



课程领导： 学校持续发展的引擎

上海市提升中小学（幼儿园）
课程领导力十年行动

上海市教育委员会教学研究室 编著



上海科技教育出版社



课程领导： 学校持续发展的引擎

上海市提升中小学（幼儿园）
课程领导力十年行动

上海市教育委员会教学研究室 编著

图书在版编目(CIP)数据

课程领导：学校持续发展的引擎：上海市提升中小学(幼儿园)课程领导力十年行动 / 上海市教育委员会
教学研究室编著. —上海：上海科技教育出版社, 2019.1
ISBN 978-7-5428-5203-8

I. ①课… II. ①上… III. ①中小学—课堂教学—教学研究②学前教育—课堂教学—教学研究 IV.
①G632.421②G612

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 287023 号

责任编辑 彭容豪

封面设计 符 劼

课程领导：学校持续发展的引擎

上海市教育委员会教学研究室 编著

出版发行 上海科技教育出版社有限公司

(上海市柳州路 218 号 邮政编码 200235)

网 址 www.sste.com www.ewen.co

经 销 各地新华书店

印 刷 上海书刊印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16

印 张 14.5

版 次 2019 年 1 月第 1 版

印 次 2019 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5428-5203-8/G·2929

定 价 36.00 元

不忘初心 筑梦前行

——上海基础教育课程改革 30 年回顾

(丛书代序)

1988 年,在探索素质教育的大背景下,受原国家教委委托,上海重点聚焦“四个素质和健康个性培养”,启动了中小学(幼儿园)课程改革(后被称为课程改革第一期工程,简称“一期课改”)。1998 年,面向新世纪新挑战,在传承上海“一期课改”成功实践的基础上,重点聚焦创新精神和实践能力的培养,上海再次启动中小学(幼儿园)课程改革(被称为课程改革第二期工程,简称“二期课改”)。两期课程改革均涉及中小学课程方案、各学科课程标准,以及教材、教学过程和考试评价等改革领域。

长达 30 年的两期课改,始终得到上海市委、市政府的支持,得到市教委和市课改委的领导,得到高校和基础教育专家的专业贡献,得到全市中小学校长和教师、幼儿园园长和教师创造性实践经验的奉献,得到全市三级教研系统优秀教研人员的专业指导和实施保障……正是这种上下一心、持之以恒、无私奉献的精神,以及坚持理论与实践相结合、目标导向与问题导向相结合、专家的顶层设计与学校针对问题的敏捷反应相结合的改革机制,为上海基础教育赢得荣誉,取得显著成效,引起世界的关注。

上海 2009 年和 2012 年两次 PISA 测试的优异成绩震惊世界;2010 年、2014 年和 2018 年三次教学成果奖评选硕果累累、成绩斐然;历年来各学科中青年教师在全国各类教学大赛中成绩卓越,一大批教师在课程改革的征程中脱颖而出;上海的数学教材(一至六年级)输出英国,中英数学教师交流,上海教师的教学能力得到英方同行的高度肯定;上海教研的实践范式引起同行广泛关注。

马克思主义倡导“人的自由而全面发展”思想,把它视为建构未来共产主义社会的基本原则。“人的自由而全面发展”包括人的需要的全面发展、人的能力的全面发展、人的个性的全面发展、人的社会关系的全面发展等。上海的两期课改确立了“以学生发展为本”的改革理念,围绕立德树人这一教育的根本任务,提升学生“素质”和塑造学生“个性”,将课程设计重心从“学科”迁移至“社会”和“学生”,强调课程应该促进全体学生全面而又主动、可持续地发展,适应未来社会发展的需要。

上海的“一期课改”针对课程模式过分划一、学科课程一统天下的现状,汲取之前已经开展的试行教学规章制度、试办高中理科班、开设劳动技术和计算机课程、青浦数学教改经验、试验布鲁姆教学目标分类理论等教育教学改革实践经验,结合探索素质教育的大背景,聚焦

“统一要求与个性发展的关系”“知识与能力要求的关系”“现代化手段的引入”“课程教材‘一纲一本’的旧模式”“教学中人际关系的改进”“强化德育及其他人文因素的教育”等问题，在课程视域下开创性地对基础教育进行系统改革：

