成。

上海教育科研2018-11-29