

以高质量办学推动教育强国建设

本期关注:提升中小学校长课程领导力②

课程建设不是孤立的,与学校的管理息息相关、相互影响、相互促进。校长如何通过优化管理 来整体推进学校的课程教学改革?提升中小学校长课程领导力 专栏第二期特邀专家、校长对此进行探讨,敬请关注。



罗生全

随着教育改革的深入推进,课程教学改革已成为提升学校教育质量的关键环节。校长作为学校的领导者与管理者,要深刻认

识课程建设与管理之间相互促进的紧密联系,通过优化管理,建立完善的课程文化、制度及配套条件,沿循文化浸润、制度保障、资源支撑的协同路径,整体推进学校的课程教学改革,实现学校课程管理水平的全面提升。

1 深耕课程文化,引领改革方向

课程文化是学校文化的核心,为课程教学改革提供价值导向与精神动力,是提升学校课程管理水平的关键因素。校长应主导构建以生本、生活、生态、生成、生长 为核心的学校课程文化,以文化润泽学生心灵,促进学生全面发展。

第一,打造以生为本的课程文化。生本文化聚焦课程的主体性、个性化与多元化。校长需深刻认识到人是教育的对象、起点与目的,要充分肯定学生的主体地位,关注其完整发展,通过课程建设中的合理留白,给予学生参与、选择的空间和权利。要以学校特色为依托,以 五育 并举为目标,以学生实际情况为依据,组织开发处于学生最近发展区的多样化课程,满足学生多元需求。

第二,贯彻面向生活的课程理念。生活课程聚焦学生的学校与社会生活,着眼现实与可能生活,兼重物质与精神生活,是知识、能力、情感、态度与价值观的有机融合。校长应

积极将社会发展和现实生活中丰富的资源转化为课程资源:一要创设课程的生活情境,为学生 提供体验机会;二要 让课程回归生活与实践,将自然、社会、历史文化引入课程;三要深挖课程的精神文化内涵,引导学生思考课程的文化与现实意义,引发其对生命、生存、生活的审思,发挥课程育人的文化价值。

第三,构建生态共育的课程环境。生态课程重视学校课程生态环境建设,显性环境要兼顾美化与教育功能,让文化墙、启示语、雕塑等设施促进学生与环境的有机对话,隐性环境如校风、学风、管理模式等对学生成长同样影响深远。校长要构建以生为本的生态课程,创设课程教学服务于学生发展的教育生态环境,打造特色文化育人生态,强化学生的课程文化认同。校长要培育课程支持共建文化,带头重构学校课程管理的权力关系,形成校长、教师、学生、家长多方共治的课程管理生态,实现课程管理从权威主导向生态共建的转变。

2 建立弹性课程管理制度,保障改革实施

完善的课程管理制度是课程教学改革顺利实施的重要保障。校长应推进学校课程管理制度从 刚性框架 到 弹性协同 的转变,构建目标、过程、评价 三位一体 的课程管理体系,健全课程规划、开发、实施、评价机制,确保课程教学改革有章可循。

在课程管理目标层,要健全学校课程规划制度。课程的前超性与前瞻性,要求作为课程建设主导者的校长具备清晰的课程意识与建设思路。校长要基于学校办学理念、课程哲学、价值导向、发展目标及学生情况,发挥顶层设计与宏观规划的课程领导功能,制定科学适宜的发展愿景和课程规划。灵活运用系统论方法,整合转化纵向的国家、地方、校本和不同学段课程,综合规划横向的学校内外各级各类课程要素,联结校内校外,协

调各领域、学科,依托多方资源探索校本课程建设,形成具有本校特色与优势的纵横一体化课程体系,为学生的全面发展和个性化成长提供支持。

在课程管理过程层,要完善学校课程开发与实施制度。在开发过程中,校长要打破行政过度干预,赋予教师课程自主开发与决策权,组织培训并提供资源支持,促进教师由课程执行者向设计者转变。校长要组织建立课程开发的激励与审核机制,可出台荣誉表彰、资源倾斜等激励政策,设立专项基金支持教师开发课程并奖励优秀项目,激发教师的内驱力与创造力。同时,成立专项评审小组审核评估课程,确保课程质量。在实施过程中,校长要明确课程实施的规范和要求,建立质量监控体系,加强对实施过程的监控、管理、检查与评估。校

3 优化资源、载体与技术协同的课程配套条件

除课程文化和制度建设外,校长还需优化学校的硬性与软性配套条件,实现资源、载体与技术的协同优化,为课程建设添砖加瓦,为课程管理提供支持。

首先,校长需统筹建设学校课程资源。资源是改革的物质基础,校长应统筹教材、案例等素材性资源与设施、资金等条件性资源,提升资源供给力。一方面,加大资源建设投入,完善教学设施和资源库,优化课程教学空间;另一方面,兼顾课程资源配置的平衡与效率,组织优化资源分配机制,优先保障薄弱课程与设施的投入,平衡课程建设与资源支持。

