



全国教师教育课程资源专家委员会 审定

普通高中新课程研修手册 新课程的领导、组织与推进

教育部基础教育司 组织
教育部师范教育司

领导 组织
推进

领导 组织



高等教育出版社



全国教师教育课程资源专家委员会 审定

普通高中新课程研修手册 新课程的领导、组织与推进

教育部基础教育司 组织
教育部师范教育司

G632.3/203

内容简介

为配合普通高中新课程教师培训工作,针对高中课程改革中的重点、难点、热点问题,由教育部基础教育司、师范教育司共同组织编写了《普通高中新课程研修手册》。该套手册分为通识研修和学科研修两大部分。本手册是通识研修的一个单元,内容包括新课程需要什么样的课程领导、如何提升地方课程能力、如何有效而合理地推进新课程三个专题,希望能为进入和即将进入新课程实验的各级教育行政部门提供一些建设性的支持,促进高中新课程的顺利实施。该手册设计了研修活动、阅读材料、学习要点、研修建议等若干板块,强调研修者的活动、参与和对话,充分体现了新的课程理念。该手册经全国教师教育课程资源专家委员会审定通过,可供所有参与新课程、关心新课程的人士学习、参考。

图书在版编目(CIP)数据

新课程的领导、组织与推进/教育部基础教育司,师范教育司编. —北京:高等教育出版社,2004重印

ISBN 7-04-010003-7

I. 新... II. ①教... ②师... III. 课程-教学研究-高中 IV. G632.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第017725号

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100011
总 机 010-82028899

购书热线 010-64054588
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>

经 销 新华书店北京发行所
印 刷 潮河印业有限公司

开 本 787×960 1/16
印 张 9
字 数 130 000

版 次 2004年3月第1版
印 次 2004年6月第2次印刷
定 价 11.90元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

前言

《普通高中新课程方案（实验）》及15个学科的课程标准已于2003年正式颁布。在充分论证和调研的基础上，山东、广东、宁夏、海南等四个省（区）将于2004年9月进行高中新课程的实验。这次新课程实验比以往其他任何一次课程改革的实验都将面临更为严峻的挑战。因此各级教育行政部门管理者、校长、教研员、教师进行全面而有针对性的研修，是整个实验准备工作中的重中之重。为便于各级各类研修工作顺利、高质量地开展，教育部基础教育司与师范教育司针对高中新课程改革的重点、难点问题，共同组织、编写了《普通高中新课程研修手册》。

内容及其框架：

《普通高中新课程研修手册》包括两大部分：

第一部分是通识性研修内容，面向所有参与高中新课程实验的各级教育行政人员、教研员、校长、教师及各类师训机构的培训者，为他们提供共同研修的基本内容。教育部就高中新课程实施的组织与领导、高中新课程的选课指导与教学管理、高中新课程的教学实施、高中新课程的资源开发与利用、高中新课程的评价改革、综合实践活动的实施与管理与高中新课程的传播与社会理解成立了7个专题研究项目组，并与山东、广东、宁夏、海南四省（区）相关的项目组进行联合攻关，开发了以下8个研修单元：

- 新课程的理念与创新
- 新课程的领导、组织与推进
- 学校课程方案的形成与学生选课指导
- 校本教研与教师专业发展

- 新课程的教学实施
- 课程资源的开发与利用
- 新课程与学生评价改革
- 综合实践活动的实施与管理

对这些单元进行研修的目的是：使所有参与高中新课程实验的教育工作者了解、认同高中课程改革方案的基本理念，在思想和行动上做好准备，为进一步研修学科课程标准做好铺垫。

第二部分是学科教学研修手册，主要面向各学科教师、教研员、培训者，由各学科课程标准组编写。

每个研修单元或学科各具特点，研修手册的编写方式略有差异，但基本上都包括以下几个部分：

- 专题：研修单元或学科中需要突出阐述和学习的主要观点。
- 小节：专题下需要着重思考的问题，在手册中以“1.1”、“1.2”的方式呈现。

● 活动：小节中为研修者设计的各种活动。目的是使研修者在群体合作中找到参与、对话、研究、反思的平台。活动卡中的活动包括案例分析、思考与辩论、行动规划、经验反思、相互访谈、头脑风暴（即快速发散性思考）等形式。

