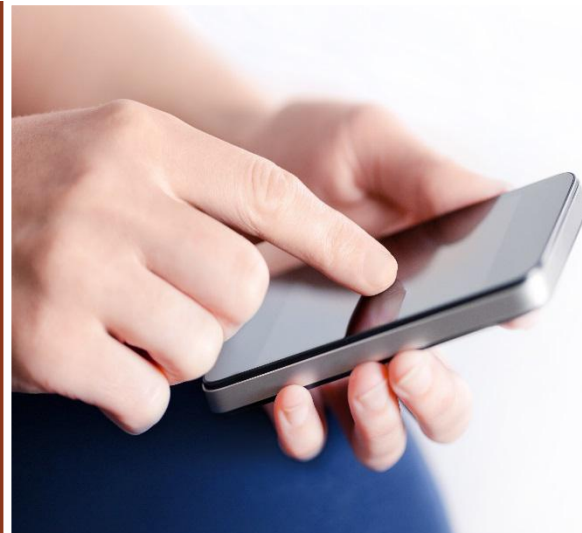


2021年公园小学校长·教师课程领导力提升培训讲座

学校课程计划编制： 系统思维与实践操作



东北朝鲜民族教育科学研究所
俞永虎

2021.01.05.

寻找系统思维的支点

当下，随着课程改革的深入，
学校课程的系统构建与有效实施成为提升学校教育品质的有效抓手。
正是课程的复杂性，
使我们意识到“系统思考”越来越有必要，
它应在课程领域扎根，成为我们解决课程问题的工具。
系统思考是纵观全局，是“见树又见林”。

因此，
我们在构建课程系统的时候，
不仅要看课程要素是否齐全，
更重要的是要对课程系统的各要素进行关联性思考，
并针对学校实际，主动地“解构”与“建构”，
进而不断完善学校的课程系统。



寻找系统思维的支点





目 录

contents

01

系统思维：从零敲碎打转向整体设计

02

架构框架：从观念革新转向实践操作

03

基于证据：从静态文本转向动态持续更新



01

系统思维：

从零敲碎打转向整体设计

一、系统思维：从零敲碎打转向整体设计



(一) 学校课程建设存在的主要问题



当下，很多学校热衷于抓个教育“热点”问题进行突破，也许做了一两年，在局部的确能获得一些效果，但要争取学校课程质量的全面提升，必须尽快从局部的零敲碎打转向对学校课程的整体系统设计。

学校课程系统犹如房屋地基，地基牢固，学校发展才有持久动力。道理都知道，关键在于实施，在于怎么做。随着课改的深化，目前学校在课程建设上的“观念转变”已基本完成，当下真正需要的是“操作方法”。

我们对学校整体课程持续深入的走访和调研中，得出的结论是八个字：充满生机，零敲碎打。

(一) 学校课程建设存在的主要问题

校长的疑惑

课程是不是越多越好？

大一统的课标下，如何建立有自己特色的学校课程体系？

很多学校构建课程体系，大多是简单的课程叠加，如何整合？

校本课程的设立如何服务学校用课程引领学生发展的理念？

如何让学生活动上升为课程？

如何建立自己学校课程体系？

这些迷惑与问题恰恰反映出

学校对课程问题的思考还是局部地、孤立地看一个个存在的问题。

其实这些问题在学校课程系统的整体建构中都是需要一揽子思考的。



（二）什么是学校课程计划



学校要发展必须从课程层面对学校课程进行整体思考和规划，构造学校课程的顶层设计系统——学校课程计划。每所学校都应该拥有一份属于本校的完整的课程计划，勾画学校的“课程全貌”。

什么是学校课程计划？

学校课程计划：

是对学校课程目标、课程结构、课程内容、课程设置、课程实施、课程资源、课程管理与评价等方面进行的整体规划。

它是国家课程方案的校本化体现，是学校文化和学校课程领导力水平高低的具体体现。

学校课程计划的功能

通过对学校
课程的整体
设计

01

增强课程对学生的适应性

02

有利于学生的全面发展

03

有利于教师对自身的工作目标有更深刻的认识

04

有利于教师共同体间的合作和促进



教师的专业发展和不同学科的建设，
对学校课程计划反思与持续改进的过程也是积淀学校文化底蕴的过程。

（三）为何要编制学校课程计划



基于认识的提升，即从教学层面上升到课程层面思考问题。

以往，我们习惯站在教学的视角；现在，我们需要站在课程的视角。要从课程的视角来把握课程目标、课程价值、课程内容、课程结构与功能、课程的学习方式、课程评价等。



基于课程实践的需要。

学校要提升课程领导力，从哪里人手？编制学校课程计划就是很好的抓手。通过对学校课程的整体规划，打破以往课程建设的零敲碎打，形成规范、系统的课程思维和课程建设程序，这是课程发展长久之计，在此基础上，再求不断创新。

