

我们的 课程领导故事

上海市教育委员会教学研究室◎主编

“课程领导是什么”的故事

落实课程发展的行为和历程，发挥影响力

“如何实施课程领导”的故事

说明如何从“这里”到“那里”

“课程领导为何能”

体现课程领导势在必行



我们的 课程领导故事

上海市教育委员会教学研究室◎主编

 华东师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

我们的课程领导故事/上海市教育委员会教学研究室
主编. —上海:华东师范大学出版社,2013.4

(上海市“提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究”
项目成果丛书)

ISBN 978-7-5675-0593-3

I. ①我… II. ①上… III. ①中小学—课程—教学研究
②幼儿园—课程—教学研究 IV. ①G632.3②G612

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 075674 号

上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究项目成果丛书

我们的课程领导故事

主 编 上海市教育委员会教学研究室

策划编辑 彭呈军

审读编辑 朱文慧

责任校对 邱红穗

装帧设计 卢晓红

出版发行 华东师范大学出版社

社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062

网 址 www.ecnupress.com.cn

电 话 021-60821666 行政传真 021-62572105

客服电话 021-62865537 门市(邮购)电话 021-62869887

地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口

网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 浙江临安市曙光印务有限公司

开 本 787×1092 16 开

印 张 18.25

字 数 281 千字

版 次 2013 年 6 月第 1 版

印 次 2013 年 6 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5675-0593-3/G·6396

定 价 36.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021-62865537 联系)

上海市提升中小学(幼儿园)
课程领导力行动研究项目成果丛书

编委会

顾问

朱慕菊 薛明扬 张民生

主任

尹后庆

副主任

徐淀芳 倪闽景

编委

(按拼音排序)

陈玉琨 傅禄建 胡惠闵 胡兴宏 纪明泽 陆伯鸿
谭轶斌 王 洁 颜慧芬 杨国顺 叶伟良 于兰英
张 慧 周增为 朱 蕾

《我们的课程领导故事》编委会

韩艳梅 周洪飞 金京泽

陈 颺 安桂清 王 洁

丛书总序

这是一次充满挑战和机遇的“教育旅程”，
这是一次基层学校大规模的实践与研究，
这是一次凝聚上海全市之力深化课改的攻坚战役，
梦想，探索，发现，革新。
在这之前，一切悄悄萌动；
在这之后，一切已慢慢蜕变。

2007年，上海基础教育在“推进课程改革，加强教学工作会议”上首次鲜明地提出“提升课程领导力”。

2009年，上海基础教育改革进入内涵发展阶段，提高学校课程领导力成为进一步深化课程教学改革最有力的抓手。

2010年，上海市教委颁布《上海市提升中小学（幼儿园）课程领导力三年行动计划（2010—2012年）》，宣告了全市各区县全面开启提升课程领导力的行动。

同年4月，“上海市提升中小学（幼儿园）课程领导力行动研究”项目正式启动，51个子项目学校和1个整体实验区步入课改深水区，开始了为期三年的提升课程领导力的实践探索。

2011年，提升课程领导力的项目研究进入关键阶段，50余位专家组成的中期评估团队深入每所子项目学校进行现场评估、指导，引导学校聚焦研究目标和核心内容继续深化研究。

2012年，10月金秋，正是“上海市提升中小学（幼儿园）课程领导力行动研究”项目的“收官期”：梳理、总结、提炼，这是一个课程与教学改革的丰收季节。

启航——扬起革新的风帆

1998年以来，上海市二期课改的成效有目共睹。但伴随课改进入深水区，许多难点和瓶颈问题逐步浮现。面对挑战，我们如何肩负时代赋予的责任？我们没有选择，要选择的只是突破口。

课程领导力进入“教育视野”，缘于问题解决的三个“需要”：深化课程改革的需要、学校

内涵发展的需要、提升课程建设者和实施者专业发展的需要,这是上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力的初衷和“导火索”。

如果说,几年前中小学(幼)校长、教师对“课程领导力”这个词还感到陌生而又新鲜,那么如今却是熟悉而又亲切了。

什么是课程领导力?简言之,就是规划和实施课程的能力。校长作为学校的“领跑人”,是关键的课程领导者,校长要带领其团队因地制宜、与时俱进地规划学校课程“全景”;在课程开发、决策、实施与评价具体事务中,更多地赋权予教师,激励教师自觉地创造性地投入到课程实施的活动之中,这就是“课程领导力”在校长和教师身上得以彰显的过程。正是基于这种认识,上海提出每一所学校、每一个校长都要提升课程领导力。