第一，依据素质教育要求，确立了思想政治素质、科学文化素质、身体心理素质、劳动技能素质和健康个性的课程培养目标。

第二，将学校有计划、有目的的教育活动纳入课程范畴，构建了必修、选修和活动“三个板块”，优化了课程结构，改变了学科必修课程一统天下的状况，丰富了学校课程。

第三，坚持以德为先，建立了由思想政治课程、班团队活动、社会实践活动和各学科课程组成的“三线一面”德育体系，架构了学校、家庭、社会“三位一体”的德育渠道，开创了学校德育活动、学科德育、社区服务和社会实践相联系的德育新格局。

第四，首次尝试编制学科课程标准，从课程定位、课程目标、课程内容与要求、课程实施等方面整体规划学科课程，强化在规定时间内，通过有效教学（教学内容与教学方式），达成有限目标（学习结果）的观念，实现课程的育人价值（课程定位）。

第五，建立了主持单位支持、主编负责制下的专职队伍编制、审查办审查、出版社出版、新华书店发行、课改办管理的教材编制机制。编制了700余种（册）涉及三个板块课程的教材、教参、练习册，实现了在统一基本要求的前提下的教材多样化。呈现了以社会、学科、学生为基点，提高素质为核心的教材特征，教材内容普遍加强了与现实生活的联系，反映社会科技发展新成果，呈现学科德育价值。

第六，积极探索教学改革，小组讨论、启发式教学不断普及，科学方法教育得到关注，以电化教育为主的教学手段得到广泛应用。

第七，逐步建立了毕业考试和升学考试两考合一的中考改革制度，全面会考基础上的“3+1”高考改革制度。

在“一期课改”实践过程中，课程观念得到确立，“三个板块”的课程结构和“三线一面”的德育体系在学校得到落实，教师普遍适应“三个板块”的教学，专业能力得到发展，学校教学环境因改革需要得到改善。

上海的“二期课改”针对立德树人强化德育、创新精神和实践能力培养、以信息化带动课程教学的现代化三大问题，传承“一期课改”实践经验，围绕统一性与选择性、基础性与先进性、理论性与实践性、继承性与创新性、封闭性与开放性、科学精神与人文精神、分科与综合、外显知识与内隐知识、开发潜能与健全人格、教育文化与技术文化十大关系，以学习环境支持下的学习方式变革为突破，关注课程的功能和价值，创造性地对基础教育进行系统改革：

第一，依据党的教育方针，从德智体美全面发展视角确立了课程培养目标，从培养创新

精神和实践能力视角,创造性地建立了知识与技能、过程与方法、情感态度与价值观“三个维度”的课程目标体系。

第二,着眼于明确课程的功能和价值,构建了以“基础型”“拓展型”“研究型”三类课程和语言文学、数学、社会科学、自然科学、技术、艺术、体育与健身、综合实践八个学习领域为标志的课程结构,设计了社会科学、自然科学和艺术三个学习领域“合分一体”的领域课程结构,开创了综合课程与分科课程相互补充的新体系。

第三,传承“三线一面”德育体系和“三位一体”德育渠道,从民族精神教育和生命教育突破,确立学科育人价值,建立纵向贯通、横向联系的中小学一体化德育体系,形成了“课程德育”新格局。

第四,明确课程标准作为描述学习结果的基本定位,从育人价值、课程目标、课程内容、课程实施等视角,描述达成性学习结果(知识与技能)、体验性和表现性学习结果(过程与方法)、发展性学习结果(情感态度与价值观),规划学科课程。

第五,编制了三类课程1200余种(册)教材,并转化为1200余种(册)数字教材。教材内容关注与现实生活和社会科技发展的联系,突出学科主干内容,强化体验感悟和学习经验积累,引导学习过程,呈现学科育人价值。教材的目标特征、内容特征、教学特征进一步优化。

第六,以自主、合作、探究为标志,规范与创新相结合,积极推进教学改革。一是规范和创新备课、上课、作业、辅导、评价教学五环节,优化教学全过程;二是强化知识的生成过程和应用过程,将知识置于概念形成和问题解决的情境中,通过听讲、阅读、交流、观察、操作、探究等各类课堂活动,掌握概念、体会思想方法、积累活动经验、形成能力和意识,实现学科育人价值。

在“二期课改”实践过程中,以学生发展为本的理念深入人心,课程育人价值和“三维目标”得到确立,“三类课程”得到落实,学校课程进一步丰富,学校的课程领导能力不断提升,围绕创新精神和实践能力培养,以学习方式变革为标志的改革经验不断涌现,TALIS 调查结果表明,教师教学整体处于较高水平。

