

突破——让教学系统获得巨大成功！

文\李永生 林喜乐



二〇一五年十月，十八届五中全会公报在谈到教育问题时，第一次把“提高教育质量”作为该部分的第一句话，彰显了党中央对有质量的教育的高度重视。从此，我们的教育事业逐渐步入到高质量发展的阶段，国家相关部委也先后出台了许多政策和举措予以推动，以实现教育强国的目标。去年十月，中共中央办公厅、国务院办公厅发出《关于推动现代职业教育高质量发展的意见》，各级政府更是纷纷推出相关举措，把职业教育的高质量发展推向又一轮高潮。

然而，在一轮轮为了提升教育质量的项目建设过程中，却出现了一些缘木求鱼、事倍功半的现象。国家投入了巨大的财力、物力，学校和教师也花费了巨大的时间和精力，但许多项目建设并没有真正触及到影响教育质量的最为关键的教学环节，有些学校的项目建设因为赶时间，无法做出真实的工作来，只好用编写材料应对验收评审，而对学校教学系统的改进并没有产生多少实质性的影响，距离我们获得高质量的职业技术教育，似乎还很遥远。

正好，我们看到了迈克尔·富兰、彼得·希尔和卡梅尔·克瑞沃拉合著的《突破》一书（教育科学出版社2009年出版），书中所反映的加拿大、澳大利亚、英国和美国等多个国家系统性的教育改革研究与实践成果，给我们以极大的启示。

学校的高质量发展，落脚点必然在教学上，最终体现在学生综合能力的培养和发展上。然而，在我们的教学系统，如何实现高质量的教学，似乎还没有形成一套成熟的理论和方法体系，虽有成功的个例报道，但还难以推广为一种普遍的实践，这是我们要实现高质量发展必须破解的一个难题。

我们先来看《突破》一书的相关内容，看看能给我们什么样的启示。

在序言里，理查德·F.埃尔莫尔写道：我的工作使我逐渐增加对公立学校文化所固有的力量和韧性的认识——包括根深蒂固的信念、结构、象征，这种机构的功能越来越紊乱和过时。在公立学校的世界里，突破和临界点不是最恰当的比喻，用又大又厚的橡皮带来形容似乎更贴切些。固有的文化伸展着，看起来像是到了突破（临界）点，接着它又猛地缩回到原来的样子。迄今，改革者最好的想法，也没有被证实能与强大的文化惯性相匹敌。我逐渐相信，改革不是“改变”学校的制度和实践，而是不慌不忙地以一种文化代替另一种……

除此之外……我们发现了格外优秀的学校——那些看来是挑战原有文化的学校，并使用这些特例来建构使学校以完全不同的方式运转的前景。急迫感加上已存在的证据，使人相信所有学校都能做少数优秀学校已经做到的事情。但是，根深蒂固的旧习经常允许那些优秀学校的存在，而且这些优秀学校的比例往往越来越大，却从未让这些学校对整个系统产生过影响。事实上，公立教育使自己合法化的首要办法，就是致力于将这些优秀学校作为动荡的改革取得成功的证据，并期待有朝一日，这样的改革迟早会转变整个系统。

本书一开始就谈到改革的艰巨性，尤其是对大规模改进质量抱持谨慎态度。看来这也是各国在教育改革面前面临的共性问题。回顾我国职教界这些年的改革实践，从示范校建设到优质/特色高水平院校和专业群建设，虽然核心内容都是人才培养模式的改革，并涉及到了课程和教学资源的开

发，但有多少学校的改革真正改变了现行的教学系统？真正影响到了人才培养的质量？并进而带动整个职业教育的高质量发展？相信圈内的同仁大多数都难以做出乐观的评价。

那么，问题出在什么地方了呢？作者指出：

在过去的十年里，数十亿元被投入到教育改革中……然而其结果往好的一面看是前进了一小步，更多的是不但浪费了金钱，而且让教师、校长、学生和家長不甚满意。

带来部分和小范围成功的思维，并不是能在下个阶段的改革中产生质的差别的思维。

这就是问题所在！“带来部分和小范围成功的思维，并不是能在下个阶段的改革中产生质的差别的思维。”

