

# 非正式学习型组织基本理论问题阐释

## ——兼与正式学习型组织比较

□ 汤晓蒙 黄静潇

**摘 要:**学习型大国建设要求理论研究关注学习型组织的多样性。已有的学习型组织理论致力于研究既有组织的学习化改造,少有关关注基于个体学习需求自发形成的学习型组织。为了区分这两类学习型组织,本文提出“正式学习型组织”和“非正式学习型组织”这一对分析性概念,并从要素、结构、功能和演化四个方面对非正式学习型组织展开分析。非正式学习型组织在形成机制、运行模式和结构特征三个方面与正式学习型组织存在差异,它包括参与者、学习目标、学习资源、交互手段、约束规范和组织环境六个要素,其内部结构呈现以“自然领袖”为核心的“扁平化”“中心化”横向互动特征,发挥着个体、组织和社会三方面的功能,其演化面临持续良好运转、分化或重大调整、自然消亡三种选择。

**关键词:**学习型组织;正式学习型组织;非正式学习型组织

**收稿日期:**2023-01-21 **DOI:**10.13425/j.cnki.jjou.2023.02.003

**作者简介:**汤晓蒙,教育学博士,广州大学教育学院教授,高等教育研究所所长,江苏开放大学教育科学研究院兼职研究员,主要研究高等教育和终身教育;黄静潇,法学博士,广东科贸职业学院副教授,管理学院副院长,主要研究职业教育与乡村振兴

**基金项目:**教育部人文社会科学研究一般项目“非正式学习型组织:中国民间读书会研究”(18YJA880071)

党的二十大报告提出要“建设全民终身学习的学习型社会、学习型大国”<sup>[1]</sup>,距离党的十六大报告首次提出“建成全民学习、终身学习的学习型社会”<sup>[2]</sup>已有整整二十年。党的二十大报告在“学习型社会”基础上,进一步提出了“学习型大国”的战略目标,是对我国学习型社会建设的新要求,也是我国“终身教育国家战略”<sup>[3]</sup>的新方向。新要求和新方向指引我们要更加全面地关注学习型社会建设实践,更加深入地开展学习型社会相关研究,尤其是学习型组织研究。在学习型组织研究过程中,我们关注到了我国学习型组织实践的多样性,更关注到了当前学习型组织理论研究的不足。因此期望通过相关研究,进一步拓展学习型组织理论视野,促进学习型组织建设实践。

### 一、学习型组织的研究现状与问题

学习型组织研究是 20 世纪 60 年代以来管理学领域和终身教育领域的热点之一。“学习型组织”构想源于美国麻省理工学院教授杰伊·福瑞斯特(J. W. Forrester)1965 年发表的论文《企业的新设计》(A New Corporate Design)。他运用系统动力学原理,详细描述了企业组织的理想形态,这是关于学习型企业的最初论述。而 1990 年美国管理学家彼得·圣吉(Peter M. Senge)出版的那本享誉世界的名著《第五项修炼》(The Fifth Discipline),则标志着“学习型组织理论”的正式形成,掀起了学习型组织研究的热潮。学习型组织概念和理论于 20 世纪 90 年代传入我国,在市场经济体制企业变革的背景下、终身教育体系构建和学习型社会建设的政策推动下,相关研究蓬勃展开。

回顾国内外学习型组织理论可以发现,该理论起始于企业管理领域,致力于解决在经济全球化、知识经济挑战等社会变革与不确定环境中企业的适应和发展问题,其研究对象集中于企业这类组织。从福瑞斯特到彼得·圣吉,都是从企业组织角度开展学习型组织研究的。1997年世界管理大会提出未来世界管理的十大趋势,将学习型组织列为“未来成功企业的模式”。<sup>[4]</sup>其他学者,如美国学者戴维·加文(David Garvin)、马席克(Marsick V. J.)、沃特金斯(Watkins K. E.)、英国学者雷诺兹(Reynolds R.)、阿布利特(Ablett A.)、丹麦学者保罗·埃里克·詹森(Povl Erik Jensen),也都从企业组织的角度对学习型组织进行研究。随着学习型组织理论的深化,其研究对象逐步扩展到其他社会组织。尤其是在我国二十余年的研究中,学习型党组织、学习型政府、学习型社区、学习型学校、学习型医院、学习型图书馆、学习型家庭等研究不断增加。对这些学习型组织的研究热潮始于2002年左右,其后十余年成果较多,2005—2015年间达到高潮。总的来看,研究呈现四个方面的特点:一是学习型组织类型不断增加,更多类型的社会组织被纳入研究范畴。二是重视交叉研究,管理学、心理学、政治学、信息论、教育学、哲学、文化学等被应用于学习型组织研究。三是关注实践研究,大部分研究是研究者基于所在组织进行的研究,具有较强的现实意义。四是强调本土研究,尽管学习型组织理论源自西方,但近年来国内研究更加密切结合国家政策导向、学习型社会建设要求、组织发展社会环境等本土因素,使研究更具中国化特征。