课程是培养人的过程。深化课程改革需要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面落实立德树人根本任务,系统推进育人方式、办学模式、管理体制、保障机制的改革,着力培养和发展学生的认知能力、合作能力、创新能力和职业能力。

教学是实现目标的过程,是教师、学生、环境三个要素的相互作用。深化教学改革,需要从学习环境支持学习方式变革角度重点突破,即营造良好的师生关系,丰富教学资源,创新教学组织形式和学习空间;需要在信息化环境和学习分析技术支持下,从“精准指导”和“推送学习”两方面实现“个性化”教学;需要探索通过优化学习输入(提供的学习信息)和丰富学

习输出(多样化的学习结果表现要求),去促进学生意义建构,实现“深度学习”。

增强课程的多样化和选择性、丰富学生实践性学习经历、将信息技术融入课程,是深化上海基础教育课程改革的三个突破点。

2018年是上海实施中小学(幼儿园)课程改革30周年,也是面向新时期,踏上深化课程改革新征程的起始之年。站在上海教育承前启后的关键节点上,我们号召全市各区、校认真梳理和总结30年的改革经验,以各种形式回顾30年改革历程中的关键人物和事件,展示30年的改革成果,以期以史为鉴,继往开来。

面对挑战,我们不忘初心、勇于亮剑!

前瞻未来,我们筑梦前行、砥砺前行!

徐淀芳

(上海市教育委员会教学研究室主任)

序

这是一段充满挑战和机遇的“教育旅程”，
这是一次发动基层学校开展的大规模的实践研究，
这是一场凝聚上海全市之力，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。

课程领导力是与课程并肩而行的“伴侣”，也是与课改相向而行的“同伴”。课程领导力，是学校教育发展的永恒主题。

2009年，上海市教委基于课程改革深化的需要，学校内涵发展的需要和校长与教师专业成长的需要，率先提出“提升学校课程领导力”，抓住“课程”的要素，以“项目”的形式，凝聚上海全市之力，打响课改攻坚战。

2010年，上海市教委颁布了《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）》，并正式启动第一轮“上海市提升中小学（幼儿园）课程领导力行动研究项目”。该项目依托幼儿园、小学、初中、高中四个学段51所项目学校和1个整体试验区展开，围绕学校课程计划、学科建设、课程评价和课程管理四大方面，开展大规模行动研究。经过四年艰苦卓绝的探索，明晰了课程领导力的内涵，构建了课程领导力提升的实践框架，明确了“可视化”行动路径，建立了共同体运行机制，提炼了一批凸显实践价值的课程校本化实施经验。

时代在发展，形势在变化。2015年4月，以《教育部关于全面深化课程改革落实立德树人根本任务的意见》为指引，在上海全面开展教育综合改革的背景下，上海市启动第二轮“上海市提升中小学（幼儿园）课程领导力行动研究项目”。课程领导力项目再度出发，遴选产生58所项目学校和1个整体试验区。第二轮项目研究以“评价引领、实践导向、互动生成、模式多样、促进提升、关注特色”为指导思想，在行动研究中采用“指南引领（顶层设计）→工具测评（前测、后测）→行动研究（设计—实施—调整）→总结提炼（路径、机制）→推广辐射”的工作思路，突破学校课程领导力评价难点，探索基于证据的学校课程计划完善方案，启动学科单元教学指南研究，推进学校德育、美育、体育等关键领域课程体系建设，在顶层设计方面前瞻引领，在面上破解共性问题，在点上突出方略提炼，取得了显著成效。

课程领导力项目，以课程实践的方式，催生出教育现场的一线智慧。在项目引领下，越来越多的区县、越来越多的学校、越来越多的老师投入其中，它扎根于学校，发力于教师，落

实于课堂。时至今日，“课程领导力”在上海基础教育界，已不是一般的“学术名词”，而是有着特定内涵和外延的“教育动词”。“课程领导力”，在今日上海中小学、幼儿园的校长、园长心里，已不是行政领导的“一纸指令”，而是有着文化自觉的“办学使命”。“课程领导力”，在今日上海中小学、幼儿园的教师眼里，已不是高不可攀的“学术围墙”，而是乐于在其间耕耘的“研究绿洲”。课程领导力，正在成为学校的“软实力”、校长的“真功夫”、教师的“好本领”。