（四）谁来编制学校课程计划

是学校的校长，还是学校的教导处？
都不是。

学校课程计划的编制是一个群策群力的过程，它不是一个简单的编写问题，而是学校课程如何建设的问题，是需要统一思想共识，凝聚教师智慧，对学校课程的走向共同思考、共同研究、共同开发的合力过程。

学校课程计划的编制主体应该是以校长为核心的课程团队，包括校长、学校中层管理者、教师等，当然还需要专家、学生、家长和社区各方力量的参与。这样才能集聚众智，规划好学校课程。





02

架构框架：

从观念革新转向实践操作

二、架构框架：从观念革新转向实践操作



（一）背景分析

背景分析

是学校课程决策与编制的基础，
背景分析的目的在于为学校课程整体的建构进行战略上的定
因此，
背景分析一定要从本校的实际情况出发，
通过对学校的课程传统，
已有的课程基础，
学校的愿景和使命，
教师和学生的课程需求，
学校在课程和教师方面的优势与不足等相关问题的分析，
找到当下学校课程发展的方向。



（一）背景分析

背景分析的工具，主要采用SWOT分析法，
即运用系统分析的思想，
从优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会(Opportunity)与威胁(Threat)
四个方面引导学校对学生、教师、资源、课程等思考：
学校的优势与劣势是什么？
学校之外存在发展的机会与威胁是什么？
为了清晰表明这四个方面的具体情况，
背景分析多采用表格的形式来呈现。
以下为上海某一中学的背景分析案例（表3-1）。

表3-1 **学校背景分析**



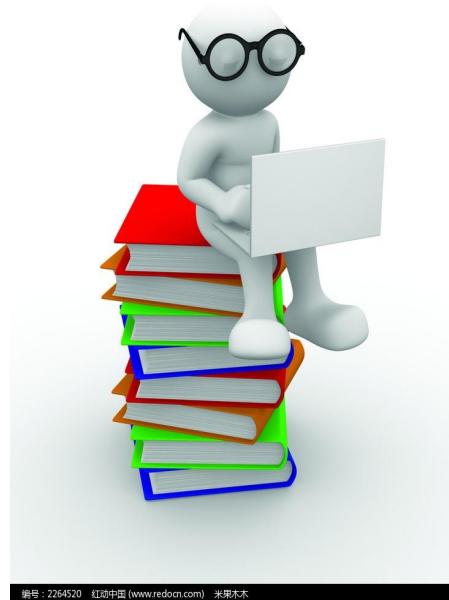


	S（优势）	W(劣势)	O(机会)	T(威胁)
地理环境		1. 人口导出，生源减少 2. 生源质量受到影响		优质生源的流失
硬件设备	1. 设施设备条件好 2. 教育信息化水平高	教师教育信息技术的意识与能力的再提高	推进校园数字化学习环境的空间大	网络资源的开发
教师资源	1. 师资队伍结构合理； 2. 教师敬业精神强，课改理念新，适应性强； 3. 有一批区级骨干教师及学科带头人	1. 市级名特级教师缺少 2. 部分学科缺少有影响力领军教师	1. 中青年教师的发展潜力大 2. 后备力量强	人事制度改革影响师资的调整
行政人员	1. 工作年龄长 2. 经验丰富	1. 按常规办事，缺乏创新精神 2. 团结协作意识不强	起用新人	缺乏后备专业人才
学生状况	1. 视野开阔，思维活跃 2. 学习基础较好 3. 兴趣广泛，活动能力强	1. 学习动机习惯不佳，自主管理能力弱 2. 学习基础、学习能力差异较大 3. 学习方式传统，创新能力不足	差异性带来的选择性、个性化成长	1. 多元价值观的冲击 2. 应试教育压力加大
家长配合	1. 家长关注度高 2. 对学校工作支持配合	学习成绩，期望值高，关注分数	1. 家校沟通机会高 2. 参与学校管理	对素质教育的举措不理解
社区参与				