其次,校长要整合协调课程的各类载体。其中,教师队伍建设尤为关键。教师是课程改革的实施者,校长应强化其专业发展、构建协同文化,推动教师从个体成长走向团队共生,组建教师学习共同体,促进经验共享与专业成长。为此,校长要为教师制定培训计划并提供培训机会,提升其课程教学素养与教研能力。注重共同体的协同发展,统筹校外专家资源,丰富校内外教研活动,加强教师间的交流合作,搭建教师专业成长的平台。同时,校长也要重视课程基地、平台等载体的创造性开发,加强家校社资源协同。通过家校协同、校企合

①重庆市江津区四牌坊小学校学生在劳动基地开展实践活动。

②江苏省如皋市安定小学学生在展示手工作品。

③北京二中学生正在上未来工程师课程。

本版图片均由学校提供

用制度创新驱动课程持续迭代

胡敏

课程质量的持续提升,本质上是制度创新与管理变革的过程。唯有构建动态的课程管理制度体系,才能真正实现课程的持续优化与发展。重庆市江津区四牌坊小学校以融 为核心理念,提出 融和 教育,整体建构 融和 课程,以制度创新驱动课程持续迭代,深化课程动态化实施,促进课程育人目标的达成。

构建动态化的课程管理制度。如何让课程保持新鲜度、时代感、适切性?学校课程审议委员会制度将课程决策由行政指令转向专业治理。学校建立了三级课程审议机制,由学科专家、骨干教师、家长代表组成的专业委员会,每学期对课程实施效果进行量化评估与质性分析,通过数据看板与实证表现实时监测课程质量。学校课程资源更新机制要求课程资源库保持不低于30%的年更新率,通过教师原创、购买课程、校级共享等多渠道实现资源动态迭代。学校设立 课程创新积分,将课程研发、教学创新纳入教师专业考核,与职称评定、绩效奖励挂钩,促进课程持续改进。

以管理创新激发课程生命力。如何关照课程的长程实施?学校以项目招标的方式打破传统课程开发的行政壁垒。学校定期举办 课程创新挑战赛,通过揭榜挂帅的方式激发教师创造力。建立 课程协作体,以跨学科教研构建起课程协同创新的网络,实现语文与艺术的协同合奏、体育与数学的跨界融合等。开发 家长职业课程资源图谱,每年吸纳100余位家长志愿者参与课程设计与实施,使社会资源持续注入学校课程体系。学校还建构了幼小初中一体化课程实施的 超链接,小学教师走进幼儿园,初中教师走进小学,实现课程自然过渡。

评价杠杆撬动课程 进化。如何激活课程实施的活力?学校构建了 融和 课程的评价体系,建立 学生成长值、家长满意度、社会认可度 评价模型,通过 课程心电图 动态呈现课程发展态势。定期组织 课程听证会,收集学生提案、家长建议、专家意见,形成改进清单。为拓展课程的自由度,学校研发了一、二年级情境式、多元学科融合的趣考,挣脱考试分数的束缚,立足素养育人,为教师更加自主地实施和创造课程激发更多可能。

课程优化的本质是教育管理智慧的持续进化。从刚性制度到弹性机制,从单项管理到多元共治,从静态结构到动态系统,这种制度层面的深刻变革正在重构课程发展的逻辑。当课程管理制度真正具备自我更新、自主调节、自然生长的能力时,学校教育必将焕发出勃勃生机。

(作者系重庆市江津区四牌坊小学校党总支副书记)

引导推动师生全员参与课程建设

郭剑波

课程是学校建设的核心要素,是促进学生成长的关键载体。江苏省如皋市安定小学因北宋著名思想家、教育家胡瑗(世称 安定先生)而得名。学校课程管理以师生全员参与为发力点,尊重 适度、适宜、适合 的原则,引导课程成为学生成长的起跳板。

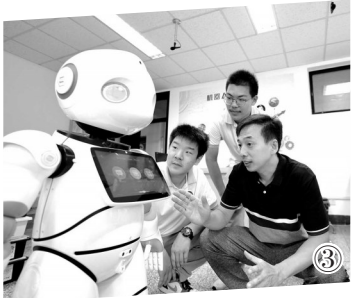
秉持一种精神:心中有文化,课程则有灵魂和厚度。管理者对学校文化的理解力是课程领导力的首要要素。历史传统、地域资源是学校文化气质的渊源,也是学校课程管理的文化基础。以独有的文化气质作为课程管理的灵魂,课程就不会 浅层化 随意化 臃肿化。安定小学挖掘和梳理学校 明体达用 的文化脉络,以弘扬、传承和创新中华优秀传统文化为课程核心要素,把 诗教 贯穿 作为课程建设的原则,从 博、乐、商、润 4个板块构建 诗化生活 课程。学校文化将所有课程内容串起来,形成 一体四翼 形散而神不散的课程体系。课程管理中需要校长以整体思维,明确课程开发 从哪里出发,课程建设 到哪里去,课程管理 怎么回来,用学校文化把准课程内容之间的逻辑关系,增强课程的思想性和操作性。