先不论学习型组织理论的研究对象被无限扩展到不同性质的组织是否合适,单从研究主题可以发现,现有学习型组织研究的对象都是已经存在的各种性质的社会组织,其目的是试图通过学习型组织理念的应用,将既有组织改造为能够自我学习、自我改造和自我成长的“学习型”组织。从学习型社会建设的角度来说,被改造为学习型组织的各类既有社会组织,是学习型社会的主体和支柱。但是我们也应该看到,既有组织的“学习化”改造,是一个极其艰难的过程。彼得·圣吉在《第五项修炼》中列举了创建学习型组织的七种障碍:局部思维、敌人在外部、掌控的幻觉、执着于事件、熟蛙寓言、从经

验中学习的错觉、管理团队的神话。<sup>[5]</sup>马利克·沙阿斌(Malek Shah Bin)和伊顿·劳伦斯(Eton Lawrence)、加勒特(Bob Garratt)等也分别指出了构建学习型组织面临的障碍。这些障碍的存在,使组织的学习化改造成效并不尽如人意。更重要的是,组织的学习化改造,其最终目标始终是组织发展,员工个体的学习和成长被放在组织发展的目标框架下进行规约,其个性化学习和成长需求被有意或无意地忽视了。这就造成了组织目标与成员个性化学习需求的矛盾,以及组织运行原则假设与成员人格成熟取向的冲突:组织设立和运行的基本假定就是成员必须理性地按照组织规则行事,工作任务专业化原则的前提是“集中力量做好有限的事情”<sup>[6]</sup>,这些都与个体独立而不可分割的完整人格、自我实现和全面发展的需求相矛盾。这就导致组织成员在组织中无法被满足的学习需求,只能在组织之外通过其他途径获得,于是就产生了以满足个体学习需求为目的的各种学习群体和组织,如各种形式的民间读书会。根据组织者的不同,目前我国民间读书会大致包括以下几种类型:公共图书馆主导的读书会,如广州图书馆的悦读会和阅读养心沙龙;高校及其学生社团主导的读书会,如北京理工大学新烛读写社;出版社或书店主导的读书会,如地质出版社的大地读书会;媒体主导的读书会,如凤凰网读书会、搜狐读书会;机关及企事业单位主导的读书会,如新鸿基地产的新闻会;产业化运营的读书会,如樊登读书(帆书)、羊城读书会;由个人主导的读书会。随着人们生活水平和职业发展要求的不断提高,这类以满足人们个性化学习和发展需要的民间机构大量涌现,成为学习型组织的新类型,成为学习型社会建设的生力军和重要力量。

新型组织的出现呼唤新理论的产生。现有学习型组织理论的研究对象和研究视野,不应只停留在对既有组织的研究上,应该拓展到这类新兴的学习型组织上来。对学习型组织的认识,也不应局限于对各类社会组织的改造,应该关注到这些基于个体学习需求而建立的学习型组织,对其成因、性质、特征、机理、价值、影响等进行深入研究,拓展学习型组织理论研究的新领域。

## 二、非正式学习型组织的概念解析与理论提出

严格来说,民间读书会这样的民间学习组织国内外早已有之,我国的读书会最早可追溯至民国时期。这里称之为“新型”学习型组织,是因为它们既往没有被放在学习型组织理论框架下进行界定和讨论。我们认为,学习型社会形成的一个重要标志是学习型组织类型的多样化。因此,学习型组织理论应在研究既有组织的同时,对自发形成的学习型组织进行分类和概念界定,形成系统的理论框架。为此,我们提出了“正式学习型组织”和“非正式学习型组织”这一对分析性概念,对既有学习型组织和“新型”学习型组织开展比较性研究。

所谓正式学习型组织( Formal Learning Organization),是指已经存在的企业、政府、学校、社会团体等组织,以学习型组织理论为指导进行学习化改造,并达到该理论评价标准后所形成的学习型组织。这一概念用以指称对既有社会组织进行学习化改造后所形成的学习型组织。与此相对应,所谓非正式学习型组织( Informal Learning Organization),是指拥有相同学习需求的人们,以共同的归属感和认同感为基础,以满足自身学习需求为目的,协同建立合作关系,交流和分享学习资源而形成的结构松散的学习型组织。这一概念用以指称由学习者或者组织者为满足个体学习需求而建立的学习型组织。正式学习型组织与非正式学习型组织的区分与界定,是看其形成目的和动机,以及成员在学习型组织建设中的角色和作用。正式学习型组织的形成和演化遵循外部逻辑,是在既有组织基础上后天赋予的学习目标,其发展需求是面向组织发展目标的整体需求。非正式学习型组织的形成与演化遵循内部逻辑,是基于成员自发的学习需求去建立组织,其发展需求主要基于成员自我提升的个体需求。