（一）背景分析

实践中，学校在进行背景分析时会经常出现这样的问题，即将上述的类似分析列入表格，就认为是完成了背景分析。其实，这只是背景分析的第一步骤，关键的步骤在下一步，即要对这些千头万绪的信息，进行抽丝剥茧，找出学校当下发展的那些起关键作用的，需要迫切利用或解决的“因素”，进行统筹、定位，找到学校课程发展的主攻方向，也就是我们前面所说的“战略定位”。只有背景分析清晰了，透彻了，定位准确了，才有利于学校课程目标的制定。

红动中国WWW.REDCON.COM



编号: 2264520 红动中国 (www.redcon.com) 米果木木

（二）课程目标

课程目标

是指特定时期（阶段）学校课程所要达到的预期结果。
确定课程目标在学校课程计划中具有举足轻重的地位，
它关系到学校未来一段时期内课程往哪个方向走，
因此，要深入研究、思考，谨慎地确定课程目标。

在确定课程目标时，

我们不妨从以下这些角度展开思考：

学校办学价值观是什么？

希望所培养的学生具有哪些特质？

如何根据国家的课程目标和学生的培养目标确定合理的学校课程目标？



（二）课程目标

以上思考清楚后，
只能说学校的课程发展有了大方向，
但还要具体到当下一年、两年，学校课程发展要达到什么程度。
因此，
在厘定学校课程目标时，
还要符合以下原则，
我们称之为课程目标编制的“SMART”原则：
特殊性(Specific)、
可衡量(Measurable)、
可达到(Attainable)、
真实客观(Realistic)、
时间限制(Time-based)。
这五个原则，其具体含义如表3-2。





(二) 课程目标

表3-2 课程目标编制的SMART原则含义

原则	含 义
特殊性	体现对实现目标有关键性影响的因素。
可衡量	目标要有量化的标准或尺度，目标是可衡量，能验证的。
可达到	目标必须有实现的可能性。
真实客观	目标与学校实际相符，是真实的。
时间限制	目标要有时间的限制，一般为一个学年度。

（二）课程目标



以上原则，我们用一个案例呈现出来会更清晰易懂。如，某中学的课程目标确定如下：

在****学年，初步架构起以满足初中学生的兴趣爱好为基点，具有“绿色”、“高效能”学业特征，体现学校教师个性特长的探究型课程体系。其课程门数约占初中部学校课程总量的15%—20%；内容安排上既有贯穿整个初中学段的主干课程（或专题），又有分年级实施的阶段性的动态的课程（或专题），从而初步形成包括“智能机器人”、“小小桥梁师”、“创意绘画”等多门具有强项特点、可以形成特色的探究型课程。

这一案例，我们可以看到对上述五个原则具有较好的呼应，具体、真实、可衡量，利于学校经过一段时间的实践后来对照检验达成情况。

(三) 课程结构

课程结构是学校课程体系的骨架，
也是学校课程计划编制“六要素”中的核心部分、难点部分。

课程结构确立了课程内各构成要素及其相互关系，
如，学科门类，
各学科内容的比例关系、开设顺序、课时分配，
必修课与选修课、分科课程与综合课程的搭配等。



（三）课程结构

对学校课程结构的架构

体现了对学校课程的整体思考及课程各组成部分的逻辑布局。

在架构学习课程结构时，我们要思考如下核心问题：

怎样构建以学生学习为核心的课程结构？

怎样设计与课程目标具有一致性的课程结构？

怎样设置课程协调互补的课程结构？

怎样衔接关键学段的课程？

怎样构建学校的特色课程？



（三）课程结构



在建构学校课程结构时，要体现“五性”：
整体性、均衡性、多样性、选择性、独特性。
也就是说，
通过对各类课程的衔接与统整，
使各学习领域、学科课程、模块或主题之间协调和衔接；
通过课程类型、课程水平和课程修习期限等的多样化设计，
适应不同学校类型和学生发展的多样化需求，呈现学校鲜明的课程特色。

