

# 成人教育在學校社區化的角色與功能

楊國德

## 【作者簡介】

楊國德，台灣省彰化縣人，英國諾丁漢大學成人教育博士，國立中正大學成人及繼續教育學系教授兼系主任、所長。

## 摘要

學校是學習的場所，社區是居民共同營造的場域，學校社區化是希望學校作為所有社區成員共同學習、共同對話與共同成長的地方。因此，社區化不僅是學校要轉變為社區居民共同學習的中心，也要成為校內外人員共同研討組織發展的中心，更要成為校內所有成員共同成長的中心。

成人教育係以終身學習的理念推動各種學習活動，強調學校必須提供社區所有居民的學習機會，不要僅限於兒童與青少年或青年；同時，除個人學習外，也要重視團隊與組織學習，以發展共同願景，讓個人與組織均能於生活中學習，從學習中成長。

所以，本文乃以成人教育在學校社區化的角色與功能為題，探討學校社區化的過程中，如何透過成人教育的理念宣導與實務推動，帶領學校轉變為社區中個人與組織學習的中心。除前言外，首先說明學校社區化的意涵，其次指出成人教育與終身學習的理念與特徵，然後分別說明成人教育在學校實施的方法與策略，最後歸納成人教育在學校社區化中所扮演的角色，以及所發揮的功能，並綜以結語，期盼從學習社區化中促進個人與社會整體的發展與進步。

關鍵字：學校社區化；成人教育；終身學習；社區學習中心；組織學習

## 一、前言

學校是一個什麼樣的地方？社區又是怎樣的一個意涵？學校與社區的關係如何？在在需要我們時常加以省思與觀察。社區是學校的所在地，也是學校的背景。學校是社區內最主要的文教機構，學校如果充分認識社區，瞭解社區，可以啟發社區民眾鄉土意識，鼓舞鄉土凝聚力，擴大教育功能。因此，學校必須運用各種方法與策略，影響社區民眾，建立共識，以期幫助社區的教育發展，改進社區的生活。

在國內，學校的校園很容易辨識，因為圍牆界線明顯，校門守護嚴密，除了外在難以跨越的門牆，同時內心亦存在著一道鴻溝，學校與外面世界、社區居民交流相當不容易。其實，學校校園不單是師生朝夕研習的教學空間，更是與社區居民互動交流、彼此學習成長的園地；校園裡不單要刻劃師生創辦學校與學習成果的圖像，更有必要譜寫一頁頁學校與社區互動成長的篇章。

當前的終身學習時代，每個人都必須繼續學習，各級各類的學校持續興設，教育機會也不斷擴增，但仍無法滿足社會上強烈的需求。終身學習的理念，自古以來即有，並從「活到老，學到老」中加以實踐。一九二〇年代終身教育一詞首次出現在英文文獻上，是引用自北歐各國從十九世紀中葉以來成人教育的傳統理想(Hasan,1996)。因為學習如何生活，不是為少數青少年、兒童所設，也不是經濟富裕者所專屬，而是重視提供普遍的學習機會，以期帶領我們開拓一個嶄新的世紀。

所以，本文即以成人教育在學校社區化的角色與功能為題，探討學校社區化的過程中，如何透過成人教育的理念宣導與實務推動，帶領學校轉變為社區中個人與組織學習的中心。除前言外，首先說明學校社區化的意涵，其次指出成人教育與終身學習的理念與特徵，然後分別說明成人教育在學校實施的方法與策略，最後歸納成人教育在學校社區化中所扮演的角色，以及所發揮的功能，並綜以結語，期盼從學習社區化中促進個人與社區整體的發展與進步。

## 二、學校社區化的意涵

近年來，學校革新與社區終身學習的理念受到國人重視，這是相當可喜的現象。實際上，兩者關係密切，相得益彰，如果能有效地推展，對我國社會的發展與進步，以及國民素質與生活品質的提昇，將有積極而深遠的影響。因此，如何透過現有學習體系與學校來塑造社區的終身學習文化，使社區展現蓬勃的生命活力；以及如何

落實終身學習於社區，達成建立學習社會的理想，是我們在二十一世紀必須努力以赴的課題。

從出生到生命終了，我們都是某一社區的成員，而且有意或無意地參加各種教育與學習的活動。學校亦屬社區的一員，學校與社區學習是分不開的，如何將學校與社區終身學習聯結一起，是我們當前追求教育改革的一項努力目標。所以，學校社區化可說是以學校為中心的教育改革運動，讓學校教育鬆綁、學生家長可以參與學校、學校以專門部門服務社區居民、透過專業人員的參與、使學校轉變為社區學習機構。這些都相當重要，因為數千所中小學普及於全國各社區，如能把握社區居民終身學習的需求，適當的提供機會滿足其學習需要，同時形成生命共同體，就能發揮學校社區化的功能。

因為學校可說是社區中專門從事教育的機構，但學校的教育對象，不應限於在校的學生，範圍亦不應囿限於校園，必須將資源普及於整個社區。學校的教育人員與社區居民應相互瞭解、尊重與協同合作。學校活動亦應以社區資源為基礎，而且學校是社會的重要組織，在當前知識社會的時代，學校組織要與時俱進，有必要發揮社區化的功能，才能成為社區學習中心，增進全民終身學習的機會(Parson,1999)。

由此可知，學校社區化最基本的意涵包括三項：其一、學校要轉變為社區居民共同學習的中心；其二、學校要成為校內外人員共同研討組織發展的中心；其三、學校要成為校內外所有成員共同成長的中心，茲分別說明如次。

#### (一) 學校要轉變為社區居民共同學習的中心

「社區學習中心」的概念，有時很難以一言半語界定清楚。在此僅從社區的特性加以分析，以說明學習文化是社區體系與活力的重要關鍵。然後，我們才能進而探討學校與社區如何成為結合正規、非正規、及非正式教育最自然的場所，以提供個人從出生到臨終發展終身學習活動的基礎。