在“非正式学习型组织”概念基础上发展非正式学习型组织理论,对拓展学习型组织理论体系具有重要意义。如前所述,现有学习型组织理论的研究对象是既有的社会组织,其目标是运用组织学习、终身教育、终身学习等理念,

促进组织自主学习、自主发展和自主成长,最终将其改造为学习型组织。这些研究对象涵盖了大部分社会组织,为建设学习型组织、构建学习型社会提供强大的理论支持。但也应看到,现有理论强调的是通过外部力量激发组织内部变革,终究是一种后发的、外部刺激带来的组织改造模式,并未关注到那些存在于正式社会组织之外、由学习者基于自身学习需求自发成立或者由相关社会机构为学习者提供平台而建立的组织。这些组织产生的原因、组织目标、结构和运作模式都与传统的学习型组织有很大不同。它们作为典型的以学习为目的而产生的社会组织,是学习型组织的新类型,也是学习型社会建设的新力量。如果缺少对它们的系统研究,不仅学习型组织理论体系有欠缺,也会使学习型社会中不同学习型组织之间缺乏有机联系、彼此补充和互相驱动,造成学习型社会结构的不完整和学习型组织运行的僵化。因此,对非正式学习型组织的研究必须给予充分重视。

本文尝试提出非正式学习型组织理论,它是由关于非正式学习型组织的概念、命题、原理等所构成的理论体系,是研究学习型社会建设过程中非正式学习型组织的成因、内涵、特征、功能、结构、运行、管理等知识体系。为了建构完整的非正式学习型组织理论,需要对非正式学习型组织与正式学习型组织进行比较,从而体现非正式学习型组织及其在理论层面的独特价值。

## 三、正式学习型组织与非正式学习型组织的比较

正式学习型组织和非正式学习型组织同属学习型社会的重要组成部分,二者既有共同之处,又有很多区别。共同之处包括:二者都属于学习型组织。在内在价值层面,二者都是通过“学习”实现自身(组织或个体)发展目标;在外在价值层面,二者都是实现学习型社会的重要载体。但更多的是二者存在的重要区别,这些区别使我们不得不给予重视并为之提供相应的理论解释。本文从形成机制、运行模式和结构特征三个方面对正式学习型组织和非正式学习型组织进行比较分析(表1)。

表 1 正式学习型组织与非正式学习型组织的差异比较

比较维度		正式学习型组织	非正式学习型组织
形成机制	形成过程	对原有组织进行学习化改造 强烈的计划性和目的性特征	满足个体学习需求自发建立 显著的自发性与自主性特征
	逻辑起点	成本逻辑和效率逻辑 技术理性的	需求逻辑和情感逻辑 主观理性的
	发展目标	后天赋予 组织目标: 效率与利益	先天生成 个体目标: 需求与情感
运行模式	沟通系统	正式结构化的、等级链式的信息传递渠道	非结构化、横向互动、随机、灵活的传播
	约束机制	垂直的层级节制: 正式化的程序、制度或规则	横向的非正式社会控制: 基于情感的弱强制性的 共同行为准则
	组织权威	正式制度或职位的法理型权威, 有传承性	内在的个人魅力型权威, 非传承性
	组织领导	正式任命或民主产生的正式领导, 可替代的	自发形成的自然领袖, 不可替代的
结构特征	内部结构	垂直式“命令—服从”的权威等级关系	扁平式“中心化”的横向协作关系

1. 形成机制比较

形成机制的差异包括形成过程、逻辑起点和发展目标三个比较要素。

形成过程方面, 正式学习型组织的基础是已经建立和存在的各类组织, 其形成过程是依据学习型组织理论对这些组织进行学习化改造, 使之逐步具备学习型组织的特质, 这一形成过程具有强烈的计划性和目的性特征; 非正式学习型组织则是人们为了满足自身学习需求, 与其他同样具有学习需求和价值观的人自发建立的组织形态, 这一形成过程具有自发性和自主性特征。逻辑起点方面, 正式学习型组织是依据成本逻辑和效率逻辑, 按照技术理性的假设, 以管理效率和组织利益最大化为目的, 经过精确计算和精心设计的正式化、结构化的协作系统, 是一个排斥个体需求、非人格化的理性主体; 非正式学习型组织则是依据需求逻辑和情感逻辑, 按照主观理性的指引, 以自身学习需求满足、知识共享和人际交往情感满足为目的, 自发形成的一种非正式组织模式, 是一个直指个体需求、人格化的非理性主体。发展目标方面, 正式学习型组织在原有组织尚未开始学习化改造之前, 并不具备成为学习型组织的目标, 在确立了学习型组织建设目标后, 其目标实质依然是围绕组织发展进行设计和修正, 最终目的是保障组织能够更好地适应社会环境变化, 实现组织利益最大化; 非正式学习型组织在建立之初就具备了成为学习型组织的目标, 或者说它们就是为了达成这一目标而建立的, 其目标直指成员个体学习需求的满足, 这是最符合学习型社会本质要求的目标。