再看看我们这些年改革的思路，总是期望通过若干挑选出来的项目建设学校的成功，去示范、引领、带动更多学校的成功。然而，事实证明，不少的项目建设学校不要说带动其它学校，就是在自己学校内部，用成功的项目建设专业去带动非项目建设专业，也不是那么容易实现的，甚至项目完成后，有些专业又慢慢回到过去的状态……

因此，问题的关键在于，项目建设学校成功的思维和做法，是否具有普遍推广的价值和可能性？改革的举措是否关注到了影响改革普遍推广所涉及到的关键要素？

事实上，我们在期望以点带面的项目建设设计中，与其说是一种制度安排，还不如说更多的是强调项目学校的示范、引领作用的自然发挥，还没有关注到如何从这些点上的学校总结出一套普遍适用的模式或方法体系，从而能够有效、持久地运用到每一学校的改革实践之中，这是问题的一个方面。

问题的第二个方面，改革试点学校的成功，要变成其他学校普遍的成功，这些学校是否具备点上

学校改革成功的条件，这也是非常重要的一个方面；一般来说，能够成功申报项目建设的学校，大都是各方面基础条件相对比较好的学校，如何保障这些学校具备改革成功所需要的基本条件，是我们推动大面积的学校进入高质量发展轨道的基本前提。

第三个方面，我们所开展的点上学校的改革实践，是否真的成功了，也鲜有全面、客观的总结分析。至少，在我们观察到的有限的项目建设学校来看，无论是从当年的中职示范校建设，还是今天的双高项目建设、优质专业群建设等等，改革的侧重点还大都放在人才培养模式的转换，课程内容、课程标准和教学资源开发，校企合作机制的建立等等上面，真正进入教师的日常教学设计，关注他们在课堂上呈现出来的课程形态，关注教与学中影响质量的问题解决，教学质量监控与诊断，以及相应的师资、教学资源等条件的保障等方面，就是在这些项目建设学校内部，似乎还没有形成一个完整的建设链，换句话说，学校的项目建设过程还没有形成一个闭环，从专业建设、课程开发，到教学实施，到反思改进，到教学管理与评价，到服务于全体学生，并培养出学生的综合职业能力而形成一套成功的模式或方法体系。

而《突破》这本书的最大价值，就在于他们找到了一种可以普遍推广并产生积极效应的模式。作者进一步说道：

我们写作这本书的主要目的，旨在陈述一种与以往课堂教学截然不同的思维。与其他很多学者一样，我们认为目前的模式需要变化——这种变化将使教育实践产生根本性的转变……

新思维产生的基础已经被奠定。这使我们乐观地认为，在未来的几年突破将会发生在教育改革的整个教育战线正致力于提高课堂教学质量，采取措施将课堂教学转变成更加精确、正确，以数据驱动教学的专家活动。这样的教学活动能够适应学生学习的个性化需求。普遍提高课堂教学

质量是本书所寻求的“突破”。

在本书中，我们将向大家陈述这样的转变是怎样成为现实的。我们将说明从基于已经做过的发展到一个新的境界是很有必要的。在这个新境界里，善于诊断问题的实践者拥有坚定的信念和知识，开发出高度个性化的教育项目以满足每个学生的教育需求。我们的核心观点在于，教育需要建立一个系统来支持服务于全体学生的日常教学变革，这个系统既要具有可操作性，又要强有力，而且必须包括所有的层面——课堂、学校、学区和州。大范围实现教学变革意味着要变革整个系统。

实现如此变革的关键在于在教学中明智地使用数据来驱动教学。目前，许多学校收集数据并将之反馈给学区和学校。但许多反馈尚处于初级的或流于表面的状态。有时当深度反馈到来时，教师却无从获得帮助去利用这些信息。即便数据得到了很好的分析，但教师并不知道怎样将这些信息转化成有效的、有针对性的教学以满足每个学生的需求。