本书是总项目组与各项目学校实践智慧的结晶，它整合了幼儿园、小学、初中、高中等四个学段成果，反映了十年来，尤其是第二轮项目以来的新认识、新做法与新作为。全书主体由五章构成：第一章是对学校课程领导力的基本认识，主要呈现学校课程领导力的内涵、载体与提升路径，并顺势引出学校课程领导力提升的抓手，建立起与第二章至第五章的关联；第二章指向学校课程计划编制与基于证据的完善；第三章指向关键领域课程体系建设；第四章指向学科单元教学设计；第五章指向学校课程领导力评价。

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”的系列成果之一。在市教研室主任徐淀芳的全程指导下，各学段综合教研员智慧共享，各项目校实践联动，此书稿得以最终成型。本书导论部分由金京泽执笔，第一章由金京泽、陈群波执笔，第二章由贺蓉执笔，第三章由张玉华执笔，第四章由金京泽执笔，第五章由陈群波执笔。在书稿撰写和修订过程中，各学段项目学校积极贡献了实践案例和智慧，得到了庞大的项目指导专家团队的悉心指导。向方方面面为本成果作出贡献的集体和个人，表示衷心的感谢！

学校课程领导力提升行动是一场只有起点而没有终点的“教育远征”。上海一流的教育，必须由一流的课程和课程领导力来匹配。只有循着时代发展的轨迹，站在立德树人的高度，课程领导力的提升才能具备生命力和持续力。高瞻远瞩对待课程领导力提升，这样的定位才有课程的地位和作为。

这也是一座万丈高楼平地起的“教育建筑”。上海一流教育的大厦，必须由课程和课程领导力的地基来支撑，因此行动研究一定要接地气，能面对挑战，破解新问题。问题导向、需求导向、目标导向，成为脚踏实地的方略，而“课程领导力”的四个“力”：“思想力”“设计力”“执行力”“评价力”，则成为真干、实干的方向标。脚踏实地践行课程领导力，这样的落位才有课程的分量和成效。

面对如何提升课程领导力这份“试卷”，让我们教育人齐心协力，以头脑与汗水交出一份让现在和未来满意的“答卷”。

纪明泽

(上海市教育委员会教学研究室副主任)

目录

导论 课程领导力行动研究项目回顾与总结 / 1

- 一、课程领导力行动研究项目(第一轮)回顾与总结 / 3
- 二、课程领导力行动研究项目(第二轮)启动和推进 / 10

第一章 对学校课程领导力的基本认识 / 17

第一节 学校课程领导力的内涵 / 19

- 一、为什么要强化学校课程领导力提升 / 19
- 二、什么是学校课程领导力 / 20
- 三、“谁”是学校课程领导力的主体 / 22

第二节 学校课程领导力的载体 / 25

- 一、学校价值观 / 25
- 二、学校课程制度 / 27
- 三、学校课程习俗 / 30

第三节 学校课程领导力提升的路径 / 33

- 一、项目引领,以课程制度建设为抓手 / 33
- 二、机制创新,优化学校课程领导方式 / 36

第二章 学校课程计划编制与基于证据的完善 / 41

第一节 编制与完善学校课程计划的价值与意义 / 43

- 一、深化国家课程的校本化实施 / 43
- 二、提升学校课程的结构性质量 / 43
- 三、增强学校课程主体的课程意识 / 43
- 四、提升学校课程领导力 / 44

第二节 学校课程计划的要素及评价 / 45

一、学校课程计划的内涵与基本构成 / 45

二、学校课程计划品质的评价实施 / 47

第三节 基于证据持续完善学校课程计划 / 53

一、什么是完善学校课程计划的证据 / 53

二、证据在课程计划完善中的积极作用 / 54

三、完善学校课程计划的证据类型 / 55

四、基于证据的学校课程计划完善策略 / 59

第四节 学校基于证据完善课程计划的实践案例 / 61

案例一 “田园魂”是如何炼成的——课程理念与目标的设计和优化 / 61

案例二 为了每个孩子的想学、会学与乐学——课程目标与结构的优化 / 64

案例三 基于数据分析的课程目标、内容、评价的改进 / 69

案例四 当数据与教师相遇——幼儿园运动课程实施的优化 / 73

案例五 绿色指标引领，完善学业过程性评价，提升课程评价力 / 78

第三章 学校关键领域课程体系建设 / 83

第一节 关键领域课程体系建设的背景和意义 / 85

一、学校课程发展的需要 / 85

二、学生素养提升的需求 / 85

第二节 关键领域课程体系建设的含义、要素与特征 / 87

一、关键领域课程体系建设的含义 / 87

二、关键领域课程体系的要素 / 90

三、关键领域课程体系的基本特征 / 94

第三节 关键领域课程体系建设策略 / 96

一、归纳与演绎相结合，确立关键领域 / 96

- 二、分配与分解并重,进行目标构建 / 97
- 三、要素与目标相一致,研制体系纲要 / 98
- 四、分享与审视同步,开展课程审议 / 99
- 五、开发与开放相促进,循证持续优化 / 100

