



《共和式研习院》第二章：共和式自我管理

发布人：花开 发布时间：2019年6月14日



个体教师必须自由决定如何教学。这并不是说他们应该不负责任。他们应该定期把他们的体验带到教委会（如前所述，第5页），并准备好听取别人对他们所采取方法的意见。但他们必须保持“自己的主人”。

编者注：渐入佳境，赞叹之余别忘了可以[微信打赏](#)（点此打开捐赠二维码）或者[参与三元译品众筹](#)（点此打开接龙小程序码），内容较长，需在时间充裕的情况下耐心阅读。

连载：《共和式研习院》

出品：三元翻译研习社

第二章 共和式自我管理



第一所华德福学校的宪章形式不在英语讲座的主题之列，但是华德福学校的章程不能被视为是施泰纳认为不重要的东西，这是他第一次与最初学校的未来教师会面时讨论的主要问题。1919年8月21日晚，施泰纳欢迎他们参加第二天开始为期三周的教学研讨会，他首先说，“华德福学校必须被视为改革和革命教育的一个机会”。（1919.8.20，《会议[第1卷]》，第34页）。所有这些都是1919年首次出版的《迈向社会复兴》中提出的大胆而最终失败的国家三元新秩序的背景下进行的。

他从来没有向未来的华德福老师保证过一段轻松的时光：“我们将会进行一场艰苦的战斗，但我们必须完成这项文化事业。”他解释说，主要问题是现代社会中政府干预教育的强烈倾向：

国家将告诉我们如何教学，目标是什么，以及国家规定了什么是不好的。它的目标是可以想象到的最糟糕的目标，但它希望得到最好的结果。今天的政治朝着组织化的方向发展，在努力让人们顺从的过程中，它会走得更远。人类将被视为绳索上的木偶，这将被视为极端的进步。像学校这样的机构将以最傲慢、最合适的方式组织起来。（同上）

尽管“我们需要做出妥协”，但抵制这一趋势至关重要。这样做的方法之一是避免自上而下的金字塔式组织，这是大多数现代机构的典型特征：

因此，这所学校将在共和体制的基础上拥有自己的管理机构，而不是从上面管理。我们不能靠在校长的命令上安全地休息，我们必须成为一个教师共和体，并在我们自己中点燃这种力量，使我们能够以完全的责任去做我们必须做的事情。作为个体，你们每个人都必须完全负责。（同上）

尽管“教师共和体制”过去是——现在仍然是——一种新的学校管理方法，但它并非没有先例。

中世纪大学的教委会在性质上明显是共和的，在英国，牛津和剑桥教委会保留了这种形式的自我管理。这种安排的危险在于，“共和体制”的每个成员都各走各的路，因此学校缺乏统一的方法。但是施泰纳认为，如果老师们对手头的任务有共同的理解，这种危险是可以避免的：



我们将通过举办这种预备研讨会来取代校长的职责，在这种研讨会上，我们将努力获得团结学校的精神。如果我们努力工作，这次研讨会将会培养我们团结的精神。

（同上）

施泰纳对君主政体的拒绝在随后的场合得到了重申和进一步解释。在为期三周的研讨会结束时，他说，“教委会会议是共和式的对话，所有的老师都是自己的主人。”（1919.9.8，《会议[第1卷]》，第38页）。十八个月后，当讨论一份拟议的两年期报告时，他说，“你应该和它的共和式-民主式组织一起强调教委会的自由，以表明即使我们的可能性有限，自由的灵性生活也是可能的。”（1921年1月16日，《会议[第2卷]》，第10页）。

几天前，施泰纳在一个家长晚课上发表讲话时，更详细地描述了为什么需要一部共和式宪章。他解释说，为了保持与自由灵性活动的直接联系，如果教师要保持灵活性并根据经验修改他们的方法，这是必要的：