● 学习要点：每个小节学习重点的参考性建议。

● 阅读材料：围绕小节研修内容提供的相关阅读材料，为研修者的深入学习、开阔视野提供资料。

● 研修建议：针对相关的研修内容，为组织、开展参与式研修活动提供的活动方案设计，供组织者借鉴、参考。在有些研修单元中，它隐含在活动的介绍中。

值得强调的是，在实际组织研修活动时，组织者不可过于拘泥手册内容，而应根据研修者的需求、年龄结构、时间、场地等具体条件灵活安排，创造性地组织各种研修。通过创设情境，促进研修者就相关话题主动与他人、与自己进行对话，创造一种合作、反思的学习、研究、提高的氛围，推进研修者从观念到行动积极实践高中新课程。

研修活动及其方式：

研修活动的开展，应注意把握以下几个基本的原则：

- 平等性：强调研修活动的组织者、主持者与研修者之间相互

尊重，合作学习，共同成长。

- 发展性：强调研修过程是一个动态发展、建构的过程。要重视研修内容的生成性，为研修提供情境化的、开放性的研修平台；关注研修者在研修过程中的主动建构、经验分享与理论提升。

- 针对性：强调问题意识，以各类研修者面临的真实问题和困难作为研修的出发点与落脚点。充分调动每一位研修者的积极性和主动性，在提出问题、解决问题的过程中开展研修活动，提高研修的质量与效益。

参与式研修是一种体现上述原则的研修方式，也是新课程实验过程中广大教育工作者进行学习、交流活动的主要方法之一，在义务教育新课程的培训过程中发挥了重要的作用，受到了研修者的好评。在高中新课程的研修过程中也要把它作为一种重要的活动方式，《普通高中新课程研修手册》对它也予以了特别的强调。

参与式研修主要是让研修者分成不同小组，在小组成员的共同努力下进行研讨。分组时可以按同质分组，即让条件、水平或工作相近的人员组成一个小组；或者按异质分组，即让研修者进行完全随机分组，不考虑其相似性或有意让不同性别、年龄、社会地位、工作性质的人分在一组。在研修过程中，如果有必要，可以对研修者重新进行分组。

小组的规模要根据参加研修的总人数、活动任务的性质和研修现场条件等综合考虑，建议每个小组的人数控制在6~8人之间，每个参与式研修现场的人数控制在40~60人为宜。为保障小组活动的有效性，在形成小组后要对小组成员进行分工。一般小组内应有以下角色：

- 召集人——调动小组的每个成员都参与活动。
- 记录人——将小组人员的活动过程、“思想火花”记录下来。
- 发言人——负责将小组活动的主要观点、成果展示给其他小组。
- 时间控制人——负责分配、把握小组活动的时间进程，使小组成员都有机会在规定的时间内参与活动。

- 噪音控制人——及时对本组活动过程中的声音进行监控，防止本小组的活动对同一活动场地中其他小组造成过分的干扰。

在不同的活动之间，可以对小组成员进行重新分工。

高中新课程的研修过程也是体验高中新课程新的学习方式与教

学方式的过程，因此研修方式、研修活动的组织本身对研修者理解、感受高中新课程的基本理念具有一定的示范作用。在参与式研修过程中，活动的主持人、组织者不能单纯地讲授知识，或居高临下指手画脚地说教；活动的参与者、学习者也不是被动的接受者。所有参与研修的人员都应成为自觉的投入者，主动建构知识，改进学习策略，在自我与他人、个体与群体的互动、交流、对话中提高对高中新课程实验的信心，在贡献每个人的经验与智慧中获得和谐、全面的发展。

《普通高中新课程研修手册》是国家基础教育课程改革高中新课程实验研究的重大成果。从手册的策划、设计到开发，教育部基础教育司、师范教育司的领导给予了高度关注与大力支持。在编写过程中，所有研修手册都经过了相关项目组的多次讨论和修改，可以说，这套研修手册的开发过程就是研究、理解、领会、探讨高中新课程的过程。教育部基础教育司、师范教育司对手册进行了审查和相应的修改，并组织全国教师教育课程资源专家委员会进行了审定。