提升课程领导力,意义重大,势在必行。因为,课程领导力增一分,破解课改难点的能力就能长一寸。

人轨——迎接机遇与挑战

触及难点,课程突破;破解瓶颈,合力求方。这是上海市提升课程领导力的策略和“引燃器”。

犹记得2010年4月12日在上海大同中学,“上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究”项目启动暨培训大会,正式拉开了这场行动研究的序幕。17个区县的教育局长、教(科)研室主任、项目指导专家、市教研员以及179所课改研究基地学校校长近400人参加了大会。

如何提升课程领导力?我们的实践证明:根植学校实际,以“项目”的方式开展课程与教学的行动研究是一条可行之路。

基于上海课改的实际状况,我们将提升课程领导力行动的重点放在探索学校课程计划、学科建设、课程评价和课程管理四个方面、9类子项目上,共计在幼儿园、小学、初中、高中四个学段和1个整体实验区开展了52个子项目的行动研究。

9类子项目是:

- ① 学校课程计划编制的研究;
- ② 学校课程计划评价与完善的研究;
- ③ 学科课程建设的研究;
- ④ 学科教学有效性的研究;
- ⑤ 教研团队建设的研究;
- ⑥ 课程资源开发与利用的研究;
- ⑦ 课堂教学评价的研究;
- ⑧ 作业设计与评价的研究;

⑨ 课程组织管理与制度建设的研究。

实践中,我们采取了行动研究的方法,通过“制定计划—行动实践—观察分析—反思评价—再行动—再改进”的循环上升的研究路径,“边学习、边研究、边实践”,“以研究引领实践,在实践中完善提升”,并采取了“研究—开发—试点—推广”的工作思路,发挥这些项目学校的辐射示范作用,为面上学校提供鲜活案例和有效经验,带动了全市课改工作的扎实推进。

在研究、实践中,上海市教委还成立了“上海市提升中小学(幼儿园)学校课程领导力行动研究专家指导团”,专家指导团定期走访学校,为项目研究提供了有效的理论和行动咨询指导。

攻坚——演绎课程精彩

课程领导力的提升是一项极具革新意义的工程。无论是总项目还是子项目,无论是顶层设计还是实施推进,都不是一次简单的行政与管理过程,而是充满了不确定性和复杂性。如何从行政领导走向专业领导?如何跨越理论与实践的鸿沟?需要一步一个脚印,扎扎实实地“摸着石头过河”;需要在行动中持续地研究、思考解决问题的路径和策略;需要各方通力合作、共同应对。

把“项目”作为实践推进的抓手,把解决问题作为实践的目标与导向,这在客观上就要求“项目”本身要“务实求真”,扎根于教育实践;在行动上要求我们在短时间内,集聚全市各方力量、各种资源,合力攻坚课改难点和瓶颈问题,探索出实践问题的解决方案。除了学校课程计划的编制与完善是所有项目学校均需探索的必选项目之外,各项目学校还基于本校实际,确定一个自选项目开展研究。

10 所幼儿园承担了“课程实施方案编制与完善”、“幼儿园课程实施有效性”、“幼儿园课程质量自评机制”、“课程管理的组织与制度建设”“课程资源开发、利用”和“幼儿园教师教研团队与教师专业发展”6 个子项目的研究。

14 所小学重点聚焦于“基础型课程校本化实施、教学核心环节优化、教师及教研团队建设”三个方面。在教研团队建设、学科课程建设、学科教学有效性、课程资源开发与利用、作业设计与评价等具体问题上展开了研究。

14 所初中学校的研究具有涉及面广、视野开阔、实用性强的特点,覆盖了微观、中观、宏观多个层面的研究,并能用新视角、新方法来研究常态的问题。尤其是在学校课程计划的编制、课堂教学实施、课程资源开发利用、教研团队建设等方面做了深入探索。