所有的教学都必须贯穿一个特定的教育原则，只有教师自己充分参与灵性活动，这个原则才能实现。如果他们没有想到自己对灵性生活的责任，他们就不可能做到这一点。然而，女士们先生们，只有当我们不被一种仅仅是外在的责任感所取代时，才有可能承担起这种对灵性生活的巨大责任。如果我们仅仅按照一个学年的规定去做，我们就不再需要一周一周地研究我们在学校里要学的关于个别科目的内容，以及我们如何呈现它。

我们老师的性格应该是他们一次又一次地从鲜活的灵性源头汲取。这样做，他们必须感到对灵性生活负责，并且知道灵性生活是自由和独立的。学校必须自我管理，教师不能是公务员。

他们必须完全成为自己的主人，因为他们知道一个比任何外在环境——灵性生活本身——更高的主人，他们与之有直接的联系，而不受学校官员、校长、督学、学校理事会等人的调解。教学活动，如果真的是独立的，就需要与灵性生活的源头有直接的联系。只有拥有这种直接联系的老师才能把精神源泉传递给他们班上的孩子们.....



在我们开始工作的这段时间里，我们每个月都仔细回顾我们的原则是如何与孩子们一起工作的。在未来的几年里，一些事情将按照与往年不同或更完整的观点来进行。这就是我们想要管理这所学校的方式——从一个直接的、不受媒介影响的活动中，事实上，如果它来自精神深处，就必须如此。（1921.1.13，《鲁道夫·施泰纳在华德福学校》，第77-79页）

一、共和式自我管理的实践方面

在此之后不久，施泰纳访问了荷兰，在海牙的一次演讲中，他谈到了共和自治所带来的一些实际问题：

对灵性生活必须提出的要求之一，一点也不乌托邦，任何时候都可能开始，是那些积极参与灵性生活的人（最重要的是，这意味着那些参与灵性生活最重要的公共领域[即教育]的人）也应被委托处理所有管理事务，这是以广泛和全面的方式进行的。

要教授课程的最大数量——加上花费在其他教育任务上的时间——应该允许教师有足够的时间在较小和较大的团队中定期开会，以处理管理事务。

然而，只有正在践行的教师——而不是现在担任公职的前教师或退休教师——应该被要求来照顾教育的这一方面。因为在每一所特定的学校里，就像在所有属于灵性文化生活的机构里一样，必须管理的东西，应该仅仅是所教内容的延续，是课堂上所说的每一句话和所做的每一件事的内容的延续。

规章制度不能从校外强加。在灵性生活中，自主、自我管理至关重要。（1921.2.27，《教育和人智学》，第52页）

二、教师委员会成员——一个“亲密的教委会”？

去年已经与斯图加特的教师讨论了教师委员会的成员问题：

不能想当然地认为所有的专业教师都应该在教委会里。应该有一个由主班老师和老专家教师组成的亲密教委会，还应该有一个更大的教委会……只有主要的教师才属于教委会，其中包括实际教学的人，而不是休假的人。从根本上说，教委会里的人



应该是那些一开始就在学校的人，而在后来加入的老师中，应该是那些我们希望在过去一年的课程里有所成就的人。无论是谁，作为一个真正的老师加入我们，总是会被考虑。要进入教委会，首先他们必须真正从事教学，其次他们必须是真正的教师。（1920年7月30日，《会议[第1卷]》，第114页）

但是这个一般规则也有例外。虽然不是老师，商人埃米尔·莫尔特早年参加过教委会会议。这在一定程度上是出于对他在学校创建过程中发挥的关键作用的尊重。但这似乎也是因为他杰出的创业技能对学校的持续成长和成功做出了重要贡献。这是一个重要的先例，就是教委会里有一个非教师，他有着特殊的专业知识，而且他非常精通教育的人智学基础。