以下三种图示，代表常见的三种课程结构类型。

图3 -1是从课程功能维度来架构；

图3-2是从课程领域维度来架构，兼顾功能；

图3-3兼顾以上二种，从课程目标维度来架构，兼顾课程领域与功能。

其中的图3-3更具有借鉴意义，

较好地体现了课程目标与所提供的课程具有高度的一致性。

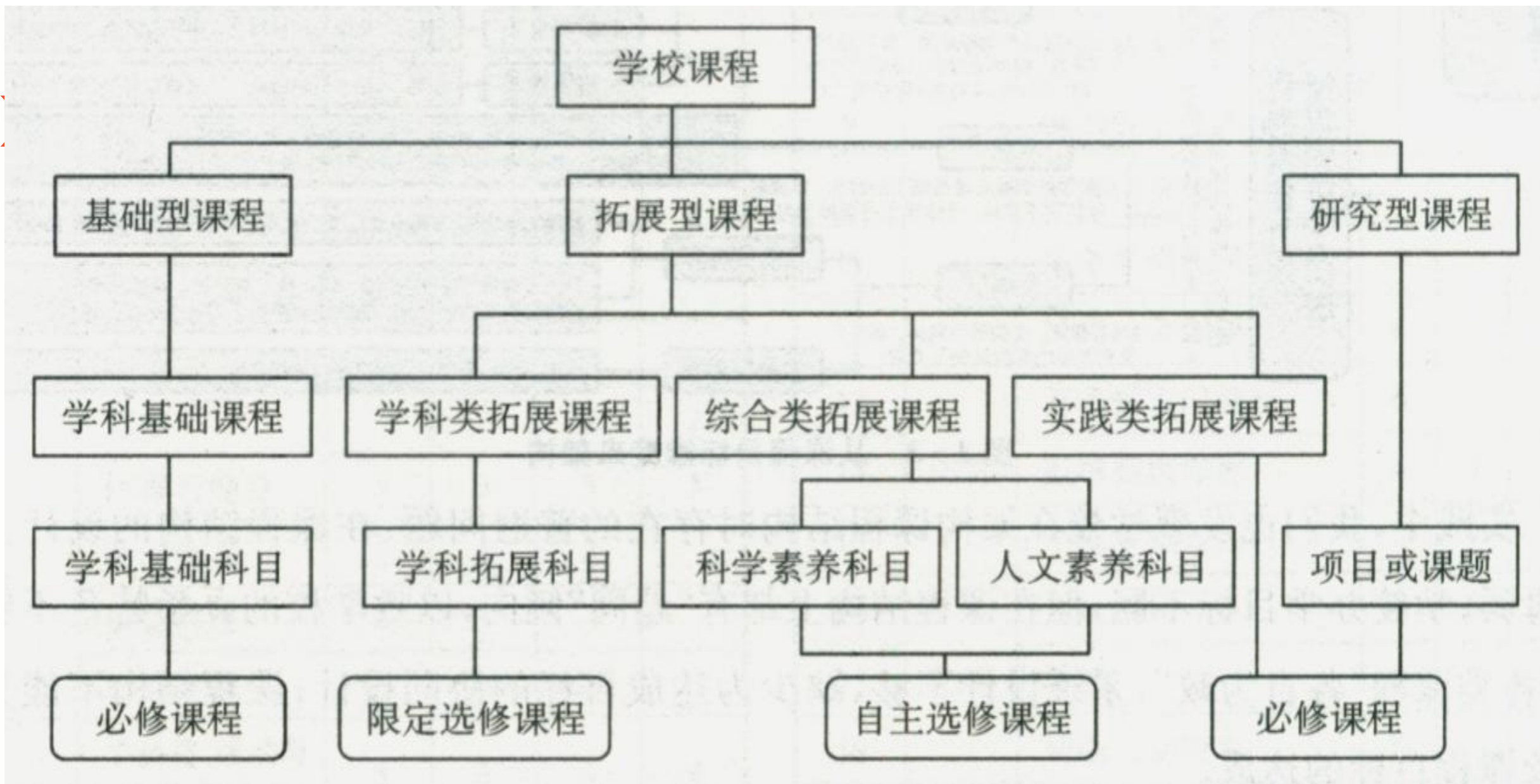


图3 -1 从课程功能维度来架构



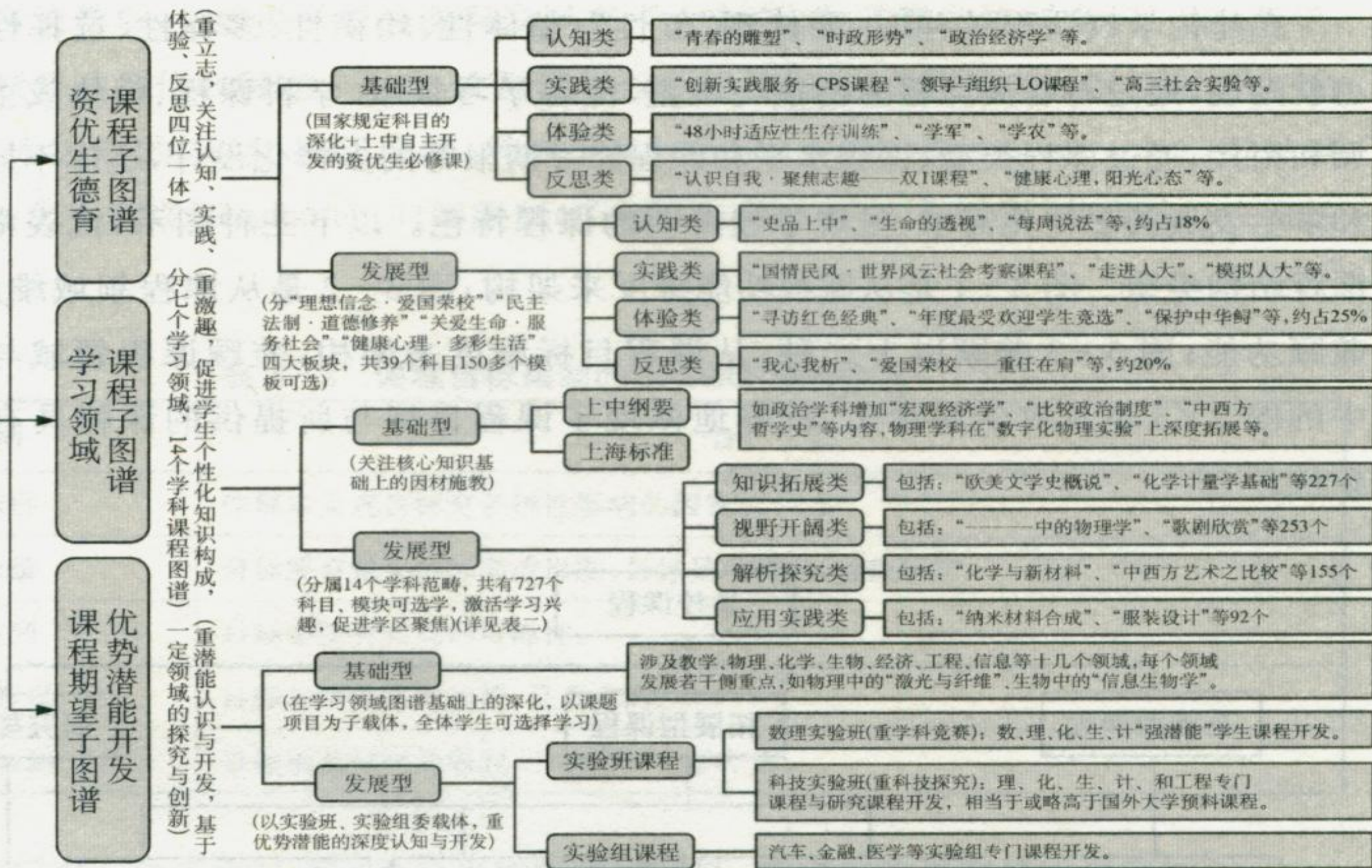
课程	领域分类																			
	社会人文							数理科技							文理综合					
基础型	政、语、外史、音、美							数、理、化、生、信							体、地、劳					
拓展型	中华古典	文化博览	历史回眸	时政述评	心理与健康	语言艺术	艺术赏鉴	科学史话	学科思想与方法论	学科思维训练	学科基础拓展	探究实验与应用	科技制作	数理双语	体育健身	环保	科学家的人文情怀	科学与人类社会	生活技能	经济类课程(JA)
	德育文化课程（九大系列活动课程）																			
研究型	形成环保、心理、科技、艺术、人文、社会实践等六大特色课题群																			