社區的範圍相當廣泛，觀點至為紛歧。在中世紀的歐洲，社區是指一群居住在某一地區的伙伴或城市居民。在近代，社區的性質雖然更為複雜和變化，但都以一個地區為基礎。社區是個人最熟悉的周遭環境，其範圍可由鄰居擴及同一村里、市鎮或大到國際社區。社區的居民分享共同的利益義務和認同其行為的模式，這是一種整個社區間人與人、人與團體、團體與團體間的關係與動力(楊國德,1996)。可見，我們如果能促使社區的居民形成綿密的人際關係，對於社區發展更有助益，學校社區化即有此種功能。

事實上，我們生活的這個大社區(mega-community)，在範圍上可以是國際化的地球村、可以是歸屬的國家、更可以是所在的家鄉或各地方的團體組織。

這些社區的形成是系統化的體系，主要由文化、社會、心理、經濟、政治、環境、及科技等要素所聯繫組成。所以，再小的社區可能經由社會關係與文化認同等再逐步向上擴展開來，與國家或國際化的社會層次發生關連；橫向來看則各個社區組成的社會單位，也都緊密的聯繫與統整。此種關係就是直的銜接與橫的統整，尤其是橫的統整使每個社會單位都發揮自己在該地方最適宜的功能，以提供教育、就業、福利等各種服務，進而把社區的所有單位與個人緊密的聯繫在一起。

由此，有助於我們了解學校如何轉變為社區學習網絡的中心。

#### (二) 學校要成為校內外人員共同研討組織發展的中心

根據研究發現(Galbraith,1990)，社區涵義有共通的重點：包括社會互動、共同關係、及特定的區域標準。如此更是強調人群的互動，以及在各地因共同利益、價值、與習慣所形成的關係網，也顯現社區特性的真正核心。所以，學校社區化應視為是所有發揮服務地方功能的社會單位與系統之結合體，並且強調社區居民有權就近參與該地日常生活所需的各種各類活動，包括共同研討與學習活動。

另外，也可以從人們共同的利益、事物、及功能層面進行討論。布魯克斐爾德(Brookfield,1983)說得很清楚，除了地方屬性的社區外，還有不少超越區域界限的興趣團體、功能團體，也是社區的形態。以興趣團體而言，是由同一興趣或共同利益的個人組成團體，例如休閒活動、社會與特殊政治利益、或精神與宗教信仰的結盟等。因此，社區也可以是因某一共同興趣的人所聚集而成。

社區要有生命活力，就是要重視這些基本的關係。同時，社區事務亦應由居民主導，講究民主特性；重視地方居民一致對付問題的能力，由自己決定權力分配、安排參與、奉獻社區的事務、理解與容忍差異性、及討論鄰里控制與衝突的情況，一樣必須學習的過程。如此社區成員在團體中能珍愛自己，分享團隊精神，共有同一社會規範，保有休戚與共的認同感。而且，成員間親密合作，交往愉快。

社區組織更要學習關切成員生活的重要層面，容忍競爭派別，以及化解衝突的程序，讓尋求社區的發展成為個人安身立命的重點。

由此可見，社區的個人必須學習，社區的組織也要學習。由此建立居民共有的價值，不僅是社區存在的基礎，也是形成社區特色的主要重點。在此學習文化中，即可增進居民與團體間互動的過程，及彼此聯繫的行為；社區主要的團體如家庭、教會、政府、及教育機構，即須充分發展其提供學習機會的功能，共襄盛舉。

#### (三) 學校要成為校內外所有成員共同成長的中心

德國學者托尼斯(F.Tonnies)曾分別以兩個字來說明人與人建立關係的不同方式，第一個是社區(gemeinschaft)，主要是家庭、鄰居、朋友的團體，彼此間互助、

團結、同心協力，以及共守社會規範、契約與義務；一個社區即有能力喚起成員這種互助與發展意識、使彼此關係緊密聯結，以確保永續生存，這個字與當前社區的涵義接近。第二個是社會（gesellschaft），人與人的關係主要建立在手段與目的（means-ends）上，特徵是彼此交易各種事物，以維護自己利益為目的，很少投入感情，純理性來決定事情，無法分享目標、合作、與關懷（Galbraith, 1990）。

此外，功能性團體則與各種社會角色有關，例如教師、律師、醫師、農民、工人、學生、主婦、家長等。所以很明顯的，地方社區、興趣團體、功能團體在社區的大範圍中有交錯重疊之處。可見，要了解學校社區化的涵義應從多角度與廣泛的架構加以理解。在強調人員組成及和諧存續的原則下，社區是地方或各種不受區域限制的單位與系統所組成，特別強調要提供個人、團體、及組織適宜與成長的機會。

所以，我們可以透過正規、非正規、及非正式的學習體制，以促進個人、團隊及組織的變遷。學校社區化的關係事實上是相當自然的過程，教育是增進自我滿足的手段，也是加強社會、政治、心理力量的途徑；學習使社區及個人都帶來希望、尊嚴，對社區與生命產生責任感，增進個人對社會與政治的關心，兩者結合一起對個人、團體、社會實有相當重要的影響。

### 三、成人教育與終身學習的理念

成人教育與終身學習的理念，認為生活本身即是持續不斷的學習過程，經由自己自發而有意識地選擇安排學習機會和學習方式。終身學習的推展，不僅在於擴大原有之成人教育、社會教育和各種推廣教育型態，最重要的是透過終身學習的理念和原則，重新檢視現有教育思想和體制，確定教育的本質、目標、內容和評量標準，以增進個體參與學習活動的熱情，激發個人向上提昇其思想、行為和生活層次的進取心，改變自我之認知、行為習性與社會價值觀，培養終身學習的素養。

要達到這種終身學習社會的理想，首先就要每個國民都有學習向上的動力，都具備學習的意願、動機和習慣，自己有安排組織學習的能力，發現問題並自己加以解決的能力，享受和體驗學習所帶來的成就與喜悅。學校社區化在培養國民這種終身學習和自我教育能力的基礎條件方面，是居於核心的地位。換句話說，終身學習並不是離開學校之後才開始的，而是從小學習的階段就應該開始，學校教育就已經在為終身學習從事準備的工作。然而，學校教育要達成這個目標，首先就要使學校的學習過程與地方和社區結合起來，才有可能營造出活潑而有吸引力的學習情境。

