



学习型组织的理论演进与实践探索*

国卉男¹ 张硕²

(1.上海市教育科学研究院, 上海 200336)

(2.上海师范大学, 上海 200233)

摘要:学习型组织是建设学习型城市和学习型社会的重要组成部分。近年来我国多个省市学习型组织建设理论与实践探索存在弱化或停滞现象, 因此, 有必要对学习型组织的概念及其发展脉络进行系统梳理, 以深刻把握学习型组织的内涵。为充分了解现阶段学习型组织的发展现状与趋势, 对学习型组织建设的实践样板——上海市进行了系统剖析, 从学习型社区建设、学习型组织建设、新型学习型组织建设三个方面, 呈现了当前学习型组织建设的整体样貌。目前, 学习型组织建设面临着顶层设计不够完善, 内涵认识有待深入, 整体发展尚不均衡等问题。学习型组织建设应完善学习型组织制度建设, 加强顶层设计; 挖掘学习型组织理论深度, 实现内涵式发展; 优化学习型组织建设路径, 促进均衡优质发展; 开展学习型组织常态化评价, 以评促建等优化措施, 助力学习型社会、学习型大国建设。

关键词:学习型组织; 终身学习; 学习型社会; 学习型大国; 高质量发展; 上海

中图分类号:G720 **文献标识码:**A **文章编号:**1674-9154(2022)06-0013-09

DOI:10.16851/j.cnki.51-1728/g4.2022.06.010

党的二十大报告中提出“推进教育数字化, 建设全民终身学习的学习型社会、学习型大国”。^[1]学习型大国的建设已经成为新时代的发展目标, 学习型社会、学习型城市的建设不仅是促进人的终身发展、增进人民福祉的重要途径, 更是推进中国式现代化建设的重要引擎。

学习型组织是学习型城市建设的基本单位。近年来, 为持续推进学习型组织建设, 国家出台了一系列支持政策。2010年, 《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》提出“广泛开展城乡社区教育, 加快各类学习型组织建设, 基本形成全民学习、终身学习的学习型社会”, ^[2]这是时效最长、作用范围最广的全国性教育发展教育规划, 已成为学习型组织建设的纲领性依据。2014年, 《教育部等七部门关于推进学习型城市建设的意见》

提出“积极推进学习型机关、企事业单位、社会团体等各类学习型组织建设, 增强社会组织的学习能力, 充分发挥学习对组织发展的促进作用”。^[3]进一步明确明确了学习型组织建设的类别和作用。在我国地方实践中, 上海是较早提出建设学习型组织的城市之一, 其早在2006年就印发了《关于推进上海学习型社会建设的指导意见》, 从政策层面明确了学习型组织的建设范畴和类型, 将建设学习型机关、学习型社区、学习型企事业单位、学习型家庭等四类学习型组织视为重点工作, ^[4]有效推动了地方学习型组织的发展。2016年, 《上海市教育委员会等七部门关于进一步推进本市学习型社会建设的若干意见》提出大力推进学习型党组织、学习型机关、学习型企事业单位、学习型社区的建设, 增强各类组织的学习力、竞争力和创新力。^[5]

*基金项目: 上海市教育科学规划项目“老年教育提升老年人福祉及促进和谐社会建设的研究”(编号: A2022003)。

作者简介: 国卉男(1979—), 上海市教育科学研究院职业教育研究所, 副研究员, 博士, 华东师范大学博士后流动站, 上海教科院博士后工作站在站博士后, 研究方向: 终身教育, 社区教育, 教育政策, 学习型城市; 张硕(1998—), 上海师范大学教育学院, 硕士研究生, 研究方向: 成人教育, 终身教育, 老年教育。

收稿日期: 2022-08-30





学习型组织建设是学习型城市建设、学习型社会推进进程中的有力支撑。在科技迅速发展的当下,越来越多国家将学习型组织建设作为城市发展和转型的引擎。然而,近年来我国多个省市学习型组织建设理论与实践探索存在弱化或停滞现象,如缺乏清晰的概念界定和系统的理论体系;缺乏深入的实践探索等。新时代背景下,如何将学习型组织建设与社会发展相结合,如何进一步明晰学习型组织的理论演进过程与实践逻辑,从而为学习型组织建设提供有效保障,助力我国学习型社会的整体实现,这些都值得进一步思考。

