

冲突与融合

学校文化建设新视角

吴中平 徐建华 徐跃飞等 著

上海三联书店

杭州哲学社会科学规划课题

冲突与融合

学校文化建设新视角

吴中平 徐建华 徐跃飞 著
李伊白 蔡 锋 李小娟

 上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

冲突与融合:学校文化建设新视角/吴中平等著. —上海:
上海三联书店, 2006. 9
ISBN 7-5426-2387-7

I. 冲... II. 吴... III. 学校管理—研究 IV. G47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 109324 号

冲突与融合:学校文化建设新视角

著 者 / 吴中平 徐建华 徐跃飞
李伊白 蔡 锋 李小娟

责任编辑 / 姚望星
装帧设计 / 薛颖骏
监 制 / 林信忠
责任校对 / 张大伟

出版发行 / 上海三联书店

(200031)中国上海市乌鲁木齐南路 396 弄 10 号

<http://www.sanlian.com>

E-mail: shsanlian@yahoo.com.cn

印 刷 / 上海展强印刷有限公司

版 次 / 2006 年 9 月第 1 版
印 次 / 2006 年 9 月第 1 次印刷
开 本 / 890×1240 1/32
字 数 / 185 千字
印 张 / 7.375

ISBN 7-5426-2387-7/G·802

定价:25.00 元



作者简介

吴中平 男，浙江海洋学院副院长，副研究员，教育领导学硕士，研究方向高等教育管理。先后有《浙江高等海洋教育发展研究》《谈高等学校定位》《浅谈中国大学文化建设》等多篇论文在学术刊物发表。与人合作主编《舟山渔民转产专业的策略及对策》等。

徐建华 男，浙江杭州职业技术学院科研处副研究员，教育领导学硕士，教育竞争力研究专家。著有著作《学校竞争力——学校发展的动力源泉》（上海三联书店），与人合作著作《打造个人核心竞争力》（清华大学出版社）

徐跃飞 男，与人合著《学校竞争力——学校发展的动力源泉》（上海三联书店）

序

在我看来,评判一部学术著作价值高低的标尺有两个,一是著作的理论创新性,二是著作的实践指导性。本书的作者把学校教育置于当前经济全球化的大背景下,从文化冲突这个新视角系统地分析了当前学校文化建设中种种问题,构建了学校文化冲突与建设的理论体系,并把学校文化研究从表征文化研究上升到精神文化研究的高度,既有理论研究的创新,又符合理论研究的一般发展规律,书中进行了大量的实证分析,提出了学校文化冲突的模型、学校共同价值观建设与制度文化建设的策略、学校文化凝聚力和发展力的评估方法,对推进学校文化建设具有很强的实践指导意义。

学校文化是学校教育的灵魂。学校文化在学校建设与发展中的重要作用已越来越引起教育理论研究者 and 实践工作者的重视。教育是实现社会主义现代化的关键,教育的根本任务是培养人,培养什么样的人 是科教兴国的关键。时代要求我们的学生既要有中国优秀文化的传统,又要具有全球眼光,具备现代思想观念、知识能力,敢于面对竞争与挑战,善于实践与创新。这需要 我们学校文化的熏陶与培育。

学校文化是以学校价值观为核心的各种观念、制度、行为等要素的集合体。当前,跨文化交流日益扩大,中国教育正经历着中国教育史上最大的发展和最深刻的变革,各种思想观念的交锋,体制机制的冲撞,使学校文化呈现出多样性,多样性既包括学校文化活动的对象与内容,也包括学校文化活动的形式与方

式,还包括学校文化活动的环境等。多样性在丰富了学校文化内涵的同时,也对教育工作者提出了挑战。我国学校文化是社会主义文化的一个有机组成部分,担负着建设社会主义先进文化的使命,在学校文化建设中,如何坚持既要学习国外先进文化,又要弘扬中国传统文化,并保持自己本校的特色,进行本土化的实践,是我们大家需要理论研究和实践创新的现实问题。

学校文化需要长期的建设与积淀。学校文化绝不是对学校的宣传和包装,她需要我们长期坚持不懈地努力建设、培育,需要我们点点滴滴地积累。学校文化建设中,首要的建设是我们必须确立正确的办学理念和厘清科学的发展思路,办学理念和发展思路既要有持久性,又要有时代性,要与时俱进,要体现科学发展观;其次要重视教师文化与学生文化的建设。教师是主导,学生是主体,我们要注重把学校的办学理念内化为教师的教学理念和学生的学习理念,使教师和学生产生共鸣,产生共同的认识,从而才能形成共同的价值观,才能共同推进学校的改革和发展。学校文化建设须有特色,要弘扬自己的个性,没有特色就没有发展,没有特色就没有竞争力,而学校文化的特色最根本的体现就在于学校所倡导、所追求的共同价值观。本书作者对学校组织价值观的重视,正体现了其对学校文化建设之本质特征的良好把握。

