

名校管理之道

以“素养目标导学”撬动“学为中心”课堂变革

■ 袁铭明

一所薄弱学校要觉醒、要突围、要发展，课堂教学改革是必经的出路。近10年来，无锡市南湖中学（以下简称南湖中学）以“素养目标导学”撬动“学为中心”课堂变革，促进教师教学理念的更新和教学实践的创新，实现国家课程的校本化高质量实施，取得了显著效果。

“素养目标导学”以教师叙写的单元、课时素养目标为学习导航，以教师编制的由预学单、辅学单和拓学单组成的“素养目标导学案”为学习载体和引擎，以“合作学习小组”为基本学习单位，以“自学、合学、展学”为主要学习方式，以“课堂反馈与评价机制”为保障，按“素养目标—真实情境—核心问题—主体活动—持续评价”的教学流程展开，让学生在导学案的引导下自主学习，最终实现教学目标的达成和教学质量的提升。

素养目标统领教学流程

“素养目标导学”以学科素养目标来统领教与学的过程。因此，我们认为确定和叙写学科素养目标是教学设计的首要任务，也是教师在教学设计中能否具有明确的指向、清晰的思路以及进行针对性教学的关键所在。学科素养目标的确定和叙写，首先需要教师研读学科课程标准，清晰理解和把握学科的本质和要求。其次要研究教材内容和教师用书，并在了解学生学情的基础上，综合考量目标的设计和叙写。

在目标的设计和表达上，每条素养目标不仅仅是“行为主体+行为内容+行为条件+行为标准”四要素的组合，还应在此基础上表述出经过学习学生应拥有的学科核心素养。叙写出的素养目标要明确、具体、可测量，并有结构、有层次，能够以问题或活动支架的形式帮助学生达到预期的学科素养水平。

目标导引教学以明晰、准确的素养目标做导引，教学活动紧紧围绕素养目标展开，课堂上依托自主学习、合作学习开展教学，以目标创设问题情境，以目标统领教学流程，以目标优化教学环节，最大限度地减少课堂教学活动的随意性和盲目性，以提升课堂教学的有效

性。教学过程是否与制订的素养目标保持一致，这是有效课堂教学的关键。因此，在课堂教学过程中教师必须时刻关注“教师的教”和“学生的学”有没有达成素养目标。

“三单”迭代建构教学范式

在立德树人根本任务引领下，南湖中学以发展学生核心素养为导向，以“三单”迭代发展为载体，以“学为中心”教学理念为指引，依托江苏省规划办系列课题和无锡市基础教育前瞻性教学改革项目等进行“素养目标导学”理论研讨和实践探索，建构出以培养学生核心素养为旨归的课堂教学操作范式，丰富了“素养目标导学”课堂的教学策略。

“学为中心”的内涵意蕴。“素养目标导学”课堂的内涵意蕴可概括为“一主张”“两中心”“三特征”。“一主张”，即“为真学而真教”的“真学课堂”的教学主张；“两中心”，即以学为中心、以学生学习为中心；“三特征”，即以助学为原点、以素养为导向、以情境为载体。

“学为中心”的教学范式。“三单”是实施“素养目标导学”的真学支架，是教师为学生精心设计的学案，它让学生明确学习目标和学习任务，突出学生是学习的主体。“三单”在整个课堂改革过程中迭代发展，最先叫“预学单、活动单、检测单”，后来叫“预学单、辅学单、拓学单”。南湖中学前期构建出“素养目标导学”的初期课堂教学样式——依托预学单呈现结构定目标；依托活动单知识为例找方法、变式训练悟方法；依托检测单当堂训练用方法。在教学过程中，教师要用“方法线”（暗线）控制引导“知识线”（明线），通过师生活动，“知识线”使学生掌握具体知识，形成知识内容结构，“方法线”使知识转化为能力，形成最终方法程序结构，教师的教法转化为学生的学法。

鉴于先期“三单”（预学单、活动单、检测单）存在“你中有我，我中有你”的边界不清问题，以及先期构建的“素养目标导学”课堂教学范式存在一些不足，在思维型教学理论的指导下，南湖中学又在迭代发展中建构完善了基于预学单的“激学引突”“启学示标”“自学初探”、基于辅学单的“组学再探”“展学

建构”、基于拓学单的“拓学迁移”的真实情境下的“素养目标导学”课堂教学总范式。接着，为突显各学科的典型学科学习方式，彰显学科教学特色，学校各学科组又各自构建出独具学科特色的“素养目标导学”课堂教学分范式。不同学科的教师在课堂上进行着彰显学科特色的学科实践，让“素养目标导学”这颗教研的种子生根、发芽，最终收获累累硕果。

