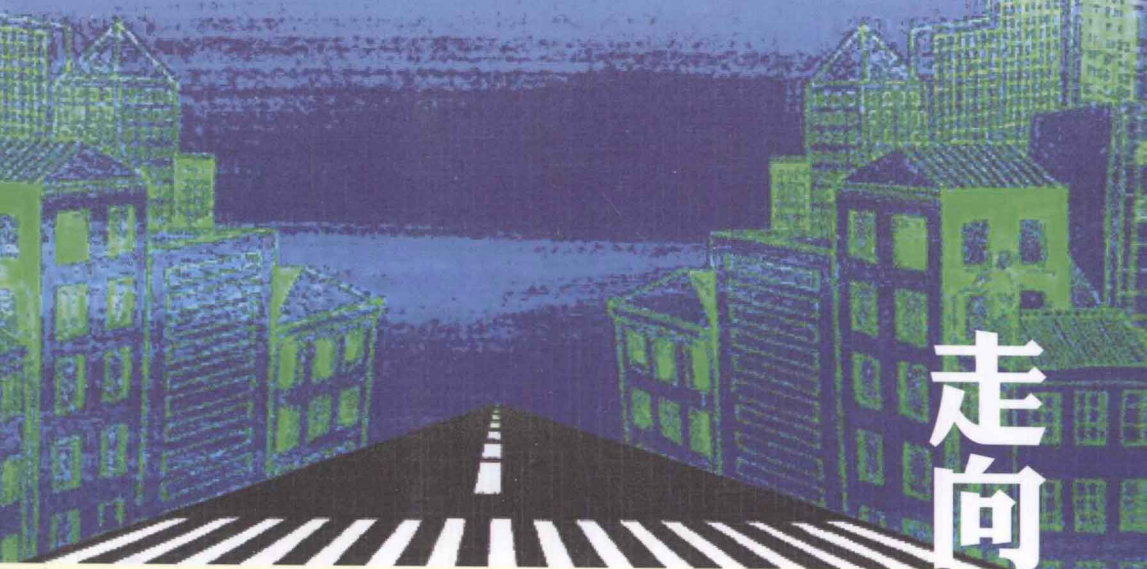




走向

区域课程领导

袁晓英 主编

上海三联书店

走向

区域课程领导

袁晓英 主编

上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

走向区域课程领导/袁晓英主编. —上海:上海三联书店,
2012.3

ISBN 978-7-5426-3705-5

I. ①走… II. ①袁… III. ①教育—文集 IV. ①G4-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 251906 号

走向区域课程领导

主 编 / 袁晓英

责任编辑 / 陈启甸

装帧设计 / 王文杰

监 制 / 研 发

责任校对 / 鲍惠霞

出版发行 / 上海三联书店

(201199)中国上海市都市路 4855 号 2 座 10 楼

邮购电话 / 24175971

印 刷 / 上海叶大印务发展有限公司

版 次 / 2012 年 3 月第 1 版

印 次 / 2012 年 3 月第 1 次印刷

开 本 / 640×960 1/16

字 数 / 380 千字

印 张 / 27.25

书 号 / ISBN 978-7-5426-3705-5/G·1180

定 价 / 54.00 元

前 言

2010年上海市教育委员会印发的《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)》明确指出,课程领导力是以校(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。该《计划》认为提升中小学(幼儿园)课程领导力是深化课程改革的必然要求,是学校内涵发展的客观需要,也是促进教师及管理者专业发展的现实需求。因此,市教委在制定以“实践导向、互动生成、关注特色、促进提升”为工作目标的基础上,提出了准确理解课程方案,提升学校课程规划的能力;统筹利用课程资源,提升创造性落实课程方案的能力;有效进行课程评价,提升课程更新与评估能力这三项主要任务。

然而种种现象表明,课程领导能力与执行能力在实践中有所缺失。通过对很多学校的调研发现,在新课程实施过程中,一部分学校没有转变观念、不全面执行规定的课程计划、随意增减课时、随意拔高教学要求等。这些现象的存在使理想的课程方案在推进过程中不断走样,频频遭遇尴尬,学生得到的课程也不再是我们期望中的课程。

在这样的大背景下,作为引领学校新课程发展的业务主管部门,除了应具备业务指导力之外,更需要增加一系列新的要素:必须把教育观念的改变置于首位,必须把学生的发展作为最根本的目标,必须将课程改革与学校文化建设结合起来考虑,必须将课程改革的要求与传统的教学进行衔接,必须进行教育资源的重新配置……这就是说,业务主管部门必须对课程领导力作出积极回应,只有当业务主管部门在课程领导力建设上发挥着能动性和导向性,才能有效提升学校课程领导力。