一、学习型组织的演进历程与概念界定

学习型组织在学习型城市建设乃至终身教育理论中有着重要的地位和价值。为更好地理解学习型组织的概念,必须对其发展脉络进行有效梳理,从而深化理解学习型组织的内涵。

(一) 学习型组织的演进历程

成人学习活动自产生以来,就具有明显的组织化倾向,但其从实践上升为理论却经历了相当长的时间。在这一过程中,随着人们对学习型城市和终身教育等上位概念认识的不断深入,学习型组织的内涵也在不断变化。从发展历程来看,学习型组织大致经历三个阶段(见表1)。

表1 不同时期学习型组织的表述及特征

时期	表述方式	特征
以“共同体”和“学习圈”为代表的萌芽时期	共同体	成人聚集式学习,学习人数大于1
	共同体	参与成员有共同的意愿,由小到大包含多种类型
	学习圈	人们自愿参与,参与者平等,参与成员目的相同
“学习型组织”概念的形成时期	学习型组织	共同愿景、团队学习、个人心智、自我超越、系统思考
	学习型组织	为内部成员提供学习并保持再造
	学习型组织	学习能被评估,事物运作方式能被改变
概念分化的实践发展时期	实践社区	群体学习、社会参与
	学习型组织	自愿参与、参与者平等、有共同的愿景、不断学习

1. 以“共同体”和“学习圈”为代表的萌芽期

在理念萌芽时期,尽管规范性的文字表述尚未出现,但各种类型的共同学习的团体活动(学习型组织的雏形)已经开始出现。

学习型组织最早可以追溯到14世纪,拉丁文中将这种成人聚集到一起学习的组织称之为“共同体”。1887年,32岁的德国社会学家斐迪南·滕尼斯(Ferdinand Tönnies)出版《共同体与社会》(*Community and Society*)一书,重点论述了“共同体”概念,并对“共同体”做出了初步分类,为学习型组织概念的进一步聚焦提供了依据。滕尼斯认为,共同体是建立在自然基础上的群体,参与成员有共同的意愿,包括小的、历史形成的联合体以及思想的联合体,如家庭、邻里、村庄、城市等,是多种类型的总和。^[6]

1902年,瑞典出现名为“学习圈”的成人教育形式,该名称由成员们学习时坐成一个圈而得名。奥斯卡·奥尔森(Oscar Olsson)报道、撰写了第一个学习圈的内容,成为成人教育领域迄今为止最早的“学习共同体”,^[7]其也被视作学习型组织的起源之一。学习圈的初衷是为了提高组织成员的利益而进行教育,但因为成本低且有效,后来逐渐成为组织成员日常生活的一部分。人们自愿参与,平等参与。“共同体”和“学习圈”的表述开创了学习型组织发展的先河,其团体目标的设置、参与成员自愿且平等的身份等也被沿用,为后续学习型组织的发展奠定了基础。

2. “学习型组织”概念的形成时期

随着生产力的提升,人们对教育方式与方法的需求更加多样,学习型组织也进一步走向理论化。这一时期,“学习型组织”被有关学者正式提出,并得到了人们的普遍认可与广泛传播。1965年,美国哈佛大学教授佛睿思特(Jay Forrester)提出学习型组织的初步表述,之后佛瑞斯特(Jay Forrester)教授的学生彼得·圣吉(Peter Senge)对导师的理论做了进一步深化与扩张。通过对系统动力学的融合与拓展,彼得·圣吉于1990年首次发表著作《第五项修炼:学习型组织的艺术实践》(*The Fifth Discipline: The Art&Practic of The Learning Organisation*),提出学习型组织包括五项要素:共同愿景、团队学习、个人心智、自我超越、系统思





考。^[8]1992年, 麦克·佩德勒 (Mike Pedler)、汤姆·博伊德尔 (Tom Boydell) 及约翰·伯戈因 (John Burgoyne) 等人将学习型组织定义为能够为组织内部成员提供学习便利并且能够持续再造自己的组织。1996年, 李维斯 (Lewis) 等人认为在学习型组织中, 学习能够被评估, 并得到有效的管理和支持, 而且学习型组织能够发现和使用知识、技能等, 能够组织内外人士的经验, 以此来改变事情运作的方式。^[9]在这一阶段, 学习型组织的概念被逐渐确立, 为个人和团队的发展指明了新方向。随着学科交叉的融合以及城市的发展, “学习型组织”也被应用到各行各业中, 成为人们普遍认可的概念。