2. 运行模式比较

运行模式的差异包括沟通系统、约束机制、组织权威和组织领导四个比较要素。

沟通系统方面, 正式学习型组织和非正式学习型组织的信息传递和成员沟通方式, 决定了其信息和知识共享的状态和结果。正式学习型组织的正式化、结构化和非人格化特征, 决定了其内部信息的传递与沟通以通知、公告、请示、批复、条例、规定等高度正式化、程序化和规范化的文件形式来呈现, 严格按照等级链传递指令和信息, 确保信息的准确性、完整性和权威性。因此, 组织成员在组织内的信息知识的获取共享主要通过程序化、组织化的方式实现, 难以超越组织目标和程序限定的范畴。非正式学习型组织成员之间的沟通, 则源自个体间的社会互动, 目的是主动寻求学习需求的满足、知识共享的兴趣、情感的释放与表达。这种沟通和互动随机而又个性化, 其目的不在于强调信息本身是否准确和完整, 而是期望通过信息传递和知识共享的过程, 来满足个体学习、交往和分享的需求。它可以根据不同成员的需要不断调整, 保持一种动态平衡, 因此其群体参与性不是建立在组织制度的规范性基础上, 而是建立在需求满足的基础上。

约束机制方面, 正式学习型组织通过明文规定的、正式的制度、规则、章程等正式社会控制来规范和约束成员行为。这种正式社会规范是一种组织基于等级、职责与分工的外部约束机制, 对其成员进行规训和社会化的过程, 具有强烈的外部强制性。因此, 成员只能在这一约束框架内学习和发展, 且退出组织的成本较高。非正式学习型

组织以非正式社会控制来规范和调节成员的个体行为,从而维系群体行为的一致性和组织的稳定性。这种非正式社会控制主要包括组织规则、惯例和默契,是一种基于情感互动的、弱强制性的自我约束机制。因此,其内部运行就其本质而言,是一个群体社会化的过程,自发、自然而又自愿,没有外在强制性,其成员可以比较自由地寻求学习机会,或者退出组织。

组织领导和权威方面,正式学习型组织的领导是一个正式职位或头衔,经过法定程序产生,享有法定的职位权力。这种权力以管理效率最大化和物质诱因为根本驱动力,以外在强制性人事制裁为威慑,以等级链权威驾驭组织的运行与发展,彰显着章程、制度、行政指令的合法性与合理性。这种等级制权力结构赋予的正式权威,就是马克斯·韦伯(Max Weber)所说的“法理型权威”。非正式学习型组织的领导并不拥有什么正式的身份或头衔,通过成员自发地拥护而产生,享有委托性影响力。这种权力的产生取决于非正式学习型组织结构的扁平化结构、显著的横向互动特征和基于需求与情感约束的互动规则,体现了组织成员自发的支持与服从意愿。非正式学习型组织领导所拥有的权威不依托于正式职位和制度,是一种自发性的非正式权威,可以称之为“自然领袖”或非正式领导。自然领袖是非正式学习型组织内部权力结构的中心人物,往往扮演一种志愿角色,维持组织凝聚力,在各种互动活动中发挥领导者的作用。

### 3. 结构特征比较

所谓组织结构,实质就是在组织成员的岗位或角色之间确定的各种联系形式。在正式学习型组织的结构形态中,无论是传统组织的高耸型或扁平化结构,还是最新呈现出来的,诸如独立任务分配的“套式”结构、控制型的“链式”结构、协调型的“轴心式”结构和流动的“网络式”结构等各种新结构<sup>[7]</sup>,都只是为了使组织更能适应瞬息万变的内外环境,灵活而有效地服务于组织目标,其内部控制仍然属于垂直式的“命令—服从”逻辑。而非正式学习型组织的自发形成过程决定了其内部的“中心化”横向式结构特征,这是基于学习需求的情感互动的结果。在这种“中心化”的横向结构中,非正式学习型组织成员之间没有明显的等级高低之分,而是通过知识共享吸引力、情