13 所高中学校在以校长为核心的团队带动下,以课程建设、实施、评价、管理等为载体,尤其在课程设置、课程实施等方面作出了多样化的深入探索。

收获——发展内生力量

同舟共济，我们一起走过了三年。

2012年，在51个子项目学校和黄浦整体实验区的共同努力下，“上海市提升中小学（幼儿园）课程领导力行动研究”项目取得令人欣喜的成果：

形成了学校课程计划编制、课程结构优化、课程资源开发和利用、教研团队建设等方面的校本化操作策略、途径和机制。

形成了一批凸显实践价值的物化研究成果，总项目出版了本套丛书：《基于问题解决——提升课程领导力的行动》《我们的课程领导故事》《学校课程计划编制实践指南》《幼儿园课程图景——课程实施方案编制指南》《小学快乐活动日方案的编制与实施》《为了学校的可持续发展——普通高中提升课程领导力的探索》；子项目出版了30余本子项目学校成果。

形成了由基层学校主导、教育科研引领、行政力量支持的合作变革机制，一批锐意改革，具有课程意识和课程领导力的校长和教师，犹如一粒粒种子，扎根并引领区域乃至全市的课改实践。

三年来，从项目申报动员到结题展示；三年来，从茫然困惑的摸索到坚定自信的前行；一批勇于“吃螃蟹”的敢死队员，在课程实践中，大胆行动、小心求证、历经挫折、持续探索。虽是一路挑战，却恰恰助推了学校内生变革力量的不断发展、壮大。

在课程发生的所有地方，都有课程领导力的发生。在理论与实践的结合中，整体地规划与实施学校课程，学校教育才能以崭新的姿态更丰富、更深远地发展。

激励——绽放时代梦想

到2012年底，上海市提升中小学（幼儿园）课程领导力第一轮三年行动研究渐近尾声。然而，课程领导力的提升没有结束，也不可能结束。我们始终认为，课程领导力，与教育相伴，与课程、教学相随，是课程规划、实施、管理和评价中的过程性“事件”，只要学校教育存在一天，课程领导力就会随影相伴。

课程领导力的提升，不以项目研究的结束而中止，而是要把这种研究解决问题的策略、路径和方法带到日常工作中，使之成为一种“常态”，扎根于学校，根植于校长、教师，成长于课堂，使课程领导力真正成为学校的“软实力”、校长的“真功夫”、教师的“好本领”，最终让学生获得健康、快乐地成长。

迎着新一轮的改革要求和发展目标，将会有更多的学校和教育者汇集于此，共同完成这场全新的课改命题，这不仅仅是一个三年行动，而是一代人的事业。

这是所有教育工作者的激情与梦想，更是时代赋予的使命和责任。

凝聚正能量,众志成城。

这场教育旅程中的每一个片段,每一个场景,都点滴在目。虽然我们所做的努力不能在这里全然展现,但这并不妨碍改革续写传奇。教育发展,正是因为实践工作者的存在和付出,而享有进步和强大。

我们曾相持走过,现在将继续前行。

这是我们一生的事业,是我们的使命,更是我们的荣誉。

因为我们有着共同的理想和信念,为了每一个学生健康快乐地成长。

尹后庆

2013年5月

前言

写这样一本书的愿望是我们在策划“上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究”项目成果时就萌发的。这个项目是我们带领 51 所项目学校(幼儿园)和一个整体实验区历经三年的行动研究,艰辛实践,取得的丰硕成果。我们期望将这项成果呈现出来,期望所呈现的不仅仅是结果,还包括过程,是能“看得见”的真真切切的提升课程领导力的过程,从而让更多的读者与我们一起分享这些思考、做法和经验。

正是基于这样的想法,于是就有了这本书的启动、培训、撰写和反复的修改与完善。本书是“上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究项目成果丛书”之一,是一本讲课程领导故事的书。

为什么要讲故事?不知道您是否还记得:老师讲万有引力定律时一定会讲牛顿的故事;妈妈教育我们不要撒谎时一定会讲“狼来了”的故事;社会倡导助人为乐时一定会讲雷锋的故事。这就是我们要讲故事的原因。因为道理很简单,故事有角色、有情节,有哲理,能让人记住更多的东西;能让人不知不觉就浸润其中,比直接说理更容易接受所传达的理念;能更容易影响人们的想法,达到教育和激励的目的。

因此,我们尝试用一个个故事来展现课程领导者的思想力、决策力、执行力、凝聚力和人格魅力。故事中的“关键事件”是一个重要的教育契机,它能告诉您什么是重要的,什么不是;什么是要做的,什么是不要做的。课程领导力,是带领团队共同奋斗的艺术,书中的每一个故事都有这些基本要素:

- 聚焦一个主题:整个故事聚焦到一个主题上;
- 展现情境冲突:情境和冲突都是读者经常会碰到或熟悉的“场景”;
- 有引发的问题:冲突导致问题的提出,而故事为该问题提供答案;
- 有问题解决的过程:“关键事件”讲述别人是怎么做的;
- 挖掘细节:呈现课程领导的过程性叙述,让人感同身受;
- 有意义:淬炼打磨故事的宗旨或“意义”,或实践策略、经验或教训。

全套丛书中的这本是很特别的一本,它有以下这样一些特点。

它是以“故事”的方式来呈现的。通过一个个真实故事来揭示其背后的课程领导的意义。这些故事有鲜活的内容,有独到的思考,有实用的策略,有行动的指南。

它是“可视化的”,是用“研究手记”来记录在提升课程领导力的行动研究中亲身经历的

实践。这些实践有细节和做法,在需要的时候您可以从中迅速找到答案。

它是采用第一人称“我”或“我们”来讲述个体或群体的故事,他们可能是校长、中层、教师,也可能是教师团队、领导团队。这些故事从不同角度展现不同群体或个体不一样的领导力,这些故事的汇集就是课程领导力提升的有力证据。

它是短小精悍的,每篇两三千字,朴实的文字中能流淌出智慧。最重要的是通俗易懂,让您轻松阅读。

本书共7章,51个故事,指向课程领导的规划、建设、实施、评价等核心主题;每一篇故事由导读、案例和问题讨论三部分构成。我们期望通过这些故事阐述我们对领导者和领导力的认识,也期望读者能从这些故事和问题讨论的思考中找寻适合自己的课程领导之道,并付诸行动,永远向前。

本书的撰写与成稿由上海市教育委员会教学研究室直接领导,由本册编委会具体策划、组织,项目学校参与撰写。其中,周洪飞负责幼儿园学段、陈飙负责小学段、韩艳梅负责初中学段、金京泽负责高中学段的故事案例的组织 and 统筹。安桂清博士和王洁博士为全书策划和编写提供全程专业指导,吴端辉、柳叶青为全书的成稿、审校付出诸多努力,华东师范大学出版社教育心理分社的彭呈军社长对书稿出版全力支持,在此深表表示感谢。全书由韩艳梅负责统稿。

感谢上海市教委教研室徐淀芳主任、陆伯鸿和纪明泽副主任对本书编写的悉心指导和关怀。

感谢“上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究”项目的51所学校(幼儿园)和黄浦整体实验区对本书编写的全力支持。

对课程领导力的追寻是一段艰难的旅程,没有终点。让我们不要停下脚步,一直在路上……

祝愿大家在阅读中收获快乐和思考!

韩艳梅

2013年4月

目 录

前言 / 1

第 1 章 课程规划:愿景塑造

学校课程发展愿景最开始可能只是一个想法,然而一旦发展成感召一群人的目标时,就不再是个抽象的概念,人们开始把它看成是学校发展的“引擎”。

8 + 18 + 88 = ? / 3

Origin / 8

“鱼”和“熊掌”能否兼得? / 14

是“我们”,而不是“我” / 18

从“思幼”到“思优” / 22

创智延伸:从学校到家庭 / 27

点灯之旅 / 32

从“执行者”到“领导者” / 36

找到你并不是一件很容易的事 / 40

第 2 章 课程建设:正视复杂性

课程建设是以校长为核心的课程领导团队依据地方、学校和学生的发展需要,在具体的学校情境中作出选择、决定、调整、适应……它是一场旅程,而不是一个终点。

从“一组调研数据”到“书香课程”的诞生 / 47

CIE 课程诞生记 / 50

要“合作”,更要“有效” / 55

快乐玩 有效玩 / 62

七色花的旋律 / 67

曲折中前进 变化悄然而至 / 71

研究型课程:读你的感觉像春天 / 75

第3章 课程实施:从学生出发

课程计划(方案)怎样转变为课程实践,怎样转变成学生学习的选择呢?我们不妨采用斯坦托普和丹尼希尔(Siedentop & Tannehill)的建议,从思考以下问题开始:(1)学生从课程方案中学到什么?(2)关于课程中最重要的东西我们思考什么?(3)我们希望学生在完成课程方案时学到什么技能、知识、态度和行为?