在本套手册的编写过程中，高中新课程各相关研究项目组和课程标准研制组的成员、基础教育司的领导多次参与内容框架的讨论和修订工作，地方各级教育行政部门和学校在案例的编写上给予了很大的支持，在编写过程中，我们还参考了专家、同仁的大量研究成果，在此一并表示感谢。

高中新课程的实验还处于启动的初期，对许多核心问题的深入思考和实践探索还有待于所有投身高中新课程实验的人们在共同合作、相互支持中继续努力，本套研修手册也有待在研修的开展与实践进一步修改、完善。参与研修人员的经验和参与也能进一步丰富本册内容，加深对有关问题的理解。

高中新课程实验需要在教育工作者的积极参与、共同合作、探索交流中积极实践，在此，向所有关注中国基础教育课程改革的人们、参与高中课程改革的人们——学生、家长、教师、各级教育行政人员和社会人士致敬并致以深深的谢意！

编委会

2004年2月

本册研修指南

2004年秋季,普通高中新课程将进入实验区,而且高中教育素为公众关注之焦点,这意味着一场难度更大的课程改革已现实地摆在大家面前。为了新课程实验能有一个良好的开局,首当其冲的是各级教育行政部门领导、学校校长要高度重视、精心组织、加强管理,这已为“先行一步”的义务教育课程改革实验区的实践经验所证明。正因为如此,教育部将有关内容作为国家级研修的重要组成部分。

在基础教育实行国家、地方和学校三级课程管理体制的背景下,国家将实行有指导的、逐步的权力下放,这必然会提出地方各级教育行政部门的课程能力提升问题。“赋权”之后,若没有“增能”,就会进入“一放就乱,乱了就统,一统就死”的怪圈。为了改变这种长期以来存在的问题,本次高中新课程除了科学地设计文本课程之外,还特别关注地方在推进新课程方面的能力提升问题。这也是本研修手册将有限的篇幅聚焦于地方一级课程领导与管理的用意所在。

本手册共分三个专题:

专题一 基于基础教育课程本身的变革,以及实行三级课程管理体制所带来的内在张力,从多个角度对新型的课程领导形象展开探讨,意在倡导一种新的领导观、新的领导角色与行为。

专题二 紧扣三级课程管理的权责分配,试图勾勒出一个能表征地方课程能力的框架:课程执行能力(组织与落实、评估与督导)和课程建设能力(研究与开发、协调与支持),并就每组能力展开多方位探讨,以期进一步明确地方以及学校在各能力范畴的定位和职责,寻求课程权利与责任、意愿与能力、赋权与增能的统一。

专题三 从支撑课程改革的基础结构要素出发,为地方和学校层

面实际推进新课程提供一幅可资参照的“路线图”，以提高新课程实施的合理性和有效性。涉及的课题有组织与制度的建立、实施方案的制订、教师培训、持续的专业支持、发展性学校自我评价以及新课程的社会传播与理解。

三个专题从观念到能力再到路径，涵盖了地方一级有效而又合理地推进课程改革所需的基本要素，构成一个整体，但这只不过是在一个极具挑战性的领域所做的一次初浅探索。我们期待有更多的声音加入讨论。