3. 概念分化的实践发展时期

随着科学技术的发展和人类社会的进步, 学习型组织的理论与实践不断发展, 学习型组织也逐渐融入人们的日常生活, 成为人类社会实践发展的重要组成部分。1999年, 埃蒂纳·温格 (Etienne Wenger) 出版《实践共同体: 学习、意义和身份》(Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity) 一书, 提出“实践社区”概念, 并将其作为一个广泛的概念框架来思考学习作为一个社会参与的过程。^[10]在学习型组织萌芽和形成时期, 组织学习和学习型组织概念之间的差异并不大, 但进入20世纪90年代中后期, 二者之间发生了分野, 组织学习主要聚焦于处理组织中的学习过程, 更偏向心理学; 学习型组织则成为具有很强实践性的领域,^[11]大量组织化学习和基于已有的组织化学习的模型不断涌现。

进入21世纪, 在联合国教科文组织倡导下, 学习型城市大会多次召开, 各国纷纷出台相关政策支持学习型城市建设, 学习型组织作为学习型城市建设的一部分, 在概念深度和广度上均获得了长足进步。学习型组织理论在中国也成为企业应对世纪挑战、提升竞争力的良方, 学习型医院、学习型楼组等各类学习型组织如雨后春笋般涌现。有研究者进一步拓展了学习型组织的重要意义, 认为学习发生在个人、群体和组织三个层面, 遵循从个人到组

织和从组织到个人两条发展路线, 从而在新层面强调了个人和群体产生知识的制度化以及个人和群体产生的个人关键组织知识的学习的重要性。^[12]至此, 学习型组织的发展初具规模, 尽管完备的理论框架仍在探索中, 但其已经成为建设学习型城市, 推动学习型社会发展的重要力量。

(二) 学习型组织的概念界定

在理论层面, 学习型组织在吸收各个时期与领域经验的基础上逐渐形成了适合当下社会需要的理论内涵与意义特征。在彼得·圣吉 (Peter Senge) 组织管理理论的基础上, 不少学者将学习型组织与创新、竞争力、企业文化联系在一起, 指出学习型组织对企业管理和发展的重要意义, 如“学习型组织能够为团队带来新的创新, 对团队发展绩效有一定的影响”^[13]“学习型组织通过利用自身的知识及资源来适应不断变化着的内外环境, 保证了组织竞争力的可持续性发展”^[14]“学习型组织是建设企业文化的重要方式”。^[15]也有学者从教育与社会视角出发, 将学习型组织视为学习型社会的引申概念, 认为其是构建终身教育体系、实现学习型社会的重要举措。

在实践层面, 有学者根据不同学习场域将学习型组织划分为学习型家庭、学习型企业、学习型事业单位、学习型政府、学习型中介组织等多个类别, 通过学习型组织实现参与者的工作学习化、学习生活化, 把组织内部成员的学习、工作和生活有机联系在一起。^[16]

通过对学习型组织研究的历史梳理, 结合当前学习型组织的理论和实践发展, 可以发现学习型组织强调个体的不断学习与成长, 实现自我发展与超越; 强调团队组织的沟通与合作, 凝聚团队力量, 推进组织进步; 强调社会资源文化的整合, 建设学习型社会。在“人人皆学、处处能学、时时可学”的学习型社会背景下, 学习型组织是构建学习型社会的各级各类基本单元, 是有机的、高度柔性的并具有持续学习能力的组织, 其以团队、组织的方式进行, 包含多个分类, 通过协调沟通、合作共享实





现组织共同目标；在实现个体和组织发展的基础上，适应并助力服务社会与城市发展，推动学习型社会向着更高水平、更高质量发展。

二、学习型组织建设的实践样板：上海市

随着城市的发展，人工智能与大数据对学习型组织产生了深刻影响，学习型组织建设出现了新样态，并在新时代社会经济、文化发展中发挥着新作用。为充分了解现阶段学习型组织的发展现状与趋势，本研究对学习型组织建设的实践样板——上海市进行了系统剖析，旨在呈现当前学习型组织发展整体样貌。

（一）学习型社区建设：融入社区治理

作为国家治理的重要组成部分，良好的社区治理对于社区建设的稳定与和谐发展具有重要意义，而学习型社区建设则是实现文明社区和卓越城市建设的依托，是社区可持续发展的基石。当前基层社区治理要求“以居民为中心”，建设社会协同、公众参与的社会治理体系。为有效落实这一理念，上海在学习型社区建设中将学习作为居民社会参与的过程，在社区中凸显其实践性意义。