个性化教育，或现在被称为个人化教育，经常被繁忙的教学任务所扼杀。因为学校有太多的学生，而教学时间太少。“突破”将使大规模个性化教学成为可能。我们坚信“突破”既不会压弯教师的背，也不会掏光公众的钱包。的确，“突破”令人兴奋的地方正是在于，它不仅使教师的工作更加富于活力和有回报，而且促使那些投资于教育的行为成为推动社会发展的明智之举。

尽管这样的前景不能一夜之间就得以实现——它取决于政府、学校系统和私立部门的决定和慎重的资金投入——这样学区、学校和教师便可以沿着本书所建议的“突破”的方向做很多事以提高教育质量。本书的观念可以帮助教育实践者迅速提高课堂教学效果，而这将为那些“大人物”决定对教师每天开展针对性教学的系统和设施进行投资铺路。

突破的工作确认现在是该转换范式的时候了——“突破”的工作应具有可操作性并且是高财力与人力回报的。它是教育领导不能拒绝的一个邀

请，因为教育管理系统在很多国家都处于不稳定的状态。在这样的状态下，我们必须做些什么？因为突破和垮掉仅差一步。

从上述介绍中不难看出，大范围的教育改革要想取得成功，必须在教学系统形成可以推广的模式，便于转换成一种普遍的实践。正如作者所言：学习，或者更确切地说，提高学习效果的基本原理却是不变的。

在本书的第一章，作者阐述了学校系统的新使命。他们认为：

当社会面临全球化和新技术革命，特别是信息技术革命的挑战时，教育至关重要的地位日渐明显。……公立教育将会在达到旧目标的基础上迎接新的使命。新使命要使所有的学生达到教育的高标准，并为学生提供终身教育。终身教育没有老式课程教学本身固有的退化和易过时的特性，而是培养学生终身学习的能力。

接受良好教育的益处已得到广泛共识。个人回报是人们追求良好教育的一个巨大驱动力。现在可以更加清晰地看到在学习上失败或者个人的潜能得不到充分发挥时所导致的经济和社会上的巨大损失。

本书作者们一直致力于回答在教育方面取得进一步突破所需要的是什么，并且已经在定义和实施关键性工作方面取得相当的进展：希尔和克瑞沃拉细致地阐明了新的“关键学习指导途径”，这项工作是在真实的课堂和学校实践之上的；富兰改革了学校/社区、学区、州三层教育系统。我们所探寻的“突破”是将教育社区作为一个整体，建立专家数据驱动教学系统，达到每个教室、每个学生、每天都持续提高教育效果的目的。

我们认为有必要将道德目标和可操作、有效力的策略结合起来，这样学校才有取得前所未有成绩的信心。我们的基本信念基于教育的道德目标，不仅为学生，也是为教师着想。下面是一些没有商讨余地的信条：

●如果给予足够时间和支持，所有学生都可以达

到高标准；

●如果给予合适的条件和正确的协助，所有教师都可以达到高标准教学；

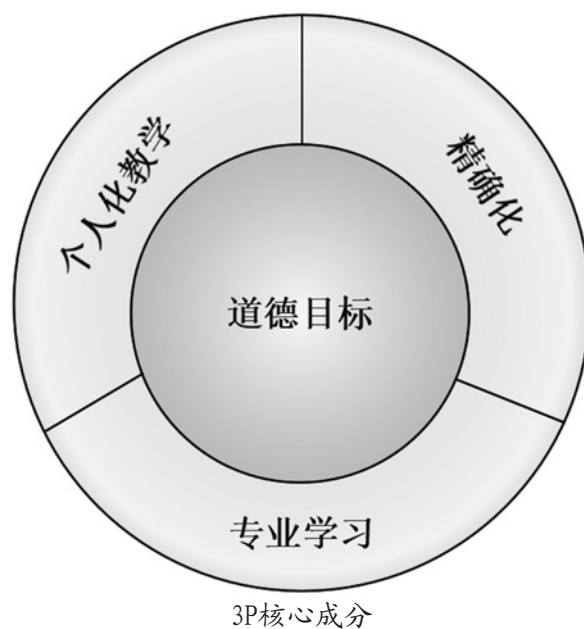
●高期望值和早期干预措施至关重要；

●教师需要不断学习，需要能够清晰地陈述他们做什么和为什么这样做。

我们认为实现这些信念是可能的——在大规模范围内，为全体学生。学校新使命设定的目标很高：教育是真正为了所有学生。还没人为实现这个宏伟的目标提供一个可行的平台。我们是可以实现这样的使命的。我们需要将精力放在正确的优化组合的方案上。