感亲疏程度、非正式社会地位等来确定成员的互动关系,居于中心的自然领袖不是通过层级节制来控制他人,而是凭借基于个人魅力的非正式权力来影响他人。

## 四、非正式学习型组织的要素、结构、功能与演化

要素、结构、功能是进行组织分析的重要维度。在上述比较的基础上,我们尝试通过这三个方面对非正式学习型组织进行分析,并在此基础上对其整体演化过程进行解析,以便建立关于非正式学习型组织的分析框架。

### 1. 非正式学习型组织的要素

关于非正式学习型组织构成要素目前尚无研究,但类似的学习共同体要素研究可资参考。尽管学习共同体与非正式学习型组织来自不同的研究领域,但其关于要素的研究对认识非正式学习型组织的要素构成具有启发意义。有学者认为,学习共同体包括五个元素:共享价值、共享空间、共享语言、共享目标和共享经验。<sup>[8]</sup>另一种观点认为包含六个要素:学习者和助学者、学习内容、个体目标与共同目标、共同体规则、工具与资源、共同体环境。<sup>[9]</sup>根据这些研究成果以及对民间读书会等典型非正式学习型组织的调查,本文认为非正式学习型组织的要素主要包括参与者、学习目标、学习资源、交互手段、约束规范和组织环境六个方面(图1)。

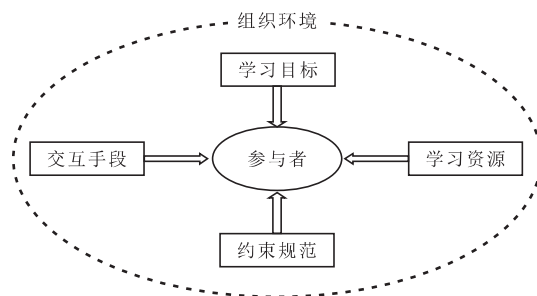


图1 非正式学习型组织的构成要素图

(1) 参与者。参与者是非正式学习型组织的主体,包括学习者和助学者。学习者是非正式学习型组织产生的动力来源,是在组织中进行个性化学习、知识共享和交流、反思与成长的成员。无论何种形式的非正式学习型组织,学习者都以学习主体的身份存在,带着学习和发展需求参与到组织活动之中,主动获取学习资源,主动交流分享

知识,希望通过组织满足学习需求,提升个人素养,获得自身成长。助学者同样是非正式学习型组织的重要成员,是组织的“建立者”“经营者”和“管理者”,是共同愿景的缔造者、学习活动的组织者与辅导者、学习资源的整合者、学习活动的评价者,他们往往是精通某一领域知识的专家、技术人员、教师、科研工作者、阅历丰富者等。<sup>[10]</sup>在民间读书会等组织中,助学者包括读书会发起人、经营者、聘请的讲学者、读书主题分享者等。学习者和助学者的身份并非界限分明,往往是一人兼具多重身份。学习能力强、专业知识深厚的学习者,往往也是主要的分享者,能够帮助其他成员开展学习。发起者和经营者有很多最初就是基于自身学习需求去寻找志同道合者,他们同时也是“学习者”。

(2) 学习目标。非正式学习型组织的目标包括成员个体的学习目标和组织的共同目标。成员的个体学习目标是组织存在的基础。成员首先根据自身学习目标寻找和加入适合的组织进行学习,加入和退出组织都取决于学习目标的达成是否符合个人预期。非正式学习型组织的发起者和经营者,是基于成员共同的学习目标建立和维系组织的。因此,组织共同目标必须以满足个体学习目标为前提,在此基础上共同促进组织的可持续发展。共同目标的意义在于维系成员共同利益、满足成员共同需求、保障成员个人目的。

(3) 学习资源。学习资源的提供与共享是非正式学习型组织建设和运行的必备条件,也是吸引学习者的重要因素。学习资源是指在非正式学习型组织内依托一定载体存在的各类知识信息。根据显现程度可分为显性资源和隐性资源,根据呈现时间长短可分为常态资源和临时资源,根据呈现形态可分为纸质资源和数字资源等等。这些学习资源既有学习者和助学者通过共享、上传、交流等途径所获得的知识信息,也有学习者之间、学习者与助学者之间在学习过程中所形成的有价值的思想、观念和反思性内容,即不断更新的共同的集体知识。<sup>[10]</sup>

(4) 交互手段。交互手段是指非正式学习型组织为成员提供的个人学习、群体交流、知识共享的手段、工具、渠道和平台。根据交互空间性质,常用的交互形式分为线下、线上、线上线下相结合三种。线下交互需要组织者提供适合的场地和恰

当的环境布置;线上交互通常需要组织者提供网络技术平台和适合的交互软件。成员之间的交流渠道也可分为较为正式的渠道和非正式的渠道。正式渠道包括经验交流会、专题研讨会、学术报告会等,非正式渠道包括网上聊天、沙龙、茶话会、联谊会、读书分享会等。

