

基于问题解决

提升课程领导力的行动

上海市教育委员会教学研究室◎主编

Curriculum
Leadership

基于问题解决：提升课程领导力的行动研究

学段研究：聚焦课程领导的现实问题

学校课程计划编制：系统思维与实践操作

学科课程建设：模式建构

教学实施：有效要素

课程资源建设：创生与共享

课程管理与评价：促进学生学习

教师团队建设：策略分析



基于问题解决

提升课程领导力的行动

上海市教育委员会教学研究室◎主编

图书在版编目(CIP)数据

基于问题解决:提升课程领导力的行动/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,2014. 10
(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 978-7-5675-2662-4

I. ①基… II. ①上… III. ①课程—教学研究—中小学②课
程—教学研究—学前教育 IV. ①G632.3 ②G612

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 241480 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

基于问题解决:提升课程领导力的行动

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 蓝先俊
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 浙江临安曙光印务有限公司
开 本 787×1092 16 开
印 张 19.75
字 数 365 千字
版 次 2014 年 12 月第 1 版
印 次 2015 年 5 月第 2 次
书 号 ISBN 978-7-5675-2662-4/G·7691
定 价 39.80 元

出 版 人 王 焰

(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)

前言

《基于问题解决:提升课程领导力的行动》是“上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究丛书”的“领衔”之作,也是“收官”之作。

说其“领衔”,有两层意思。

其一,整套丛书共6本,本书是“总”,是“纲”,是对整个项目的总览,期望全面展现整个项目研究的“图景”和“历程”。通过对上海市提升课程领导力行动研究项目的设计、实施、总结等情况做整体的概述,窥一斑而见全豹。其他几本是“分”,是“局部”,即分别从学段角度——幼儿园、小学、初中、高中,展现那些鲜活的、生动的项目学校的实践历程。这几本书是:《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》、《学校课程计划编制实践指南》、《为了学校可持续发展:普通高中提升课程领导力的探索》。《我们的课程领导故事》以教育叙事的方式呈现了相关学校具体实践过程中的“关键事件”。除了以上6项成果外,总项目组还出版了区域性成果4本书,子项目学校成果32本书。这种“总、分”的架构,能有“面”有“点”地尽可能全面呈现课程领导力项目的实践探索。

其二,集聚多方人员智慧,以“大兵团作战”方式,来推进提升“课程领导力”的行动实践,这在国内还是首次,为区域性推动一项重大教育改革提供了很好的范例,堪称“领衔”。本项目的研究规模大,内容领域广,参与人员多,51所项目学校和一个整体实验区、200余位校领导、4000余名教师、40000余名学生全程参与,50余位指导专家每月一次赴校现场指导。在项目的实践、推进中,建构了教育行政、教育研究人员和教育实践人员多方力量构筑的支持保障体系,探索出了行政部门自上而下的引领指导与一线学校自下而上的实践创新有机结合的运行机制。

说其“收官”,确是名副其实,有三层意思。

其一,这本书是整个项目结束后,总项目组用一年多的时间,对项目进行了全景式的回顾、梳理与提炼。这其中,既有对52个子项目的梳理,又有从学段角度对项目的提炼,在项目报告、学段报告的基础上,最后完成了项目的总报告、相关佐证材料、说明材料和视频的制作。

其二,这本书是整套丛书最后出版的一本,因其在整套丛书的“分量”,项目结束之后,总项目组历时一年多,反复讨论这本书的框架、每章的体例;撰写样张、各章节;最后反复打磨和修改,几易其稿。

其三，这本书在即将付印之际，我们得到了一个令人欣喜、振奋的消息，在首届基础教育国家级教学成果评选中，本项目在全国送报的千余项目中，荣获一等奖的殊荣。这既是对项目多年实践所取得的成效的肯定，也是对上海近几年来深化课改的肯定，同时为整个项目画上了圆满的句号。