第二章阐述了“突破的构成”，所有决定成功的要素，并通过系统性的协同努力将它们整合在一起。那么，什么才是使学校系统实现“突破”的特别重要的因素？作者认为，首先要确定位于任何“突破”系统核心的三个关键因素，可以称之为“3P（个人化、精确性和专业学习）核心成分”，即下图显示的：

三个核心元素组成的“突破”系统：个人化教育、精确化和专业学习。



个人化教学：过去被称为个体化教学，是三个核心成分在实践中最不先进的，它比其他两个部分拥有更长的历史。近年来，对个人化教学的兴趣再次兴起……“突破”努力将很多成分编织在一起，建构成一个便于操作的包括许多过程的流线型系统。

首先，个人化教学是将“学习者置于中心”的教育，或更加准确地说，在任何一个时刻都将每一个和所有的孩子放在中心，根据他们每个人的学习能力和学习动机，提供量体裁衣的教学。

其次，个人化教学必须是可操作的——它要减少而不是增加教师的工作量。个人化教学包含两个方面：使个体学生达到其特定标准的学习动机和受教育经历。这两个方面显然是相关的。只有当学生的学习经历符合或激发他们的学习兴趣时，学生才会专心学习，同时，令人兴奋的学习经历会使他们进一步产生学习动力。

精确化：做到精确是力求做正确；指令性教学则是制定僵化的教条。精确服务于个人化教学，因为它意味着特有的准确，也就是说，精确到个体的学习需要。

对一个系统来说，要想保证持续性学习可行，必须给学生设立标准且把这些标准清楚地传达给学生。在一个教学场景中，这意味着教师已经知道对特定的学生有什么样的预期值。但是，“教师关于质量的观念通常以一种不能表述的形式作为经验知识装在其头脑里”。这样的经验知识“使得学习者并不清楚标准是什么，倾向于依赖教师对其学习的评价。怎样将教师头脑里关于优秀标准的概念抽出来，赋予一种外在的形式，使学习者可获知，并非微不足道的问题”。更别说实际上一一些教师的经验知识可能是模糊的或者错误的。

反馈位于“评估学习”的中心——在过去五年里，“评估学习”是一种改善教学的高产出策略。布莱克和威廉姆以及斯蒂金斯的研究验证了评估学习作为改革中以精确为基础的核心元素具有显著效用。

专业学习：我们特意选择专业学习而不是更窄的

概念职业培训或专业学习社区，因为“突破”意味着每个教师进行有针对性的、不断的学习。

如果教师每日不进行个体和集体的学习，个人化教学和精确化教学就不可能实现。在过去的十年，教育假设的集体“地下室”里已堆积了各种各样关于教师怎样能最好地学习的有价值的零散经验和实践。现在到了创造性重组这些观点以服务于针对性教学的时候了。

不断进行的教师学习，是连接教学实践新概念与评估学生学习的关键。他们认为现行政策旨在创造课程、评估和教师业务学习机会之间的一致性……如果同时为教师提供丰富的、基于实践的业务培训，标准、评价和绩效似乎更易成功。

在过去的十年里，任何主要的改革计划都必须同时提供教师业务培训，这已成为一个定式。……在对教师进行培训方面，系统正在进步，但从科恩和希尔的研究来看，这些进步还远远不够。十名教师中只有一名显示出有明显的学习进步，而且没有迹象表明这幸运的10%的教师的经历能持续。不管多么重视并配备资源支持，现在业务培训对教师的影响是有限的。

在现实中，博尔曼及其同事发现，虽然给教师提供了职业培训的讲座，这些讲座以广泛的新教学模式为基础，着眼于教学实践，将学生作为主动的学习者来实施针对性的教学，但在实际的课堂教学中却并没有产生什么变化。他们通过课堂观察发现，在他们研究的全部的人群里，78%的教学还停留在教师为中心的教学（说教式的），16%是以科目为中心的，只有少于6%的教学是以学生为中心的。

