

# 我看“学习型学校”

江苏省教育科学研究院基础教育研究所 孙孔懿

深入研究素质教育本质特征，意在为评判教育现状提供若干标准，对教育实践进行有效指导与调控，同时揭示形态各异的素质教育现象背后的共性规则，为创造更丰富更有效的素质教育新样式提供启示。

“学习型学校”不是指仅仅作为学习场所的学校，而是最能塑造人们成为“终身学习者”的机构。“学习型学校”是属于未来的，目前还只是一个概念，尚未出现真正的实体。我们周围的众多学校中或许有“学习型学校”的某些成分，某些片段，某些体现，某些影子，但是真正意义的“学习型学校”目前还仅仅存在于我们的理想之中，等待我们去将它变成现实。我们目前应当认真地研究这个概念，研究如何使这个寄托着理想的目标更合理，更切实可行，进而研究如何使之早日变成现实。

## 一、“学习型学校”概念属性及理论基础

“学习型学校”是一个兼具管理学与教育学双重属性的概念。一方面，它作“学习型组织”的具体延伸，具有管理学属性。另一方面，它又是“五项修炼”在学校教育领域的具体应用，因而具有教育学属性。彼德·圣吉的《学习型学校》一书的副标题为“第五项修炼教育篇”，同时标明“献给教育工作者、父母以及关心教育的每个人”，鲜明地表示出教育学取向。有趣的是，曾志朗先生为该书所写序言《共同合作，改革才能成功》与杨硕英撰写的“导读”《我们竟然把有生命的组织当作没有生命的机器来控制》，分别从学校教育和学校管理两个角度对该书进行评介，也反映了“学习型学校”概念的双重属性。概言之，“学习型学校”既是学校管理的理想境界，也是学校教育的理想境界。

任何一个重要概念的背后，都有一个庞大的理论体系和深远的思想渊源。“学习型学校”这一概念的背后也有一个比较完整的理论体系，这个体系的基础至少来自三个方面。

首先，作为概念的“学习型学校”无疑直接地来自彼德·圣吉在《第五项修炼》、《学习型学校》等著作中提出的现代管理思想与现代教育思想。

在彼德·圣吉的理论中，学习型组织是一种新型的以学习为主导、为主线、为纽带的社会组织，是组织的全体成员在共同目标指引下注重学习、传播、运用、创新知识，因而具备高度凝聚力和旺盛生命力的组织。它既区别于忽视学习，只凭权力和权威决策与指挥的传统组织，也区别于忽视学习，只凭狭隘经验，满足于忙忙碌碌，常常是事倍功半甚至劳而无功的事务型组织。学习型组织进行的“学习”不同于传统意义上“获取知识或技能”的学习，它是广义的学习，凡是能有效地增进组织与个人活力，促进组织和个人全面发展的活动，都是学习；它是真正的学习，即能够引起学习者知识结构、思维方式、技能技巧、行为习惯以及情感、态度、价值观等心理和行为要素，朝着有利于社会进步、组织发展和个人完善方向发展变化的学习，是富有实际成效的学习；它不是那种奉命式的或应试式的“学习”，而是组织和个人由发展需要等内在动机引发的如饥似渴式的学习，是绝大多数成员都能主动自觉参与的学习，因而能做到理论联系实际，学以致用。

“学习型学校”也来自“学习化社会”的理论与实践。20世纪60年代，法国教育家保罗·郎格朗和美国教育家哈钦斯分别提出终身教育和学习化社会等理论，经由联合国教科文组织大力推广，在国际范围内得到迅速广泛的传播。今天人们已充分认识到，学习化社会是整个人类社会发展与进步的新阶段，是社会发展的崭新模式与形态。在知识经济时代，知识将成为生产力和经济发展的关键因素。知识经济本质上是学习经济，学习是发展知识经济、迈向知识社会的基本途径。学习将不仅是劳动的新形式，而且是竞争的新形式，谁拥有更强的学习能力，谁就能拥有持久的优势，就更有资格在当代社会获得好的生存条件和发展机会。此外，人需要终身学习不仅是为了谋生，也是为了“乐生”，为了充实精神世界，有意义地度过越来越多的闲暇。总之，在即将到来的学习化社会，学习将成为社会成员的第一需要、自觉需要、持久需要，成为公民的基本生存方式。

在我国，从《中国教育改革和发展纲要》（1993）对终身教育概念的首次认同，到《中华人民共和国教育法》（1995）对终身教育法律地位的正式确定，到教育部《面向21世纪教育振兴行动计划》（1998）提出全国2010年基本建立起终身学习体系，再到党的十六大（2002）把“形成全民学习、终身学习的学习型社会，促进人的全面发展”作为全面建设小康社会的一个重要目标，终身教育思想已从引进、宣传、接受、认同进入决策层次，成为国家的意志和政府工作的明确目标，正在各地组织实施。我国各地的学习型家庭、学习型企业、学习型组织、学习型城市、学习型政府的建设方兴未艾，我们正大踏步地向学习化社会迈进。在这场波澜壮阔的社会实践中，学校不能置身于外，应以骨干身份参与互动，发挥“孵化器”的功能，为社会培养大批爱学习、善学习的未来成员，培养大批自觉的终身学习者，概言之，学校应当率先成为“学习型学校”。与此同时，学习化社会的理论和实践，将为