一是在教育对象上，重视教育主体多元化，充分发挥其共建共享作用，打造全民学习新局面，推动社区居民协同互动、协作共建。上海洋泾社区对辖区40个居委进行摸排，了解不同居委的学习条件与学习需求，建设富有针对性的学习内容，使受教育人群从单一的老年群体转向全体社区居民；注重树立典型，促进宣传与推广。在疫情防控期间，洋泾社区收集了大量抗疫卫士事迹，将这些内容进行有效整合并通过直播课堂传播正能量、引领新风尚；让社区居民尤其是老年人、外来务工人员等弱势群体都能够“找到组织”，增强了社区凝聚力，提高了居民对社区的认同感与获得感，为后续开展居民自治工作注入了活力。简而言之，上海市在学习型社区建设中着眼于个体的全面发展和社区文明建设，将居民个人学习与社区发展紧紧联系，不断推进学习型社会建设。

二是在教育内容上，强调党建引领社区发展，

融入党的路线方针政策、社区公共事务，充分发挥社区教育的社会功能，构建学习型社区，助力基层社区治理，提高社区文明程度。上海宝山区大场镇社区围绕社区中常见的问题有针对性地设计相关课程内容，如为推进垃圾分类设计了“践行环保新时尚，垃圾分类我先行”；为向居民普及法律知识制作了“生活中的法律”；积极组织形式多样、喜闻乐见的培训和文化活动，如“大场镇四史直播活动”“点滴体现修养，细节彰显文明”等，用脍炙人口的方式充分调动了广大居民参与社区教育的积极性、创造性，推进社区形成公共价值观和社区文化共同体，培养居民参与社区事务的意识和能力。

总之，上海通过将社区治理融入学习型社区建设中，做到了弱化差异、形成共识、融入集体、形成合力。在共同目标与愿景下，这一做法将有利于在组织中宣传国家大政方针、社会主义核心价值观等；让每个人都能有序参与治理、享有品质生活，切实拥有归属认同感；不断提升社区居民的公民素养，促进社区和谐稳定。

（二）学习型企业建设：搭建学习服务新平台

学习型企业建设是学习型组织的重要部分，其实现了工作场所的学习价值的挖掘，有利于激发个体学习活力和强化企业创新动力，体现了学习型组织的多样化特征。在实践探索中，上海学习型企业建设不断引入学习资源，搭建学习服务平台，让学习成为企业发展的生命之源。

一是在学习内容上，上海通过建立服务于学习型企业建设的运行机制，搭建多元、分层学习资源平台，提供丰富多元的学习内容，实现需求对接，靶向发力，精准服务。同时，学习型企业也认识到以学习力提升企业软实力是人力资源开发最为直接有效的方法，是员工终身学习得以贯彻的有效保障和全面发展得以实现的关键。漕河泾开发工业园区建立“白领晚自习”，提供硬笔书法、瑜伽、国画、职场妆容、职场礼仪、香道、古琴、桌面油画、陶艺制作、多肉植物种植、西点烘焙等课程，学习内容丰富，充分满足了员工的多样化学习需





求。小微企业上海非凡教育一直不断更新学习内容,每年增加一个学习创新板块,并成立教研院进行分层培训学习,满足了员工学习力与创造力提升的学习需求。这些都充分体现了学习型组织通过为员工提供学习便利与学习资源,进而保持员工可持续发展与再造自我的特性。

二是在学习目的上,学习型企业建设不仅能够提升员工的创新力,实现企业可持续发展,而且能够让企业认识到其在社会和城市发展中需要承担的责任与使命。上海商汤智能科技在疫情防控期间,向所有教师与学生免费提供人工智能科普类视频等线上内容,免费开放商汤教学实验平台,助力“停课不停学”。少数民族餐饮公司耶里夏丽通过体验、参观、讲座等不同的形式对少数民族员工开展爱国主义教育,引导员工深入理解、准确把握社会主义核心价值观、提升整体素养,企业从创建至今22年间从未发生过纠纷,对社会稳定作出了重要贡献。这些企业均把学习型组织建设视为解决企业发展问题的有力举措,进而积极有效推进社会建设。

总之,学习型企业建设为员工和企业的发展提供了良好的双向发展平台,为社会与城市的和谐发展贡献了重要力量。通过学习型组织建设,企业为员工提供了广阔的学习平台和公平的学习机会,让不同岗位、不同背景的员工都能够通过参与各类团队、组织的学习获得能力和素养提升;让企业自身的创新力得到激发、软实力得到提升,更好地形成核心竞争力和促进社会发展的服务力。

(三) 新型学习型组织建设:探索学习新形式

“两新组织”概念最早出现在党建领域,后经延伸扩展,成为新经济和新社会组织的简称。^[17]上海“两新组织”建设有效整合了社会资源力量,提高了各类组织团体的可持续发展能力,扩大了学习型组织的覆盖区域和人群范围,为学习型组织建设理论与实践提供了新思路。同时,在社会各方共同营造的良好生态环境中,一批有影响力的品牌社会组织、优秀项目不断涌现,这些组织也成为参与社