相应地，从学生的角度来评价课堂教学（通过观察法和对学生的小组访谈），博尔曼及其同事调查认为，学生参与专注学习的程度很有限：根据我们的调查结果，如果按学生在课堂上学习新概念和获取新技能的时间为衡量标准的话，现实是不太令人愉快的，当前的教师职业培训活动并没有转化成课堂上有效的教学策略和内容。

我们前面曾谈过，尽管“学区和学校管理者都将

为教师提高业务培训机会作为实施改革的首要焦点”，但其影响是很有限的。因此，虽然教育工作者都赞同业务培训是改革成功的必要条件，但还没有将此转化为高产出的策略。……教师职业培训是一个中心策略，但同时也是一个在课堂和学校层面实施起来存在很多问题的策略。

那么怎么解决这个问题呢？……学校需要从课堂向外进行改革——我们可以在刚刚回顾过的对大规模改革的研究中窥见一斑。只有当教师的业务培训是以学校为单位进行的，并嵌入教师日常教学”的时候才能起作用。……在目前的条件下，绝大多数教师的学习无助于学校达到能够实现新使命的“突破”。

那么教师怎样才能实现更深入的日常学习呢？第一步，用专业学习概念来代替业务培训是一个好的开端；第二步，要理解与环境相适应的专业学习是唯一可以转变课堂教学的业务学习。埃尔莫尔说得对：“提高，更多的时候是一种在你工作的环境中学习做正确的事情的活动”。

我们还应该强调“在你工作的环境中”。埃尔莫尔详细描述了这个根本见解：问题是教师几乎没有机会在他们工作的地方认真地进行与他们工作相关的持续性的学习，在自己的教室中观察和被他们的同事观察，并到其他学校教师的教室里去，从而使自己和其他学校的教师知道当面临相似的问题时该怎么办。

我们得到一个我们也不愿意看到的结论：最雄心勃勃的改革因为没能建立起学校的新使命而惨遭失败。这个新使命就是让所有的学生专注于有意义的学习。我们需要从课堂开始，将个人化、精确性和教师学习嵌入到学生和教育工作者的日常学习和工作中，并以此为基础重构问题及其解决模式。为此，我们需要建立围绕课堂教学的基础组织，使变革成为必然的结果。更重要的是，这些尝试应该切实可行。

本书第三章到第六章，则从转变课堂教学、创造专家指导系统、构建一个关键学习指导路径，到实现突破的领导能力：前方的路，勾画出了教学的基础和实现教育为全体学生服务的解决方案的

本质（前三章）。要取得这样的成果，只有转变教育的最后一个前沿阵地——课堂教学，这要求注重使用数据以实现教学精确化。而最后一章，则阐述了需要学校具有实现“突破”的领导体系。

除了我们在书中所提及的，还有很多事情要做。我们的目标是把事情从道德原则、知性角度说清楚，使之有说服力。虽然我们经历了失败，但失败的改革给我们带来未来成功的启示——也许源于这些努力——我们相信我们正站在急剧“突破”的边缘。是该把学习变成一项面向所有人的、令人激动和极富回报的事业的时候了。

限于篇幅，我们难以在这里详细的介绍《突破》所阐述的改革所依据的理论和具体做法，有兴趣的可以读一读《突破》这本书，对于我们探索中国的教育如何普遍提高教育质量，一定是大有裨益的。

千秋业经过二十多年的积累，为三百多所技工院校和职业院校提供过各类咨询服务，也有自己的一些观察和思考，虽然不能以点带面，但也想抛砖引玉，引起更多同仁的关注和讨论。

如何推动我国职业技术教育的高质量发展，办好人民满意的教育，这些年来，各级政府、学校付出了巨大的努力，也取得了许多实质性进展。但我们总有一种感觉或者主观判断，我们投入的物力、财力和人力，与我们真实的收获，是不成比例的，不仅没有事半功倍，有时甚至出现缘木求鱼、事倍功半的现象；我们一轮又一轮的优质/高水平特色专业建设，似乎并没有出现质的跨越，许多学校也没有从项目建设中总结出多少有价值可以推广的模式，反而是学会了一套应对项目管理的套路和手段。