为此,我们金山区教师进修学院开展了为期两年多的“区域课程领导力建设的理论与实践”项目攻关研究,提出了“让课程领导基于每一

所学校,让课程服务于每一个学生的发展”的课程文化,对区域课程领导力作出了全面的诠释。其核心内涵可表述为:区域课程领导力主要是指一个区域课程领导团队基于区位结构以及区域教育发展定位对区域课程的规划、建设、引领、实施、管理和评价的能力。对于教师进修学院来说,课程领导力的主要作用在于培育区域课程文化,指导区域内学校科学制定并规范实施学校课程计划、开发校本课程,引导教师创造性地实施新课程,开发与整合区域课程资源,组织区域课程评价等,全面提升教育质量。

两年来,基于学院提出的课程文化理念,基于对区域课程领导力的深刻理解,我们深入开展了致力于提升区域课程领导力的实践与探索。让我们欣喜的是,经过全体学院人的共同努力,《走向区域课程领导》一书终于正式出版了。这本文集是学院人为课程领导力建设奉献的一份厚重的礼物。它凝聚了学院人对新课程的思考和感悟,从中可以感受到新课程理念的强大生命力,触摸到学院教师专业成长的脉搏,折射出学院教师不懈探索的精神风貌。

随着新课程改革的不断推进,对于课程领导力还有许多问题需要思考和解决,一些新问题的出现更需要课程领导力的“中枢”机构发挥自身的优势,作出较全面的思考,让基础教育有一片灿烂的新天地。

袁晓英

2011年10月

目 录

前 言	袁晓英	1
-----	-----	---

第一部分 区域课程领导力

区域课程领导力建设:从观念到行动	袁晓英	3
区(县)教师进修学院在区域课程领导力中的作用	胡建明	9
国家课程校本化实施与区域课程领导	邵文斌	14
推进区域作业改进,落实“减负增效”	陆丁龙	19

第二部分 教研员与课程领导力

浅议教研员的课程领导力	王 英	27
服务与指导:教研员课程领导力的表现	高 蕊	34
教研员专业发展的新使命:提升区域音乐校本 课程领导力	张 英	39
教研员:不妨做区域课题的统领将军	陈中山	45
学科教研员新课程中如何提高课程领导力	吴金林	50
基于信息技术环境下教研员课程领导力的探讨	顾炎强	59
发挥教研员在网络教研背景下的课程领导力	黄梅英	64
教研员在课程资源开发与运用中的引领作用	陆春娟	70

第三部分 教师课程领导力

试论关键教师在教师专业发展中的引领力	丁永章	81
区域性教师课程领导研修中心构建的设想	邱高明	94
从“四不像”谈美术教研员课程领导力的基本素养	朱 平	100
加强教师课程领导促进教师专业成长的探索	徐 斌	105

教师校本课程领导力的现状调查与对策探析·····	李亚南	112
找准教研员角色定位 提升新课程指导能力·····	顾啸平	121
提高中小学图书馆馆长的课程领导力·····	张秋芳	126
抓“三力”,提高教研员课程建设领导力 ·····	金连云	134

第四部分 学科课程领导力

优化教学调研 提升课程领导力·····	顾燕文	143
点线面组合,推动研究型课程的区域化实施 ·····	陈建芳	148
做好资源统整,实现初中英语区域发展均衡 ·····	张惠明	153
品社课程本地化实施 有效强化育德功能		
——浅谈教研员课程领导的作用·····	张嗣苓	159
区域性美术特色课程建设的实践与思考·····	姜秀权	165
注重高中数学课型范式研究,提升教师课堂		
教学实施力·····	白伟雄	171
在实践中引领小学体育教师开发校本课程·····	罗勤妹	179
幼儿园区域课程网络平台的建设与资源整合·····	戴如良	187
小学数学校本活动课程建设中教研员课程		
领导力的思考·····	陆永华	194
以项目实施为载体,推进区域中小学家庭教育指导 ·····	王 岭	208
教研员在区域心理健康教育课程中的领导力·····	马美珍	214
以课程领导力推动心理健康教育发展·····	赵云花	219

第五部分 课程教研领导力

“自主更新”与“外部援助”