课程领导力的提升，是教育改革实践中永恒的命题。出版这本书，在收获喜悦和感动之时，我们更期望能把整个研究的“精华”呈现给有志于探索基础教育课程与教学改革同仁们。

上海市教育委员会教学研究室

2014年11月

目录

前言 / 1

第一章 基于问题解决:提升课程领导力的行动研究

一、问题导向:课程领导力行动研究背景 / 3

二、凝聚共识:课程领导力行动研究历程 / 3

三、实践反思:课程领导变革文化的构筑 / 9

【文献综述】 国内外课程领导力研究现状述评 / 14

【模型建构】 课程领导力行动研究:大兵团实践模型 / 21

第二章 学段研究:聚焦课程领导的现实问题

一、高中学段:研制课程领导的内涵要素与实践载体 / 31

二、初中学段:建构课程领导的系统思维与实践路径 / 42

三、小学学段:落实课程领导的人本理念与特色发展 / 54

四、幼儿园段:提升课程领导的理性认识与行动策略 / 63

第三章 学校课程计划编制:系统思维与实践操作

一、系统思维:从零敲碎打转向整体设计 / 81

- 二、架构框架：从观念革新转向实践操作 / 82
- 三、基于证据：从静态文本转向动态持续更新 / 89

- 【实践案例】 基于课程哲学分析的学校课程计划编制 / 92
- 【实践案例】 构建与“三自”培养目标相一致的学校课程结构 / 98
- 【实践案例】 从一组“调研数据”到“书香课程”的诞生 / 105

第四章 学科课程建设：模式建构

- 一、概念内涵：学科课程建设研究的理论基础 / 113
- 二、模式建构：学科课程建设的六种模式 / 115
- 三、关系探讨：学科课程建设与课程领导 / 118

- 【实践案例】 探索适合学生发展的课程 / 122
- 【实践案例】 细化课程标准 建设优质学科课程 / 128
- 【实践案例】 基于“地球学”的生态课程校本化实施研究 / 133

第五章 教学实施：有效要素

- 一、学案编制：探索“学习”如何发生 / 143
- 二、模式提炼：探索“教学”如何展开 / 146
- 三、功能建构：探索“作业”如何设计 / 150
- 四、互动策略：探索“媒介”如何应用 / 155

- 【实践案例】 后“茶馆式”教学案例研究 / 157
- 【实践案例】 一对一数字化学习环境中课堂互动策略的实践研究 / 166
- 【实践案例】 基于“合作共营”的作业编制与实施研究 / 174

第六章 课程资源建设：创生与共享

- 一、整体架构：基于学校发展 / 183
- 二、开发利用：基于学生发展 / 185
- 三、共建共享：基于辐射增效 / 187

- 【实践案例】 整合校内外资源 推进学校课程建设 / 191
- 【实践案例】 选择教育背景下的数字化课程资源共建共享 / 197

第七章 课程管理与评价:促进学生学习

一、问题分析:课程管理与课程评价 / 215

二、模式创生:课程管理的实践探索 / 216

三、机制建设:课程评价的实践探索 / 220

【实践案例】 基于“学生学习”建设让学生满意的课程 / 227

【实践案例】 基于 IMMEX-C 优化学生思维的教学与评价研究 / 233

第八章 教师团队建设:策略分析

一、反思性实践:教师团队建设与课程领导的基础 / 245

二、共同体培养:教师团队建设的管理机制 / 249

三、校本化研修:教师团队建设的实践策略 / 252

四、特色化培养:教师团队建设的运作模式 / 257

【实践案例】 “前移后续”校本研修方式实践研究 / 263

【实践案例】 青年教师教学基本功快速达标的实践研究 / 268

附录 / 272

【拓展资料】 上海市教育委员会关于印发《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)》的通知 / 272

【拓展资料】 上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究项目指南 / 276

【拓展资料】 上海市提升课程领导力掠影 / 290

【拓展资料】 “上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究项目”出版成果 / 291

【拓展资料】 项目大事记 / 295

后记 / 298

第一章

基于问题解决： 提升课程领导力的行动研究^①

^① 本报告由“上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究项目组”撰写,主要执笔人:韩艳梅、金京泽。指导与审校:徐淀芳、陆伯鸿、纪明泽。

第一章

问题导向 需求出发

2010年上海市启动了凝聚全市之力的课程改革攻坚战——“上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究”项目。项目以课程实践的方式,重点探索学校课程计划、学科建设、课程评价和课程管理这四方面存在的难点和关键问题,旨在改善学校现行的课程状况,指导并促进学校课程改革的纵深发展,提升学校课程品质。课程领导力建设,是深化课程改革和课堂教学改革的关键。在三年的实施过程中,参与实验的各学校(幼儿园)积极探索,勇于创新,在提升学校课程领导力方面积累了不少成功的经验。