学习型学校的建设提供有力的理论支撑和珍贵的经验借鉴。

我国古代的学习理论与优良学风，也应是“学习型学校”的重要源头。如恩格斯所说：在古人的思想哲学中，“差不多可以找到以后各种世界观的胚胎和发生过程”。我国自古确实就有极为丰富的学习理论，有优良的学习传统。彼德·圣吉在研究和写作《第五项修炼》时曾深切地感受到，习惯于分析思维和片段思考的西方文化无法关照到整体，他最终在东方管理思想中找到了解决之道。他在《第五项修炼》中有机地融进了东方传统的管理思想，他还在《第五项修炼》中文版序言中写道：“你们的传统文化中，仍然保留了那些以生命一体的观点来了解万事万物运行的法则，以及对于奥妙的宇宙万有本源所体悟出极高明、精微而深广的古老智慧结晶。”我国古代的优秀传统，是外国人都注意到了的事实，我们自己更不应当数典忘祖。不能仰望星空而忘了脚下的大地。

我国古代的学习理论中固然有某些过时的成分，但更多的是经久不衰的精华。例如：“君子之学也，入乎耳，著乎心，布乎四体，形乎动静；端而行，蠕而动，一可以为法则。小人之学也，入乎耳，出乎口，口耳之间则四寸耳，曷足以美七尺之躯哉。”这里批评的“小人之学”至今尚未绝迹，那些为了武装嘴巴、应付检查、装璜门面，为了镀金，为了显示于人、炫耀于人的学习，即古人所批评的“为人之学”、“小人之学”。古人推崇的“君子之学”则强调一种内化，强调“为己之学”，强调自身素质的完善，体现了明确的完美自我生命体的意识，体现着一种强烈的生命关怀，与我们今天提倡的素质教育在本质上是一致的。

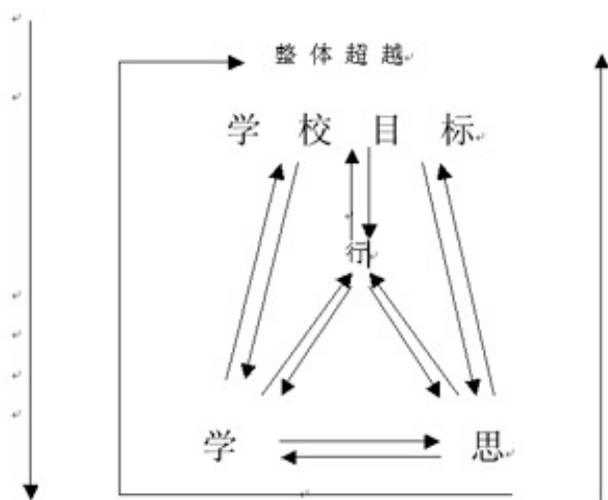
又如：“博学之，审问之，慎思之，明辨之，笃行之”。这种一气呵成的表述，强调了学习与疑问、追问，与思辨、反思，与实践、行动的等诸多方面的“一体化”。在我看来，博学、审问、慎思、明辨、笃行，也可以视为中国式的“五项修炼”。当然，这里侧重于进德修业，侧重于做学问的方法与为学之序，与今天彼德·圣吉所说的“修炼”不能直接地划等号，但两者之间的联系却是紧密的、明显的。

综合以上三方面的特点与所长，笔者以为，“学习型学校”应当以“自我超越”、“改善心智模式”、“建立共同愿景”、“团队学习”及“系统思考”等修炼为基本要素。二是注意吸收“学习化社会”对广度的强调。与“学习化社会”强调“人人、时时、处处”的特征相适应，“学习型学校”也应要求学校所有成员成为“学习型个人”，学会学习，学会系统思考，学会自我超越。三是继承并发扬我国古代重视内化的优良学风和传统，倡导“君子之学”，摒弃“小人之学”，坚持素质教育，抑制应试教育，着眼于内化，着眼于组织和个人自身素质的完善与提高，促进人的全面发展，提高中华民族素质。

## 二、关于“学习型学校”模型的设想

基于以上分析，我认为，“学习型学校”是以先进管理理念为指导，为实现学校整体目标而促进全体师生员工在学习、思考与行动的积极互动中不断完善与超越自身的组织。

为了使“学习型学校”这个概念直观形象，我尝试构建了如下模型。



这个模型试图表现“学习型学校”不是一个静止的孤立的存在，而是一个在社会大环境中不进则退的动态过程：在时代前进的裹挟力与竞争环境压力的共同作用下，学校组织及其成员在统一目标激励下，通过学习、思考、行动，不断实现整体超越。

此图中的“学校目标”，是体现办学追求并为全体师生员工认同的富有激励作用的“共同愿景”。是“学习型学校”建设的出发点与归宿。“学”主要指学会学习（对学生而言当然包括学习基础知识与基本技能），学会系统思维，学会创造，学会自我超越。“思”指致力于系统思考，改进思维方式，优化思维品质。“行”则指勇于实践，合作行动，建立健全行为规范（制度创