——“幼儿园骨干教师后继发展培养

模式的研究”报告 ·····	叶 琦	229
发挥教研职能 推进专业课程领导的实践思考·····	谢海英	241
区域性“三园联动”跨园教研的实践研究·····	赵剑岚	246
改善数学教研形式,增强区域课程领导力 ·····	陈 豪	252
助推网络教研 提升教师课程领导力·····	沈军英	258
关注课程领导力,实施有效音乐教研 ·····	李朝阳	265
在中学劳技教学研究中发挥引领作用·····	张春辉	270

第六部分 课程培训领导力

区域课程培训从培训组织管理走向课程

培训领导的尝试····· 千伟萍 281

幼儿园非专业职初教师“建构式”培训模式

的实践与研究····· 谢海英 287

发挥优势 多元培养 形成特色

——金山区“优青学员”培训的管理策略····· 周琴芳 296

在班主任培训中提高教研员的课程领导力····· 周海鹰 301

资优生创新素养培养走向校外····· 顾永杰 308

培训中辐射 辐射中指导 指导中领导

——基于提升区域课程领导力的有效路径探寻····· 高纪良 313

“新课程背景下区域性教师继续教育

体系的构建研究”报告····· 袁晓英 323

第七部分 从区域到学校的课程领导力

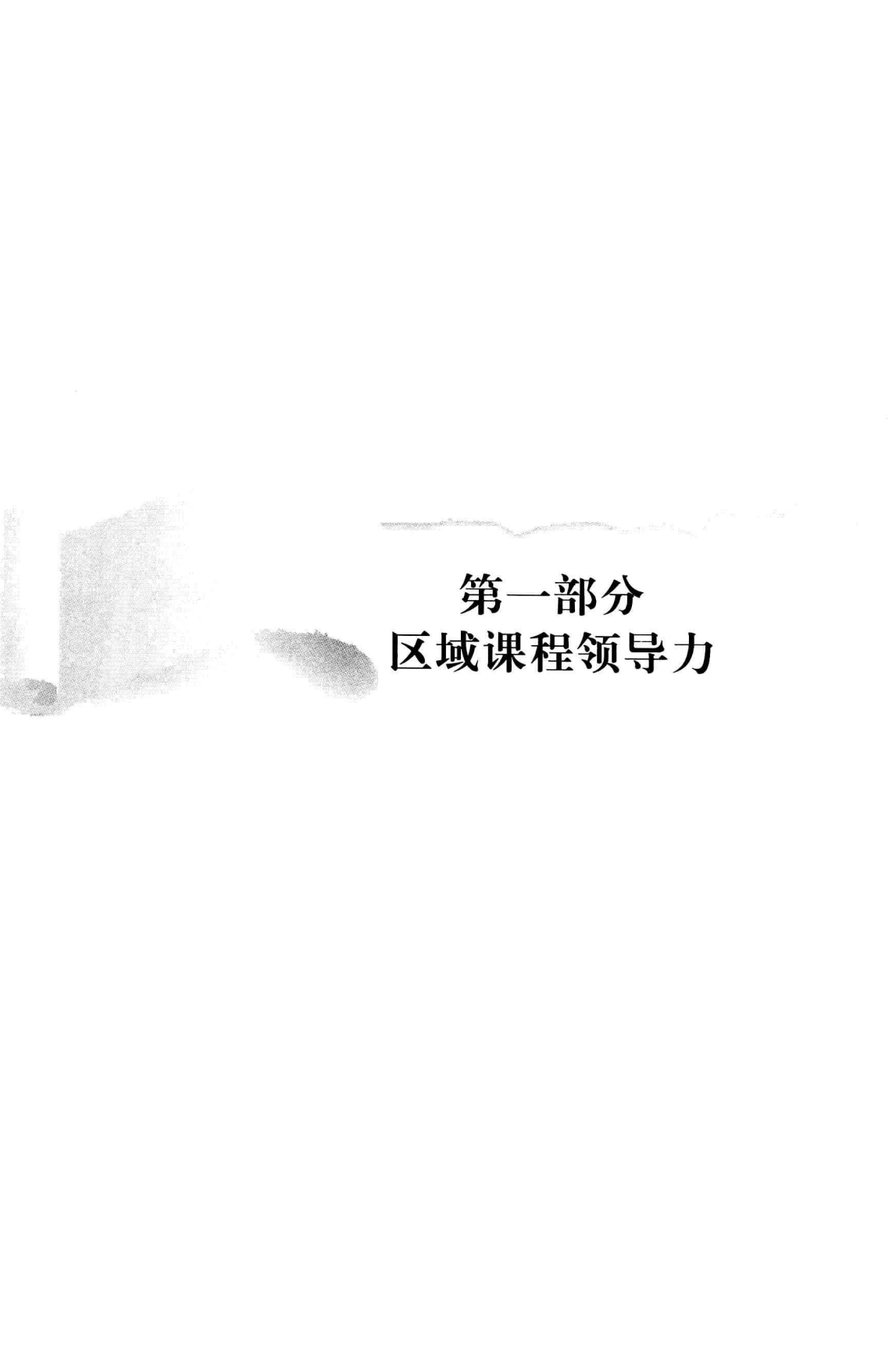
放飞绿色教育之梦····· 西林中学 彭素花 381

促进区位课程领导力发展的探究····· 兴塔中学 张斯恒 398

课程意识在编制学校课程计划

中作用的思考····· 教院附小 张朝晖 417

后 记····· 426



第一部分 区域课程领导力

区域课程领导力建设:从观念到行动

袁晓英

【摘要】 加强课程领导力的建设是新课改深切的呼唤。本文就区域课程领导力建设如何从思想观念走向自觉行动,从对区域课程领导力的再理解、存在的问题与挑战、实践与探索及思考与展望等方面进行论述。

【关键词】 领导力 区域课程领导力 理念

新课程的推进,教育理念的改变是先导,课程领导力的提升是关键,教师专业发展是焦点,这已成为教育界的共识。为此,上海市教委于2010年发布了《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)》,要求大力加强中小幼课程领导力建设。教师进修学院作为区域课程建设的业务主管部门,理应担当起课程改革赋予的新使命:把学生的发展作为最根本的目标;把教育观念转化为教师自觉的教育行为放在首位;重视区域课程文化的构建;提高校长全方位的课程领导意识及整合教育资源的能力等。