但愿我们都能够坚持不懈地推动学校的文化建设,使学校真正成为社会主义文化建设的重要阵地。

是为序,供大家参考,与大家共勉。

浙江省高等教育科学专业委员会理事长

杭州师范学院院长 林正范 博士

2006年9月

目 录

序

第一章 绪论 1

- 一、问题的提出 1
- 二、研究的目的与意义 4
- 三、文献综述 5

第二章 学校文化冲突分析 12

- 第一节 概述 12
- 第二节 东西方文化冲突对学校文化的影响 13
- 第三节 多元经济形态共存对学校文化的影响 19
- 第四节 学校不同群体的文化差异 23
- 第五节 学校不同组织的文化差异 63
- 第六节 学校文化的发展阶段 67

第三章 新文化引进与组织变革 71

- 第一节 概述 71
- 第二节 探究新文化难以在组织中生根的原因 72
- 第三节 学校组织中文化变革的成功策略 80

第四章 组织凝聚力工程——价值观建设 100

- 第一节 概述 100
- 第二节 团队学习——突破认知障碍的策略 101
- 第三节 组织共同价值观的构建原理 108
- 第四节 学校价值观建设的基本步骤 113
- 第五节 学校价值观建设的典型案例分析 119

第五章 以文化融合为基础的制度文化建设 128

- 第一节 概述 128
- 第二节 以共同价值观为基础的组织设计 128
- 第三节 以共同价值观为基础的制度文化建设 136

第六章 学校文化诊断 150

- 第一节 概述 150
- 第二节 国际通用的组织文化评估工具简介 151
- 第三节 学校文化类型评估 156
- 第四节 学校文化凝聚力评估 164
- 第五节 学校文化发展力评估 169

第七章 学校文化研究报告 176

- 第一节 浙江海洋学院文化建设研究报告 176
- 第二节 江苏省泰兴市洋思中学组织文化研究报告 190
- 第三节 李镇西班级文化建设研究报告 206

参考文献 225

后记 228

第一章 绪 论

一、问题的提出

学校文化是一所学校在其长期的教育教学过程中形成的，为学校绝大多数成员普遍认同并共同遵循的价值观念和行为标准。学校文化对于学校乃至教育的发展具有重大的影响和作用。学校文化具有鲜明的教育作用、对学生个性和品德的陶冶和导向功能，是其他教育形式所难以替代的。例如，学校教学要求、课程设置等通常能体现这种品格，其学生如果是在良好学校文化的陶冶下，也就比较容易形成良好品格。然而，当今许多学校的文化建设缺乏一个积极并持之以恒的长远建设和发展过程；对现有的主体文化缺乏深入地了解、挖掘、整理和筛选，以至不能弘扬学校文化的优良传统，扬弃不良的文化特质，因而使学校文化的成长和发育不能很好地紧密围绕着育人这一根本目标展开，游离了这一根本目标，单纯地去追求所谓的“学校特色”。这样的结果就是，学校文化建设不能处于长远和整体发展之中，学校的各种内部亚文化形态也不能和谐一致，在无意中追求的却是低层次的文化品位。

学校文化就主体结构而言，按照不同的层次和标准，可以分为教师文化、学生文化和课程文化三个部分。教师文化和学生文化都有各具特色的价值取向、思维方式和行为规范，而课程文

化也因选择、设计和实施的不同而尽显不同。因此,文化之间的冲突是不可避免的。

首先教师文化与学生文化发生着冲突。一方面,教师文化中的权威倾向,使其往往有意无意地以长者、尊者、智者的身份和口吻与学生发生文化联系,对学生的观念行为不管合理与否均或隐或显地加以压抑和限制,这必然引起学生的反感和反抗,使教师的各种努力受阻。而另一方面学生文化中的反权威倾向使师生关系发生离异,对教师发挥作用产生一定的障碍。在“自由”、“平等”及反传统文化氛围影响下的青年学生往往以新的价值观、新行为方式的代表自居,抱着无所谓的态度对待教师的教导,从而使教师在教学和各种教育活动中对学生激发、指导、管理、号召、示范、控制等效能减弱,使教师难以履行作为学生个体社会化承担者的责任。面对这种状态,必须重新塑造教师文化,调整教师对待学生的态度和方式,改变原有的心理定势,从而创造一种适应校园文化氛围的团结、平等、和谐的新型师生关系。