但是，觀察目前國內學校教育發展上的困境，主要就在與外面世界互動的不良。一方面，學校和學生數量持續擴大，學生在學期間繼續延長，使社會對學校教育的依賴增加；另一方面，社會需求增加卻造成學校體系的過度膨脹，甚至社會大眾都普遍認為學校教育是人生教育活動的終結，或把教育等同學校。此種觀念和設計是目前各種教育問題的癥結所在，諸如僵化的學校教育觀念、偏重學歷文憑的社會現象和用人制度、依賴學校學歷評價人才的作法、單一的教育評量標準、以及畸形發展的升學主義等等。

要分散學校教育所占有的份量，首要之務即在發展成人教育和社區終身學習體系，讓社區居民在人生不同階段的學習過程，包括學前、兒童、青少年、在學、在職、退休、老年，都可以得到國家和社會適得其份的重視和資源分配。學習的場所也不限於正規學校，而應整合家庭和社區，成為一個連貫性的學習空間體系，讓社區居民很容易接觸到這些學習的資訊，獲得學習的機會。終身學習的特色和本質就在於它的地方性與社區性。

除了教育理念的考慮之外，現實的社會環境也使得終身學習的需求越來越迫切。台灣的政治、經濟和社會轉型，在時間上是一個極度壓縮的過程。因此，比起其他先進國家，我們更特別需要依賴和活化地方上各種可能的教育學習管道，有效地改變居民舊有的習性和認知，以提昇他們在現代社會中的調適能力與文化水準。同時，由於國民所得的提昇與休閒時間的增加，國人學習機會和意願也逐漸提高，需求愈來愈多元化。因此，教育的發展和規劃在學校社區化上必須走向多元化和開放性的方向，使地方和社區學習體制的建立成為一個主要的思考方向。

隨著政治民主化的推展，在整個國家的重建過程中，地方和社區的角色將越來越重要，未來國家的發展，應該往社區和地方紮根。整個教育改革工作的落實，也有必要從地方和社區做起，提倡鄉土之愛，強調社區文化發展，為下一代營造良好的學習環境，建立社區和地方的終身學習體系，整合學校、社區與社會的文化資源與活動，以振興地方的生機與活力。所以地方社區也應該建立「學習社區共同體」的觀念和體系，成為終身學習的社區。

同時，地方和社區的永續發展，都需要全體社區居民的參與。只有透過社區學習體系的建立，才能讓所有居民準備好再投入地方和社區的發展事務，使得人力可以再開發，民間活力可以再運用。地方和社區是終身學習資源的寶庫，地方的產業振興和居民生活環境品質的提昇，都需要依賴地方和社區終身學習體系的建立。

現代國民可以透過正規教育、非正規教育、及非正式等三種學習方式，進行終身學習。終身學習體系的建立，有賴這三種學習方式發展連絡的管道與統整的關係。

終身學習體系可以建立在大社會之中，但主要於各地社區建立，而且產生相輔相成的效果。我們期待在大社會之中，能為民眾建立起終身學習的體系，使民眾終其一生均能在適當的場所，運用適當的方式，進行學習活動。我們更期待終身學習體系的發展，能落實於各地社區，使社區的各種學習機會相互連貫與統整，為民眾提供多元適切的學習機會，以實現全民終身學習的理想。

從成人教育來看，根據布魯克斐爾德（Brookfield,1983）的分析，社區成人教育有三大類別：即適應社區居民需要的成人教育(adult education for the community)、提供社區資源的成人教育(adult education in the community)、引導社區發展的成人教育(adult education of the community)。融合了這三類活動，可使成人教育與社區緊密結合。事實上，在整個終身學習體系亦然，而且我們還必須統合終身學習於社區內(within the community)及由社區(by the community)來主導學習活動。將學校所在的社區視為正規、非正規及非正式三種學習方式的環境，使機構、組織與活動相聯繫，增進所有學習者、團體、社區以及教育人員角色的變化與成長。

具體來說，在學校成為社區終身學習體系的建構上，即必須有正規、非正規、及非正式三種學習體制：

在正規教育方面，主要透過學校系統，包括營利與非營利組織，都以教育為其主要功能，讓學習者按部就班進行有計劃學習。此種教育的參與大多以獲致文憑、證書、學位為目標，成年前先建立終身學習基礎，成年後還繼續參加進修教育或回流教育，以更新生活及職業知能。在歐美提供此一服務的有很多，如各地的大學、學院、社區學院、私立學校、技術職業學院、校外學位機構、公立中小學等，形成完整的體系。

在非正規教育方面，社區中有不少以教育為附屬功能的組織，學習者可以透過這些組織進行有計劃、有組織的學習活動，滿足求知慾。主要機構，例如在歐美有合作推廣服務、宗教機構、衛生單位、服務團體、志願組織、工商業人力資源發展、矯正機構、圖書館、博物館、老人組織，及其他以社區為本的機構等。學員都自願參與，雖然有結業證書，但目的都不在獲得文憑或學位。

在非正式教育方面，包含最廣，不一定透過機構或組織。其實，整個社區本身就有推展教育的能力，學習者可依個人需求自行決定學習的過程。學習包括有意的安排或偶發的學習，對學習者都有其意義。尤其強調人力資源與非人力資源的互動，從工作、家庭、社區活動中，藉由電視等大眾媒體、旅行、休閒活動、聽錄音帶、閱讀報刊雜誌、觀看錄影帶等方式都可以獲取新知。學習者完全控制自己學什麼、如何學、何處學，當然可以獲得學習計畫的諮詢服務，社區就可以成為扮演提供學

習資訊與實驗場地之所在。

由此可見，結合學校與社區學習體系可促進終身學習的實施，社區最終目的在發展民主與教育公民。誠如林德曼（E.Lindeman）等人指出，一生都在學習，教育無終點。終身學習若由學校與社區主導，其教育過程更能理解。教育貢獻於社區的發展，包含個人、群體、及興趣與功能團體，終身學習貫串人的一生，學習與生活緊密聯結。可見，社區及正規、非正規、非正式學習的結合，對學習者獲得認同、發揮潛能、了解終身學習過程都相當重要。這是發揮社區生命活力的途徑，也是有效運用學校資源達到社區和諧共存的要素(楊國德,1996)。

