

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③

杨鑫

教师是课程的实施主体，学校课程体系新生态的构建，需要教师的深度参与。教师课程能力是指充分发挥教师主体性、统筹各类资源、统领多方主体，在课程价值与理解、课程设计与开发、课程实施与评价等方面的影响力与指导能力。那么，校长该如何做才能提高教师课程能力，从而在保障国家课程实施质量的同时，不断优化学校课程体系呢？

1
实施教师课程能力提升培育制度

学校培育制度的实施是提升教师课程能力的主要路径。学校管理者可以从以下几个方面发力，形成教师课程能力提升的完整闭环。

首先，制定教师课程能力提升培育计划。教师课程能力发展受到校本研修、支持性学校文化和持续性专业对话等多重因素影响，需要有针对性地进行培育。学校要制定并有计划地实施教师课程能力提升培育制度，帮助教师从“课”的领导力转向“课程”的领导力。

其次，建立学校课程开发与审议制度。学校通过组建以教师为主体的课程发展委员会，负责课程规划、审议和实施相关工作。按照“凡设必审、凡用必审”的原则，审议课程目标、课程内容、课程实施和课程评价等方面，确保课程开发与实施质量。学校还需建立课程淘汰退出机制和周期修订制度，促进学校课程的持续改进与更新。

最后，细化教师课程能力提升的阶段性目标。第一，如果细化的阶段性目标更具体、更容易被理解和执行，不但能提高阶段目标的完成度，还有助于明确教师在课程开发、设计与实施中的角色和任务。第二，明确的阶段性目标在提高教师课程开发参与度、激发教师内部动机的同时，也增强了学校课程开发、设计和实施的透明度与问责措施，还有助于不同主体更好地理解课程开发过程。第三，细化的阶段性目标还可以明确清晰地诊断教师课程能力发展中的堵点与难点，帮助校长进行更有效的任务与资源分配。

2
完善教师课程能力发展的支持体系

学校完备的支持体系是促进教师课程能力发展的核心保障。学校管理者可以采取以下举措构建全方位、多层次的教师课程能力发展支持体系。

首先，为教师提供分层分类的课程能力发展培训。根据新入职教师、青年教师、骨干教师和教学名师等不同层次教师课程能力发展需求，提供更加个性化、更具有针对性的培训内容。通过线上线下融合、“走出去”“请进来”并行等多种培训模式，为教师课程能力发展提供专业性和系统性培训内容。

其次，搭建教师课程开发、实施与评价的资源支持平台。第一，建立开放的校本课程资源库。可以整合各学科、跨学科、综合实践活动课等不同课程类型的优质教案、教学设计、教学评价等课程资源，在学校、学区及更大范围内实现课程资源库的共享与共建。第二，帮助教师熟练使用数字化课程开发工具与软件，提高课程开发效率。第三，学校积极与高校、科研机构建立长期有效的合作，在课程建设过程中使教师获得高水平学术支持和前沿课程理论指导。

最后，基于U-G-S合作模式开展课程研发项目。U-G-S合作模式指的是国内高校、政府、中小学协同合作的教师教育新模式，该模式遵循“目标一致、责任共担、资源共享”的原则，强调三方通过合作、协同、创新与融合建设和完善学校课程体系。这一合作模式使学校从宏观政策引领、中观课程开发、微观课堂改进三个维度全方位地进行课程研发。其中，校长应赋予教师课程自主权，鼓励教师在课程标准框架内探索个性化、跨学科等类型的课程设计，支持“微课程”“主题课程”等课程资源开发。

3
加强学校课程团队建设

建设高水平学校课程团队是提升教师课程能力的重要举措。校长可以通过以下三项措施来提升教师课程开发能力，持续优化学校课程体系。

首先，组建以教师为主体的课程开发团队。第一，在全校统一认识确立高品质结构化的课程设计思路与理念的基础上，明确学校课程团队目标与愿景。第二，组建以教师为主体、多元主体参与的课程开发团队，教师成员的专业结构、年龄结构、职称结构配备应考量专业优势互补，并明确团队成员分工职责与任务。第三，加强课程开发团队文化建设，形塑团队价值观的同时增强团队的多样性、包容性与凝聚力。