一、区域课程领导力的内涵

课程领导作为一个多层级的动态运动系统,不同层级的领导主体和职能是不一样的,校长、教研员与教师因其角色职能不同,其课程领导的内涵就有一定区别。本文的区域课程领导力主要是指一个区域课程领导团队基于区位结构以及区域教育发展定位对区域课程的规划、建设、引领、实施、管理和评价的能力。对于教师进修学院来说,课程领

导力主要体现在构建区域课程文化、指导区域内学校科学制定并规范实施学校课程计划、指导学校开发校本课程、指导教师创造性地实施新课程,全面提升区域教育质量。

二、区域课程领导力存在的问题与挑战

随着新课改的深层次推进,从区域层面来看,普遍存在着中小学校课程领导力不强,主要表现在以下几方面:

(一) 课程领导意识淡薄

新课程改革的实施与进一步的推进,打破了学校原有的课程常规,对学校领导和教师提出了新的挑战,新课改要求大家转变教育观念,彻底摆脱以往课程管理思想的束缚,从课程管理走向课程领导。但旧有的课程管理思想根深蒂固,许多学校还没有意识到课程领导内涵的丰富性及重要性,更模糊了他们自身的课程领导角色。有些教师认为,课程领导是校长的事,与己无关,自己的任务仅仅是教学,更不会主动参与课程领导。许多校长仍然扮演着管理的角色,没有真正担负课程领导的职责。因而,需进一步加强和提升学校领导和教师完整的课程意识,正确认知自我角色。

(二) 课程资源整合乏力

部分学校领导很少关注学校课程资源的整合与开发以及各学科课程的统整;有的学校不能根据校情对课程的内容、目标、实施方法进行“二次开发”;也有的学校对校外的课程资源视而不见,没有充分利用当地的博物馆、展览馆、纪念馆、科研院所等,不挖掘、不整合、不开发、不利用,导致课程的校本化程度不高,鲜有自己学校编写的符合校情、师情、生情的校本课程。许多中小学校虽然开展了“书香校园”、“和谐校园”、“礼仪校园”等特色校园建设活动,但百校一面,没有建设真正符合校情的特色课程。如果我们不能充分整合资源,就很难真正实现新课改确立的目标。

(三) 课程领导能力不足

课程建设与改革是一项极其复杂的系统工程,期间充满着许多难

控制性因素,这就要求学校必须具有较高的课程领导能力。而校长作为学校课程建设与改革的领导者,处于学校课程领导的核心地位、策划地位、决策地位、指导地位和评价地位,其课程领导能力在很大程度上影响着学校课程建设的效果。目前,许多基层学校校长还没有具备较高的课程领导能力,具体表现在缺乏课程的前瞻性、规划力、执行力、评价力及课程文化的建构力,从而导致学校整体课程领导力不强。