其次,学生文化与课程文化发生着冲突。一方面,当代学生在思维特征上出现怀疑和否定的倾向,与青年学生本身原已潜藏的莫名其妙的反抗心理相结合,形成对整个世界和社会持批判态度的性格。另一方面,科技的发展、社会的变革、观念的更新难以迅速在学科类型、专业设置、教学大纲、课程内容中体现,教育内容的滞后性与学生文化的批判性形成巨大的反差,势必使学校传播的知识、规范、行为模式与学生的文化氛围形成巨大的反差。

另外,教师文化与课程文化也存在冲突,只不过冲突没有另外两对冲突明显而已,这种冲突主要表现在两种文化反映的学

生需求和社会需求往往是有差异的,这种差异性程度的大小就是两种文化冲突矛盾的大小。

正是由于学校各种主体文化之间存在着冲突,所以我们有必要搞清楚冲突产生的原因以及消除冲突的对策。需要指出的是,冲突并非只有破坏作用,冲突与融合是紧密联系的。冲突也可能成为凝集学校群体的重要因素,因此,以宽容之心,以实事求是的态度对待形形色色文化范式,才能促进学校文化的发展进步。

随着我国加入世界贸易组织,文化市场的逐步开放,外来的文化产品与文化资本迅速传播与扩散,多元文化必将带着多元的信仰与价值观展现在中国人的面前,因而文化或文明之间的冲突也就难以避免。

再者,当今社会是信息全球化的社会。信息全球化既推动了社会的进步,同时也带来了各种意想不到的社会问题:信息全球化压缩了时空,使不同的文化及其实践者必须面对面地接触、肩并肩地生活,这使得本来极少接触的各种文化在同一时空点出现,从而彰显出彼此之间的巨大差异,并使各种异质文化的实践者之间不可避免地发生冲突。

在这样的国际大背景下,学校文化也被打上时代的烙印,出现了一些不和谐因素。这些不和谐因素有的表现在学校的价值观和理念方面,有的表现在学校的制度文化方面,有的表现在学校的管理行为方面,有的表现在教职工行为和活动方面,有的表现在物质方面,有的表现在精神方面。这些对立冲突与和谐社会对教育的要求相违背,这些不良的学校文化背离了教育的宗旨,违背了教育规律,对教育的异化起推波助澜的作用。这些不良的学校文化与健康向上的学校文化在校园内冲突、对抗、碰

撞。如果对这些问题不及时加以克服,则会埋下隐患,不仅会影响到学校的生存和发展,还会危害社会。面对充满竞争与挑战的 21 世纪,重视与加强学校文化冲突与建设的研究显得尤为迫切和重要。

二、研究的目的是与意义

本研究的主要目的是从内外两个方面分析学校组织文化冲突产生的原因,构建学校组织文化冲突的理论模型,探究在学校组织中引进新文化的成功策略,提出增强学校凝聚力的建设方案,尝试从教育管理学与经济学规律相结合的角度来解析学校组织文化冲突与融合的发展规律。以此为出发点,采用国际通用的组织文化评估工具对学校组织文化进行评估,为学校凝聚人心、推动变革,提高学校核心竞争力提供理论上的参考。

我国学者对学校文化建设的研究目前尚处在引入概念、嫁接模式、借用方法以及结构、要素的初步设计阶段,对学校文化冲突的现象及产生原因关注不够,极少有人从“消除文化冲突、构建和谐学校”这个视角去研究如何建设优秀的学校文化。本研究将系统思考学校文化建设的策略及途径,在理论创新以及实际价值方面具有重大意义。

(一) 理论创新

1. 从文化冲突这个新的视角系统地研究学校文化建设中存在的种种问题,从而构建“学校文化冲突与建设”的理论体系,一方面发展了文化冲突理论,另一方面又发展了学校文化建设理论。

2. 参照组织文化理论,借鉴企业文化理论,从原来注重表征文化的学校文化的研究上升到深层次的精神文化的研究,这

是管理理念的一种创新和升华。

（二）实践价值

1. 探索学校文化冲突产生的根本原因,从新视角分析目前学校文化建设过程中出现的问题,为不同学校找到自身文化建设急需解决的重点问题提供参考,并为学校文化建设提供周期性的动力机制。

