

## “遥远的掌声”与学校精神

江苏省常州市武进区湖塘桥实验小学 蒋惠琴

校训，只有上升为群体的一种内在的意志，成为一定意义上的生命的活动才具有精神的意义。否则，它不过就是挂在墙上、悬在横幅上的一句苍白的口号。

学校与学校最本质的区别不是它的规模与校舍，不是偏狭眼光下的教育质量，而是它生生不息的学校精神。于是，“兼容并包，思想自由”让北大成为北大；“厚德载物，自强不息”让清华成为清华。而“兼容并包，思想自由”和“厚德载物，自强不息”也由两校最初的办学方针和校训成为北大和清华精神的实质。因此，校训和校风便理所当然地作为学校精神的核心内容和表现形式而存于大大小小的校园。也因此，在许多人的眼里，创建校训校风与培育学校精神成为可以互换的一组名词。

我对这种认识产生异议，还缘于对《遥远的掌声》一文的解读。

罗尔斯是当代社会学大师，以《正义论》一书奠定了在学术界不可撼动的地位。学期结束，罗尔斯教授在哈佛的讲堂上讲完最后一堂课，谦称课堂所谈全属个人偏见，希望大家能做独立思考，自己下判断。说完，他走下讲坛，全部学生立即鼓掌，向他致谢。罗尔斯本来就有点内向害羞，频频挥手，快步走出讲堂。可是在他走出后许久，掌声依旧不衰。冬天拍手是件苦差事，中国留学生吴咏慧的双手又红又痛，便问旁边的英国同学，到底还要拍多久？同学回答：“让罗尔斯教授在遥远的地方还可以听到为止。”

这样的掌声何时在我们的讲堂里出现过？作者称这“遥远的掌声”就是哈佛精神。

解读“遥远的掌声”，哈佛学生由衷地热爱真理、渴求学术、尊重教授，是其精神实质之一。而拥有配得上享有掌声的教授，是其精神实质之二。走出哈佛的校门，会有一系列类似“遥远的掌声”那样美好的记忆让哈佛学子耿耿于怀，其精神实质之三也。难怪，哈佛的学生称母校是“心灵的故乡”。

哈佛是有自己的校训的：“让柏拉图与你为友，让亚里斯多德与你为友，更重要的，让真理与你为友。”由这里看来，哈佛的校训是一条口号式的真理，而遥远的掌声则是哈佛学生在追求真理的过程中自发形成的一种纯个人意志的行为。校训，只有上升为群体的一种内在的意志，成为一定意义上的生命的活动才具有精神的意义。否则，它不过就是挂在墙上、悬在横幅上的一句苍白的口号。

因此，对学校精神的理解和培植，并不等于概括几个文字美其名曰“校训”并恪守着这样一条校训，对照着如何去践行。相反，它作为一个多学科的研究对象，是一个学校整体精神面貌的体现。应该从学校成员的行为上进行提炼和概括。它必须考虑：一定有一群人是我们所尊崇的，一定有一群人是我们所骄傲的，一定有一些故事是我们可以回味的，一定有一些什么是别人所没有的。而这些独特的不可替代性的内容正是人文精神的充溢。人文精神才是学校精神的核心，“人文精神”是一种以人为本的精神状态，陈寅恪所谓的“独立自由之精神”就是它的本质与底线。因此，实施人文化管理成为我们塑造学校精神的追求。

案例一：爱他，就放开他

2002年末，学校一位信息技术教师准备到上海应聘。这位教师在信息技术方面的水平之高可以说在我们整个常武地区都是少见的。校长庞荣瑞知道后，他二话没说就亲自开车送那位教师去上海。到上海后，他以“老上海”的身份（他儿时在上海度过，能说一口上海话）为这位老师做参谋，陪他多方参加应聘，直到他找到合适的工作自己才返回。但不久，那位老师却又回到了学校。

很多人都不明白庞校长为什么要这样做。他是否早就想用自己的诚心来打动这位教师呢？其实这正是庞校长极力倡导的校本理念的体现：创造适合教师发展的管理。校长都爱才，但出发点有不同。是为了学校发展还是为了个体的发展？在实小和星辰两所学校有一个共同的管理公式：学校管理的成功=更好地为教师的未来发展服务。“如果教师出去之后能有更好的发展，我会十分真诚地、尽力地支持。”这是常挂在庞校长嘴边的话。注重在人的成长过程中给予支持，一切从个体出发，学校只是人才发展的“试金石”，这正是对教师发展的理解。

理解，应是人文精神培育的要义之一。

案例二：谎言，有时也美丽

一位体育教师在一个星期私自调了两个半天的课去常州当篮球裁判。出现这样的情况，按照惯例学校要对他作出两个半天的旷工处理。庞校长知道后找来了体育教研组长，教他一段谎言：“庞校长查问过此事，但我承担了责任，下次请注意。”这位体