“学为中心”的教学策略。我们采用“三三”策略（“三让”“三化”“三问”），帮助学生更主动地学习。一是通过“三让”重建教学关系。即让角色，让学生回归学习的主体，从学习的“观众”变为“运动员”；让时空，将思考时间、表达机会、体验过程、认识反思还给学生；让精彩，问题让学生提出，现象让学生探究，结论让学生表达，方法让学生总结。二是通过“三化”重构教学设计。即知识问题化，教师根据学生现有的知识结构、教学内容的结构特点，把知识点设计成具体的问题；问题情境化，在真实情境中重构或重述问题；情境方法化，将单纯的知识性学习转变为真实情境下解决问题的思想方法的习得。三是通过“三问”精评真学效果。即教学者审问——这节课教什么？怎么教？教得怎么样？学习者自问——是否想学？是否会学？是否做到坚持学？观察者诘问——让学生动起来了吗？让课堂活起来了吗？让效率提高了吗？

多维评价保障学习效能

如果把“素养目标导学案”比作种子的话，那课堂评价就相当于水分、养分和阳光。评价是教学的重要组成部分，课堂评价对促进学生高质量学习与发展具有明显的驱动作用。“素养目标导学”的课堂以学生为中心，以促进学生学习为最终旨归，生成“评为学而做，学以评为手段”的以学为中心的评价理念，构建“以评促学”的联动机制，实现“教—学—评”活动的一体化。

以评价先行为原则。传统的课堂评价一般都是安排在课堂教学活动结束之后，且以总结性评价为主，常忽视对学习过程的评价。而“素养目标导学”的课堂教学设计是一种“以终为

始，评价先行”的逆向教学设计模式，即评价设计要先于教学设计，将评价任务置于学习过程的设计之前。“素养目标导学案”的核心要素依次包括：学习主题、课标要求、素养目标、评价任务、“三单”（预学单、辅学单、拓学单）、学后反思等。评价先行有利于提升素养目标的达成度，可以让学生带着评价任务去学习，也有利于教师基于评价结果进行教学决策，确保学生学习的

有效性。以学习表现为依据。传统的课堂评价注重对学生个体评价，而“素养目标导学”的课堂评价则更加注重对小组团队的评价。南湖中学制订晋级小组课堂评价实施细则，详细列出自主评价的要点清单，供师生课堂评价时参考，课堂教学过程中按“自主预学”“组内合学”“班级展学”“师生评学”“反馈拓学”五个维度实施过程性评价，每节课由专人将评价分计入“小组合作学习”课堂评价表中，汇总数据作为评定优秀小组和各种月度之星的重要依据。

以多元评价方式为方式。“素养目标导学”的课堂评价注重评价主体的多元化，主要是通过学生自评、生生互评和师生共评来实现的。学生自评——在基础知识的预学环节结束后，教师会及时出示参考答案，让学生开展自评活动，学生通过自主分析、反思，自主发现问题并解决问题；生生互评——在重难点知识的辅学环节中，学生将自己无法解决的问题在小组内展示，合作学习小组内部进行交流评议，开展生生互评活动；师生共评——在小组合作学习结束后，各班派代表就小组探索得到的结果向全班作汇报，此时教师和其他组同学积极参与评价，共同建构知识体系。

“素养目标导学”课堂教学实践不仅发展了学生的核心素养，促进了教师的专业成长，推动了学校的教育科研，同时还促进了学校教育品牌的打造，提升了学校的教育质量和办学品位，产生了积极的示范和引领作用。

（作者系无锡市南湖中学校长，正高级教师，江苏省特级教师，江苏省“333高层次人才培养工程”培养对象，无锡市有突出贡献中青年专家）

管理者言

当前，面对教育督导体制机制方面的新挑战，南通市通州区教育督导部门提出了“融合督导”的理念。这一创新举措是对中共中央办公厅和国务院办公厅发布的《关于深化新时代教育督导体制机制改革的意见》文件精神的深刻领悟和实践。为了探索“融合督导”的新途径，最大限度地发挥教育督导对教育发展的指导作用，通州区教育督导部门率先推出“四个一”行动计划。如今，通州区政府教育督导委员会委员和区政府督学每学期都要以“四不两直”的方式，深入基层学校，实地进行“吃一顿学生餐、听一节随堂课、开一次座谈会、出一张诊断单”的活动，旨在汇集社会各界的力量，有效履行教育督导的职责，推动教育高质量发展。