课程领导力的提升不以项目结题而结束,而是要成为学校教育的“常态”,要成为教育教学过程中的“链条”,要成为校长、教师的自觉意识和行为。只要学校教育存在一天,课程领导力就会始终与之相伴。

一、问题导向：课程领导力行动研究背景

2007年,上海首次鲜明地提出“课程领导力”的概念。2009年,上海基础教育改革进入到内涵发展阶段,提高学校课程领导力成为其最有力的抓手。在这样的大背景下,“上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动研究”项目于2009年立项(上海市年度哲学社会科学规划教育学课题;上海市教育科学研究重点项目,项目编号:A0901),2013年结题。这是上海二期课改全面实施以后的一次基于问题解决、探寻深化课改有效路径和机制的大规模行动研究。以51个子项目学校和一个整体实验区为点,以全上海为面,开展的本轮大规模行动实践,是一次凝聚上海全市之力深化课改的攻坚战役。

项目的启动源于“问题导向、需求出发”。即在课改实施中如何将重心下移到学校,激发学校潜在活力,引导基层学校解决自身面临的难点问题。具体可以概括为三个“需要”。

深化课程改革的需要:经历了一期、二期课改的二十多年,上海课改已然步入深水区,许多难点问题和瓶颈问题逐步浮现出来。如学校课程整体规划不够科学,课程建设与实施不够深入,课程管理不够到位,课程评价不够规范等。如何从“课程”层面研究和解决问题,是深化课改的必然抉择。

学校内涵发展的需要:课程是学校内涵发展的核心,课程领导力的强弱决定着学校是能否规范化、高质量、有特色地持续发展。学校需要具备怎样的课程领导力,如何进行课程领导?这是学校内涵发展过程中基于自身问题解决的必然要求。

实现课程建设者和实施者专业发展的需要:校长、教师是课程建设与实施的主体,其专业素养的高低直接决定了学校的教育质量。不断提高其专业能力和水平,是持续推进课程改革的重要保证。

因此,下移课改重心,激发学校创造活力,开展校本化课改实践,探索课程领导力提升的策略、方法、手段、机制成为我们解决困难、提高成效的基本选择。而抓住“课程”的要素,以“项目”的形式展开实践是一种可行的方式和策略。

二、凝聚共识：课程领导力行动研究历程

项目是对工作的研究,工作是对项目的推进。从工作角度,本项目经历了准备、启动、实践、总结四阶段;从研究角度,“行动研究”是贯穿本项目的最主要研究方法,主要经历以下四个步骤。

(一) 系统思考,顶层设计

基于上述三个“需要”,总项目组通过对上海市中小学(幼儿园)校长(园长)、教师进行问卷调查、座谈、访谈等途径,了解和分析学校课程领导力现状及问题,研制了《项目指南》,

