

上海市闵行区教育科学研究重点课题

教师的使命

学科课程领导力的开发与提升

课程力起源

课程力策略

课程力实效

课程力新赋

课程力路径

上海市闵行区田园外语实验小学◎组编 赵瑛群◎主编

出版社

上海市闵行区教育科学重点课题

教师的使命

学科课程领导力的开发与提升

上海市闵行区田园外语实验小学◎组编 赵瑛群◎主编



华东师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

教师的使命:学科课程领导力的开发与提升/赵瑛群主编;上海市闵行区田园外语实验小学组编. —上海:华东师范大学出版社,2017

ISBN 978-7-5675-6680-4

I. ①教… II. ①赵…②上… III. ①课程—教学研究—中小学 IV. ①G632.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 184349 号

教师的使命

学科课程领导力的开发与提升

主 编 赵瑛群
组 编 上海市闵行区田园外语实验小学
策划组稿 孙 婷
项目编辑 伍忠莲
特约审读 王培茗
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 常熟高专印刷有限公司
开 本 787×1092 16 开
印 张 15.5
字 数 257 千字
版 次 2017 年 9 月第 1 版
印 次 2017 年 9 月第 1 次
书 号 ISBN 978-7-5675-6680-4/G·10499
定 价 30.00 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)

编委会

赵瑛群 蒋宛萍 张惠华 施爱芳 方慧琴 张 静

前 言

田园外小 赵瑛群

上海市田园外语实验小学地处颛桥镇,创建于1997年,原名“上海市田园一小”,2010年更名为“上海市闵行区田园外语实验小学”并开设金都校区,整体形成一校两区、蓬勃发展、砥砺前行的局面,是闵行区公办的一所家门口的好学校。

学校以“绿色田园、人文田园、现代田园”为办学总目标,以“田园课程多元生态、绿色课堂灵动有机、智慧教师创新魅力、幸福学生健康快乐”为工作大平台,以“双语教学”试验为学校发展的突破口,以建设大英语课程为外语特色学校创新之路的抓手。在十余年的发展历程中,学校不断创新办学机制,创建外语特色教学品牌,创设师生发展平台,创造了学校可持续发展的新成就,办学水平显著提高。

而今,学校站在新世纪又一个十年的起点上,潜心于基于核心素养的“GREAT”课程建设与实践研究,展望未来,豪情满怀。全体师生为实现“开放创新,打造现代田园,宁静致远,成就百年伟业”的办学愿景而努力奋斗,成就教师的教育使命和美好人生,给予每一个孩子健康快乐、主动发展的幸福童年,构建富有意义、充满生命活力的现代新优质学校。

《教师的使命——学科课程领导力的开发与提升》系2011年上海市闵行区教育科学研究重点课题,原课题名称为《提升教师学科课程领导力与实施能力的行动研究》。课题于2011年9月启动,在研究过程中,为了集中突破日益凸显的有现实价值的教师课程领导力,并缩小课题研究范围,我们对研究内容作了必要的调整,课题研究方向明确为“教师学科课程领导力开发与提升的行动研究”。经过两年的艰辛研究,我们顺利地完成了预定的研究任务,现今已在课题的成果之上进行运用性实践和研究。

目 录

前言	1
第一部分	
课程力起源	1
一、课题研究的现实背景	3
(一) 确认教师领导力主体地位,是学校课程改革深化需要	3
(二) 改变严重忽视教师领导力地位的现状,实现课程领导范式转变	3
(三) 教师领导力的实践是促进全体教师专业发展的必然	4
二、国际教师学科课程领导力研究的启发与借鉴	5
(一) 教师课程领导力的国际研究现状及发展趋势	5
(二) 教师学科课程领导力研究与实践的价值凸显	6
三、本课题研究价值	6
(一) 实践价值	6
(二) 理论价值	8
(三) 创新价值	8
四、课题研究目标与内容	9
(一) 课题研究目标	9
(二) 课题研究内容	9
五、课题研究方法与过程	10
(一) 研究方法	10
(二) 研究过程	11