(5) 约束规范。成员共同遵守的组织规范是非正式学习型组织正常运转、加深成员认同感的保障。尽管这种规范没有正式学习型组织那样的系统、完善和严格,但也需要发挥规约成员行为、保障组织运转、调整成员关系、促进目标达成的作用。非正式学习型组织建立之初,就需要通过成员协商或者经营者拟定的方式确定相关规范,其内容应包含组织属性、功能、宗旨、入会条件、参与规则、奖惩措施、退出机制等。约束规范后,逐渐内化为成员的心理尺度和行为标准,成为一种成员公认的制约力量。

(6) 组织环境。非正式学习型组织的环境包括组织外部环境和内部环境。外部环境主要是指社会学习氛围、有利于非正式学习型组织发展的政策条件等。一个区域的学习型社会建设水平、个体学习需要强烈程度等决定着非正式学习型组织的必要性,宽松和积极的政策环境是非正式学习型组织生长的土壤。内部环境主要包括“硬环境”和“软环境”。硬环境主要是场地、技术平台等条件设施,软环境是指组织的人际关系、组织氛围、认同感等组织文化环境。

## 2. 非正式学习型组织的结构

非正式学习型组织具有独特的结构特征。决定非正式学习型组织结构的关键因素包括组织性质、成员加入和退出自由度、成员在组织中的身份和角色、组织规则的产生方式及其约束力、组织成员的互动方式等。非正式学习型组织是为满足成员个性化学习需求而建立的学习型组织,具有自觉、自发、自愿、自由、自治等特性。因此,组织成员的加入和退出取决于是否满足其学习需求。当个体与组织通过互相评价和承诺达成一致,就可以加入组织中;当成员无法在组织中获得满足,可以随时退出,具有很大自由度。非正式学习型组织的规则由组织发起者和参与者共同协商认可产生,因此其约束力较弱,更多是靠自觉而非奖惩来维系。成员之间的关系并非基于权力分配导致的等级制,而是基于认同和信任的自然合作关系,这



种关系相对松散和脆弱。为了解决这种松散和脆弱带来的不确定和不稳定性,更好地满足学习需求和实现知识共享,成员中会自发产生“自然领袖”作为主导者和非正式权威,成员以自然领袖为中心,形成横向互动关系。基于上述因素,非正式学习型组织的内部结构呈现“扁平化”的、以“自然领袖”为核心的“中心化”横向互动特征(图2)。

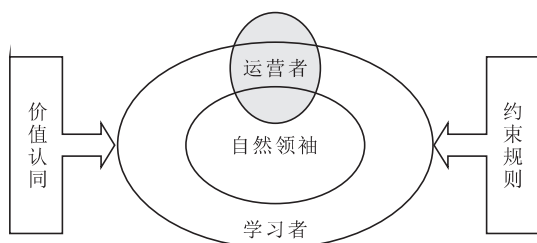


图2 非正式学习型组织的结构图

### 3. 非正式学习型组织的功能

非正式学习型组织的功能根据影响主体的不同可分为个体功能、组织功能和社会功能三个方面。个体功能是指非正式学习型组织满足成员学习与发展需求、促进成员间知识共享和人际交往的功能,这是首要功能和基础功能。非正式学习型组织能够通过集聚具有共同学习需求和志趣的个体,强化其认同感、归属感,疏解学习压力,提升学习动力,满足成员间知识共享和交往需要,发挥其个体功能。组织功能是指非正式学习型组织在满足成员学习、发展和交往需求的基础上,促进组织自身良性发展,发挥更大社会价值的功能。非正式学习型组织建立的首要目的是满足成员学习需求,但和其他组织一样,一旦建立,就会形成组织自身的发展诉求,即组织利益和组织目标。彼得·圣吉说过,只有通过个人学习,组织才能学习。个人学习不能保证组织学习,但是没有个人学习就不会有组织学习。<sup>[5]</sup>非正式学习型组织只有很好地发挥个体功能,才能维系自身的良性发展,达成组织和个人利益与目标的统一,实现组织功能的最大化。社会功能是指非正式学习型组织作为学习型组织的重要类型,与正式学习型组织相互补充、相互配合,共同支撑和促进学习型社会和学习型大国建设的功能。非正式学习型组织类型多样、覆盖面广、形式灵活、进退自由,是正式学习型组织的有力补充,既能弥补正式学习型组织的不足,也能促进其发展。