明确了课程领导力的研究背景、研究目标、内容、方法策略、团队，特别对研究内容进行分解说明，同时还对项目申报，项目管理等。各工作环节进行部署具体如图 1-1：

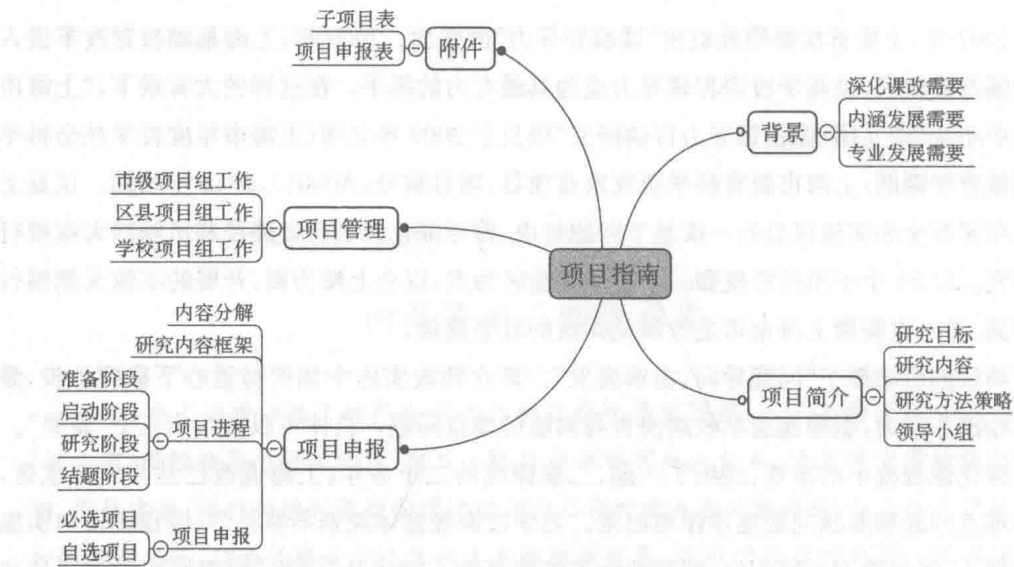


图 1-1 《项目指南》框架图

1. 明确研究目标与内容

基于国内外的文献研究，对“课程领导力”初步界定为“以校(园)长为核心的课程团队为提升学校课程品质，在课程实践过程中所体现出来的规划、执行、建设和评价的能力。”

《项目指南》确定了如下研究目标与研究内容：

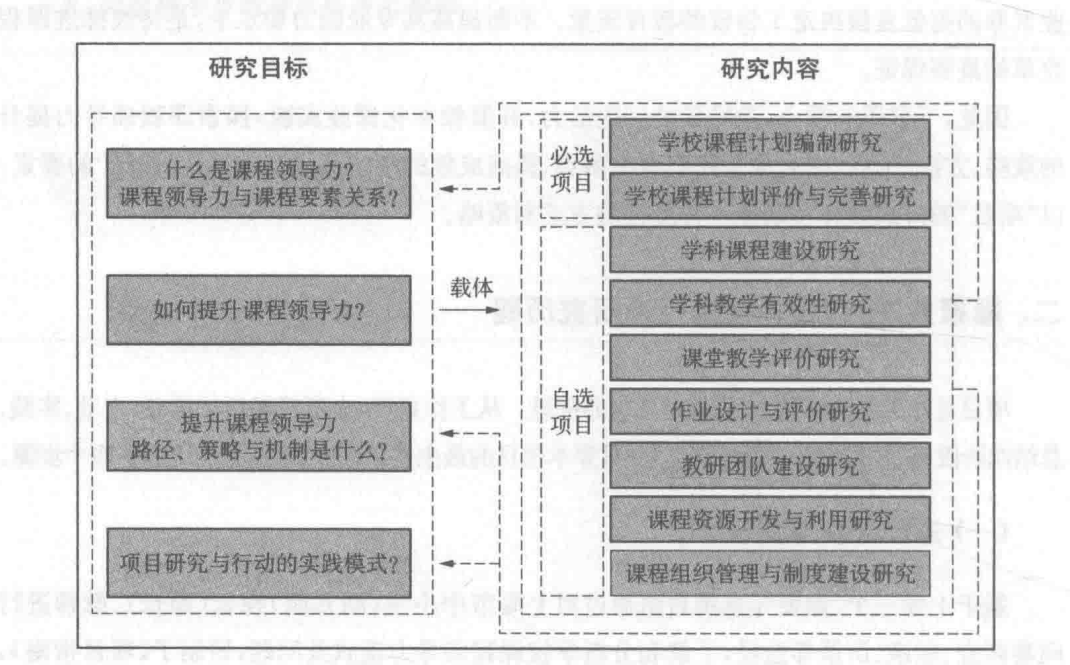


图 1-2 研究目标与内容框架

(1) 研究目标

- ① 探明课程领导力的核心要素及其与课程要素的关系；
- ② 探索提升课程领导力的内容载体；
- ③ 探索提升课程领导力的路径、策略、方法和运行机制；
- ④ 探索提升课程领导力的有效模式。

(2) 研究内容

小、初、高三个学段以学校课程计划、学科建设、课程评价和课程管理四方面内容为突破口,形成了9个子项目(幼儿园整合为6个子项目)。

- ① 学校课程计划:学校课程计划的编制研究,学校课程计划的评价与完善研究；
- ② 学科课程建设:学科课程建设研究,学科教学有效性研究；
- ③ 课程评价:课堂教学评价研究,作业设计与评价研究；
- ④ 课程管理:教师团队建设研究,课程资源开发与利用研究,课程组织管理与制度建设研究。