(四) 评价体系不够完善

区域性整体教育质量评价方式较以往有所优化,但还存在着“把一所学校的办学质量和中考、高考的成绩等同起来”的现象。一些所谓的好学校依靠优质的生源造就的高升学率,并不是建立在学校的核心竞争力基础之上,而更多地是依赖于历史沿革和体制保护,依赖于拼体力、拼时间、拼消耗。另外,由于受应试教育的影响,教学质量评估指向不明确,使得一部分教师对于教学方法的选择与运用、教学内容的筛选与重组、教学评价的导向与激励等显得心有余而力不足。

(五) 教研文化整体水平不高

有些教研组开展的教研活动缺乏计划性、主题性、针对性,活动内容形式单一,活动过程流于形式。同时,由于学科教研员习惯于课堂教学层面的诊断指导,教研的高度与深度还略显不够。如何从课程高度看课堂、从课堂维度看课程和课改中的问题、从表面现象来看背后课程教学的本质,对教研部门来说需要深入思考和探索。这对促进区域内教师的专业发展,对学科建设方面都有极大的促进作用。

(六) 学生学业负担依然过重

学生的学业负担过重是客观存在的事实。这是由社会、学校和家庭等多方面造成的。而学校造成的学生学业负担过重主要表现为:有些学校随意增加和删减课时计划,作业设计不科学,作业评价缺少科学性和人文性,实效性不高,具体表现为:一些学科、学段的作业量相对较大,作业设计意图和解释性欠缺,作业布置统一多而分层少,作业评价缺乏人文关怀,部分教师注重作业布置而忽略作业的批改与辅导等。

三、提升区域课程领导力的实践与探索

(一) 推进各类课程资源开发利用

以课程建设为核心,以“教师”、“教学”、“规范”、“有效”等为关键点,以“课程领导力”、“教学指导力”、“课堂执行力”为着力点,在推进区域课程资源整合的过程中,协助教育行政部门制定并出台了一系列课程建设的管理办法和实施细则,并在具体业务指导中加以监管。如在“有效教育”课题引领下,组织开展学段间衔接、课堂教学有效行动计划、作业改进的推进等项目。在区域课程文化建设方面,树立了区域课程建设理念“让课程领导基于每一所学校,让课程服务于每一个学生的发展”,指导基层制定学校课程计划并开展评选活动;在教师专业发展方面,开展“课堂教学大讲堂”系列活动。同时,以项目为实施载体,积极开发了爱国主义教育基地和科普教育基地,为学校开发校本课程或教材提供资源保障。

(二) 提升教研员专业权威

我区系统性提升教研员课程指导力和专业权威性是基于教研员承担的基本职能而展开的。我们学院非常注重文化建设,从整个学院的文化价值取向到管理制度,构建了提高教研员教学指导力的系统措施,具体体现在:通过提升境界,着力提高教研员的职业感召力;通过院级和市级的学习培训,着力提高教研员专业理论水平和思辨能力;通过实践探索和研究反思,着力提高课堂教学指导和评价能力;通过绩效考核和鼓励高一层次的学历进修等措施,有效激发了教研员工作热情,提升了他们的专业水平。

(三) 创设明确主题的校本研修

近年来,区域学科教研活动有了明确的活动主题,如围绕“有效教学”、“有效复习”、“预设与生成”、“学段衔接”,“作业改进”等开展的课堂教学、专题研讨等区级教研活动。这种主题式的教研使活动质量有了明显的提高。随着多项课程与教学改革项目的推进,各学校也坚持

开展主题式教研活动。通过区域“课堂教学有效行动计划”的实施，各个学校组织教师开展自我专业发展规划、自我总结、自我反思、自我改进的活动，把先进的课改理念转变为自觉的教学行为。目前，我区已经形成了“适应性教学”、“三反思两实践”、“三维目标的统整”、“四段式校本教研”等特色的校本教研文化。

（四）开展多元化的培训项目

区域教育质量的提升，关键在于提高教师的综合素质。我们在培训的实践中，不断探索和创新，以项目培训为纽带，加速区域教师专业成长，如培养对象分层化：对职初教师实施“护苗计划”培训、对合格教师进行“新农村教师专业技能”培训、对骨干教师培训更多地采用非课程化的项目如参与教科研项目等形式培训；培养模式多样化：采取区域培训、校本研修及与高校合作培训三种培训模式；培训课程优质化：成立优质课程和示范课程资源库，开发更多的适应素质教育的教师培训课程；培训导师梯队化：以首席教师、导师和学科骨干教师构成梯队型的“三名工程”，开展学科基地培训和导师团带教活动，充分发挥他们的引领示范作用。我们在组织区级培训的同时，还选派优秀中青年骨干教师参加市“双名工程”培训、市“优青项目”培训及境外培训活动，拓展他们的视野、更新他们的教育理念，促进区域教师教育教学行为的转变。