图3-2 从课程领域维度来架构

上海中学本部课程总图谱

(志·趣·能交融)

图3-3
从课程目标
维度来架构



（三）课程结构



实践中，学校在架构课程结构时普遍存在以下问题：
在课程结构的设计上比较薄弱；
学校办学目标不同，但在课程结构上却有“趋同”倾向，
以致学校的办学特色不够凸显；
各类课程“各自为政”，系统设计不够，缺少为达成目标的协同设计；
课程结构不能支撑学校课程目标的达成。

为此，我们提供如下问题解决策略：首
先将课程目标的内涵具体化、行为化，用可达成的表现性目标来呈现；
其次，根据表现性目标设置架构课程结构；
再次，设置相应的课程领域、科目和内容。

（四）课程设置

课程设置

是对学校课程内容的系统安排。

在对学校课程内容进行安排的过程中，
要思考这样几个核心问题：

怎样将国家课程计划校本化实施？

怎样设计与课程目标一致的课程设置？

怎样严格遵守国家课程计划的底限？

怎样合理安排课时总量和活动总量？



（四）课程设置

课程设置主要包括

三类课程设置（基础型课程、拓展型课程、研究型课程）、

课时安排（总课时与活动总量）、

作息时间表、

一学期（或一学年）活动安排、

一周活动安排、

一日活动安排、

综合实践活动安排、课程表等。

上述这些内容，

可以以分项列表的形式列出，

清晰明了，一目了然。



（四）课程设置

在进行课程设置时，要注意：

在遵循课程方案的基础上，

开齐课程门类；

在课时安排上，

要严格按照课程方案规定的周总课时实施。

尤其对于音乐、体育与健身、美术、自然、劳动技术、艺术，以及拓展型课程和研究型课程（探究型课程）等的课时要给予保证。



（五）课程实施

课程实施

是课程计划“六要素”中最具有操作性的内容，
主要是对前述的课程目标、课程内容等如何具体落实的执行过程，
一般从实施的原则、策略、具体做法等方面
根据学校实际情况提出细致、务实的要求。

这部分主要思考的核心问题：

怎样根据课程目标和课程内容对教师的教学提出要求？

怎样创建拓展型课程和探究型课程的实施模式？

怎样利用社区、家长等丰富的课程资源服务于学校课程规划？

（五）课程实施

课程实施部分，一般主要考虑四个层面。

课程层面	基础型课程、拓展型课程、研究型课程实施；
教学层面	备课、上课、作业、辅导、评价；
教研层面	年级组、教研组、备课组、教师；
资源层面	校内资源、校外资源。

具体撰写过程中，可以上述一或两个层面为主线，其他层面的要求融入其中。

以往人们常认为课程实施即教学，其实，站在课程层面思考这个问题，课程实施还包括不同类型的课程如何校本化实施。因此，上述从课程层面和教学层面来撰写相关要求是非常有必要的。