2. 提出化解学校文化冲突、建设学校文化的具体策略及途径,具有很强的可操作性,有助于学校管理者提高管理水平。

三、文献综述

1. 国内外关于学校文化研究的综述

学校文化是指在集体生活中,学校的成员共同努力创造的物质财富与精神财富。它的形态包括环境文化、制度文化、组织文化、课堂文化、课程文化、教师文化和学生个性文化等,学校文化活动是多种文化相互作用、发展的载体。学校文化对学校的发展具有不可替代的重要性。在这个瓦解学校组织的力量越来越多、学校越来越难吸引师生的时代里,使学校的师生员工团结在一起,使他们的日常生活充满意义,并使学校获得可持续发展的因素显然不是越来越漂亮的教学楼,也不全是越来越完善的设施,而是“学校文化”。与校园、设施这些“硬件”相比,“学校文化”这个无形的软件才是学校发展的关键。

据台湾学者欧用生先生考证,对于学校文化的研究,是由韦勒开其端,经布鲁韦尔、考勒曼和麦克顿等人的发扬和深化,才引起重视。这些美国学者采用结构—功能主义的观点,将学校视为一个社会体系,分析这一体系的结构和功能。他们认为,“学校文化是由学校特有之价值、规范、传统、行为模式等构成的,具有社会控制和社会化的功能,限定教育内容,强烈地影响

教师和学生的行动。”^①例如,韦勒认为,学校是一种形式的社会雏形,由于同质的学生参与学校,学校必然成为一个独特的“社会体系”,有独特的社会性格,如有一定人口,有错综复杂的人际关系,有独特的文化。20世纪70年代以后,上述奠定于工具理性基础上的结构—功能主义的研究取向受到一些学者的批评与反对,他们采用现象学、诠释学、民族志等方法研究学校文化。他们认为一向被忽视的诸如学校或班级中的知识选择、组织和评价,学校中社会化和文化的传递以及师生关系等,是学校文化研究的关键。同时,杰克逊等学者从课程论的角度出发,对学校文化进行了研究,首次提出了“隐性课程”的概念,认为“在学校、班级中促进学生社会化的非学术性经验构成了‘隐性课程’,而这些非学术性经验的主体实际上就是学校文化。”^②

早在1946年,英国著名的历史学家汤因比就曾指出,任何一个文明社会都是由政治、经济和文化三个剖面组成的,其中的核心和精髓是文化。1993年,美国哈佛大学教授亨廷顿在《文明的冲突》一文中指出:“新世纪的教育,将不再侧重于意识形态或技术,文化将是培育人才的主要手段。”要真正认识和认同这一点,需要我们对文化进行更深入的思考,以获得新的体悟。西方文化研究者认为,对于文化的研究不能忽视那些非文化因素或者环境因素。自20世纪80年代初以来,随着世界的急剧变化,社会科学领域掀起了一阵研究文化主题的热潮。各种各样

① 欧用生.课程与教学论——概念、理论与实际.文景出版社,1987.135页.转引自钟启泉等编.新课程师资培训精要.北京大学出版社,2002.100页

② 欧用生.课程与教学论——概念、理论与实际.文景出版社,1987.135页.转引自钟启泉等编.新课程师资培训精要.北京大学出版社,2002.100页

的社会理论不得不对以前的传统思维方式、古典视角与研究范式进行重新思考。社会科学学者在重视文化研究时,一直把建立一种可行的文化理论作为自身学科与研究内容的必要前提。

学校文化作为社会文化的亚系统受到研究和重视主要是在20世纪以后伴随着教育文化学的发展而发展。美国学者西格尔在《教育与文化进程》中认为学校有自身的文化,这种文化包括参与者的行为规范和维持这些规范并以其为基础的价值观。这就确定了学校有相对独立的、区别于其他社会组织和机构的文化特征。但是,对于学校文化的定义和界定目前没有统一的观点,比较有见地的是郑金洲在《教育文化学》一书中对学校文化的认识:学校文化是一种组织文化、是一种特殊文化、是一种整合性较强的文化、是有着深厚积淀的文化。由于对学校文化的定义上的分歧,因而在学校文化的构成上,即学校文化包含哪些类型,观点众多。学者在分类时大体上从两个方面进行,一是依据学校各组成部分进行分类。如沃勒在其所著的《教学社会学》认为学校有两种对立文化:教师所代表的成人社会的文化和学生所代表的同辈团体的文化;如台湾学者林清江把学校区分为六种,包括教师、学生、行政人员、社区、物质及制度规章制度文化。二是依据文化自身的表现形式进行分类。如戈尔尼克等把学校文化类型划分为宏观文化和微观文化两大类。学校文化中的主体文化由教师文化、学生文化、课程文化组成的观点现逐渐被大家所接受。目前我国在学校主体文化的三个子系统研究中得了可喜的成就,相关的研究成果的数量和质量都有很大飞跃。但就学校文化做整体系统的研究成果并不多。因此,本文立足于学校主体文化的三个子系统探讨学校文化的选择与重构。