其中,2个必选项目——“学校课程计划的编制研究”,“学校课程计划的评价与完善研究”,是对课程“整体思考”的支点;7个自选项目,是课程“点上突破”的支点。

通过必选、自选项目相结合的行动研究,使学校在对课程进行通盘考虑的基础上,根据学校现有基础和特点,针对问题进行课程的“点”上突破,加深对课程各要素及其与提升课程领导力关系的理解,从而促进学校内涵发展,促进学生发展,实现课程领导者从“应知”、“应为”到“愿为”、“能为”的转变。

2. 明确研究过程与方法

整个项目经历了准备、启动、实践、总结四阶段,综合运用行动研究、问卷调查、文献研究、实证研究、个案研究、比较研究等方法,开展螺旋式行动实践。

3. 确立行动研究方法策略

在这场凝聚全市之力的攻坚战役中,大规模的“行动研究”是贯穿本项目的最主要研究方法,同时融合了问卷调查法、文献研究法、个案研究法、实证研究法、比较研究法等,力求科学有效地推进项目实践。

本着“实践导向、互动生成、模式多样、促进提升、关注特色”的指导思想,项目组顶层设计了“研究—开发—试点—推广”的工作模式,确定了“聚焦问题、理论指导、点面结合、纵贯横通、专家指导、强化过程”六条研究策略。

4. 学校自主选择研究的子项目

课改研究基地学校和部分区县依据《项目指南》,自主设计一个子项目开展行动研究;同时把“学校课程计划”作为规定子项目进行全市整体性研究。经对300多个申报项目的评审,确立52个研究项目,51所学校(贯通幼儿园、小学、初中、高中四个学段),黄浦整体

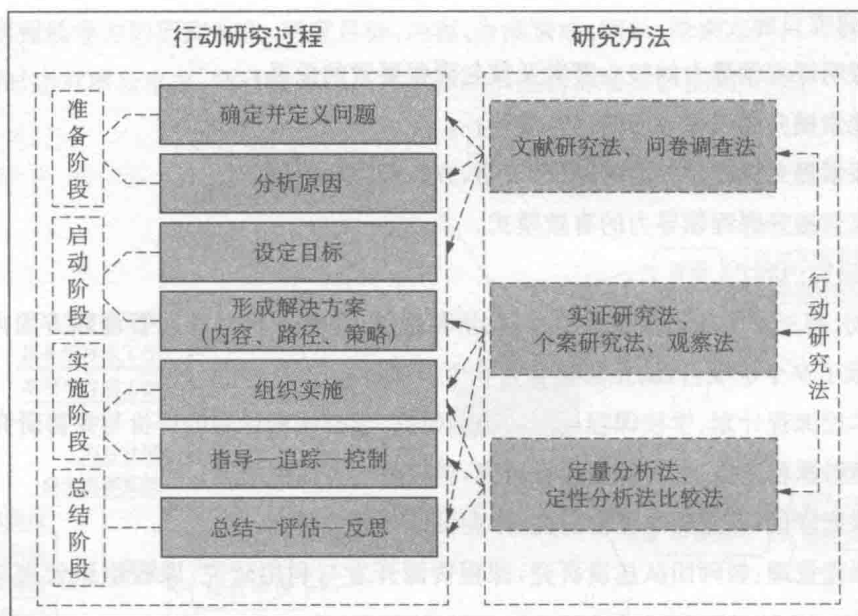


图 1-3 行动研究过程与方法

实验区全程参与本项目研究。总项目组与各区教育局、立项学校签订了三方协议，确保各方支持与参与。

（二）团队协调,行动实践

1. 共同体形成研究共识

为有效推进本课题的行动研究，由高校专家、资深中小学校长、教科研人员及督导人员等 50 余人组成了项目专家指导团，给每个项目学校配备结对专家，持续为课题研究提供理论指导和行动咨询服务。

由行政人员、理论工作者和一线教师多方人员构成的“研究共同体”，共同面对并解决在实施过程中会面临一系列的问题，如，是否有共同的目标或愿景，信息的上传下达是否畅通，是否形成合力，分工合作是否明确等。

为此，在子项目立项阶段，基于《项目指南》的学校项目申报、对指导专家和项目学校的培训，为整个项目团队能够围绕课程领导力持续开展研究奠定了基础。

2. 以可视化路径保障研究顺利开展

在课程领导力行动实践中，用“看得见，摸得着”的可视化路径是保障项目协同推进，达成目标的有效途径。

（1）任务分解进程表引领关键节点

项目学校开题结束后，总项目组指导学校制定“各子项目任务分解进程表”，使项目学校明确关键节点和时间进度，确保研究的有序有效。

"上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动项目"							
任务分解进度表							
项目名称	学校名称	项目任务	任务分解	项目实施	项目交付	预计完成时间	实际完成时间
《上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力行动项目》	*****学校	1.	(1)	需要描述		格式: 10/12/13	不填
			(2)				
			(3)				
		2.					
		3.					