四、区域课程领导力建设的思考与展望

课程建设是一个开放、变化、调整、丰富的动态过程。在建设区域课程领导力方面，我们需要不断总结，在实践中思考，在思考中提升；需要适应时代的变迁，吸纳有利于学校课程建设的各种积极因素，及时调整实施策略和方案，以促进课程的不断丰富和完善。

（一）推进课程领导力机制与体制的建设

一要制订以新课程为核心、与课程改革相对应的配套政策和制度；二要确立课程实施责任意识；三要建立课程改革推进机制；四要明确课程改革的质量评估标准且落实课程改革的保障措施；五要建立对课程

改革的专项督导制度。

（二）协调课程领导力中各种能力的统一

课程领导力是一种综合能力，它包含课程内涵理解力、课程资源开发力、课程现状判断力、课程计划完善力、课程实施规划力、课程文化构建力以及课堂教学表达力等。协调好课程领导力诸多能力的统一是推进区域课程建设的重要内容。

（三）妥善处理课程建设过程中生成性的问题

在实践中，提升课程领导力应结合自身的领导特质与学校实际，处理好几个生成性问题：一是处理好课程丰富性要求与学校提供条件有限性之间的关系；二要处理好承载的升学压力与通过课程领导彰显学校个性的关系；三要处理好课程领导期望与教师专业能力发展相匹配的关系；四要处理好课程领导与各类领导角色之间和谐一致的关系。

（四）致力于以课题研究提升学校课程领导力

在课程建设过程中，以课题为先导，在课题研究过程中，将研究成果运用于课堂教学，转变教学方法，丰富教学内容，激发学生的学习兴趣 and 积极主动性，挖掘学生的潜能，提高教学成效。目的是促进学生综合素质的提高、为教师专业成长搭建平台、引领学校内涵发展、提升学校的课程领导力。

（五）及时完成提升课程领导力过程中角色的转变

一让学校领导成为课程建设的思想者和设计师；二让教研员成为教师专业发展的引路人，提升教研员对课程、教师、教学及教研的指导力；三让教师成为课程校本化实施的生力军。

参考文献

- [1] 景梅石. 试论校长课程领导力的内涵与建设[J]. 辽宁教育, 2008(11).
- [2] 周柳贞, 夏雨娟. 试论中小学校长的课程领导力[J]. 上海教育科研, 2009(3).
- [3] 何灿华. 提高教学有效性: 增强课程领导力之旨趣[J]. 中国教育学刊, 2010(2).

区(县)教师进修学院 在区域课程领导力中的作用

胡建明

当前,上海基础教育改革进入到内涵发展阶段,进一步深化课程教学改革是上海基础教育全面推进素质教育、全面提升教育质量的关键所在,而提高课程领导力是其最有力的抓手。区(县)教师进修学院作为区域教育业务的主导单位,应该遵照市教委的相关要求,结合区域教育实际和进修学院的功能定位,大胆实践,充分发挥在区域课程领导力中的作用,有效推动区域课程和教学改革,提高教育教学质量。

一、区(县)教师进修学院所肩负的课程领导责任

《上海市普通中小学课程方案》明确了新课程实行市、区(县)和学校三级管理体制,既注重加强了市层面的调控与指导,又扩大了区(县)的课程权力,赋予了区(县)合理的课程自主权,也就是意味着区(县)在遵循市层面的课程基本设计思想的前提下,结合区域实际,能更好地发挥区域的课程领导责任,积极主动地参与到课程决策、课程开发与课程实施的过程中来,指导基层学校设计和实施有特色的学校课程计划。

《课程方案》规定:“各区(县)教育行政部门根据上海市普通中小学课程教材改革的总体要求和本区(县)的实际情况,对本区(县)中小学国家课程的实施和学校课程的开发与实施进行指导和管理;各区(县)教育督导室负责对本区(县)普通中小学课程的实施进行监督、检查和评估。”、“各区(县)教研室负责对本区(县)的普通中小学课程实施进行教学研究和指导”、“市、区(县)各级教研机构要充分发挥对课程实施与