其次，组织教师开发各类课程资源包。课程资源包主要由课程目标、课程内容、课程活动组织、课程评价四部分组成，主要包括教学材料（课程大纲、教学设计案例、教学指导手册等）、多媒体材料（教学微视频、音频、电子教材等）、教学评价材料（导学案、试题库、作业设计

校长如何提升教师课程能力

课程能力是教师的核心素养之一。但在教育教学实践中，一些教师缺少课程意识，开发课程的主动性与能力不够。对此，校长该如何帮助教师提升课程意识、增强课程开发与实施的能力？本刊特邀请专家、学校管理者对此进行探讨。



在江苏省兴化市昭阳湖初级中学，音乐教师在给学生讲解AI软件使用方法。 周社根 摄

库等）、教学工具类资源（师生互动工具、教学软件等）、其他学习辅助材料（拓展书籍、文章和阅读材料等）等内容。学科课程、综合实践活动课程、跨学科课程等不同课程类型需开发不同课程资源包。课程资源包为教师优化教学设计、整合教学资源、为学生提供个性化学习支持等课程能力发展提供了丰富的课程资源。

最后，形成跨学科课程开发常态化机制。跨学科课程是国家课程重要组成部分，也是培养学生复杂问题解决能力与创新能力的重要课程支撑。在生成式人工智能时代，学校跨学科课程开发已成为衡量学校课程建设质量的重要指标。学校需形成跨学科课程开发常态化机制，避免跨学科课程开发中课程目标定位不清晰、课程内容组织缺乏系统性、课程活动设计缺乏连贯性、课程评价形式化等问题。

4
落实学校课程反馈与评价机制

落实学校课程反馈与评价机制，是促进教师课程能力发展的有效举措。校长可以引领学校形成从课程开发、课程实施到课程评价的闭环管理，为教师全方位、高水平课程能力发展提供有力保障。

首先，更新教师课程评价理念。第一，教师评价理念的更新为教师在课程实施中理解与平衡过程性评价和终结性评价之间的辩证关系提供理论依据，发展教师“教—学—评”一体化的课程评价意识。第二，通过开展关于课程评价理论、方法与工具使用等方面内容的系统性培训与学习，帮助教师依据学生特点和教学内容特征，灵活地选择合适的评价策略、熟练地使用评价工具、合理地使用评价结果，提升教师课程评价素养。第三，学校持续推进课程评价的数字化，帮助教师利用生成式人工智能和大数据技术，通过全场景、多模态的教育数据采集，建立能反映学生学习过程的个性化评价模型。

其次，教师动态调整与优化课程资源。第一，教师联合多元课程开发主体，通过挖掘地方文化与本土课程资源，不断丰富课程内容，激发学生学习兴趣，增强学校课程灵活性与适应性。第二，教师在课程实施过程中，通过对课程资源持续的评估与反馈，不断实现对各类课程资源包的更新与优化。第三，教师通过各类在线教育平台，搭建课程资源管理系统，在优化课程资源包结构、整合课程资源包内容、完善课程资源包共享机制的同时，实现与国内外其他优质课程资源优势互补，实现学校课程群数字化、网络化与动态化。

最后，构建循证取向的学校课程评价体系。循证评价的价值意蕴主要体现在教师转换评价思维、延伸评价路径，实现工具与数据的实质融通、证据与事实的关联推论、评价与发展的动态循环。学校通过构建循证取向的课程评价体系，使教师课程评价实现从感知为主到证据为主的评价范式转换，提高课程评价的科学性、客观性和有效性。循证课程评价的运行机制以证据导向和迭代循环为整体运行原则，通过循证规划、证据推论、后效评价等环节形成循证取向的动态课程评价循环系统。在此过程中，教师的循证素养，包括循证意识、系统思维、证据推理逻辑、循证能力等会得到极大培养与发展。