图 1-4 任务分解进度表

(2) “研究路径图”让研究的每一步清晰有序

学校以“可视化”的方式勾画“研究路径图”，明确了项目“里程碑”和“具体任务”，让项目研究的每一个人心中有“地图”。

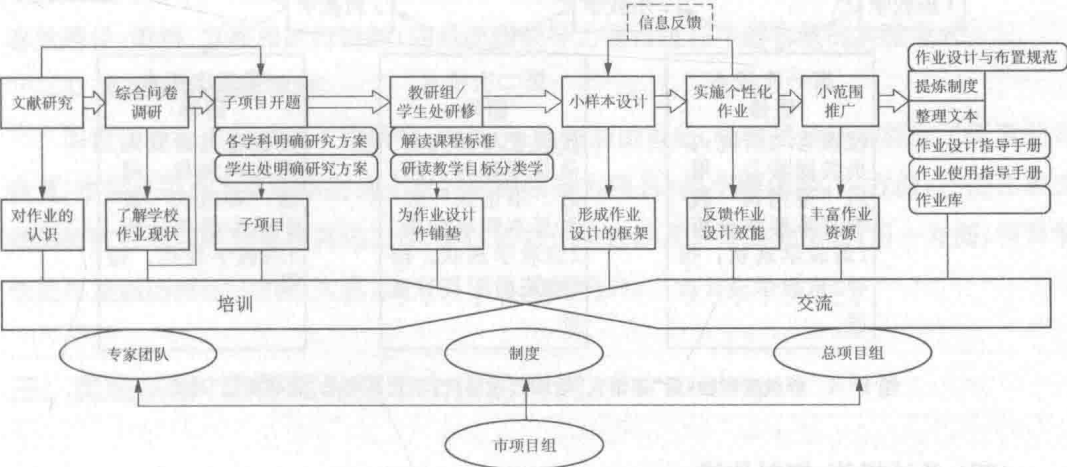


图 1-5 育才初级中学《个性化作业设计》项目的研究路径图

(三) 交流反思,行动改进

课程领导力行动研究项目不是封闭的研究系统,在行动实践中,以子项目为纽带的纵向贯通和学段为纽带的横向联系为分享经验、相互借鉴,搭建了平台。通过校长与教师对话、专家与学校对话、学段交流、相同研究领域跨学段交流等,聚焦问题,明晰思路,形成共识,改进行动,实现边实践、边反思、边改进、边传播。

1. 建立机制,交流反思

为确保沟通和交流顺畅,构建了与“研究共同体”相配套的运行机制:①建立校际互动机制,开展了跨学段的项目学校之间的主题研讨或分享活动;②建立专家团队会诊机制,根据学校项目研究进展的需要,组织专家团队合作指导并解决学校项目开展中的疑难困惑与关键问题;③建立区县专业力量常规介入机制,发挥区县课程与教学研究的专业力量,开展对项目学校的常规指导工作;④建立专家结对定期指导机制,每月有一位或两位专家或独立或结对共同指导一所学校。

2. 建立了跟踪改进制度,行动改进

总项目制定并实施分散与集中调研制度、全程记录研究过程制度、专家每月一次定期指导制度等。总项目组尤其关注关键节点的引领,在子项目开题、中期评估和结题评估等环节上及时给出方向性的意见和建议。子项目以“制定计划→行动实践→观察分析→反思评价→行动改进”的程序开展行动研究。