首先，现有项目建设和教育改革，大都是基于单一学校考虑的，强调一校一方案，但因为学校人手有限，教师工作繁忙，很难依靠自身的力量独立完成真正的教育改革项目，于是没有能力的学

校只能相互借用，出现雷同的现象；另外，学校为了强调自己的个性，又会想方设法突出自己的所谓特色，有的是真正的特色，但更多的只是语言上的差异或寻找出来的无太大意义的不同点罢了，让人看的眼花缭乱。

现在这样的项目建设方式，它的出发点是好的，想激发每一所学校的创新精神，让每一所学校都可以根据自身条件开展适合的项目建设，没有绝对标准要求的压力；同时，政府的管理压力也小一些，不需要做更多的顶层设计，不用提供实施指导方案，对项目的验收相对也容易过关。虽然有一定作用，但缺点也是明显的，大量的重复性劳动，加上真正的建设时间不足三年，难以做出扎实的研究和有效的实践及检验，最后许多学校只是满足于文本能够通过项目验收，而没有通过项目建设获得教育上真正的变革和教育质量大幅度的提升。尤其是没有解决如何将点上学校的经验变为所有学校可以共享的模式，从而推动整个职业技术教育的高质量发展。

其次，项目建设的内容，大多还没有深入到课堂教学这一环节，没有解决困扰老师在教与学上提升教育质量的诸多问题。以一体化课程教学为例，国家推行一体化课程十多年，重点完成了课程开发和教材编写的工作，初步形成了一体化的课程教学模式。但是很多老师仍然反映不会上课，或者这种教学模式进行不下去。教师职业能力大赛的作品案例在实际中也不可行，可以说一体化的课堂教学还有很多问题值得探索。如果我们的改革不能深入到课堂教学中，切实解决教师教学中遇到的问题，高质量的教育就无从谈起。大量的建设项目也由于没有深入到课堂教学这最后一公里导致效果无疾而终。

而这，恰恰是我们今天的改革举措、项目建设应该去解决的问题！

我们该如何寻找我国职业技术教育高质量发展的突破？有些不成熟的想法，拿出来就教于大家。

第一，在以学校为单位的项目建设中，建设的重点内容应该从优质/高水平特色专业建设、人才培养模式改革、课程和教学资源开发向有效的日常教学模式转变，解决教与学中困扰教师提升教学质量的关键问题，并以面向全体学生为出发点，以真正培养出学生的综合职业能力为准绳，以此作为项目建设的结果要求和验收标准。

第二，按行政区域从政府管理层面统筹职业技术教育高质量发展的实质性推进，分批探讨大面积提升教育质量的有效模式和方法体系，以及必须具备的保障条件，真正发挥以点带面的示范、引领和辐射作用，并关注示范后的学习效果及验收指导，最终让高质量的发展覆盖每一所学校，让高质量的教育惠及全体学生。

第三，应重新规划师资队伍建设的思路和途径。现在许多学校的师资校本培训被国培、省培所替代，教师系统的专业成长与发展没有学校自己的规划。许多老师参加省培、国培是随机的，而不是必要的有计划的，也缺乏效果追踪。且这些培训的效益也是存疑的，至少，对于提升教师的课堂教学质量可能帮助不大。如何抓好每一个老师的精准培训和业务能力的系统提升，关系到大面积提升教育质量的关键。千秋业和职场人生公司联合开发的职教人APP，正在进行这方面的探索和尝试。

总之，我们若要到二〇三五年实现教育强国的目标，就必须大面积提升职业技术教育的质量，对于这些问题，千秋业也在进一步探索和研究，希望有更多的学校和校长能够参与进来，以助力职业技术教育高质量发展的突破！

（本文为本刊原创文章。作者李永生，北京千秋业教育顾问公司总经理，高级咨询师；作者林喜乐，北京千秋业教育顾问公司信息研究部主任。）