「推展終身教育，邁向學習社會」是當前我國及很多先進國家所追求的教育願景(教育部,1998)。基本上，終身學習社會的建構，促使每個人享有終身學習機會、獲致全面的發展，也使社會擁有自我實現的成員、達到整體的進步與繁榮。所以，越來越多開放學習的設計，讓很多不可能的學習機會已逐漸興起。終身學習社會成為一個人人學習、時時學習、處處學習、事事學習的新社會，這需要整合各種各類的學習資源，以提供大家隨時隨地可得的學習機會，

因此，當前成人教育與終身學習正試圖突破傳統學校教育的限制，矯正教育資源散亂的偏差；將各種學習機會組織為貫穿個人一生既統整、又開放、有彈性的新體系，以利全民的終身學習。此一體系，對象上是全民參與的；時間上是終身需要的；內容上是人生全部的；方式上是全面學習的。所以，建構理想的終身學習環境就在形成一個讓所有人、能隨時隨處學習任何事物的新體系。

首先，在終身學習的理念引導下，教育活動應擴展到人的一生，不再限於學校及青少年階段。因此，一般成人可以在適當安排下，一面工作，一面進修，以滿足眼前生活的需要，為工作變遷作準備，同時也滿足求知慾及自我成長的目標。

其次，終身學習不僅是個人的需求，也是社會進展的要求。因為個人在迅速變遷的社會上，面臨一連串挑戰，為因應此種變革與困境，必須終身的學習；而社會與經濟的發展，則面對結構性的改變及國際上強烈的競爭，學習在社會與經濟建設的重要性與日俱增。

此外，如前所述，終身學習特別強調要融合正規、非正規與非正式的教育設施(Candy, 1991)。所以，終身學習活動包括正規、非正規和非正式的學習型態，從時間和空間的領域來統整和貫穿所有教育的階段和架構，在時間、空間和學習的技巧上具有彈性。

總而言之，終身學習希望達成自我實現目標、以及增進自我導向學習的能力與動機。為培養終身學習的能力與習慣，必須符合下面終身學習的幾項特性：



第一、開放性：向全民開放，沒有資格的限制。

第二、整體性：包括每個人一生中所有的學習活動。

第三、連貫性：強調各種學習體系的連繫貫串。

第四、統整性：各種學習型態作有機的協調與統整。

第五、彈性化：使學習目標、方式、時間、地點、內容及過程多具彈性。

第六、生活化：強調學習的內容與生活、工作相結合。

如此，可以符合個人與社會對開放性、延續性、以及發展性的要求。從開放性來說，每個人都可以也必須接受，經由妥慎規劃的學習設計，以真正做到有教無類、而全民共享。從延續性來說，對象、內容及型態涵蓋有正規的、非正規的、及非正式的體系。從發展性來看，因為學習需要是動態的，學習設計的內容與方式也要與時俱進，動態發展，以期隨著不同階段的需求而成長與發展。

## 四、成人教育在學校社區化中實施的方法與策略

由此可知，隨著時代的變遷與社會的需要，成人教育與終身學習的理念已緊密結合，成人教育成為推動終身學習的重要方法與策略。目前終身學習法業已公布實施，學校推動成人教育將能有所遵循。就學校社區化的範圍而言，成人教育具體實施的主要項目有幾項：其一，如何促進社區居民的學習機會，例如辦理補習教育、推廣教育、親職教育、社區教育等；其二，如何加強校內外人員的溝通互動，例如組織間的協調整合、互助合作機制；其三，如何增進所有社區成員與組織的團隊和組織學習績效，例如發展願景的塑造、核心價值觀的形成、工作流程的變革等。茲分別就方法與策略說明如次。

### （一）方法方面

#### 1. 從傳統學生到成人學生

學校應該教育的對象，已從過去傳統的年齡層學生，必須改變為涵蓋更多的成人學生，因而包括親職、婦女、幼兒、兒童、青少年、在學學生、在職工作者、退休者、老年人等年齡層。如何就這些不同對象，研擬相應之學習內容和方式，是相當重要的。所以，就學校社區化的目標來看，調整學校經營觀念為首要。因為各地學校擁有最多的社會公共資源，包括人才、經費和空間，應根據各自的條件，設計出一套機制將學校對於其所在地的社區社會做

更進一步開放，從閉鎖在圍牆內的集中教育環境，開始透過社區學習計畫和外界社會產生交流互動，讓學校能夠成為社區社會所擁有的學校，成為帶動文化和社會學習的中心，提昇地方的形象與實質的建設，也為學校本身帶來活力和生機。

同時，必須整合學校和社區的環境空間，彼此之間形成一個互相開放、交流、整合的體系，學校學生可以在文化設施和社區環境中，享受成長和發現之旅的喜悅。而社區老人、退休者、婦女、兒童，也都能在學校和社區中充分得到各種軟硬體資源，充實自己的學習內容和環境。為落實學校和社區的互動關係，在學校內建立社區學習體制，負責召集協調各科教師進行地方學習資源資訊之收集整理，提供校內各科教師相關社區學習資訊，建議並協助各科教師設計規劃校外社區學習活動，企劃執行協調安排各種校外體驗見習活動，聯絡協調社區團體和居民參與協助學校之社區學習活動，以減輕各科老師自行設計、安排和推行之困境。

另外，也要獎勵各級學校根據各自環境條件，研擬適當辦法，有效開放部份校園校舍，提供社區活動場所和空間。規劃整合社區與學校的各種設施網絡，提高設施使用率，結合社區與學校的各種活動，包括文化藝術活動、健康休閒活動、運動會和各種社區學習活動，發展偏遠地區之學校成為該社區之文化學習中心。研擬辦法鼓勵學校和社區共同編輯出版當地社區和鄉土學習教材，包括地方自然、人文、歷史、傳統、人物、產業、生態等課題。協助地方和社區，以產業振興、景觀環境維護、社區照顧和文化休閒活動為課題，結合終身學習和社區營造，建立社區學習機制和體系。