第四节 学校关键领域课程体系建设案例 / 102

- 案例一 “链通知行 立德树人”学校德育课程体系建设 / 102
- 案例二 基于“兴趣化”的学校体育课程体系建设 / 108
- 案例三 基于戏剧教育的学校美育课程体系建设 / 117
- 案例四 小社会·大世界——“蓬莱小镇”课程体系建设 / 127

第四章 学科单元教学设计 / 133

第一节 学科单元教学设计研究 / 135

- 一、学科单元教学设计研究背景与意义 / 135
- 二、学科单元教学设计内涵 / 137
- 三、《学科单元教学设计指南》研制 / 141

第二节 学校层面学科单元教学设计的实践 / 143

- 一、学校如何有效应用《学科单元教学设计指南》 / 143
- 二、学校如何整体推进学科单元教学设计 / 144
- 三、学校如何以通用工具统筹各学科单元教学设计 / 148
- 四、学校如何指引各学科单元教学设计 / 152

第三节 教研备课组层面单元教学设计的实践 / 156

- 一、教研组如何有效应用《学科单元教学设计指南》 / 156
- 二、如何用《学科单元教学设计指南》开展教研组备课组活动 / 158
- 三、怎样在单元教学目标设计中反映核心素养 / 162
- 四、能否把单课时教学设计转为单元教学设计 / 165

第四节 教师个体层面单元教学设计的实践 / 170

- 一、教师如何有效使用学科单元教学设计指南 / 170
- 二、如何把单元目标分解为单课时目标 / 171
- 三、如何把单元学习活动具化成单课时学习活动 / 174
- 四、怎样提高单元目标、评价与单课时评价的一致性 / 178

第五章 学校课程领导力评价 / 183

第一节 学校课程领导力评价的内容与标准 / 187

- 一、课程思想力 / 187
- 二、课程设计力 / 189
- 三、课程执行力 / 190
- 四、课程评价力 / 192

第二节 学校课程领导力评价的方法与过程 / 195

- 一、课程领导力测评方式 / 195
- 二、课程领导力测评工具 / 196
- 三、课程领导力测评流程 / 202

第三节 基于评价的实践改进案例 / 204

- 案例一 基于课程领导力测评的德育课程开发 / 204
- 案例二 基于课程领导力自评的课程资源开发与利用 / 208
- 案例三 基于课程领导力测评结果的教研制度改进 / 215

后记 / 219

◆
导论
◆

课程领导力行动研究
项目回顾与总结



课程的校本化实施是以校长为核心的学校课程领导的基本任务。上海二期课改全面实施以后,对课改实施情况的调研发现:学校在课程计划设计、学科课程建设、课程管理与评价等方面存在诸多困难,在一定程度上影响了课改成效。课改目标与实际成效之间产生落差,其关键问题在于课程的校本化实施不到位,其本质则是课程领导力不足。

一、课程领导力行动研究项目(第一轮)回顾与总结

(一) 研究背景与意义

2007年,上海首次鲜明地提出了要提升“课程领导力”并对此开始进行探索;自2009年起,以51个子项目学校和一个整体实验区为点,以全上海学校为面,开展了大规模的行动实践。

这是一次基于问题解决,探寻深化课改的有效路径和机制的大规模行动研究,也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”,可以概括为三项具体“需要”。

深化课程改革的需要:课改进入深水区后,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”层面研究和解决这些问题,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了学校能否规范化、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:校长和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。不断提高他们的专业能力和水平,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、手段与机制,是我们解决困难、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) 研究与实践过程

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”是贯穿项目的最主要研究方法,主要经历以下四个步骤:

1. 系统思考,顶层规划

基于前述三项“需要”,总项目组对上海市的中小学校长、幼儿园园长、教师进行了问卷调查、座谈、访谈等,了解和分析了学校课程领导力现状及问题,研制了《项目指南》,明确了课程领导力研究的背景,研究的目标、内容、方法策略、团队,研究内容的分解说明,项目的申报与管理等。具体如图0-1所示:

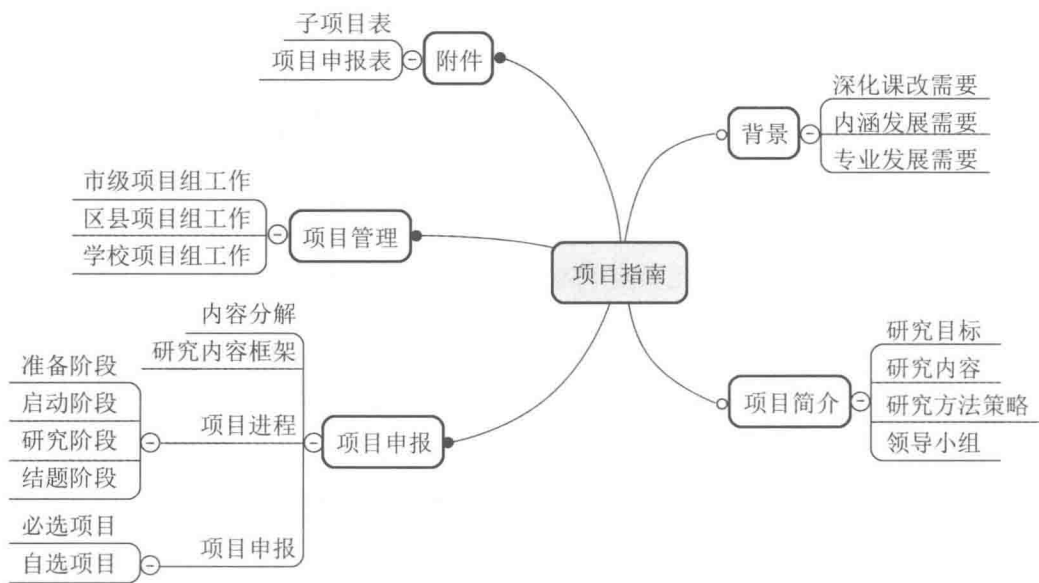


图 0-1 《项目指南》结构

(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了提升学校课程品质，在课程实践过程中所使用的规划、执行、建设和评价的能力。

《项目指南》确定了如图 0-2 所示研究目标与研究内容的具体表述：

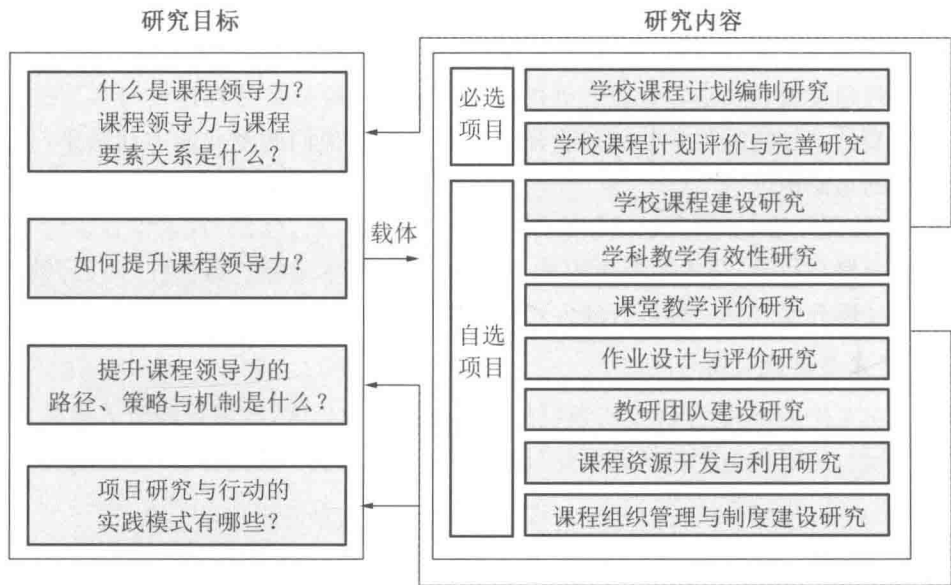


图 0-2 研究目标与内容框架

① 研究目标：探明课程领导力的核心要素及其与课程要素的关系；探索提升课程领导力的内容载体；探索提升课程领导力的路径、策略、方法和运行机制；探索提升课程领导力的