本手册内容的呈现方式是开放性的，因此在研修时，要结合考虑研修对象、时间以及与其他研修手册的关系，创造性地加以使用。

研修内容设置一览表

研修系列名称	新课程的领导、组织与推进		
总学时	6~7 小时		
研修者	地方各级教育行政管理者、校长等		
研修专题	研修目标	研修内容	研修方式
专题一 新课程需要什么样的课程领导	使研修者从反思自身的经验出发,了解管理与领导的异同,并思考怎样成为课程改革背景下的新型的领导者	1.1 新课程需要什么样的领导观 1.2 新课程的领导角色与行为	个人反思 合作学习 阅读资料 案例分析 经验分享 头脑风暴
专题二 如何提升地方课程能力	使研修者认识到在课程改革中建设“责任政府”、“有效政府”的重要性,并能结合新课程的内涵,提高如何提升地方课程能力的理解力和行动力	2.1 课程执行能力之一:组织与落实 2.2 课程执行能力之二:评估与督导 2.3 课程建设能力之一:研究与开发 2.4 课程建设能力之二:协调与支持	
专题三 如何有效而合理地推进新课程	使研修者初步了解和掌握如何为新课程提供适当的组织和制度保障;如何制定一份合适的课程实施方案;如何对教师进行有效的培训;新课程背景下,需要为教师提供哪些必要的专业支持;发展性学校评估与督导机制如何建立,以及如何开展高中新课程的社会宣传以获得社会各界的理解和支持	3.1 组织与制度的建立 3.2 实施方案的制定 3.3 新课程的教师培训 3.4 持续的专业支持 3.5 发展性学校自我评价 3.6 新课程的社会传播与理解	

目 录

前言	I
本册研修指南	I
专题一 新课程需要什么样的课程领导	1
1.1 新课程需要什么样的领导观	2
1.2 新课程的领导角色与行为	10
专题二 如何提升地方课程能力	23
2.1 课程执行能力之一：组织与落实	24
2.2 课程执行能力之二：评估与督导	35
2.3 课程建设能力之一：研究与开发	50
2.4 课程建设能力之二：协调与支持	59
专题三 如何有效而合理地推进新课程	66
3.1 组织与制度的建立	66
3.2 实施方案的制定	73
3.3 新课程的教师培训	87
3.4 持续的专业支持	96
3.5 发展性学校自我评价	105
3.6 新课程的社会传播与理解	117
进一步阅读建议	127
后记	129

新课程需要什么样的课程领导

继义务教育课程改革实施之后，2004年秋季，广东、山东、宁夏和海南四个省（自治区）正式进入普通高中课程改革实验。按照教育部的普通高中课程改革实验规划，2006年秋季，参加实验的起始年级学生总数约占50%~60%，2007年原则上全国所有普通高中起始年级全部进入新课程。

课程改革的关键在于实施，理想的方案和计划最终都要落实到实践当中才有意义。课程改革是一项长期而复杂的任务，但为了每一位学生的发展，为了我们的孩子有一个灿烂的青春年华，对此，我们责无旁贷。改革必然要打破原来的秩序，而改变往往会带来阵痛和迷惘。各级地方教育行政部门要勇于承担改革的责任，提高课程领导的能力，在新课程中，加强领导、合理组织，保证新课程能得到有效实施。

作为这场变革的各级组织者和领导者，你是否已经认识到了这次课程改革的意义与价值？你是否已经接受、认同了新的课程改革方案？你是否已经做好了领导这场变革的一切准备？

一个没有经过认真学习、深刻思考的改革方案，即使很好也不会自然地被认识、接受和得到肯定。改革的坚定信念和正确把握来自对变革本质和变革过程具有自觉的认识，来自对现实问题的深刻理解、批判性思考以及对进行变革积极而理性的追求。

领导对课程改革的责任意识，产生于坚定正确的教育信念和素质教育的价值追求。“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”。正确认识高中课程改革意义，需要从时代对人才素质的要求，从国家、民族的长远利益，从课程改革的国际比较和历史比较，从学生的现实生活和

终生发展，从教师专业成长和价值实现，从全面推进素质教育和高中课程的现实问题等多个角度，对高中新课程的价值进行全面而系统的思考。作为高中新课程的领导者，在即将担负起领导这次新课程改革的重任之前，我们必须具有这样的责任意识 and 价值意识。

本专题的研修，旨在使研修人员从反思自身的经验出发，了解管理与领导的异同，并思考怎样成为课程改革背景下的新型的领导者。

1.1 新课程需要什么样的领导观

课程改革是一项复杂和艰辛的事业，实践经验告诉我们，情况越是复杂和困难，就越是需要加强领导。而有效的领导必须具有正确而先进的领导观。

新课程不是对过去的断裂和否定，也不是对以往的修修补补。相比之下，它在许多方面都有所超越和发展，这必然要求我们在领导和组织新课程的实施过程中，改变一些不适应的观念和行为，需要地方各级教育行政部门的领导在观念上必须有所超越和发展。那么，新课程需要什么样的领导观呢？