### 4. 非正式学习型组织的演化

美国组织理论学家拉里·格雷纳(Larry

Greiner)认为,组织的生命周期会经历创业、集权化、分权化、正式化和协作五个阶段,最后逐渐衰落和死亡。<sup>[11]</sup>非正式学习型组织与其他学习型组织一样会经历组织生成、发展和消亡的过程,但因为形成原因、过程、结构等的不同,其演化过程也具有独特性。非正式学习型组织的演化,是指非正式学习型组织经历形成、持续和消亡阶段,以及人员结构、运行模式、价值体系、群体情感等方面发展变化的过程。

非正式学习型组织演化可以看作一个“群体社会化”的过程。理查德·莫兰德(Richard Moreland)和约翰·莱文(John Levine)认为,群体社会化是个人与群体关系的变革模式,这种关系始于个体考虑加入某个群体,直到个体离开而完结。一个人加入群体时会经历评价和承诺两个过程:评价一般取决于“回报—成本”的平衡,而承诺是被期望保持这种群体关系的相对时间。个体和群体会彼此进行评价和承诺,以完成这个社会化的过程。他们建立的群体社会化模型将群体社会化过程分为五个阶段,用加入、接纳、分歧和退出四个转折点表示社会化的进程和角色变化(图3)。<sup>[12]</sup>

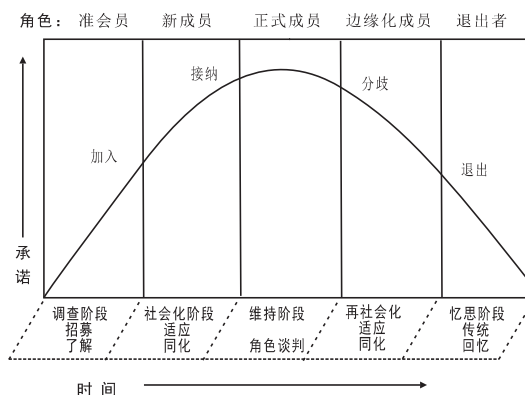


图3 群体社会化过程图

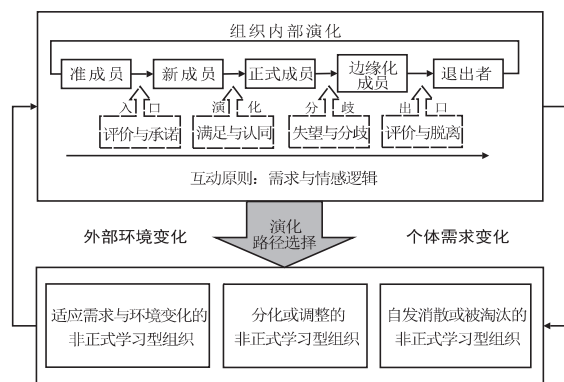


图4 非正式学习型组织演化模型图

根据群体社会化模型进行推论,我们尝试构建了一个非正式学习型组织的演化模型(图4)。在这个模型中,非正式学习型组织首先以需求与情感逻辑为运行主线,通过与成员的双向评价与承诺,完成彼此的确认。在运行过程中,以成员共同认可的组织规范调节和约束成员及其互动关系;在知识共享过程中自发形成“自然领袖”,赋予其非正式权威,加强组织凝聚力;通过随机、灵活、个性化的活动维系和推进成员互动和知识共享,保持组织内在活力;通过满足成员学习需求和获得认同,强化组织凝聚力。当成员学习需求不再被满足,或者与组织理念或其他成员产生分歧时,成员会重新评价其与组织的关系,做出自我调整或退出组织的决定。当外部环境和组织运营状况发生变化时,非正式学习型组织会面临三种不同的发展选择:适应环境变化和个体学习需求的组织将继续良好地运转下去;部分不适应环境变化的组织会出现大的变化,如分化成多个组织或者做出大的方向性调整;还有一部分组织因为受众群体变化、运营不善或者不能适应环境变化而消亡。

综上,我们提出了“正式学习型组织”和“非正式学习型组织”这一对分析性概念,通过比较揭示了这两类学习型组织在形成机制、运行模式和结构特征等方面的不同,以及非正式学习型组织的独特性,进而深入分析了非正式学习型组织的要素、结构、功能及其演化模式,初步呈现了非正式学习型组织理论的基本架构。非正式学习型组织理论的提出,理论上旨在弥补现有学习型组织理论的不足,揭示非正式学习型组织研究的理论价值,丰富学习型组织和学习型社会理论。而实践上,我们希望更加重视各类非正式学习型组织发展,同时重新认识正式学习型组织建设,形成由正式学习型组织和非正式学习型组织“双重编织”的学习系统,推进学习型社会和学习型大国建设。面对如此艰巨的任务,我们需要进一步开展各类非正式学习型组织的实证研究和扎根理论研究,就其运营模式、活动模式、知识共享机制、个体学习机制、组织属性、组织文化、组织环境等进行深入分析,构建出更为完善的理论架构和更为深刻的研究结论,形成更为系统的非正式学习型组织理论。