实施「四个一」行动 推进教育「融合督导」

■ 梁淑艳

深刻把握内涵求合力。在探索“融合督导”的新路径中，通州区教育督导部门勇于创新，首创了一套融通并蓄、聚合协同的教育督导机制。它强调区政府督导委员会在推动各部门融合中的核心作用，通过纵向贯通、横向沟通以及向基层延伸，集结各部门的合力，构筑了一个统一而协调、各负其责、共同管理的工作体系。

通过“四个一”行动，通州区政府教育督导委员会委员和区政府督学深入学校、贴近教育实际，推动学校敞开大门、融入社会，成功实现了宣传教育理念、凝聚教育共识、整合教育资源、推动教育发展的目标。这一行动不仅是通州教育督导改革的深化，也是“融合督导”路径的扩展，更进一步提升了教育督导工作实效，有力推动了教育高质量发展。

积极探索实践谋实效。为了更精准地执行“四个一”行动，提升活动的实效性，通州区政府教育督导部门深入反思，积极策划，结合教育发展中的焦点、难点问题以及学校的具体状况，精心筛选每次活动的核心主题。如通州区亭西小学，是一所承担着义务教育任务的乡村学校。尽管地理位置相对偏远，学生人数不多，规模较小，但学校在确保就近入学的义务教育中发挥着不可或缺的作用。不久前，通州区政府教育督导室组织部分督委会委员前往亭西小学，围绕“塑造最美乡村小学”这一主题，开展了“四个一”督导调研活动。调研组实地考察了学校的新教育实验展板、牵手书屋、校史室、运动场等，详细了解了学校的办学状况，巡视了课堂教学及校园周边环境，并针对调研主题，从学校的发展规划、项目建设、师资队伍、特色发展等多个角度，提出了一系列切实可行的意见和建议，为亭西小学接下来的发展规划提供了明确的方向。

自“四个一”行动实施以来，通州区政府教育督导委员会委员和区政府督学已深入28所中小学和幼儿园进行督导调研，召开了28场座谈会，听取了70余节课，提出了近80条建设性意见和建议，并协助学校协调解决了近50个实际问题。这一系列活动的开展，充分展示了通州区教育督导部门在推进教育高质量发展、促进教育公平方面的决心和行动力。

持续深化提升助发展。面对活动实施过程中遇到的挑战，通州区政府教育督导部门持续对行动策略进行反思和优化。从最初的区政府教育督导委员会办公室统一组织实施，到如今每位督委会委员和督学分别与城乡各两所学校建立联系，自主安排时间或集中统一行动，从任务型督导到点单式督导，督导的方式和内容在不断地变化。这种灵活的方式不仅扩大了活动的影响范围，也使更多的督委会委员和督学有机会深入基层，亲身了解学校的实际情况，为学校的发展提供更为精准的指导和帮助。

通州区政府教育督导室还建立并完善了区政府教育督导委员会成员单位的年度履职报告制度，将督导工作与考核、管理及发展紧密结合，确保各部门和单位能够集中力量，履行职责，同心协力，坚定不移地用改革的办法推动教育的高质量发展。

从2023年的“融合督导实践年”，到2024年的“融合督导深化年”，通州区教育督导部门紧紧围绕教育发展的核心任务，全力推进各项工作。我们将继续采用“四不两直”的方式，持之以恒地实施“四个一”行动，积极推动“融合督导”的理论研究和实践探索，进一步提升教育督导的工作效能，扩大通州教育督导在更广领域的知名度和影响力。

（作者系南通市通州区教育体育局督导科科长，南通市优秀教育工作者）

实践探索

聚焦行业办学特色 彰显智能制造魅力

■ 杨雪琴

独树一帜的校园文化是一所学校传承办学特色、树立行业形象的“灵魂要素”，也是扩大社会影响力的重要方式。无锡职业技术学院高度重视文化传承工作，办学60多年来，始终扎根行业需求，并跑产业发展，尤其是近10年来围绕装备制造业转型升级，聚焦智能制造全生命周期开展人才培养、技术服务和对外交流，形成了智能制造办学特色和文化品牌。学校2019年入选国家“双高”计划高水平学校A档建设单位（全国前10），2024年在中国高职高专院校综合竞争力排行榜上位列全国第一。

核心导向，立足行业区域需求，彰显智能制造特色

无锡职业技术学院多年来围绕长三角地区装备制造业人才需求和经济社会发展需要，发挥领头羊作用，为社会输送了一大批高素质技术技能人才。“十三五”以来，学校更是围绕地方经济转型和产业结构调整，建设高水平智能制造专业群。