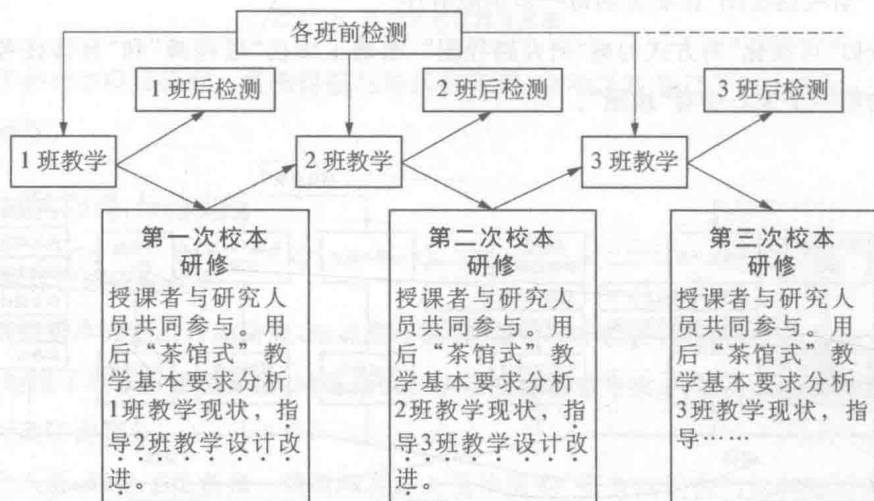


图 1-6 静教院附校《后“茶馆式”教学案例研究》项目开展的“循环实证”研究

(四) 总结提炼,辐射传播

总结提炼是项目推进的至关重要的一环,其目的在于萃取学校校本化实施课程的有效途径和经验,更好地将成果向更大范围辐射与传播,以带动全市课改的深化推进。

1. 做好阶段总结和结题总结提炼

借助中期评估和结题评估,提出学校子项目、学段和总项目经验提炼的视角,并采用数字故事、自陈材料、亮点展示、提问答辩等形式,促进实验学校提炼经验。

在总结阶段,总项目研究团队全程回顾整个研究进程,思考原初架构的内容框架、研究

策略、研究过程是否合理有效,问题是如何解决的,解决的结果怎么样,解决的过程中是如何提升课程领导力的。整个项目自下而上,形成了“子项目总结—学段总结—总项目总结”的模式。

(1) 做好子项目总结。子项目的总结,形成了52个学校的研究报告、体现过程性研究的数字故事视频。总结主要从两个视角展开:一是对项目本身的总结,主要是围绕研究目标,经历了怎样的研究过程?形成了哪些成果?二是对提升课程领导力经验的总结,即,项目成果与提升课程领导力有何关系,学校是如何通过实践行动研究来提升学校课程领导力的。

(2) 做好学段总结。学段的总结,形成了4个学段研究报告和9个子项目研究报告。学段总结主要围绕四个视角进行:一是各学段形成了哪些成果及经验;二是这些成果及经验与提升课程领导力有何关系;三是如何开展行动研究的,采取了怎样的实践模型;四是本项目研究的反思与对后一轮行动的思考。如,学科课程建设子项目,形成了学科课程建设的六种模式(目标导向模式、课程标准校本化模式、课程统整模式、课程群建设模式、评价改进模式和借鉴重构模式)和课程建设的基本技术路线。

(3) 做好总项目总结。总项目总结,回归到研究总目标,从四个视角进行:一是课程领导力的上海认识;二是课程领导力的提升与所研究的内容的关系;三是提升课程领导力的有效路径、策略、方法和运行机制;四是课程领导力项目过程中的有效的实践范式。

2. 及时做好经验辐射

课程领导力项目采用了边研究、边展示、边辐射的策略,通过展示活动提高了研究的含金量,也促进了点上经验辐射到全市。课程领导力项目,是个孵化器:一方面,它把比较成熟的研究成果辐射到本校其他工作,本区县其他学校以及本市其他学校;另一方面,项目学校把可复制的模板提供给大家,加大了项目的影响力。

三、实践反思:课程领导变革文化的构筑

历经四年的课程领导力行动实践,探明了课程领导力的内涵,构建了课程领导力提升的实践框架,明晰了“可视化”行动路径,建立了共同体运行机制,形成了“大兵团”行动研究范式,提炼出一批凸显实践价值的学校校本化实施课程提升学校课程领导力的物化研究成果。

(一) 研究成果

1. 对什么是“课程领导力”形成了上海独特的认识

“课程领导力”,即以校长为核心、教师为基础的课程领导共同体;以学校课程文化建