育老师心存感激，以后果然注意了。

学校人文化管理的最高境界应该是走进每一位教师的心灵：当教师在困难的时候给他们一点帮助；当教师出现失误的时候给他们一点宽容。这样处理这件事，庞校长有自己的解释：“如果按照惯例处理这位教师，并通报全校，这位目前已成为常州市学科带头人的青年教师早在四年前的一次可能性转岗时离我而去了。宽容教师有时比关心教师的生活更重要。”作为一个活生生的个体，教师的生存空间直接影响着教师发展的质量和生命的质量。人无完人，谁能无过？但“有容乃大”，对管理者是如此，对被管理者来说更是如此，这才是真正基于人本思想的。

宽容，应是人文精神培育的要义之二。

案例三：“越位”，是为了发展人

学期快结束了，在布置工作的行政会议上，庞校长请教科主任写学校工作总结，教导主任制订新学期学校工作计划，另一位中层干部执笔学期德育工作总结……这个任务分配有些出乎众人意料，本来这些都是校级领导的工作。三位接受任务的年轻人更是有些纳闷，这不是越位了吗？

庞校长说话了：“你们要作越位的思考，要站在学校整体的角度来考虑……”

足球赛场上，队员们会抓住机会制造越位来牵制对方。而庞校长故意制造这样的“越位”则另有目的。在工作上，他会经常制造这种“越位”。事实上，他的目的也达到了，学校的一些骨干教师就是在这样的思想“越位”中得到了锤炼和发展。案例中提到的三位中层干部如今都走上了校级领导岗位。

处在新世纪伊始，中国的改革已进入攻坚阶段。中国正在转向市场经济，而市场经济与军营式的计划经济相比，与其说是更有效率，不如说最主要的是更为人道。它对人才的要求，自然也就加重了人文的色彩。而“越位”的人文色彩无疑是浓郁的，它其实是皮格马利翁效应的适时利用，是一种人际自我实现的预言，它对教师真诚的期望带来了积极的效应。期望，应是人文精神培育的要义之三。

精神是意识层次的东西，应该在人的行为准则上加以捉摸，往往难以言传。靠文字来提炼学校精神显然有些苍白。所以对人文精神培育的提炼我们也还只是停留在“理解、宽容、期望”这样一种可能去操作的层面，依旧肤浅，要用理论来论断似乎还很难。之所以选择同一个人作为案例的主人公，是因为学校精神的培育和教育者特别是领导者的教育造詣密切相关。校长要成为学校的灵魂，成为全体师生的精神领袖，富有人格魅力和教育智慧，对教育和学校发展有自己的体悟，才能引导学校进行合目的的教育实践，在实现各种教育目标的同时帮助学校拥有智慧和精神。

所以，当《“磁性”校长庞荣瑞》的报道发表在《中国教育报》之后，庞校长个人和他的成员的形象就塑造了实小和星辰的形象。于是，一系列校本理念的缔造凝聚了实小和星辰之魂：创造适合教师发展的管理，创造适合学生发展的教育；引导学校进入变革状态，引导教师进入研究状态；领导把我当人看，我把自己当牛看；领导把我当牛看，我把自己当人看……这些，无不闪烁着人文的光芒。于是，应聘的教师来自四面八方，求学的学生爆满校园。

一位青年教师这样对我说：“你以为我们老师把职业当事业来做图的是什么？是喜欢那种氛围。”

一位调进我校才一年的青年教师这么说：“我感觉实小的人情味很浓。在这里工作我很开心。”

一对来自澳大利亚的教育博士夫妇在给庞校长的公开信中写道：“等等和象象在国内生活了大半年，取得了很大的进步，她们常常在大海边回忆起在实验小学的趣事。”

……

人无法选择自然的故乡，但人可以选择心灵的故乡。

陆依凡指出，“学校精神是赋予学校以生命、活力并反映了学校历史传统、校园意志、特征面貌的一种校园精神文化形态，它活跃于校园内部并归属于校园文化的范畴”。我们是有自己的校训的：自理、自学、自强、创造。它被作为传统挂在墙上，也被当作文化作过宣传。在今天看来，只有将它内化成成员的一种自觉的意志，才可能上升为成员生命的活动，生命的动力才是精神的实质。

所以，承建生命的家园，我们追求的正是这样的人文关怀。

有一天，当一所学校被人们视作心灵的故乡，严格、独立而自由，那儿一定有些什么人是我们所尊崇的，一定有些什么人是我们所骄傲的，一定有些故事是可以回味的，一定有些东西是别人所没有的……你能说这样的学校在思想上还是贫瘠的吗？你能说这样的学校还不具备一种精神吗？

似乎，又听到了那遥远的掌声。