2018年12月和2022年9月，无锡职业技术学院第四、第五次党代会报告中，均以浓重笔墨擘画“智能制造”发展目标。其中第四次党代会将“建成国内一流、国际知名智能制造特色校”作为奋斗目标，第五次党代会则提出“将学校智能制造专业群建成全国样板，实现创建特色鲜明的职业技术大学目标”，并让“无锡学院方案”在国际上产生重要影响，把学校建成中国特色、世界水平的职业技术大学。

近年来，无锡职业技术学院在探索智能制造办学特色的道路上稳步前进，也在不断探索中丰富办学治校精神和校园文化内涵，形成了独具一格

载体建设，现实虚拟有机结合，线上线下融汇贯通

无锡职业技术学院太湖校区的智

能制造工程中心，占地5000余平方米，是学校智能制造特色最亮眼的名片之一。它的迭代升级正是学校智能制造特色发展路径的缩影，也是近年来智能制造特色校园文化逐渐凝练、传播的重要载体。

物质载体：智能制造工程中心迭代升级。早在2012年，学校聚焦智能制造全生命周期关键技术，按照设计数字化、装备智能化、生产自动化、管理网络化、商务电子化“五化融合”和教学、科研、服务“三中心”要求建设“智能工厂”，在同类院校中超前开创了一条促进“产学研用”融通的新路径。

2016年，无锡职业技术学院紧抓装备制造业“数字化、集群化”转型升级带来的新机遇，探索搭建契合区域产业的“技术引领，并跑产业”产教融合集成大平台，集“人才培养、生产示范、技术服务、文化融合、国际交流”“五位”于一体。

2021年，学校又以深化“五位一体”产教集成大平台建设为牵引，完成国家发改委“十三五”产教融合工程规划项目建设，建成“智能制造工程中心2.0”项目，形成“共建、共享、共通”的产教融合大平台建设路径。

行为载体：行业企业共建、校内校外共享。从建设之初的教学、科研、服务“三中心”，发展至今“五位一体”大平台，智能制造工程中心不仅是校内相关专业学生实训实践的场所，也是“双师型”教师成长的实验室，更是学校深化产教融合校企合作的重要平台。

近年来，学校做强智能制造办学优势，面向先进制造业通过持续性技术研究，产学研协同创新，不断提升技术集成应用能力，为区域转型升级提供创新型人力资源保障和技术支持服务，围绕智能制造产品全生命周期，与200余家企业开展稳定合作，在长三角地区的制造型企业中享有较高声誉。

2022年，学校启动智能制造工程中心虚拟仿真平台建设，提升在校

工程实践能力，提高职业教育适应性。平台利用先进的智能制造数字仿真技术，快速搭建与真实场景高度一致的虚拟场景，将真实的工业应用场景融入虚实结合的仿真环境，使学生能够在有限的时间和空间条件下，获得更多的职业场景体验。

符号载体：智能制造特色文化形象表达。为更好提炼智能制造文化特质，增强师生和校友文化认同及归属感，2022年8月，无锡职业技术学院通过广泛征集确定了校园吉祥物“锡锡”，将其作为校园文化的形象载体。

“锡锡”形象设计团队成员来自校内师生，他们将机器人作为智能制造装备的代表，突显“智能制造特色校”定位，将机器操作的摇杆、电子仪器设备的开关、无线信号接收器，以及体现电子信息技术的电子手环等具有专业性特征的视觉元素进行符号化演绎，赋予其“敢为人先、勇于探索”的性格特质。

截至目前，“锡锡”文创产品涵盖抱枕、鼠标垫、徽章、钥匙扣、手袋、玩偶等6类25种实物和各类表情包、红包封面、宣传海报等各类线上场景应用形象。2023年，学校融媒体中心还将“锡锡”形象融入“三下乡”暑期社会实践活动，以“锡锡”研学日记”为主题开展宣传。未来，设计团队还将深入挖掘校园文化中的典型符号元素，吸纳更多专业教师和学生，传承、丰富吉祥物文创类型和展示形式，并借助数字媒体技术，助力校园文化建设和学校软实力提升。

口碑传播：扩大社会影响，升级文化内涵

经过多年实践积累和文化沉淀，“智能制造特色校”已成为无锡职业技术学院办学特色中最亮眼的关键词。近年来，学校通过校内平台体验、行业企业交流、校内外媒体传播等形式，线上线下同频共振，在实践中打造和宣传智能制造特色文化品牌。