新），养成良好的行为习惯。“整体超越”主要指办学水平与教育质量稳步提高，教学相长，师生共同成长。

在上述模型中，“行”字处于轴心地位。近几十年来，对学校教育的失望情绪弥漫于社会，改变学校教育，“重建学校”的呼声此起彼伏。“学习型学校”的概念之所以迅速广泛流行，正是因为它适应了社会的需要和心理。从传统的学校到“学习型学校”是一个凤凰涅槃式的重建过程，在这里“一打纲领都抵不上一个实际行动”。以“行”为中心，正是表示“学习型学校”的研究和建设重在行动，重在“改变”学校管理的现状，例如：真正地改变“家长制”、“一言堂”的领导方式，真正地改变歧视后进教师或后进学生的做法，真正地改变应试教育模式等等。

### 三、关于“学习型学校”的基本特征

一个事物的特征是在与其他事物的比较中显示出来的。为了彰显“学习型学校”的基本特征，我们不妨临时虚拟一个对立面“非学习型学校”与之进行全面比较。

---

“学习型学校” “非学习型学校”

---

预设 学校是有个性的生命体 学校是标准件的生产线

---

运行动力 动机激励 外部控制

---

组织结构 扁平式的 宝塔式的

---

管理方式 民主的，适当分权的 专制的，高度集权的

---

学习目的 团体与个人共同发展 应付升学、晋升或检查

---

学习方式 适合组织和成员特点 统一僵化

---

学习成效 终身受益，提升生命质量 敲门砖式，仅以分数衡量

---

学习体验 愉快的，享受的 厌倦的，希望摆脱

---

教风 尊重的，启发式的 强制的，灌输式的

---

学风 主动自觉的 被动应付的

---

校风 奋发有为的 压抑沉闷的

---

社会实践评价 师生成长的摇篮 才智的屠宰场

---

需要说明的是，理想的“学习型学校”与虚拟的“非学习型学校”都是思辨的产物。现实中的众多学校基本处于亦此亦彼状态，仅仅在各项目的成分和比例有所不同。

根据以上分析和比较，笔者归纳出“学习型学校”的以下基本特征：

- 1．学校成员对“学习型学校”及其要素、特征与意义有比较全面的了解与理解。
- 2．有激励学校和全体师生员工共同发展的远近配套的学校目标。
- 3．能以“学习型组织”理论为指导，从改进组织形式和管理制度入手，追求体现科学精神和人文关怀的管理效能。
- 4．重视思维方式的转变和思维品质的优化，注意从经验教训中学习，重复犯同样错误的现象趋于减少。
- 5．经常性的反思与有效的反馈，使得成员与组织在学习、思考与行动中的障碍得到有效消除，逐渐减少。

- 6 . 成员间以尊重与互动为基本的交往方式，具有组织凝聚力和齐心协力的团队精神，富有生命活力。
- 7 . 重视校园学习文化的建设，具有良好的教风、学风和校风。
- 8 . 组织和成员的综合素质稳步提高，主要表现在学会学习、学会系统思维、学会创造，学会自我超越，学校办学水平为社会认可。

#### 四、关于“学习型学校”概念的把握

1 . 整体地把握。“学习型学校”是若干相互联系、不可分割的环节和一系列特征的综合，其中任何一个单独的环节或特征都不能代表它。例如，我们不能说“学习型组织”就是“学习”，也不能说“学习型组织”就是系统思考。

2 . 动态地把握。“学习型学校”是一个生气勃勃的生命体，是一个持续不断的修炼过程，而不是一个静止的终端。它是一个不进则退的过程，时时可能恢复到它之前的状态。同时，它的理论源头也是动态发展的，例如最近出版的《反思第五项修炼》就提出了一些新的观点，我们应当及时地追踪理论研究的最新动态，吸收其最新成果，保证我们对“学习型学校”的研究与建设与时俱进。

3 . 虚实结合地把握。“学习型学校”不是脱离学校原有组织而另起炉灶，而是通过学校原有组织的改进提高组织效能而体现的。如果说原来的学校是有形之“器”，那么“学习型”则是形上之“道”。这就是说，“学习型学校”是一个带有形上性质的概念，一个主要属于理念层面或理想层面、智慧层面、精神层面的概念，一个超越了具体工作任务的概念。这一特点既内在决定了它的重大的研究价值，也决定了它题中应有的研究特色。它可能没有一个固定的式样，也可能没有一套公认的操作要领，更重要的是引导启发研究者和建设者丰富的联想。

《学习型学校》，彼得·圣吉等著，杨振富译，天下远见出版股份有限公司 2002 年 7 月版。

恩格斯：《自然辩证法》，人民出版社 1955年版，第26页。

《荀子·劝学》。

《礼记·中庸》。

《第五项修炼》原书名《The Fifth Discipline》，Discipline 直译是“自控”、“自律”的意思。台湾学者翻译成“修炼”是一种意译，也使它有了一种中国化的意思。

[ 英 ] 罗伯特·路易斯·弗勒德著，赵恒译，中信出版社 2004 年版。