会建设、促进社会和谐的重要力量。

一是在组织内部学习中,具有共同学习愿景的各行各业人群凝聚一起,建立学习团队,在新型学习型组织中实现自我超越和能力提升。静安区白领驿家是上海第一个为白领专设的公益性组织平台,其积极整合开发区内资源力量和学习需求,通过自我管理、自我运作的社会化工作模式服务白领群体,围绕白领“吃、喝、玩、乐、动、衣、食、住、行、医”的需求,设计了运动休闲、心灵驿站、白领学堂(国学堂、形象堂、在家堂)、白领公益等8大板块服务内容。当前白领驿家已发展了8万余名会员,开展各类活动1,300多场,为静安区50多万名白领提供了切合他们需求的各类服务,^[18]其在满足白领多样化需求的同时也强化了白领群体的管理、责任意识。

二是在为社会提供学习服务与平台中,积极利用群体自身力量开展丰富多样的公益活动,服务社会。如某区组织成立“百天读书”小组,让白领带动大家共同读书、共同学习;组织本区青年和白领每年为视障儿童录制一本有声书,组织舞蹈团队每年与听障儿童共同开展艺术项目等,让白领群体充分与社会其他群体融合。在这些活动中,组织成员不仅参与社会建设、承担社会责任,同时扮演着学习者、指导者等多重角色,获得了自我成就,实现了自我价值,与服务对象共同成长。

“两新组织”作为学习型组织的本土化创新,具有强大的组织力、学习力和创造力,能够引领各类群体共同学习,营造出终身学习社会氛围,是对学习型组织理论的发展,同时也是对学习型组织内涵的进一步深化,在构建全民终身学习体系和学习型城市建设中发挥着重要作用。

三、当前学习型组织建设面临的问题

在学习型城市建设背景下,学习型组织建设虽然已取得一定成就,但仍存在着诸多问题。

(一) 顶层设计不够完善

学习型组织建设是一项综合性、复杂性、长期性的系统工程,需要相应的机制和制度予以保障。





目前,在学习型组织创建工作中,各地顶层设计仍不够完善,如部分区域由于制度缺失和保障缺位,实践工作开展和提升不足,如国家政策层面提出学习型组织建设的要求后,与之相关的进一步意见和要求进展缓慢;地方层面缺乏相关制度配套,无法对学习型组织的探索与实践形成有效保障。同时,学习型组织的创建与创建单位的行业特色、中心工作和主要发展目标结合不够紧密,同质化现象严重。调研发现,小微企业、民营企业、外资企业、国有企业等,虽然存在企业规模、隶属关系、人员结构等区别,但其学习型组织建设的模式、方向却大同小异。为将实践中形成的好经验和方法转变为制度保障,从而形成一定的长效机制,必须进一步加强国家和地方行政和政策设计,确保学习型组织创建工作规范化、程序化、长效化。

(二) 内涵认识有待深入

在理论上,近年来关于学习型组织的研究相对较少,较有影响力的文献多发表于2010年以前,滞后的理论研究严重阻碍了人们对学习型组织内涵的深刻理解。在实践中,不同学习型组织的创建主体积极性较强,但各种创建单位对学习型组织的内涵缺乏深入认识,甚至将学习型组织创建等同于组织学习。学习型组织是组织学习的结果,而组织学习是组织内部的学习过程。这种认识不清也造成部分创建工作成效较差,造成学习型组织建设与其他工作混同,导致重复建设等,如有的创建单位通过机械地组织读书会、观影等方式进行短期学习,既不注重参与成员的实际学习意愿,也不关注成员学习的持续性,导致学习效果大打折扣,学习型组织完全丧失建设初衷。因此,应重视对学习型组织内涵的认识,把握好学习型组织和组织学习的关系,从而促进学习型组织建设和发展。

(三) 整体发展尚不均衡

学习型组织建设作为一项有一定历史的创建活动,在不断推进的过程中也不可避免地出现发展不均衡的现象。受地方经济发展与管理方式的影响,不同地区、区域之间甚至同一区域内部的学习型

组织的建设类型、方式、速度与水平均存在着较大差异。

1. 区域间发展不均衡

目前,北京、上海、杭州等学习型城市具有丰富的学习型组织建设经验,也形成了可供参考的实践成果。北京在《北京市学习型城市建设行动计划(2021—2025年)》提出“深化学习型组织建设,促进城市管理精细化和社会治理创新”的要求;^[19]上海在《上海市终身教育发展“十四五”规划》提出“以凝聚力和创新能力为内涵的学习型组织建设项目”;^[20]杭州在《中共杭州市委 杭州市人民政府关于推进学习型城市建设的若干意见》,提出“以点带面”的基本原则,要求“以建设学习型党组织为龙头”。^[21]而部分城市尚处于学习型城市建设的摸索阶段,未形成学习型组织建设体系。