一条微博引发的研究 / 83

从“小木偶”到“小主人” / 92

“绳”采飞扬 / 97

学案成长记 / 101

转班风波平息记 / 105

由“晨检牌”到“全日观察提示板” / 109

学习任务单——从“完成教”到“指导学” / 112

第4章 课堂聚焦:意义创生

课程计划(方案)并不直接控制课堂中的每一个环节,有经验的教师往往把自己的计划看作是指导课堂行为的可变性框架。然而,教学不是随机的、任意的,而是与学生已知的、能做的以及所期望的学习质量紧密相关。

周校长实践后“茶馆式”教学的“故事” / 121

我与学生一起“穿越” / 125

一定要从梯形出发展开研究吗? / 130

实验肯定成功吗? / 135

一堂“失败”的公开课带来的…… / 139

玩“陀螺”引发的…… / 143

由一个土豆引发的故事 / 149

第5章 课程资源:借水行舟

课程实施的范围和水平,一方面取决于课程资源的丰富程度,另一方面更取决于课程资源的开发和运用水平。学校应重视建立校内外课程资源的转化机制,参照美国课程论专家泰勒的说法:(1)要最大限度地利用学校的资源;(2)加强校外课程(the out-of-curriculum);(3)帮助学生与学校以外的环境打交道。

求则思变 / 159

人走“茶不凉” / 164

用心发掘教育基地的宝藏 / 169

信息化平台为谁而建 / 174

过渡期:办学新起点 / 179

第6章 课程评价:促进学习

对学习的关注已经成为教育评价改革的一个大观念(big idea)。评价不再被看成是教学过程终结之后的一个环节,或凌驾于教学过程之上的活动。相反,评价要被当作镶嵌于教—学过程之中的一个成分,与“教学”、“学习”一起构成三位一体的整体。

打开学生思维的“黑箱” / 187

学习评价岂能一考了之! / 192

谁来做课程的“主” / 197

孩子,你了解自己吗? / 202

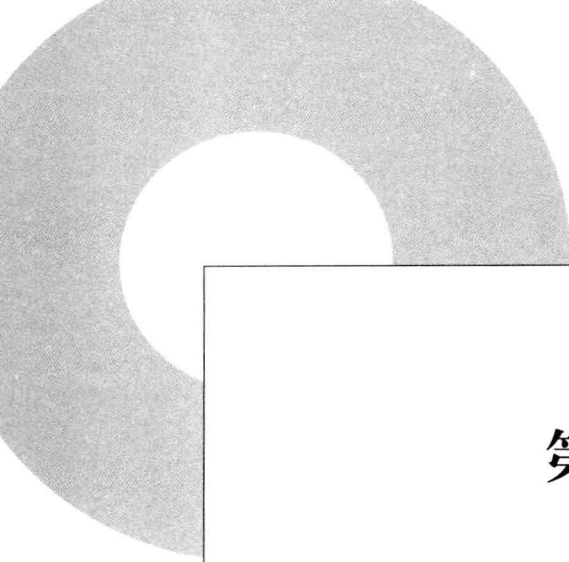
由听到的两种声音说起 / 207

借他山之石,解评价之困 / 214

第7章 团队成长:源头活水

人人都可以成为课程领导者,强有力的领导不是指挥和支配,而是激发教师潜能,并使他们成为自我领导者。促使每一位教师都能“像专家一样”整体地思考标准、教材、教学与评价,并在自己的专业权力范围内作出正确的课程决定。

- 一个“发光”的学习体 / 223
- 从“被成长”到“要成长” / 227
- 小工地上的“钉子户” / 231
- 一个“小兵”的华丽转身 / 235
- 在教学高原地带“蜕茧成蝶” / 240
- 从逃避到自觉 / 245
- 保育员也能成为教研的“局内人” / 249
- 好风凭借力,送你入青云 / 253
- 行动研究的魅力 / 259
- 行走在探寻“教师专业发展”的路上 / 266



第 1 章

课程规划：愿景塑造

儿童不合理的行为是不是表达了不合理的需要？

老师，我很留恋我们学校的 566 快乐活动……

为至少一百个儿童打造家庭科技实验角……

课程理念，原来找你的路也是有章可循……

我的学校今年整整十岁，伴随她踽踽前行的是我的整整十年……