让我们一起来分享一个如下故事。

●活动卡 1.1.1

IBM 让员工自己做决策：向员工授权，就是授予成长的目标

哲理的故事

1985 年以后，IBM 具有转折意义的“银湖”计划——小型商用计算机的研制就一直在紧张地进行着。他们必须在 1988 年拿出新产品，否则，IBM 就有可能被挤垮。

过度的工作，过度的劳累，各层经理们加班加点已是家常便饭，紧张带给每个人巨大的压力，甚至他们的婚姻、家庭和健康都受到了影响。而另一方面，那些普通技术人员却在愤愤地表达他们的挫折感：

“我们能够完成自己的工作，而不需要一位经理，一个对我们所做的事情只知其一，不知其二的人——来妨碍我们。”试验中心主任傅雷意识到：所有这些，反映出劳动者的才智和能力受到禁锢，要实现梦想，就必须打开这些枷锁。如果要按时完成计划，我们就必须让大家分担责任，于是他决定向员工授权。

首先，傅雷向经理们讲清楚：“管理人员应当领导得更多而管得更少。告诉人们前进的方向，并相信他们为达到目标能够自己做出决策。”傅雷说：“并不是我做出决策，而是你们要做决策。经理人员虽然不像管理人员那样，管得太多，但必须承担应付各种风险，以确保安全。”

傅雷为了保证把权力和责任逐级下放好，他认真做好授权人的思想工作，做到让技术人员主动授权才行，并使人们得到鼓舞和奖赏。全中心为此设计了评价范围的4个等级水平、10个方面的50多个标准，分组落实。

授权手段，这是非常关键的，如及时的培训、研讨、讲座、设计管理和技术提升条件等，一切工作职责和权力都加以确定。

傅雷反复地讲，授权不等同于完全自由，更不是无政府主义。授权就是让人们知道他们被期望达到的界线和标准。切记：不要告诉人们他们是怎样去做，因为那就不是授权了。授权是要使每个人都成为一名有效的决策者，而不仅仅是经理。

故事的哲理

什么叫“领导得更多而管得更少”？这恐怕会令我们很多人感到费解，因为在很多人眼中这两者就是一回事。殊不知，领导的本质并不是权力，而是引导。

而我们容易走偏的另一个概念是，什么是授权？它应该是明确的目标加上充分自主的实施过程，而我们的授权误区正在于两条中总是缺一。

（引自杨光主编：《管理故事与哲理》，2003年，第329页）

阅读以上材料后，结合自己的经验，围绕专题1.1，请您至少发表三点看法，并与同伴分享。



学习要点

- 要给下属提供发言、表达意见的机会，改变一言堂、话语霸权的官僚作风；
- 要保护劳动者（特别是校长、教师、学生）的智慧或创造性；
- 授权不等于放任，不是无政府主义；
- 授权与增能是分不开的；
- 让自己努力成为专家型的领导；
- 团队成员应做到责任分担，利益共享；
- 领导者应该承担更多的风险；
- 应该“管得少一点，理得多一点”；
- 告诉成员团队的共同远景或前进方向；
- 在授权之后必须开展评价与监督行为；
- 不要告诉下属如何去做，而是说清楚界线与标准；
- 坚信“人人都是决策者”的简单道理。

.....



阅读材料

1-1 新课程如何面对新挑战

实验区的实践经验告诉我们，各级教育行政部门领导重视，精心组织，加强管理，对课程改革实验工作的顺利开展具有极其重要的作用。在今后的工作中，各级教育行政部门领导不但要继续重视，而且还要提高组织管理水平。

首先，要进一步提高认识，做到“三个到位”。一些地区实验工作中反映出来的问题表明，我们一些同志包括教育行政部门的负责同志对课程改革的意义和重要性还缺乏应有的认识。他们把这项工作当作一项一般的业务工作，认为只要分管领导抓一抓就可以了，对课程

改革开展的情况了解不够、关心不够、指导不力。这项工作应该成为各级教育部门加强基础教育工作的重点，不仅分管领导要聚精会神地抓好，主要领导也要下功夫深入了解、加强指导。各地还应注意及时向政府的领导同志汇报课程改革的情况，让政府的领导同志了解并关心课程改革，加强对课程改革的领导，帮助教育部门和学校解决工作中的困难和问题。