第二部分

课程力新赋	13
-------	----

一、关于教师学科课程领导力	15
(一) 教师学科课程领导力的概念	15
(二) 教师学科课程领导力的内涵	16
二、明确了教师学科课程领导力的主要表现	17
(一) 参与学校课程的决策力	17
(二) 所承担课程教学的决策力	17
(三) 学生学习的引导力	18
(四) 专业活动中的影响力	18
(五) 课程教学研究的引导力	19
(六) 课程资源开发的推进力	20

第三部分

课程力策略	21
-------	----

一、提出了教师学科课程领导力开发与提升的基本路径	23
(一) 三环建构路径	23
(二) 意识能力路径	23
二、明确了教师学科课程领导力开发与提升的策略	24
(一) 有效赋权的策略	25
(二) 组织文化的策略	26
(三) 关键注重的策略	27

第四部分

课程力路径	31
一、教师学科课程领导力提升的角色建构	33
(一) 教师要努力成为课程理念的建构者	33
(二) 教师要积极成为课程发展的决策者	38
(三) 教师要自觉成为课程实施的组织者	47
(四) 教师要认真成为课程评价的运用者	54
(五) 教师要主动作为课程资源的开发者	65
(六) 教师要积极成为教研活动的引领者	74
(七) 教师要主动成为学生学习的引导者	85
二、明确了教师学科课程领导力提升的两个路径	101
(一) 在学科课程活动中提升领导力	101
(二) 在教师社区同伴活动中提升领导力	164

第五部分

课程力实效	215
一、课程力管理变革深化,课程领导力螺旋提升	219
(一) 调整组织机构,优化管理团队	219
(二) 强化制度管理,提升领导效能	220
二、优质教师团队课程力打造,课程力加速发展引领执行力	221
(一) 建立阶梯培养机制,助力教师团队发展	221
(二) 建设共享课程体系,提升教师综合素养	222
三、树人立德课程重养成,校园生活课程显温馨	224
(一) 礼仪教育系列化,培养知书达理小公民	224
(二) 校园主题活动课程化,满足学生成长需要	226
(三) 德育队伍分层化,提升教师育德能力	227

四、大课程体系融合建构,价值课堂砥砺变革行进	228
(一) 田园课程注重融合,丰富学生成长体验	228
(二) 课堂改进三级发展,推动绿色课堂变革	230
(三) 教学与评价基于标准,提升日常教学品质	231
(四) 融合信息教学改革,促进学习方式变革	232
五、创新信息化课程平台,提升课程高端应用品质	233
案例索引表	236
参考文献	238



第一部分

课程力起源

一、课题研究的现实背景

(一) 确认教师领导力主体地位,是学校课程改革深化需要

长期以来我国实行课程的集权,直到 2001 年《基础教育课程改革纲要(试行)》提出:“改变课程管理过于集中的状况,实行国家、地方、学校三级课程管理”,在课程领导的认识上才有了一个新的起点。这个概念在我国使用,“表现为意在摆脱历来的‘管理’思想自上而下的官僚体制的‘监控’、‘管制’,亦即改变学校接受上级行政部门的指令之后才开始围绕学校的课程展开活动和运作的认识,改变行政和管理是从学校的上司和外部提供驱动力的观念”。学校上位的各种指令、教学运动不断,例如“有效教学”、“温馨教室”、教材经常修改、教学比武繁多,这些都表明学校课程领导力的建设有着体制上、机制上的难度,集中表现为把课程领导力作为“课程管理”的替代词,或者停留在传统课程管理的认识上。到 2010 年,随着校本课程建设的深化,课程“三级”管理中提出了“校长课程领导力”的观点。教师的课程领导力一直被忽视,在课程工作上处于极为被动的状态。这种课程领导力观念严重阻碍了教师的主体性发展,严重阻碍了教师的专业自觉的发展。因此本课题提出教师课程领导力研究是为了澄清教师领导力的客观存在,并消除否认教师课程领导力的模糊观念。

