

# 为何以及如何发展主动学习：领导者指南

这个概念虽然宏大，却并非新潮议题。

🕒 阅读 6分钟

早在1852年，就有一位思想领袖John Henry Newman断言，真正的学习“不只是被动地大量接受此前未知的知识，而且要在这些新思想的基础上，同时进行积极主动地思考。”

那为何现在许多学校、学院和大学里的教学发展陷入停滞，而其他学校却能成功采取主动学习模式，并迅速在管理方式和学习空间上追加投资？

Steelcase近期展开了一项调查，研究对象涵盖了从幼儿园至大学阶段的34所院校，并总结出：成功的首要因素是领导力——尤其取决于领导们能否充分认识并倡导主动学习的目标和价值。变革先锋认识到主动学习不止是某些教师的新潮观点。相反，他们认识到主动学习可以发挥更加深远的影响，还能有效应对学校内的重大挑战以及所面临的迫切需求。

Sharon Beaudry是一位经验丰富的教师，她作为 Steelcase的研究员参与了该项研究。她指出：“所有学校都受到各种成功因素的驱动。可能是入学率，可能是保留率，还可能是毕业率、考试成绩或者参与度指标。而越来越多的学校将主动学习纳入实现这些目标的重要环节。”

“这项研究最重要的发现之一就是，那些成功推行主动学习的学校领导已经将其与各种成功因素直接挂钩。为此，他们将主动学习作为学校核心目标战略中的重要一环。”

当然，没有哪位领导可以独自完成。但同时，如果没有领导的支持，任何一家院校基本都难以在推行主动学习上取得重大进展。领导能向跨职能团队提供远见、指导和授权，因此，他们对于促进变革的实现是不可或缺的。

## 显著差异

在调研的34所学校中，97%的学校之前几乎没有接触过主动学习教室。这些学校通过Steelcase的资助项目获得一间主动学习教室后，25%的学校成为Beaudry所说的“雄心勃勃者”——在获得资助后，平均每个学校新建超过30间主动学习教室。另外还有22%的学校是“稳健进步者”，他们在其院校里增加了10-20间主动学习教室。相比之下，超过50%的学校——“表现保守者”——尽管倡导者已经尽了最大努力，却几乎没有任何进展。

研究发现，受助学校在获得资助后的表现不尽相同。有25%的学校获得资助后，在校园内新建了20间乃至更多的主动学习教室(ALC)，但仍然有超过50%的学校在建设主动学习空间上几乎并未采取任何进展。

为何会造成如此巨大的差异？其他希望成功起步并推行主动学习的学校可以从中获得哪些启示？主动学习如何才能突破仅仅只是零散分布着几间教室的现状，转而成为整座校园内的主流？这些都是本研究需要重点解答的问题。

## 揭示发展因素

通过综合研究分析，我们发现11个关键原因，并且对于任何希望成功推行主动学习的院校来说它们都至关重要：

## 认知和培训

**主动学习(AL)认知：** 不断推广主动学习模式，让教职工和校外人士都能充分认识并了解它的优势和成效。

**多种培训方案：**对于教育工作者来说，过渡到主动学习可能充满挑战。通过制定系统化和制度化的培训方案，包括激励措施，确保广泛深远的文化转型。

## 推广实践

**创新文化：**鼓励大部分员工接受主动学习而非固守传统方法和模式。在成功实践的学校内，他们的教职工很高兴能跨过这个门槛,共同迈向更先进的学习之旅。

**统一技术方案：**避免在主动学习教室内运用过多复杂的科技。相反，统一使用一种以用户为中心的方案。除了需要易于使用，还要避免在学校内产生“主动学习空间过于复杂或价格昂贵，只适合特权阶层”的刻板印象。

**教室通用：**不要让您通过赞助获得的主动学习教室只给某个院系或者某位教师使用。相反，确保它能让众多班级和教师轮流使用，不断推广用户的使用体验并确立发展基础。

**优先排序：**将主动学习教室分配给接受过主动学习培训的教师，少在这种教室进行讲授型教学——毕竟这是对学习机会和资源的浪费。

## 成功指标

**紧扣学生成就因素：**将主动学习与学生成就因素紧密相连，并将其纳入您的整体战略和设施总体规划工作。

**成果展示：**展示主动学习空间案例，激发学校内外人士的参与热情，并不断推进招聘工作的开展，充分认识到人们从幼儿园开始就希望拥有更多主动学习空间的愿景。

## 团队和院校支持

**杰出领袖：**那些坚守主动学习理念，并能号召他人一起的领导者们对于主动学习的成功发展具有关键意义。相比之下，如果没有领导者的启发和参与，这些机构团队一般难以大量地新建主动学习空间。

**跨职能规划团队：**让跨职能团队参与进来。理想状态下，团队中要包括行政、教学、信息技术(IT)、设备和采购方面的人才。成效欠佳的学校采用的是更加片面、自上而下的方法，并常常受到设备和资金有限的掣肘。

**资助战略：**为了推动主动学习的发展，需要制定计划缜密的资助方案，将其与学生的成功指标和战略规划直接关联，而不是依靠拨款或者院系剩余的资金补助。

## 确保影响

Beaudry强调，只关注几个发展因素而忽视了其他因素，最终将难以获得成功；只有将各种因素都结合起来，才能发挥作用。这表明该研究强调得到领导的认同和参与是十分必要的。

“在各种不同的因素中，我们屡次发现只有领导者，才能权衡利弊，使其行之有效，”她还指出，“但是他们不可能也不应该独自去做这件事。否则就会适得其反，转变成一种做法强硬而且独断专行的方式。但当你让领导者参与其中，还带来乐于听取不同声音的团队时，就能发现这才是让主动学习得到成功发展的原因。”

---

## 关于研究人员

Sharon Beaudry是俄勒冈理工学院的管理学副教授，并曾在高校和非盈利组织担任行政主管二十余年。她的学术研究方向是主动学习和主动学习空间。在2020-2021学术休假期间，她作为Steelcase Learning的研究人员，开展了这项研究。

## 关于这项研究

- 研究对象是以前Steelcase主动学习中心的资助对象
- 研究涵盖对全美32所高校和11所K12学校的职工、行政人员和领导进行的47场采访
- 研究涉及公立和私立院校，并且学校的办学规模都相当庞大
- 97%的学校在获得资助前没有主动学习教室