（作者系西北师范大学课程研究院副院长）

河北省邯郸市复兴区铁路小学教师在向学生们讲解绳结编织技巧。 郝群英 摄

成建华

课程建设关键在教师，教师课程开发与实施能力提升是其中的重要一环。我所在的北京市房山区城关第二小学以美术课程为引领，让关键的少数教师先跑起来，然后带动全体教师参与跟上来，取得了良好成效。

最初，教师对课程这一关键领域的改革表现漠然、茫然，觉得“只要上好我的课、带好我的班就行了”，至于课程建设，“那是学校的事，跟我没多大关系”，这种心态与推进学

给教师“跳一跳够得着”的课程支持

毛颖

上海市园南中学以培养反思性实践教师为核心目标，构建阶梯式教师能力发展共同体，通过系统化路径，破解教师课程能力发展瓶颈，给教师“跳一跳够得着”的课程支持。

学校通过问卷调研、课堂观察、项目成果分析等方式，全面诊断教师课程能力现状，形成教师个人发展规划与学校师资建设顶层设计。建立“理论认知—设计实践—创新迁移”三维评估体系，精准定位教师在课程开发、实施、评价各环节的优势与不足，为分层培养提供依据。在分层的基础上，学校构建了“顶层引领者—骨干创新者—跟随实践者”三级联动机制，提供差异化的研修支持。顶层教师主导校本课程体系迭代，骨干教师聚焦复杂项目开发，跟随教师在工具支持下完成微项目设计，实现“经验输出—理论生产”“模式复制—创新转化”“零散尝试—系统实施”的阶梯式提升。

学校构建“课程标准解构—教材二次开发—学情诊断工具”三级研修模式，夯实教师学科理解力。在原有学科教研组的基础上，成立跨学科核心团队，组建动态调整的综合实践教学教研组，组员随项目需求动态组合，践行教师跨界探索带动课堂破界的研修

赵丽芳

我所在的大连市第二中学坚持以教师成长共同体机制建设为抓手，着力提升教师的课程能力，为提高课程育人实效、落实立德树人根本任务探索新路径。

教师成长共同体旨在培养教师扎实的学科知识与课程开发能力、有效的课程实施与教学评估能力、活跃的课程创新与实践能力。学校特别强调课程设计与实施能力对教师职业幸福感的重要性，鼓励教师通过课程创新实现专业价值。在教师成长共同体实施中，学校同步关注教师个人课程能力和团队课程研发能力的共同提升，注重个人与团队在课程开发、实施与评价中的协同

从优势学科做起带动教师发展

校课程建设间形成矛盾。

如何化解矛盾？我们进行了理性深入分析。学校多年形成了艺术教育特色，美术学科组教师专业过硬，教研组长及骨干勤思好学、善钻勇创、教有特色。基于此，从优势学科做起，以典型课程破冰，引领全员参与，促进教师发展，成为我们进行课程突围的路径。

把典型课程树起来，需要给足学科组专业支撑。学校不仅积极补充美术专业师资力量，更主动挖掘市区专家资源，对教师进行针对性引领。专家们的课堂指导，改变了教师教教材的惯性思维。学科组的培训研讨，唤醒了教师的课程意识。一次次走出去的观摩学习，打开了教师的视野。教师们开始从课程视角去摸索校本课程开发，去思考学科课程建设。

骨干先行，美术组组长陆大成利用房山区蕴存丰富山石的独特资源优势，与美术学科教学巧妙整合开发了“卵石画”校本课程。从单个作品到系列化创作，再到基于真实生活情境的大主题创作，由最初懵懂的摸索到系统编写校本教材，再到科研课题引领的实践研究，由一次次现场展示交流，到举办区级现场会，再到课程成

果陆续获奖，“卵石画”校本课程成为学校首批精品课程，也成为学校的课程名片。

优势学科的典型课程引领，给了学校和教师极大的信心，在此经验基础上，我们开始有意识带动其他学科教师参与进来，挖掘优势，不断突破瓶颈。我们充分发挥美术学科的样本带动作用，通过鲜活的经验介绍、生动的成果展示，分享辐射，打消教师畏难情绪，打开教师思维；通过专家系列化专题培训、案例式学习等方式打造跨学科教研共同体，干部下沉项目研修，骨干牵头课题研究，全员参与聚智共研。校长深度参与道德与法治学科课程实施，教学校长作为语文市级骨干引领语文学科组的课程群建设，区级骨干教学主任引领英语学科组课程群建设，沉浸式的指导与引领，让教师有方向、有力量、有成果、有成就感、有价值感。