(二) 改变严重忽视教师领导力地位的现状,实现课程领导范式转变

1. 教师在课程活动上实际是被运动的

在传统的教育中,教师严格执行教材的规定,例如小学语文教材在使用一开始就存在很多问题,但是教师必须“认真”执行,直至社会反响很大时,才依据行政的布置而减少部分内容。教师在课程内容、授课时间、教学方法等方面受到严格控制,这些课程要素都由校外专家负责,基层教师只是教材的执行者,仅是“课程操作员”。例如课程教学的三维目标割裂撰写,也常见不少教师在教学目标的最后一条写上“培养学生自

信心”等,表示德育渗透或者情感价值这一目标维度。事实已经证明这是错误的,常听到教师说:“我们在备课中也碰到问题,但这是上面规定的,否则公开课、备课检查是通不过的。”在上海市学校德育“十二五”规划中明确提出“教育教学全过程育人深化落实”的要求,而不再是“德育渗透”。这些表明了教师在课程教学上缺乏应有的专业地位。

2. 教师科层制的功利负面影响

特定文化中孕育出来的教师科层制影响了教师的专业自觉,教学以专业服从为本,而不是以专业科学为本。教师作为专业人员,尤其是要实现专业自主意识的真正解放,新的时代召唤教师赋权的精神,恢复教师的专业自主性并凸显教师的教育工作主体地位,显得尤为必要。必须肯定全体教师在课程教学中的专业地位,给予权力,充分发挥他们的课程领导力。

教师课程领导力地位不仅是一个概念的问题,而且也是一个实践的问题,明确学校课程领导力的主体与客体,才能超越传统课程管理与领导。学校领导力范式需要转换,课程的领导力要从根本上改变传统课程管理模式,首先必须确立课程领导力的主体,关注教师课程领导力,从而有效发挥学校全体教师课程领导的功能。

(三) 教师领导力的实践是促进全体教师专业发展的必然

1. 教师领导力的实践有助于走出教师发展的精英路线

与“教师领导力”概念有关的意识在国内研究领域已逐渐复苏。关于教师赋权、教师增能的研究及文献在我国教育研究领域开始被重视,但还缺少在我国教育环境下的教师领导力提升的校本研究。

传统的教师领导语境中,教师领导的含义是教师作为被管理者,接受学校以及领导者对教师所采取的管理方式或管理行为,这种语境下教师领导就是管理。现代教师领导力的研究大大拓宽了教师作为领导角色的作用,然而,我国的教师领导研究与践行还停留在传统的层面上,相关的首席教师研究、骨干教师研究、特级教师研究等主要集中在精英教师的特征、阶段等方面,没有在教师领导力概念、教师领导力作用机理与提升的角度做深入的研究,没有从课程领导学的角度关注全体教师的领导力作用,如教师领导力的主体、教师领导力的特质、教师领导力的结构与功能、教师领导力的表现方式与行为表现、教师领导力与学校行政领导力的关系、教师领导力与学校文化等。这就迫切需要从理论上厘清教师领导力的相关概念,揭示教师领导力存在的客观问题,走出教师发展的精英路线,促进每一位教师的发展。

2. 教师领导力是促进全体教师专业发展的关键

在教师领导实施层面,国外研究者们已进行了研究,特别是在美国、加拿大和澳大利亚,已经掀起了提倡教师领导力的浪潮,并提出了多种教师领导力的实践模式。研究表明,教师领导能够对学校和学生产生积极的影响。但如何结合我国国情,对学校环境下的教师领导力进行深入研究已经显得十分必要与紧迫。首先是要改变教师地位。在校长英雄观的影响下,教师的主体地位只是在理论上被承认,到了前几年由于“校长课程领导力,教师课程执行力”的流行,教师在课程实践上的主体精神得不到认可,致使教师在课程教学上缺乏主动精神,只是照搬权威单位的教学参考书,即使教材上、教参上出现明显的错误也不敢改动。现在提出了“教师专业自觉”的问题,这不仅仅是让教师改进专业操作,努力地做事与工作,其核心是恢复教师的主体地位,提升教师的主体精神,认真把握教育(包括课程教学)专业的规律,自觉运用教育规律。只有成为了课程教学的主人,才能称之为“教师专业自觉”。