此外，要改進家長與老師互動形式，吸納整合更多的社區人力和財力資源，協助學校解決設施、經營管理和教學問題。建立各類型學習設施之網絡系統，並推動這些設施的複合使用和智慧化，包括學習中心的設立，地方文化中心、學校、社教館、博物館、圖書館、展覽館、活動中心、公私立演講廳和表演廳等設施之聯繫。推動課程和學習形式之開發，以適應不同年齡階層、對象和組合之需求，運用各種輔助工具和學習方式，並協助個人和團體研擬個別學習計畫。建立各種學習資源（設施、課程、形式、人才）訊息的蒐集、提供與諮詢服務系統，讓學習者可以輕易獲得學習機會。

在學習資源的整合與流通方面，包括家庭、學校、生活社區和就職場所，應推動這些不同場所的學習體系互動。學校類型從幼稚園、中小學、專科學校和大學院校，皆可支援社區學習，要訂定具體內容，讓這些學校有所參考和

遵循。現有社教機構，包括各地文化中心、社教館、博物館、演藝廳、美術館、圖書館、社區活動中心等機構，在不同層面支援社區學習體系，使學習的對象能完全擴展開來。

## 2. 從學校活動到社區活動

成人教育除了辦理各種學校的活動外，最重要的是推動社區的組織形成與發展活動，例如發展社區讀書會、社區自助團體、社區廣播媒體、家庭教育服務等，都是推展社區活動甚具潛力之所在。

第一、發展社區讀書會：社區讀書會的組織，在國內已普遍獲得迴響，因此有關單位、團體應善加鼓勵，以形成風氣。因此，加強重點包括：培訓社區讀書會領導人；獎助各地社區成立各類讀書會；建立讀書會的聯繫組織，發行通訊，相互觀摩學習；成立當地社區各讀書會聯繫網路，共同關懷社區議題；與當地教育機構合作，常保活力及永續經營；與社區內公私立團體加強聯繫溝通，增進認同與共識。

第二、組織社區自助團體：組織社區自助團體，是一種社會資源整合的構想，以關懷某種對象或社區議題。因此，加強重點包括：獎勵公私立機構、社團贊助經費籌設社區自助團體；調查瞭解社區各種不同的需求；尋求關鍵人物、機構的支持協助；志願服務工作者的徵選與培訓；自我成長活動與發展服務工作；基金籌措與各種資源共享；制定各種表揚獎勵辦法，適時輔導鼓勵。

第三、運用社區廣播媒體：由於傳播科技的發達，社區出現很多學習的可能來源，其中以社區廣播媒體最為明顯，特別是社區電台、有線電視，都能成為學習活動的運用管道。可透過：政府制定獎助社區廣播媒體製播教育節目辦法，鼓勵由社區相關團體與廣播媒體合作設計教育節目，組織服務團體聯繫學習者共同討論學習內容；與現有社區學習組織結合，增強節目應用效果；社區廣播媒體成立教育專責部門，發展學習組織；由社區有關團體共同評鑑成效。

第四、發展社區圖書服務：從先進國家推展終身學習的經驗可知，圖書館的普及與服務是終身學習體系的基礎。因此，可透過學校與社區圖書資源的結合，推動親子共讀能力與風氣，積極協助入學前兒童具備學習的基本能力與興趣、增進中小學生的學習能力與興趣、協助學生具備公民修養繼續學習及就業能力、加強國民科學數學及文化素質、促進所有國民具備基本知能以承擔經濟及公民責任、提供社區服務增進和諧與利於學習的環境等。

第五、加強家庭教育服務：人的一生從家庭的組織開始，父母是最早也是最

重要的教師之一，家庭更是終身學習的主要場所。我們都知道家庭教育重要，但是給予父母與家庭的教育服務實在相當有限，頂多有口惠而實不至。我們花費很多的人力物力，試圖透過學校教育的力量來扭轉受害的程度，或期望以孩童的傳達改變父母的觀念；實在應更直接從家庭教育的服務做起，在婚前婚後、生育養育的各階段適時提供合宜的學習情境，讓家庭教育得到更多滋養的機會。

### 3.從個人學習到組織學習

一提到學習，大家多半是偏狹地指每個人的學習，即使認識到團體學習的重要，也只想到大家可以在一起學習的形式，而非真正是形成一個團體的有機體(如同一個人)在學習，所以無法理解「組織」的學習。此外，我們的學習也未必是連在一起的「學習」，常常是有「學」沒有「習」，有時「習」後就不再繼續「學」，這種現象在我們這個分化、片斷思考的世界，的確是一直宰制著我們的生活與工作。

隨著時代的變遷，過去單打獨鬥的「英雄」已不能適應當前的社會，唯有集結眾人的智慧，善用團隊的力量，才足以面對詭譎多變的生活世界。現代的社會組織強調成員共同學習、創造新知，持續不斷進行個人、團隊及組織更新的組織型態。而且知道為何學習、如何學習之外，還要瞭解組織要學習什麼？根據卡佛特等人(Calvert, et al., 1994)的研究，真正的學習強調：

- 第一、運用學習來達成目標；
- 第二、運用學習來評鑑組織學習的成效；
- 第三、避免再犯相同的錯誤；
- 第四、採用立即而適當的行動分享資訊；
- 第五、連結個人表現和組織表現；
- 第六、結合酬賞以配合行為的評量；
- 第七、接收許多環境資訊；
- 第八、創立支持學習過程的架構和程序；
- 第九、培養持續和有秩序的對話；
- 第十、營造開放而冒險的環境。

學是研究，習是不斷的練習；學習必須要持續，而且要精通自我改善的方法。過去的學習觀點往往偏重於知識原理獲得的「學」，只有學沒有習因而忽略完整的學習；新的學習觀點，一定要特別強調連貫到培養能力的「習」，以期真正達到「學」與「習」。