由此，多学科课程建设多点开花：“语林漫步”语文课程群、“体验之旅”英语课程群、“悦动越美”体育课程群、“小鬼当家”劳动课程群的实践研究，提升了学生的综合素养。

（作者系北京市房山区城关第二小学副校长）

理念，鼓励教师在真实项目的实践过程中，逐渐掌握跨学科主题学习的设计逻辑与实施策略。

学校构建了分年级进阶式主题框架：六年级“联结同伴”夯实社会化基础，七年级“探究校园”厚植文化认同，八年级“服务社会”锤炼系统思维，九年级“创变未来”涵育全球责任。通过结构化资源，教师能迅速掌握各年级素养培育的核心目标，降低课程设计门槛。

学校依托智能课堂分析系统，构建“数据采集—精准反馈—策略迭代”支持链。实时记录“有效提问频次”“学生高阶思维时长”等多项指标，生成课堂热力图与诊断报告，定位教师指导薄弱环节。学校建立了“三课联建、四融合”研修制度，将课题研究、课程研修、课堂实践有机融合，实现新课程实施、学科实践活动、课堂教学改革、学校育人目标“四位一体”。设立课程创新专项奖励，对优秀课程设计、跨学科学习案例等进行表彰，推荐参加市区级评选。近几年，我校教师在各级各类教学评比



在山东省青岛市洛阳路第一小学，一名学生在学习使用台钳工具。 王海滨 摄

中屡屡获奖，论文发表、科研立项数量同比增长，形成“实践—研究—创新—辐射”的良性循环。

园南中学的实践表明，当教师在分层研修共同体中获得“跳一跳够得着”的支持时，其课程意识与实施能力将在真实的问题解决中自然生长，最终实现从“被动执行”到“主动创生”的蜕变。

（作者系上海市园南中学校长）

以共同体建设提升教师课程能力

发展。学校引导教师树立核心素养导向的课程观、学生主体导向的教学观以及终身学习导向的成长观，鼓励教师立足学生核心素养的培养，注重跨学科整合与实践性学习、学生的个性化学习和教师在课程研究与实践方面实现持续发展。

聚焦教师课程能力的提升，学校组建了多样化的教师成长共同体，如骨干教师成长共同体、教研组长成长共同体、学科教师成长共同体等。学校设置了“共享教研室”，每个教研组在每周固定时间开展课程主题研修活动，内容包括课程标准研读、典型课例优化课程设计与实施策略研讨、校本课程的研发等，教学主任及教学校长“包干到组”，全程参与课程研修，提供针对性指导。学校还设立“教学委员会”，通过听评课和参与校本研训活动定期检查课程实施效果，反馈改进建议。

教研组团队建设是促进教师课程能力提升的关键一环。为解决教研组

发展不均衡问题，学校提出教研组团队建设“5+x”方案，并将课程能力作为核心指标。“5”是指每个教研组每学期要完成至少1次市级及以上公开课、1次市级及以上主题交流、1篇市级及以上论文、共读1本课程理论书籍、组织1次学科特色课程活动。“x”包括参与课程相关的命题、课题研究、课程实施大赛等。通过阶段性总结与反馈，教研组团队课程建设能力显著提升，教师内驱力不断增强。

实践证明，教师成长共同体建设有效推动了教师课程能力的全面发展。近年来，学校教师开发的校本课程获市级以上奖项20余项，跨学科课程案例多次在区域内推广。未来，学校将继续深化教师成长共同体机制，以课程能力为引擎，推动教师专业发展迈向更高水平，为落实立德树人根本任务提供坚实保障。

（作者系辽宁省大连市第二中学副校长）