#### 参考文献:

- [1] 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]. [2023-01-15]. <http://www.gov.cn/zhuanti/zggcdescqgdbdh/sybgqw.htm>.
- [2] 江泽民. 全面建设小康社会,开创中国特色社会主义事业新局面——在中国共产党第十六次全国代表大会上的报告[J]. 求是 2002(22): 3-19.
- [3] 汤晓蒙, 范冬清. 中国终身教育国家战略的演进、内涵与实现[J]. 终身教育研究 2022(1): 17-24.
- [4] 杨光平. 21 世纪管理理论发展的新趋势[J]. 经济学动态 1997(10): 49-51.
- [5] 彼得·圣吉. 第五项修炼: 学习型组织的艺术与实践[M]. 张成林, 译. 北京: 中信出版社 2009: 19-29.
- [6] 克里斯·阿吉里斯. 个性与组织[M]. 郭旭力, 等, 译. 北京: 中国人民大学出版社 2007: 70.
- [7] Henry Mintzberg, Ludo Van der Heyden. Organigraphs: Drawing How Companies Really Work[J]. Harvard Business Review 1999(6): 87-94.
- [8] 甘永成. 虚拟学习社区中的知识建构和集体智慧发展: 知识管理与 e-Learning 结合的视角[M]. 北京: 教育科学出版社 2005: 28-29.
- [9] 钱旭升. 基于文化权力共享体的新型师生关系建构[J]. 教育研究 2010(4): 87-88.
- [10] 刘子恒. 非正式学习共同体知识共享机制研究[D]. 武汉: 华中师范大学 2012: 20-21.
- [11] Mary Jo Hatch. Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives[M]. Great Clarendon Street: Oxford University Press 1997: 173-174.
- [12] Forsyth Donelson R. Group Dynamics[M]. 3th. Washington: Wadsworth Publishing Company 1999: 110-113.

(下转第 45 页)



[http://www.gov.cn/jrzq/2010-07/29/content\\_1667143.htm](http://www.gov.cn/jrzq/2010-07/29/content_1667143.htm).

[33] 中共中央国务院印发《中国教育现代化 2035》[N]. 人民日报 2019-02-24(01).

[34] UNESCO-Bangkok Office. Regional strategy for the Decade of Education for Sustainable Development in Asia - Pacific [R]. Bangkok: UNESCO 2005.

## Education for Sustainable Development: Origin , Connotation and Approach

*Fan Xiaowei/East China Normal University*

*Li Jiacheng/East China Normal University*

*Xia Yuan/Shanghai Open University*

**Abstract:** "What to teach" and "how to teach" are the basic issues of educational theory and practice ,but "why to teach" and "why to learn" are the contemporary propositions in urgent need of response. Education for sustainable development vigorously advocated by the United Nations. It is the educational response to achieve sustainable development ,which answers the important proposition of "why to teach/learn". Education for sustainable development is a kind of "educational philosophy" , "educational mindset" , "educational method" , "educational goal" and "educational reform". Under the guidance of educational view on humanism ,it leads the development of education. It also requires education to be reformed from holistic and deep-seated perspective ,and to redirect the education system in a constructive way.

**Key words:** sustainable development of education; reflection on education; lifelong learning; reorientation

责任编辑 邱咏梅

(上接第 28 页)

## Explanation of Basic Theoretical Issues of Informal Learning Organization: A Comparison with Formal Learning Organization

*Tang Xiaomeng/Guangzhou University*

*Huang Jingxiao/Guangdong Polytechnic of Science and Trade*

**Abstract:** The construction of a learning country requires theoretical research to pay attention to the diversity of learning organizations. Existing learning organization theories are committed to the study of the learning transformation of existing organizations , but few attentions are paid to the spontaneous formation of learning organizations based on individual learning needs. In order to distinguish between the two types of learning organizations ,this paper puts forward the analytical concepts of "formal learning organization" and "informal learning organization" ,and analyzes informal learning organization from four aspects: elements ,structure ,function and evolution. Informal learning organizations are different from formal learning organizations in three aspects: formation mechanism ,operation mode and structural characteristics. Informal learning organizations include six elements: participants ,learning objectives ,learning resources ,interaction means ,constraint norms and organizational environment. Their internal structure presents the characteristics of "flat" and "centralized" horizontal interaction with "natural leader" as the core ,playing the functions of individual ,organization and society ,and its evolution faces three choices: continuous good operation ,differentiation or major adjustment ,and natural extinction.

**Key words:** learning organization; formal learning organization; informal learning organization

责任编辑 张军涛 刘家萍