因此在過程中，學習來自組織與環境的互動，組織藉由觀察先前行動的結果，來增加對事實真相的了解，繼而採取適當的行動。所以，組織學習具有累積性的，組織就像每個人一樣，經由學習與累積經驗以因應環境變遷。綜合來說，組織學習透過組織中的個人、團隊及組織等層面共同進行學習，在歷程中包括單環學習、雙環學習及再學習等過程(Argyris, 1990)，以調整並修正組織因循之常規，且將所學的知能轉化為實際的行動，以利妥善因應外在環境之變遷，由此不但有助於提昇組織之績效，更有助於組織發展。

「單環學習」強調在既定的組織目標、政策、規範下，整合行動與結果間的關係，並連結手段與目標間的關係，主要的學習重點在於：檢視組織的整體環境以發現錯誤所在，使其能符合組織內部的各種規範與標準，進而提昇內部的適應能力。由於此一層次的學習內容著重於解決現存的問題以維持組織的生存能力，因此，我們不去懷疑目標、政策、規範是否合宜，而只檢討我們對目標的認知是否有誤、因果推論是否有偏差及行為表現是否符合標準。

「雙環學習」則強調在組織的意圖下（如永續經營）重新修正目標、政策、規範，設法找出問題原委並往下找尋可行的具體作為，此一層次的學習除了內部環境的適應外，更需進一步針對組織現有的規範、標準或價值來進行診斷與改革，經由組織階層結構性的變革，使其具備對外環境變動的適應能力。

當組織成員從過去的學習經驗中得到失敗的教訓後，便會尋找正確的學習方式，此即第三層次的「再學習」，其學習基礎植基於前述兩個層次的學習成果上，亦即組織能以過去的經驗作為整體學習之基礎，並且進一步地整合既有的學習成果以因應組織所面臨變動不羈的外在環境與各種不確定性的挑戰，進而提昇組織解決問題之能力。當組織致力於再學習時，成員較能掌握學習的精義而且面臨組織內外的挑戰時也較能妥善因應。

## （二）策略方面

在學校社區化的過程中，成人教育不僅需要促進個人學習，也需要推動組織學習。同時，瓦金斯及馬席克（Watkins & Marsick, 1993）特別指出團隊學習是必要的，因為團隊（而非個人）是現代組織中基本的學習單位，除非團隊能進行學習否則組織將無法學習。因此，成人教育在推展學校社區化的策略上即可包含個人學習、團隊學習、組織學習的三大重點：

首先，在個人學習方面必須強調以下幾項策略：

第一、積極建立終身學習的正確觀念

觀念是行為的指導方針，正確的觀念才有積極的行動與作法。有人比喻說，噴泉的高低取決於水塔所在的位置，觀念就好像水塔，有了正確的定位，水準越高就能有越大的行動成果。積極培養終身學習的觀念，是家庭、學校、社會所有人的責任，而且從現在開始。

#### 第二、家庭是推動終身學習的首要目標

實踐終身學習正確的觀念，必須從家庭做起。很多人僅重視兒童要及早開始教育，殊不知起跑點是組成家庭的父母，所以良好的家庭教育從成人教育開始，全民的終身學習從家庭出發。如果能使父母做好第一個良師益友，家庭的餐桌成為親子共學所在，終身學習的願景必能達成。

#### 第三、學校是發展基本能力和培養學習興趣的苗圃

學校是協助個人學習的專業場所，透過專業人員的協助和群體學習的氣氛，發展個人能夠終身學習的基本能力，同時體驗學習的樂趣，培養終身學習的興趣。所以，學校最重要的是發掘個人學習的優點，克服個人學習的障礙，不是學習成績的競技場。發展基本能力、維持學習興趣，才是終身繼續學習的保障。

#### 第四、學習方法的學習重於學習內容的累積

現在的正規教育還是較強調學習內容的灌輸，而忽略學習方法的實際體驗。例如，教師習慣使用教科書現有的內容教學，不喜歡透過蒐集資料、分析結果、分組討論、完成報告等方法的訓練；學習結果注重課本內容的博聞強記，不看重學習過程的能力與態度。其實，除了基本能力的學習外，很多學習內容只是一種素材，可隨時加以更換，重要的是學習方法與能力的鍛鍊。目前國內的課程改革及評量方式改變，已往此一方向邁進，必須學校全力配合。

#### 第五、增強非正規與非正式的學習

個人除一定時間於正規教育環境參與學習外，人生大部分時間必須依靠非正規與非正式的學習。前面提到先進國家的終身學習體系，比較值得注意的也是非正規與非正式學習環境的設計，例如圖書館的服務系統、社區化的學習方式、在職教育及學習機會、網路學習與資訊中心、統整而彈性的學習合作機構等。

#### 第六、選擇能促進學習效果的加速學習方式和管道

知識社會是快速變遷的環境，除了需要繼續學習動機，也要能有立即效果以資應用。我們也可以看到，這個世界以前所未有的速度在改變，生活、社會和經濟變得越來越複雜，工作的性質也不斷變化，很多職位正以驚人的速度

在消失；這是一個不確定的年代，依靠過去已越來越無法引導至未來。唯有繼續學習與加速學習，才能帶領我們度過難關，邁向未來。因為加速學習的方法可以開發我們每個人內在的潛能，透過一些步驟來更有效學習。

其次，在團隊學習方面必須強調以下幾項策略：

第一、學會共同工作、共同學習

當組織中的個人知道如何共同工作、共同學習，他們將能以更快速、更有效的方式傳遞所學的新知，而且透過團隊學習也有利於以不同的觀點看待並解決問題，以期產生創新的成果。

第二、重視團隊學習的過程與經驗

透過團隊學習過程產生團隊學習成果進而帶動組織學習，也許短期之內無法確保有利的結果，但若以長期的觀點來看，有效的團隊學習將有利於帶動組織更新與發展並提昇績效。

第三、透過團隊結合個人過渡到組織

知識社會除了個人學習外，組織也需要學習。但必須有團隊這個過渡的橋樑，逐步養成，因為組織要前進，就要全部成員一起動，團隊與成員不動則組織是沒有辦法前進的。

最後，在組織學習中必須強調以下兩方面的策略：

一方面，組織要能學習、其學習要能持續，組織必先激發成員「熱衷學習」。鼓勵成員熱衷學習可使彼此分享學習心得、經驗交流，以利提昇組織的學習氣氛，具體策略如下：

第一、有效開發組織的知識人力：組織的競爭力源自員工的知識與能力，而員工的知識與能力則來自學習，透過對知識人力的重視，進而建立「知識是邁向組織成功之關鍵」的共識，將是推動成員熱衷學習的首要條件，同時組織也應大力支持成員的專業學習。