三、关于课程表和新教师任命的决定

第一部分已经讨论了教师委员会任务的性质，以及“体验式研习”的主要重点。但是必须提到施泰纳认为需要带到教委会会议上的另外两个话题。

1922年，他说，“课程表应由会议决定”（1922.10.15，《会议[第3卷]》，第5页）。1920年，他说新教师的任命应该在教委会里讨论：

我还提请大家记住，新教师的提名一直是教师委员会讨论的话题。我想保持这种方式。我认为理想至少应该发挥作用，并且应该是这样的：教师委员会期望我们在提名时有一定的渗透力，并非常认真地对待我们的决定。我总是会报告发生了什么，我永远不会排除对另一方所提出建议的审议。（1920.9.21，《会议[第1卷]》，第118页）

但是这到底是什么意思还不清楚。这可能意味着，虽然应该就任命事宜咨询教委会，但决定权在于施泰纳本人。但这可能被解释为暗示这个决定将由教委会做出。

四、共和而非民主：授权

在华德福学校的第四年，共和式形式的许多困难变得显而易见。但是在转向施泰纳如何处理只能被描述为管理危机之前，一些关于共和式自我管理的进一步描述可能是有用的。尤其令人感兴趣的是一篇题为《共和而非民主》的短文，在这篇短文中，



华德福的首批教师之一恩斯特·莱尔斯 (Ernst Lehrs) 就成功的自我管理需要什么发表了一些宝贵的见解。

莱尔斯除了教学活动之外，还专注于教师要完成的管理任务，他强调共和体制的做法不能与不愿意赋予有关教师权力相协调。指派一项任务来承担特定的管理责任是由教师委员会做出的决定；这本质上是一个民主问题，尽管教委会成员需要考虑特定个体是否适合所从事的工作。但是，一旦授权下达，教委会成员需要通过接受和支持任务负责人做出的决定来增强其权能，即使他们不同意这些决定。另一方面，任务负责人必须在作出决定之前咨询所有可能受影响的人，并让他们有机会表达自己的观点。

如果认为任务负责人没有充分履行职责，教委会可以决定在任务负责人任期结束时不延长任务期限，或者在极端情况下提早终止任务。

五、在君主制和集体主义之间：共和之路

共和式的委任统治本质上是一种贵族式的形式，尽管这种形式有时间限制，一而再再而三出现问题，是华德福学校的教师无法抵制挑战委任统治者所做决定的诱惑。但是当这种情况发生时，共和式的自我管理被严重削弱，个体变得不愿意承担这样的责任。

这通常是因共和式的方法和所谓的“民主集体主义”之间的混淆造成的。所谓“民主集体主义”是指每个人都要对每项重大决策进行投票的自治政府，或者每个人都必须在作出任何决定前达成共识（协商一致的决策）。“集体主义”的吸引力往往源于人们对独裁权力持有者的压迫行为的痛苦经历。事实上，早年遭受压迫的经历可能是一些人被吸引到华德福学校工作的原因之一。当然，压迫经历引起的怨恨往往会导致对任何形式权力的深深不信任。

这是对自我发展的深刻挑战。因为“集体主义”方法的困难在于，即使在最好的情况下，决策也很快会变得极度便秘（难于做出决定）；而在最坏的情况下，它甚至会退化为暴民统治。当然，从社会学研究中有足够的证据表明，大多数这样的“集体”未能繁荣发展，而且许多是非常短暂的。



共和式的自我管理是介于“集体主义”和传统君主制之间的中间道路，传统君主制的治理形式依赖于“共和政体”的成员准备授权他们中的一些人代表他们做出决定。

同样重要的是，要认识到教学任务也是共和体制的使命——事实上，就学校而言，它们是最主要的使命。个体教师必须自由决定如何教学。这并不是说他们应该不负责任。他们应该定期把他们的体验带到教委会（如前所述，第5页），并准备好听取别人对他们所采取方法的意见。但他们必须保持“自己的主人”。

【投稿须知】 想要投稿？想要发布招生、招聘、培训及工作坊信息 [请进](#)