2. 区域内发展不均衡

受区位因素的影响,区域内部资源分布不均,区域内学习型组织发展差异较大,如一些地区已经建立“两新组织”等,而一些地区在学习型组织建设方面仍停留在增强组织学习力的传统理解水平。就行业而言,受组织文化、发展背景、发展水平等因素的影响,学习型组织行业内部也存在学习型组织发展不均衡问题,尤其是学习型企业的创建,大中企业和微型企业学习型组织的建设方式和内容都存在着较大差异。

四、优化学习型组织建设的建议

为了促进学习型组织的完善与发展,需要针对当前存在的问题进行调整和改进,从而创建更加健康、有序的发展环境,进而推动我国学习型城市、学习型社会建设,促进人的终身学习与发展,实现人与社会主义现代化。

(一) 完善学习型组织制度建设,加强顶层设计

《中国教育现代化2035》重点部署了面向教育现代化的十大战略任务,在第五条构建服务全民的终身学习体系中明确指出要“扩大社区教育资源供给,加快发展城乡社区老年教育,推动各类学习型组织建设”。^[22]在积极推进教育现代化的进程中,





为促进学习型组织良性发展，必须将强化顶层设计、完善制度建设放在首要位置。各个单位应加强对学习型组织的认识与重视，将学习型组织建设作为推进区域与单位发展的重要抓手，不断完善指导和管理机构。

在宏观层面，建立指向性强、可持续性好的总体目标，基于目标制定相关政策与规划；在执行层面，逐步完善配套阶段性规划与具体实施计划，建立相关职能部门统筹协调机制、社会各方面力量参与机制。在此基础上，根据已有政策和规划建立完善相关学习培训制度、经费投入机制、人力资源保障机制、表彰奖励制度、学习成果转化制度等，从而形成“市—区—街镇（企业）”三个层级兼顾不同要求和重点、层层下放的制度设计和计划方案（见图1）。

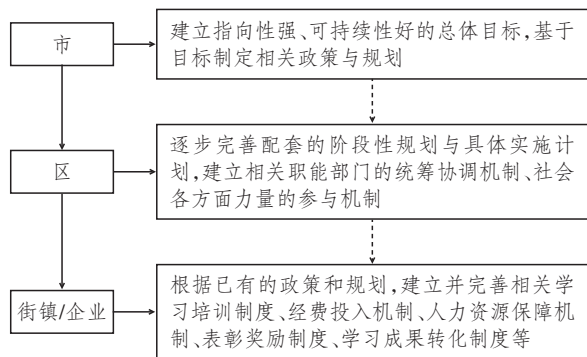


图1 “市—区—街镇（企业）”三级学习型组织制度建设

（二）挖掘学习型组织理论深度，实现内涵式发展

学习型组织概念在我国的发展历程相对较短，在政策和实践的双重推进下，针对当前存在的认识不深的问题，应进一步挖掘理论深度，才能促进学习型组织更好更快地发展。

一是，学习型组织作为一个国际概念，研究者与实践者需要将已有的国际经验与理论进一步本土化，摆脱翻译和套用的藩篱，根据我国本土社会发展的需要以及组织内部成员学习需求的变化而不断动态完善，形成中国式学习型组织理论，从而进一步指导实践。二是，从学习型组织理论的起源来看，这一理念能够很好地支持企业建设，而这种作

用不应仅在企业层面发挥作用，还需要将其迁移至家庭、社区、学校、机关等不同组织中，构建良好的组织自我完善的状态，创新学习型组织学习模式和方法。三是，在具体的学习型组织建设中，要基于时代背景、以人为本、需求导向提升学习者自身的理论水平，形成学习型组织在各个领域的不同表述，在促进共性发展的基础上保留自身特色，打造富有特性的学习型组织品牌。同时，学习型组织的建设离不开组织内个体的发展，需要通过内涵建设与发展让学习成为每一个人的习惯和每个组织的文化，从而全面加快学习型社会建设、推动学习大国建设。