第二、規劃組織成員的生涯發展：組織應為每一個成員規劃全方位的生涯發展計畫，以激發其熱衷學習之內在動力，而且管理者也應該扮演鼓勵成員持續學習的角色，提供更多的支持、機會與完善的規劃使其按部就班逐一完成。

第三、建立全然開放的學習環境：多元化的資訊交換及知識分享是現代化組織的特色，為了促進成員能熱衷學習，組織應建立一個開放的學習環境與自由的對話空間。

第四、推展組織的行動學習：藉由鼓勵組織中的每位成員都能親自參與、付諸行動來學習，將有助於帶動組織成員熱衷學習，在組織中實施行動學習計畫應包

括組織的個人及團體均時時做檢視反省的工作，進而建立一個行動學習團隊

第五、鼓勵組織成員發展多元化的視野：當組織成員在開拓其多元化視野的同時，將因體會浩瀚的知識領域而深感自己所學之不足，進而激發其熱衷學習之意願。

另外一方面，未來一個有能力的個人和組織都必須「學會如何學習」，唯有掌握如何學習之精義才有助於組織學習，其具體策略如下：

- 第一、增進組織成員「學習再學習」的能力：「學習再學習」是發展自我超越，強化及加速學習能力的關鍵因素，唯有個人不斷地學習再學習並將各種學習成果和組織目標相互結合，方有利於組織學習。
- 第二、進行組織內對話的訓練：真正的對話能讓組織成員中止虛構的假設及去除不必要的學習障礙，而進入真正的共同思考之中以加速團體學習的力量，再者，透過對話也可以凝聚組織的共識。
- 第三、建立團隊學習的技巧：正如前述，團隊所扮演的角色是連結個人與組織學習的媒介，因此團隊若要促使組織能夠學習、成長並發展，必須嘗試建立團隊學習的技巧，此一策略可經由知識的創造、議題的分析、行動參與及問題解決模式等種種方式來達成。
- 第四、鼓勵組織成員實踐系統思考：鼓勵組織成員擁有系統思考的能力，將有助於瞭解組織內外的動態關係與整體組織的運作過程進而提高組織的效能。
- 第五、改善學習的心智模式：心智模式深深地影響我們對事物的看法，如果組織或個人想要改善既有消極、被動的學習模式，就要學習把內在的想法攤開來談，並去除過去不當的觀念及防衛心態，藉由鼓勵成員的積極主動性以增進彼此間合作性的學習。

## 五、成人教育扮演的角色與發揮的功能

綜合前面所述，成人教育與終身學習重視全民終身學習的權利，從家庭、學校、社區共同發展正規、非正規、非正式的學習機會，以期再造教育的新樂園。茲就成人教育在上述過程中所扮演的角色與發揮的功能說明如次。

### （一）成人教育所扮演的角色

大致來說，學校提供的成人教育要依社區特質來設計，內容常會探討社區問題以反映社會現象，且依居民個人成長的需要加以考量。就現階段而言，就必須相當重視生涯發展與轉業輔導，以及迎接終身學習，邁向學習社會。



首先，由於社會的繁榮及進步，生涯發展開始受到大家的重視，學校教育階段，如何認識自我、探索自我、發展自我，如何正確選擇生涯，並且為生涯作準備，是教育的重點。為了適應生涯發展所需，每個人在離開學校後都可能要面對再學習。知識日新月異，知識半衰期日漸縮短，就業市場工作者的知識、技能，如果不更新，將無法與人競爭，甚至遭到淘汰的命運，接受更新訓練是歷久彌新的一個方法，尤其是資訊時代悄悄來，知識的更新更為快速，更新訓練的需要性及頻率都顯著的增加。不管是自願性或被迫性的轉業，為了新工作的需求，再次的學習是無可避免的。終身學習的世代已經來臨了，生活在這樣世代的人，隨時要學習、處處要學習，學習的技巧比學習的內容更重要，學習如何學習是現代人必備的技能。

其次，在知識經濟時代中，全民的學習力深深影響國家競爭力，知識的取得、學習與管理，不只是知識工作者與管理者所關切的課題，更是全民應學習的課題。在眾多的學習管道中，選擇最適合自己需求的管道，並作有效率的學習，是不可或缺的。如何發掘自己學習最有效率的方式，如何安排學習時間，都必須學習。知識的爆發與半衰期的縮短締造了終身學習的社會，知識經濟突顯了知識更新、創新的重要性，在這兩股力量的擠壓下，個人的學習將不再侷限於學校內的正規學習，生涯發展及生活所需的技能隨時隨地都必須更新。唯有每個人均了解終身教育的重要性同時具備自我學習的能力，學習社會才能建立，終身學習的時代才會真正的來臨。

最後，若歸納其所扮演的角色，至少包括以下幾種：

- 第一、整合者的角色：必須將各種學習資源整合提供給個人學習、團隊學習與組織學習；
- 第二、協調者的角色：必須協調各方的需要，透過不同方式與管道加以滿足；
- 第三、規劃者的角色：必須針對情境，積極主動的加以安排與探究，以建立適當的方案發展流程；
- 第四、管理者的角色：運用任何人事物、時間與地點，都可加以管理；
- 第五、創新者的角色：學習過程不斷更新，以促進學習社會的形成與演化。

## （二）成人教育發揮的功能

為因應終身學習需求，學校必須成為社區學習整合中心，所有教育與學習的資源與機構獲得協調整合。彼此密切合作、資源共享，以成人教育推動學校社區化，邁向學習社會的理想。

歸結來說，透過學校社區化，成人教育可具體呈現以下幾個重要功能：

- 第一、讓學習持續終生：人生不僅無法再區分教育、工作、休閒、退休等各階段，也無法以學校教育所學應付多變的現代生活。教育與學習必須終身規劃，隨

著個人生活上的需要，適時參與知識社會所提供的全面而完整、繼續有彈性的教育機會，才能適應生活、享受生命。

第二、讓學習機會無所不在：學校教育僅僅提供學習機會的一部份，學習場所更不是只有學校而已。生活所處的家庭、鄰里、社區、社團、企業等各種各樣環境與機構亦都是終身學習機會的一環，學校教育應培養學習者具備終生學習的知能與態度，善用無所不在的學習機會。