坚守一个信念:眼中有学生,课程则有生命力和温度。课程改革的起点和终点,都应该是引导学生成为学习的主人。一些学校在课程管理的过程中,只考虑到学校和教师两个因素,学校发展需要什么,就给学生什么课程;教师擅长什么,就给学生什么课程。而课程管理的着眼点是培养人,重要因素是学生。学校 诗化生活 课程管理坚持倾听学生心声、吸纳学生智慧、采用学生评价,把学生作为课程建设的共同设计师、主动参与者和评价的决策者。学校从学生对课程的获得感、喜爱深度、参与程度3个维度形成综合评价指数,淘汰低于60分的课程,低于80分的课程 重起炉灶,超过80分的课程再升级完善。学生既是课程管理的 运动员,又是 教练员 裁判员,真正让课程回应学生成长的需求。

激发一股热情:做中有方法,课程则有活力和深度。课程管理常存在一个问题:少数关键人物承担了课程建设的绝大部分内容,大部分教师疲于应付。 诗化生活 课程构建了赋权、支持、激励 三位一体 的生态系统,让教师从被动执行者转变为主动创造者,利用 一坊、一会、一制 3个杠杆把全体教师卷入其中。课程创客工作坊,以年级备课组长为坊主,每周固定时间开展课程创造性整合研讨活动,落实地方课程、校本课程与国家课程的有效性融合。课程论证会中,组织全体教师对课程实施的优势和问题进行归类。制定课程绩效制度,根据教师提供的原始课程资源及优质校本课程参与完成情况,与课题研究、论文发表等进行 绩效等价 考核,推动课程管理从少数主导 转向 全体共治。

(作者系江苏省如皋市安定小学党总支书记)

中小学校长如何提升课程管理水平



薛丽霞

课程管理是办学治校、实现育人目标的核心能力之一,北京二中在坚持深化课程改革实践中,始终将课程管理作为撬动育人方式变革的杠杆,着力构建现代学校课程管理体系。

以顶层设计思维引领课程规划与创新。学校课程的整体规划是国家意志、学校特色与学生需求多元融合的系统。我们将百年的办学积淀与未来人才培养的需求相融合,倡导建立育人的 大时空观,系统、长程、整体地对育人路径进行设计,通过整体、联系、动态地设计小初高全链条育人课程,形成一体化课程供给,

构建高质量的教育生态。学校课程建构实施集团校小初高一体育人,主动联系生活实际、服务社会发展,通过深度整合、分段部署、精准衔接、持续培养,实现学校 坚持学生的全面发展、倡导学生的个性发展、实现学生的可持续发展 的培养目标。

以文化管理智慧滋养课程生态体系。课程管理的最高境界是文化浸润。学校倡导以 空气养人 理念营造育人生态场,以百年老校文化涵育时代新人。将 空气养人 的办学理念转化为课程文化基因,构建起 显隐结合 的育人生态场:显性课程强调知行合一,通过项目式学习实现知识向素养的转化;隐性课程注重润物无

声,将校史文化、建筑美学、师生关系等要素转化为教育介质。教育即生长,我们通过构建课程生态,让每个学生都能获得適切的发展环境。

以协同管理机制重构课程建设格局。学校成立了以课程管理委员会为核心的学校课程管理和开发团队,由学校领导、教研组长、学科骨干教师以及高校科研院所及课程专家等组成。多元化的团队构成,确保了课程管理的专业性、科学性和发展性。学校注重团队的人员协作,不仅发挥教师专业优势和创造性,关注学科内部的专业建构,还通过组建跨学科领域的专家团队,打破学科壁垒,促进课程专家与一线教师间的引领分享和经验交流,推进课程在各

学段间的有效衔接。学校还将家长、社区等社会力量纳入学校课程建设和管理中,有效推动课程资源的整合,形成多元共治的课程管理格局。

以个性化管理提升课程实施质量。学校课程管理突出个性化,赋予学生充分的课程选择权和学习自主权。通过 选课走班制,将学生 走班 和教师 走师 相结合,实现 一人一课表 一人一个工作坊 一人一间实验室,满足不同类型学生的学习需求。学生在多元选择中发现志趣、获取知识、发展能力。学校充分利用智慧校园支持系统,构建科学、系统化的课程管理体系,通过智能化的数据管理和资源配置,确保课程设置能满足学生个性化需求。学校还以评价结果为牵引,积累形成学生成长数据库,达成学生素养水平与潜能发展的画像共识,进行课程分类以及相匹配的课程供给,努力做到因材施教、个性培养。集团各成员校之间也依托数字化技术手段,实现跨校区课程管理。

(作者系北京市第二中学教育集团党委书记、总校长)