（三）优化学习型组织建设途径，促进均衡优质发展

为保障学习型组织建设的质量，亟待解决学习型组织建设中的不均衡问题。一是从惠及人群上，由于学习型组织建设涉及社会中的方方面面，因此应关注不同人群、不同层级的学习需求，尤其要关注弱势群体的学习需要，包括社区里的“三失”老人、残障人士，企业里的边缘岗位从业人群等，优化组织内外部的帮扶体系，培养专门针对特殊群体的组织，实现对多元人群的差异化服务，让终身教育福祉惠及每个个体，打破学习型组织建设壁垒，架起学习型组织相互沟通、相互学习的平台，促进学习者均衡发展。二是在参与主体上，扩大资源供给，鼓励社会资源和社会力量广泛参与学习型组织平台建设，持续吸纳更广泛的社会团体、民非企业加入学习型组织建设，加大对社会组织的扶持力度，扶持和培育一批服务能力专业、有品牌、有影响的社会组织，提升学习型组织的辐射效应。三是在建设机制上，面对丰富的、生动的多元组织样态和不同需求的个体，要有不同的学习型组织指导策略，着重利用非正式空间进行学习和韧性培养，包括家庭、邻里社区、工作场所、绿色空间、公共交通、市政兼职和数字领域等，也是学习型城市发展背景下学习型组织建设的应有之义。^[23]不断通过多种方式促进学习型组织在实践中的多途径发展，向





人们提供便捷、优质的学习资源。

(四) 开展学习型组织常态化评价, 以评促建

以评促建是促进学习型组织发展的重要方式, 通过常态化监测和调研, 能够全面掌握各学习型组织建设的样态分布和发展水平, 促进学习型城市和学习型社会建设。应基于不同类型学习型组织建设制定体现其运行特点、活动模式和发展规律的监测指标和方案, 形成公正完善的监测标准。应对各类学习型组织持续不断地监测与调研, 每年从各地不同社区(街镇)、企事业单位、机关、新经济组织和新社会组织中选取具有典型性的学习型组织, 开展实地监测和指标数据采集, 形成学习型组织建设样板。此外, 为实现学习型组织建设的可持续性和系统性, 应为各类学习型组织建立监测电子档案, 创建各个地区学习型组织建设监测统计信息库。通过定期监测和分析, 服务、推动各级各类学习型组织自我管理、自我发展能力, 促进各学习型组织健康、活跃、优质发展。

学习型组织作为有较长发展历程的理论概念, 经历了认识与实践逐渐深化的过程。如今, 随着我国学习型城市、学习型社会建设进程的加速, 政策保障不断完善, 学习型组织也有了新的发展, 成为构建学习型城市的各级各类基本单元与组织细胞, 体现了学习型组织建设的中国特色内涵, 也是我国学习型社会建设的重要抓手。在理论逐渐明晰、内涵不断丰富过程中, 实践领域也孵化出具有本土特征的组织类型, 这些形式多样、方法灵活的学习型组织不仅成为落实与推进全民终身学习的主要阵地, 更是实现党的二十大报告中提出的“建设全民终身学习的学习型社会、学习型大国”目标的重要基础。因此, 面向未来发展, 对标“学习型大国”的建设目标, 需进一步完善学习型组织建设的顶层设计, 突破体制机制壁垒, 继续深度挖掘学习型组织的内涵, 明晰其内在发展规律, 打通从个人到组织、从组织到城市、从城市到社会、从社会到国家的建设路径, 创建各类学习型组织蓬勃发展新格局, 持续提升组织与个人的学习力, 实现学习力向

创造力的转变, 全面提升社会的发展水平。

参考文献:

- [1] 中华人民共和国中央人民政府. 习近平: 高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗——在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[EB/OL].[2022-10-17]. <http://www.gov.cn/zhuanti/zggcddescqgdbdh/sybgqw.htm>.
- [2] 中共中央, 国务院. 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)[EB/OL].[2022-10-17]. http://www.moe.gov.cn/srcsite/A01/s7048/201007/t20100729_171904.html.
- [3] 教育部等七部门. 教育部等七部门关于推进学习型城市建设的意见[EB/OL].[2022-10-17]. http://www.moe.gov.cn/srcsite/A07/zcs_cxsh/201409/t20140904_174804.html.
- [4] 关于推进上海学习型社会建设的指导意见[EB/OL].[2022-10-17]. <http://shlc.shlll.net/Notice/NoticeInfo.aspx?A=18695>.
- [5] 上海市教育委员会等七部门关于进一步推进本市学习型社会建设的若干意见[EB/OL].[2022-10-17]. http://edu.sh.gov.cn/xxgk2_zdgz_zsjy_01/20201015/v2-0015-gw_403062016005.html.
- [6] [德] 斐迪南·滕尼斯. 共同体与社会: 纯粹社会学的基本概念[M]. 林荣远译. 北京: 北京大学出版社, 2010: 7.
- [7] [瑞典] 托瑞·帕尔森, 李薇. “学习圈”式教育——展望可持续发展的和谐社会[J]. 全球教育展望, 2008(4): 3-5.
- [8] [美] 彼得·圣吉. 第五项修炼: 知行学校[M]. 李晨晔译. 上海: 中信出版社, 2018: 27.
- [9] [英] 芭芭拉·艾伦. 创建学习型组织[M]. 涂释文, 李志艳译. 上海: 上海人民出版社, 2004: 3.
- [10] Wenger E. Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity[J]. Continuing Success in Knowledge Management Apqc International Benchmarking Clearinghouse, 1998: 1-2.
- [11] Sun P Y T, Scott J L. Exploring the Divide—Organizational Learning and Learning Organization[J]. Learning Organization, 2003(4): 202-215.
- [12] Castaneda D I, Rios M F. From Individual Learning to Organizational Learning[J]. Electronic Journal of Knowledge Management, 2007(4): 363-372.
- [13] 梁卓, 郝凤鑫. 学习型组织与员工创新绩效: 组织制度的调节效应研究[J]. 财政研究, 2014(11): 31-35.
- [14] 陈国权. 学习型组织的组织结构特征与案例分析[J]. 管理科学学报, 2004(4): 56-67.





[15]李栓久.组织学习过程中企业文化的作用机理及学习型文化内涵研究[J].四川师范大学学报(社会科学版), 2008(2):30-36

[16]马林,朱君义.学习型社区的发展要适应我国构建和谐社会的需要[J].华南师范大学学报(社会科学版), 2005(5): 50-54.

[17]刘冀媛.关于“两新”组织党建工作的经验、问题及对策的思考[J].中央社会主义学院学报, 2010(5):98-102.

[18]刘玉莹,上官酒瑞.枢纽型社会组织的党建工作创新——静安区白领驿家的探索与启示[J].党政论坛, 2020(7):27-30.

[19]北京市人民政府.中共北京市委教育工作委员会 北京市教育委员会等十六部门关于印发《北京市学习型城市建设行动计划(2021—2025年)》的通知[EB/OL].[2022-10-17]. http://www.beijing.gov.cn/zhengce/gfxwj/202112/t20211209_2556940.html.

[20]上海市人民政府.上海市教育委员会 上海市学习型社会建设与终身教育促进委员会办公室关于印发《上海市终身教育发展“十四五”规划》的通知[EB/OL].[2022-10-17]. <https://www.shanghai.gov.cn/gwk/search/content/17055c3b4cbd4309899602bab62b04ab>.

[21]中共杭州市委,杭州市人民政府.中共杭州市委 杭州市人民政府关于推进学习型城市建设的若干意见[EB/OL].[2022-10-17].http://www.hangzhou.gov.cn/art/2011/1/6/art_812258_114954.html.

[22]中共中央,国务院.中国教育现代化2035[EB/OL].[2022-10-17].http://www.gov.cn/xinwen/2019-02/23/content_5367987.htm.

[23]国卉男,贾兰兰(译).学习型城市延寿宣言:通过终身学习建设健康而富有韧性的城市[J].当代职业教育, 2021(6):11-12.

责任编辑 黎恩

Theoretical Evolution and Practical Exploration of Learning Organization

GUO Huinan¹, ZHANG Shuo²

(1.Shanghai Academy of Educational Sciences, Shanghai 200336)

(2.Shanghai Normal University, Shanghai 200233)

Abstract: Learning organization is essential for building a learning city and society. In recent years, the theory and practice of learning organization construction in many provinces and cities have been weakened or stagnated. Therefore, it is necessary to systematically research the concept of the learning organization and its context. In order to fully understand the current situation and trends of the development of the learning organization, this paper analyzes the practice model of the construction of the learning organization—Shanghai as a case. It presents the overall appearance of the current construction of the learning organization from three aspects: the construction of the learning community, the construction of the learning enterprise and the construction of the new-type learning organization. At present, the construction of learning organizations faces problems such as the top-level design is not perfect, the connotation understanding needs to be deepened, and the overall development is still uneven. Therefore, efforts should be made in the following aspects: improving the construction of the learning organization system and strengthening the top-level design; digging into the depth of learning organization theory and realizing connotation development; optimizing the path of learning organization construction and promoting balanced and high-quality products; carrying out regular evaluation of learning organizations and taking optimization measures such as evaluation to promote construction, so as to help build a society and country of learning.

Keywords: learning organization; lifelong learning; learning society; learning country; high-quality development; Shanghai