第三、讓學習內容無所不包：人生不同的發展階段，各有其獨特的需求，經由學習獲致滿足並形成寶貴的經驗，以為未來發展的基礎。教育與學習都和生活分不開，學習正是生活的方式，由於生活的型態千變萬化，學習內容自然五花八門，提供各種可能的選擇機會。

第四、使學習目標因人而異：教育與學習在人生長期進行，個人對於各種成敗的經驗也在學習，以養成積極改進的態度及合適的處理能力。因此，儘管篩選人才仍存在，但每個人一生有無數成功的機會與學習的目標，可以獲得不同選擇，即使一時選擇的成敗，最後仍可因個人的努力成功抵達目標。

第五、使學習型態操之在己：終身學習重視自我導向學習，讓個人充分發展潛能，以適應時空環境，達到身心、社會等全面整合的成長。因此，不同個人各依其條件，運用不同途徑獲致知識與發展，不受固定學習型態及單一評量標準所限。不僅個人特性得以健全發展，知識社會亦因容納各種創新更顯現其多元多樣化面貌。

第六、使學習精神積極創新：由於資訊爆炸、知識更新快速，積極創新的精神和與時俱進的態度相當重要，才能樂於接受新事物，以建立正確的觀念與知識。進而產生自由的思想與行動，促進學習社會的繁榮與發展。

## 六、結語

綜合本文以上所述，學校社區化不僅是學校要轉變為社區居民共同學習的中心，也要成為校內外人員共同研討組織發展的中心，更要成為校內所有成員共同成長的中心。成人教育以終身學習的理念推動各種學習活動，強調學校必須提供社區所有居民的學習機會，不要僅限於兒童與青少年或青年；同時，除個人學習外，也要重視團隊與組織學習，以發展共同願景，讓個人與組織均能於生活中學習，從學習中成長。

成人教育在學校社區化中扮演整合者、協調者、規劃者、管理者與創新者等多元化的角色，讓學習過程不斷更新，以促進學習社會的形成與演化。同時，成人教育也發揮了幾項重要功能：讓學習持續終生、讓學習機會無所不在、讓學習內容無所不包、使學習目標因人而異、使學習型態操之在己、使學習精神積極創新，增加教育與學習的深度與廣度。

目前「邁向學習社會」是很多先進國家所追求的教育願景(教育部,1998)。要達到這樣的理想，學校社區化是重要的途徑，成人教育與終身學習是重要的方法與策略。其策略中有個人學習、團隊學習、組織學習，讓個人和組織享有學習機會、獲致全面的發展，我們的社會乃擁有自我實現的成員、創新的組織，以達到整體的進步與繁榮。

## 參考文獻

- 中華民國社區教育學會主編(1995)。學校社區化。臺北：師大書苑。
- 中華民國成人教育學會主編(1996)。終生學習與教育改革。台北：師大書苑。
- 中華民國成人教育學會主編(2000)。成人學習革命。台北：師大書苑。
- 教育部(1998)。邁向學習社會。台北：作者。
- 黃富順等(1994)。國民中小學辦理成人教育之研究。教育部委託，嘉義：國立中正大學成人及繼續教育研究所。
- 楊國德(1996)。成人教育發展策略。台北：師大書苑。
- 楊國德(1997)。終生學習社會。台北：師大書苑。
- 楊國德(1999)。學習型組織的理論與應用。台北：師大書苑。
- Allen,G.& Martin,I.(Eds.)(1992).Education and community: The politics of practice. London: Cassell.
- Argyris, C. (1990). *Overcoming organizational defenses: Facilitating organizational learning*. MA: Holly Crawford.
- Brookfield,S.(1983).Adult learners, adult education and the community. Milton Keynes: The Open University Press.
- Calvert,G.et al.,(1994).Grasping the learning organization.*Training and development*, 48(6),38-43.
- Candy,P.C.(1991).Self-direction for lifelong learning: A comprehensive guide to theory

- and practice. San Francisco: Jossey-Bass.
- European Commission (1995). Teaching and learning: Towards the learning society. Brussel: author.
- Galbraith, M. W. (1990). Education through community organizations. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 47, 25-38.
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, July-August, 78-91.
- Hasan, A. (1996). Lifelong learning. in A. C. Tuijnman (ed.). *International encyclopedia of adult education and training*. Oxford: Elsevier Science.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing process and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- Jarvis, P. (1995). *Adult and continuing education: Theory and practice* (2nd edn). London: Routledge.
- Kindred, L. W., Bagin, D. & Gallapher, D. R. (1990). *The school and community relations*. (4th Edn.) Boston: Allyn and Bacon.
- Longworth, N. & Davies, W. K. (1996). *Lifelong learning*. London: Kogan Page.
- Marsick, V. J. and Watkins, K. E. (1994). The learning organization: An integrative vision for HRD. *Human Resource Quarterly*, 5(4), 353-360.
- Marsick, V. J. and Watkins, K. E. (1996). Adult educators and the challenge of the learning organization. *Adult Learning*, 17(4), 18-20.
- Parson, S. R. (1999). *Transforming schools into community learning centers*. N.Y.: Eye On Education.
- Smith, R. M. (1993). *Learning how to learn: Applied theory for adults*. Milton Keynes: Open University Press.
- Tuijnman, A. C. (ed.) (1996). *International encyclopedia of adult education and training*. Oxford: Elsevier Science.
- UNESCO (1996). *Learning: The treasure within. Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century*. Paris: UNESCO.
- Wardman, K. T. (1994). *Reflections on creating learning organization*. Cambridge, MA: Pegasus Communication Inc.
- Watkins, K. E. and Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the learning organization*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.