教师专业化发展实践需要新方向、新理念,在以学校为本位的基础上研究与实践教师领导力的具体运作,充分显示出教师专业发展的可靠路径,不仅有助于改变长期来教师进修与培训低效的现象,更有助于在课程领导中确立全体教师领导地位,体现出时代对教师发展的新要求。

二、国际教师学科课程领导力研究的启发与借鉴

(一) 教师课程领导力的国际研究现状及发展趋势

由于单一的或者英雄式的领导力观的局限性已经越来越明显,一些国家提出了多种教师领导力的实践模式。美国开了教师领导力研究的先河,并在过去十年间开展了很多有关教师领导力的项目,使教师领导力获得了蓬勃的发展。如今,教师领导力的观念已被其实践者和相关研究者广泛认同。

目前,教师课程领导力在世界范围内受到广泛重视。例如,澳大利亚开展了“发展教师领导力”项目,英国的专业学校基金会开展了“青年领导者”项目,剑桥大学和坎特

伯雷大学各自承办了“教师领导力与学校改进”项目。自 20 世纪 80 年代末到 90 年代,北美极力倡导教育改革和教师专业化。

国际上关于学校课程领导力的研究表明:校长或学校的主要领导者对学校效能和学校改进具有十分重要的作用,但是教师领导力对于学校和学生的改进则更为重要。在一个瞬息万变的时代,要提升和改进学校,显然不能再仅仅把领导力和管理问题看作是高层管理者的专门领域,而这样的趋势也将越来越明显。这些研究结果对于我们正在推行的传统学校课程领导力的研究与实践是一个警示。

(二) 教师学科课程领导力研究与实践的价值凸显

在文献研究中,我们可以发现教师课程领导力与教师学科课程教学都在国际上受到重视,而在我国还是缺少研究与实践的领域。

学校教育体制将会愈来愈多样化、复杂化和更具创新性,将领导力等同于校长职位权力的“陈旧观念”也不再可能在今后的学校教育系统中占据主要位置。关于领导力的“最新观念”认为,领导力分布在课堂教学第一线的人身上,应该授予他们权力,让他们承担领导的任务并付诸行动。最近,有研究者认为,在真实和复杂的学校教育情境中,传统的领导力理论不再具有说服力。

因此本课题基于课程领导力的现实、教师学科课程领导力的现状以及国内外教师领导力的研究与实践,从教师课程领导力与教师学科课程教学两个方面着手进行研究,发现“教师学科课程领导力”的价值正在日益凸显。

三、本课题研究价值

(一) 实践价值

1. 探索教师课程领导力,有利于促进学校课程领导力的健康发展

教师课程领导力是学校课程领导力的着力点,强化、引导学校改进教师领导力是

对传统领导力观念的一种冲击。教师领导力从组织成员之间的相互关系中自然发展而来,是组织变革的催化剂。学校领导力存在于组织内部的个体之中,它属于更广泛的群体,存在于教学、教育之中,脱离教学课程奢谈领导力,是毫无价值的空谈。本课题的研究是要确立学校课程领导力不只源于组织的“高层”和“上级”这一观点。相反,我们将领导力视为一种集体的能力,是将所有教师凝聚在一起,促进自身专业成长和发展,以及改善教育服务的“纽带”。