2. 国内外关于学校文化建设研究的综述

作为一种柔性的战略管理手段,组织文化管理理论在我国已完成从企业管理向学校的延伸和拓展。如今,学校文化的理论与实践已经取得一定的成果。随着学校改革的进一步深入,学校文化建设成为学校普遍关注的问题。一些有影响力的学校把学校文化建设作为当前和今后学校发展的一项战略任务来对待,召开专门的研讨会,组织专门的队伍,筹集专项资金,制定了学校文化建设的系统方案。在学校实践的呼唤与推动下,教育理论界也开始积极关注学校文化建设中存在的诸多问题,陆续发表了不少研究论文、报告和著作,国外学校文化建设的点滴经验也逐渐介绍进来,一个有关“学校文化”的知识领域正在形成,值得关注。

从国外对学校文化建设的现状来看,美国教育研究人员普遍认为,现在成功学校的校长角色已超越了传统观念,他们最重要的任务是建立“校园文化”(《都市快报》)。Terry Deal 和 Kent Peterson(1993)把学校文化定义为“内在的现实性”(Inner Reality)。Gary Phillips(2003)则把学校文化的特征归纳为基于学校人际关系、协作和共同体的“信念、态度和行为”。具体而言,学校文化应该包含了学校成员所共有的价值观、社会标准、习惯、历史和对成员的认可性。也就是说,学校文化是“我们在校园环境中的行为方式”(Dennis Glaeser 2002)。联合国教科文组织 21 世纪教育委员会认为,教育的使命就是教学生懂得人类的多样性。同时,还要教他们认识到地球上的所有人之间具有相似性而且相互依存。因此,学校文化的建设,已经超脱了学校的区域限制,成为更为广泛的、更具有社会普遍意义的视野开拓。

在学校文化理论研究方面,我国的教育理论工作者和管理者,将企业文化理论应用于学校管理,形成了初步的理论和实践成果。程金婷(2004)提出建设学校文化必须坚持以人为本,坚持以学生为主体,用尊重人、理解人、关心人的原则建立价值观念体系;应当动员全体师生参与学校文化建设,加强引导,形成学校的特色文化。郑远忠(2005)认为学校文化的根本就是组织文化,学校文化的表象是学校中大多数人在组织中表现出来的做事方式和处世态度,其核心是这些做事方式和处世态度的“内隐规矩”和“内隐概念”,学校文化建设过程就是对学校文化的诊断与改造过程。牛冬梅(2004)认为学校成功的动力源自于校长文化的辐射,学校要走出自己的特色,必须创造更有特色的学校文化。校长文化与多元文化、校长文化与教师文化、校长文化与校园文化、校长文化与学生文化等都是相生互动的。余清臣和沈芸(2005)则从生态学的视野来认识学校文化,他们提出把学校划分为几个独立且联系的文化圈,然后探索各个文化圈之间以及文化圈内不同文化形态之间的联系,这为学校文化建设提供了新思路。石中英(2005)强调学校建设的核心是价值观建设,文化是一所学校的灵魂,是一所学校凝聚力和活力的源泉。学校文化是一所学校特有的文化特质,是区别于其他学校的内在标识。学校建设的核心是价值观建设,支柱是现代的学校制度建设,载体则由校舍、校园、设备,以及各种仪式、教育活动和人际关系等构成。卢元锴(2006)提倡借鉴企业文化的基本逻辑思路,把它迁移到学校管理中来,学校的生存、发展,要有共同的价值取向,先进科学的教育理念,富有创造力的制度,积极的态度,自觉而规范的行为。我们从原来只有表征文化的校园文化的研究上升到学校文化研究,是在企业文化影响之下的