还有一些地方，特别是一些经济欠发达地区教育行政部门的同志认为“两基”攻坚和巩固提高的任务很艰巨，当前没有精力顾及课程改革工作，这种看法也是不正确的。提高义务教育质量，提高义务教育水平，正是“两基”攻坚和巩固提高工作的重要任务之一。抓攻坚、抓巩固提高不仅要抓改善办学条件，更重要的要抓改变义务教育质量水平不高的现状。全国基础教育工作会议，特别是今年召开的全国农村教育会议，把全面普及义务教育和全面提高义务教育质量这相互联系在一起的两大任务同时提了出来，作为今后一个阶段义务教育的奋斗目标。要提高义务教育的质量，积极而又扎扎实实地推进课程改革是关键的重要举措。可以这样讲，越是教育基础薄弱的地区，越是要抓住课程改革的机遇，在推进课程改革的过程中，提高教师的水平，提高教育质量。

认识的提高应该体现在实际工作中，要做到“三个到位”：责任到位，教育行政部门主要领导要亲自抓课程改革，对本地区基础教育课程改革负总责，分管领导聚精会神地抓落实负有主要责任；政策到位，要制定促进和保障课程改革的政策，并切实贯彻；经费到位，要安排保证课程改革的必要经费。

其次，要提高组织管理水平，做到“三个落实”。课程改革是一项涉及面很广的复杂的系统工程，又是一项业务性很强、要求很高的工作任务。要做好工作，光凭热情是不够的，还要有组织管理能力。这就要做到“三个落实”：规划落实，要对本地课程改革作出全面、科学的规划；动员部署落实，要对进入实验工作的每一个县（区），每一所学校都要认真进行动员和部署，同时还要动员、组织各方面力量；评估督导工作落实，要加强对课程改革实验工作全过程的跟踪评估，有计划地开展检查、督导工作，发现典型，及时总结经验并加以推广，发现问题及时指导、调整和改进工作，要重视检查、督导结果的运用，对工作出色的地区和学校要及时表彰，对工作不力的要进行

批评，对没有能力领导课程改革的校长要撤换。

最后，要提高决策的科学化、民主化，做到“三个充分”。只有最大限度地调动各方面的积极性，集中各方面的智慧和力量，实现决策的科学化、民主化，才能保障课程改革的顺利开展。这就要求我们要充分依靠教育教学一线的广大教师，调动他们的积极性，鼓励并尊重他们的创造；要充分发挥专业支持队伍的作用；要充分动员社会有关方面，包括学生家长和社区支持、参与课程改革。

（节选自王湛：新课程如何面对新挑战，《人民教育》，2004年第1期）

1-2 地方教育行政部门应该坚持什么，转变什么

在高中课程改革的推进过程中，教育行政部门应该承担更多的义务，制订为本地区教育发展、促进课程改革实施的具体政策，提供更优质的服务和切实的保障措施，具体来说，要做到7个“坚持”、4个“转变”。

第一，坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指针，坚持贯彻党的教育方针，在推进高中课程改革过程中，积极实施素质教育。如督促本地区各中学坚决执行国家课程计划，坚持依法办学，杜绝各种违纪违规行为。

第二，坚持对课程改革的领导，健全课程领导机构和组织，整合各种力量和资源，分解任务，分担责任，为地区教育、学校主动发展创设良好的环境和条件。如引导各机关处（室）、事业单位如何落实高中课程改革的相关研究和培训任务。

第三，坚持区域教育协调发展，采取各种措施，如加大投入、出台相应的帮扶政策（教师流动制度、区域教育的布局调整等），促进薄弱学校特别是农村中学的发展。

第四，坚持和重建促进课程改革的各种制度，如课程改革联络员制度、选课制、学分制、校本教研制度等，保证课程改革的顺利进行。

第五，坚持开展对评价的研究，构建符合本地教育教学实际，促进课程改革、教育教学改革的发展性评价体系。

第六，坚持课程改革的过程监控，树立典型，分析和解决课程改革过程中出现的各种问题，进一步提高课程实施的水平。