2. 探索以学科为载体提升教师课程领导力,有利于促进课程教学水平

课程领导力需要载体,这个载体必然是学科课程。通过加强学科课程领导力,能够使教师对课程的领导有一个着力点,不再飘在空中。加强学科课程领导力能使各学科的课程标准走进教学,走近教师,真正落实课程标准;加强学科课程领导力能使教师有效落实课程执行力,改进教学、提高教学质量。通过本课题的研究,要改变把教师作为教育改革的“接受者”,而不是制定和发起改革的“领导者”的现象。最近国外的学校发展和改革的研究强烈呼吁,要求教师的角色发生巨大的转变,包括要不断地增强教师的领导角色,教师需要将他们的影响拓展到课堂之外,延伸到全校范围的领导活动中去。倡导教师专业化和拓展教师的领导角色建立在这一信念的基础上。教师站在课堂的第一线,他们不仅能够使学生越来越优秀,而且能够使学生的学习方法越来越高效。教师领导力深深植根于教育改革的运动之中,为了提高教学质量和增强学生的学习能力,大量的研究都在证明分享决策的必要性,要倾听教师的聲音。在变革的环境中,学校期望教师表现出领导力。

3. 探索实施教师学科课程领导,有利于促进教师的专业发展

人们期望高质量的教育,在这样的背景下,人们对高素质教师十分关注。学校力求激发教师的主人翁意识,对教师的自我实现给予充分肯定,以此来吸引更多优秀教师,期盼他们通过不断提升自己来提高教学水平。

教师赋权的观点日益得到彰显,这是教师专业地位获得承认的表现。赋权的意义不仅仅在于增强教师主人翁意识、克服教师平庸化、防止教育官僚主义盲目性,更重要的是促进教师的专业发展。它要求社会在整体上承认教师工作的责任权力与专业发展价值的认同,并为这一权力的发展提供条件和支持。学校要保障教师参与校内外相关决策,调动教师参与学校决策的积极性和主动性,以避免赋权的有名无实。

教师在专业活动中不断发挥其学科课程领导力,能有效地激发其内在自我实现的愿望,增强其自我发展的动力,达到促进教师专业成长的效果。

4. 探索教师课程领导力增强的路径,有利于促进学校领导方式的变革

建立现代学校制度成为新时期教育改革的重要任务,其实质就是变革学校内部的领导体制。当今的学校面临着更为复杂的环境、更高的要求和更大的问责,学校内部的领导观念、角色等应当发生相应改变。但是,我国在校长负责制实践中,在某种程度上只凸显了校长的地位,这显然不利于现代学校制度的构建和学校的积极发展。学校的各个层面都参与领导活动,是现代学校发展的坚实基础。关注教师领导力,以发挥教师作为学校主人、作为专业人员在学校改进中的作用,学校的改革与发展才有可能成功。

(二) 理论价值

文献研究表明国外教师领导力主要还集中在认识其价值、内涵,特别是与有效学习的关系上。审视教师领导力的研究,可以发现我国中小学尚无系统理论研究。在基础教育层面上,教师领导力尚没有引起足够重视,乃至是被否定的。同时教师课程领导力这个重要的教育概念与实践的知晓度很低,更无法组织教师与学校领导干部学习与运用。改变对教师领导力研究缺失的局面是教师理论发展的需要。

本课题的研究对象是教师学科课程领导力,探索教师学科课程领导力形成、发展的基本规律,这是国内外尚未研究的领域。通过关于教师学科课程领导力问题的应用性理论研究实证我们的理论假设,并以此形成基于实践的关于教师学科课程领导力的质的理论,有利于更好地通过教师基本工作——课程教学来提高教师领导力。

本研究的理论意义在于从领导力的基本要素入手研究教师领导力,并探讨在学校组织内,教师学科课程领导力的基本理论认识,对教师学科课程领导力的概念、内涵、特征以及结构等进行深入探讨,揭示和解释教师领导力促进教师发展和学校改进的内在动力和实践价值,从而为运用教师学科课程领导力以及对教师学科课程领导力的形成与发展进行实践总结、提炼,形成较为系统的规律性认识。通过本课题的研究,为丰富教师领导力,以及理论上探索教师学科课程领导力作出努力。

(三) 创新价值

1. 突破学校课程领导力局限于校长或者有领导职务者身上的这样一种认识与实