（五）课程实施

值得关注的是，
课程实施是动态的、具有创造性的过程。
因此，在这部分编制中，
在确保基本规范和基本要求的前提下，
学校要赋予教师更多的自主权来实施变革。

鼓励教师在课程实践中创生课堂，
通过多种手段丰富学生学习经历、学习过程，
并改变学生以往单一、被动与封闭的学习方式，
提倡和发展多样化的学习方式。



（六）课程管理与评价

课程管理与评价

是指对课程从规划到实施的全部过程进行组织、协调与监控。

一般强调四个方面的系统运作。即，

协调学校各个管理部门、各门学科和各项工作系统运作，

以切实提升课程开发的科学性、可行性和实效性；

规范各项要求，即明确课程开发流程，规范开发内容；

加强过程管理，

在课程的开发、实施、创生和再完善的互动过程中提高有效性；

倡导质性评价和量化评价相结合，

评价内容包括

课程目标、课程内容、课程资源、课程实施、学生评价，

使课程评价更加客观、公正等。

（六）课程管理与评价

在课程管理和评价部分，我们需要思考的核心问题有：

如何通过管理与制度保障有效地实施学校课程规划？

如何在评价方案中体现评价对教师、学生、教与学的促进作用？

如何基于不同的课程类型设计合理的评价方案？



（六）课程管理与评价

其中，课程管理

更侧重课程管理中的角色与责任、课程资源的管理以及课程从开发到实施的全程管理。

一般学校要组建课程开发和管理委员会，明确各层面人员的职责和分工。

好的课程管理一般是能形成稳定的课程管理机制，有利于促进学校课程品质不断发展和提升。

图3-4至图3-6是某学校建立的课程从开发到评价的配套系列机制，包括课程框架设计机制、课程筛选机制、课程评价机制。

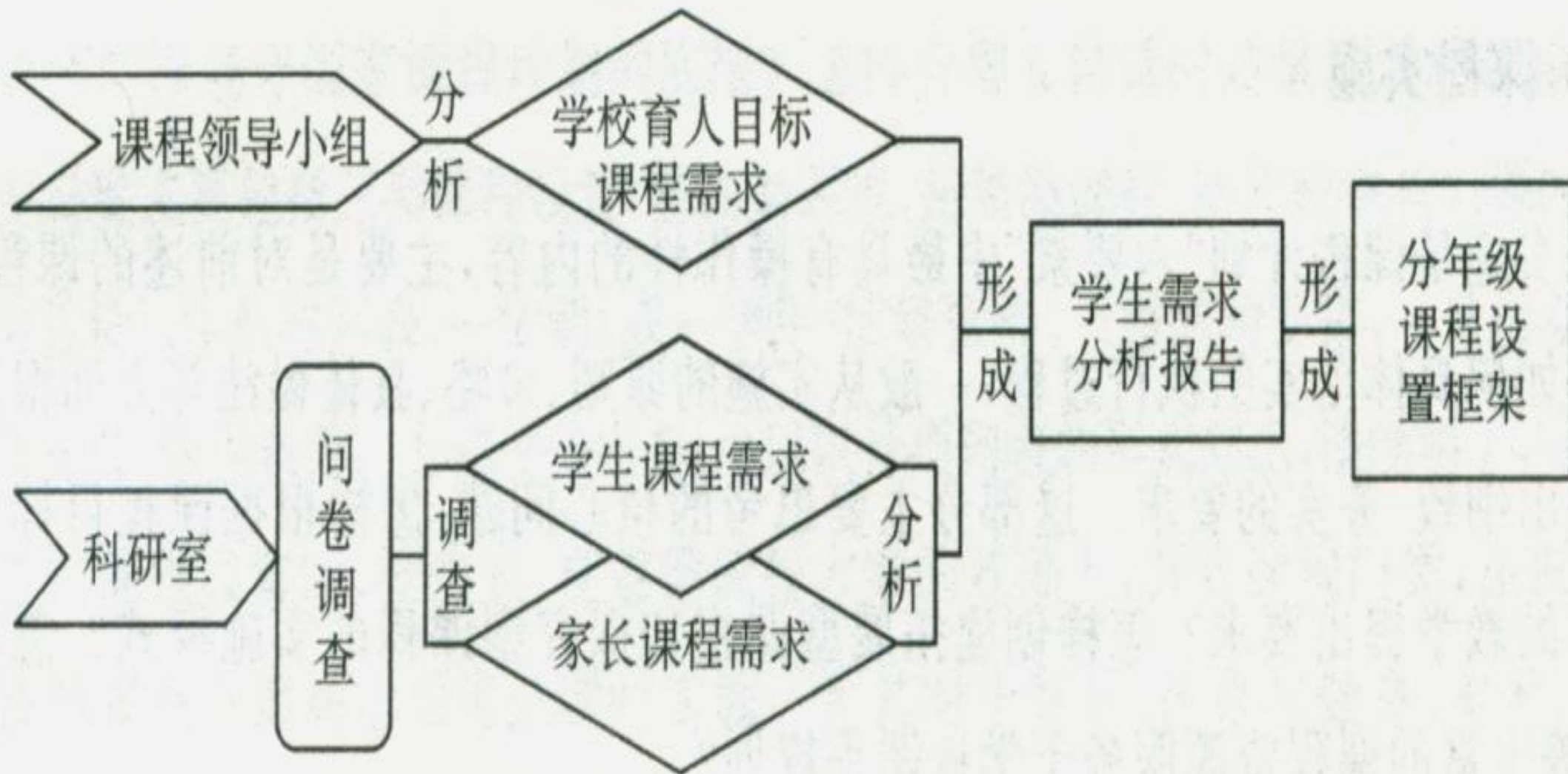


图3-4 ***学校拓展型课程框架设计机制

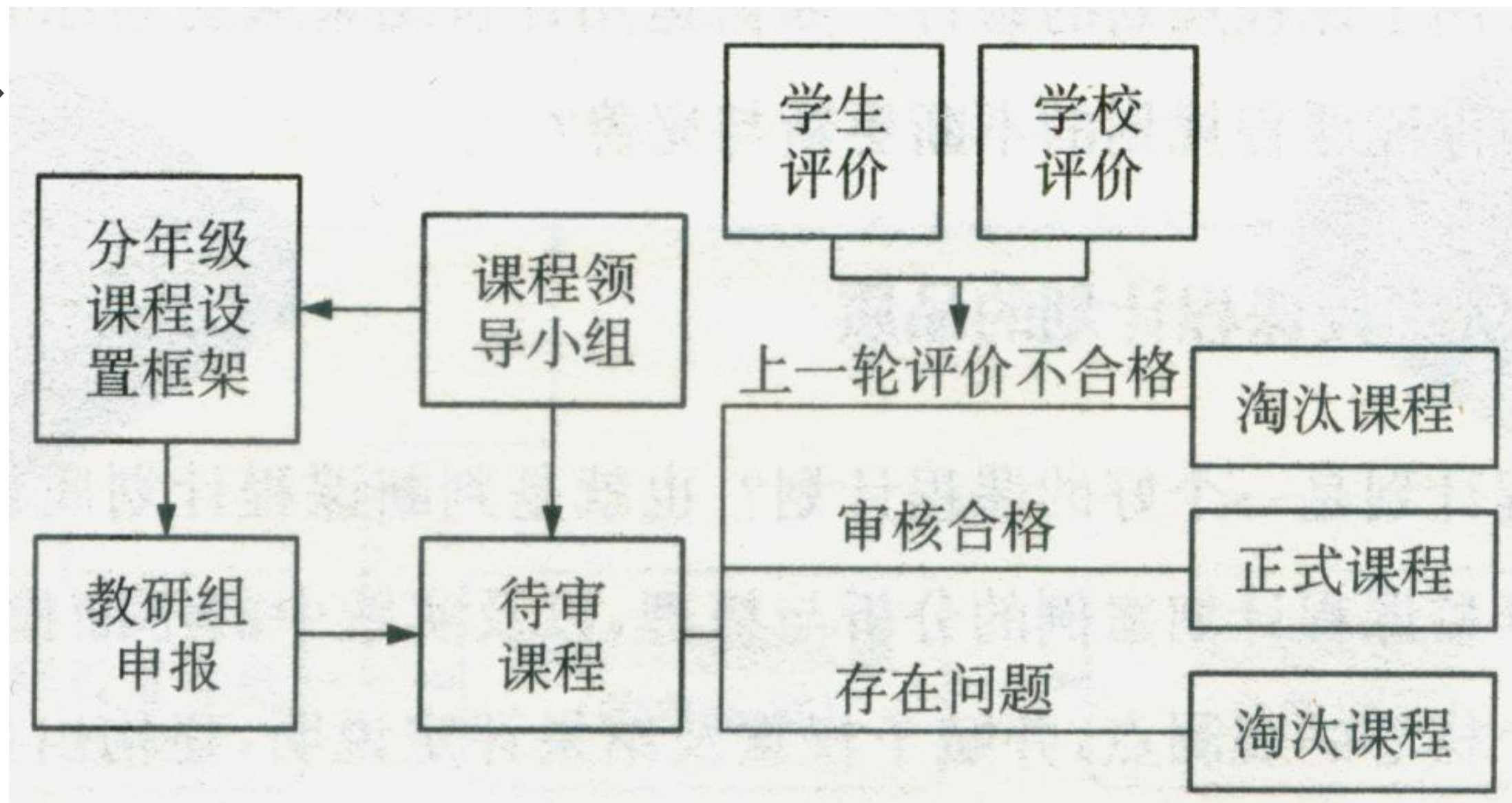


图3-5 ***学校拓展型课程筛选机制

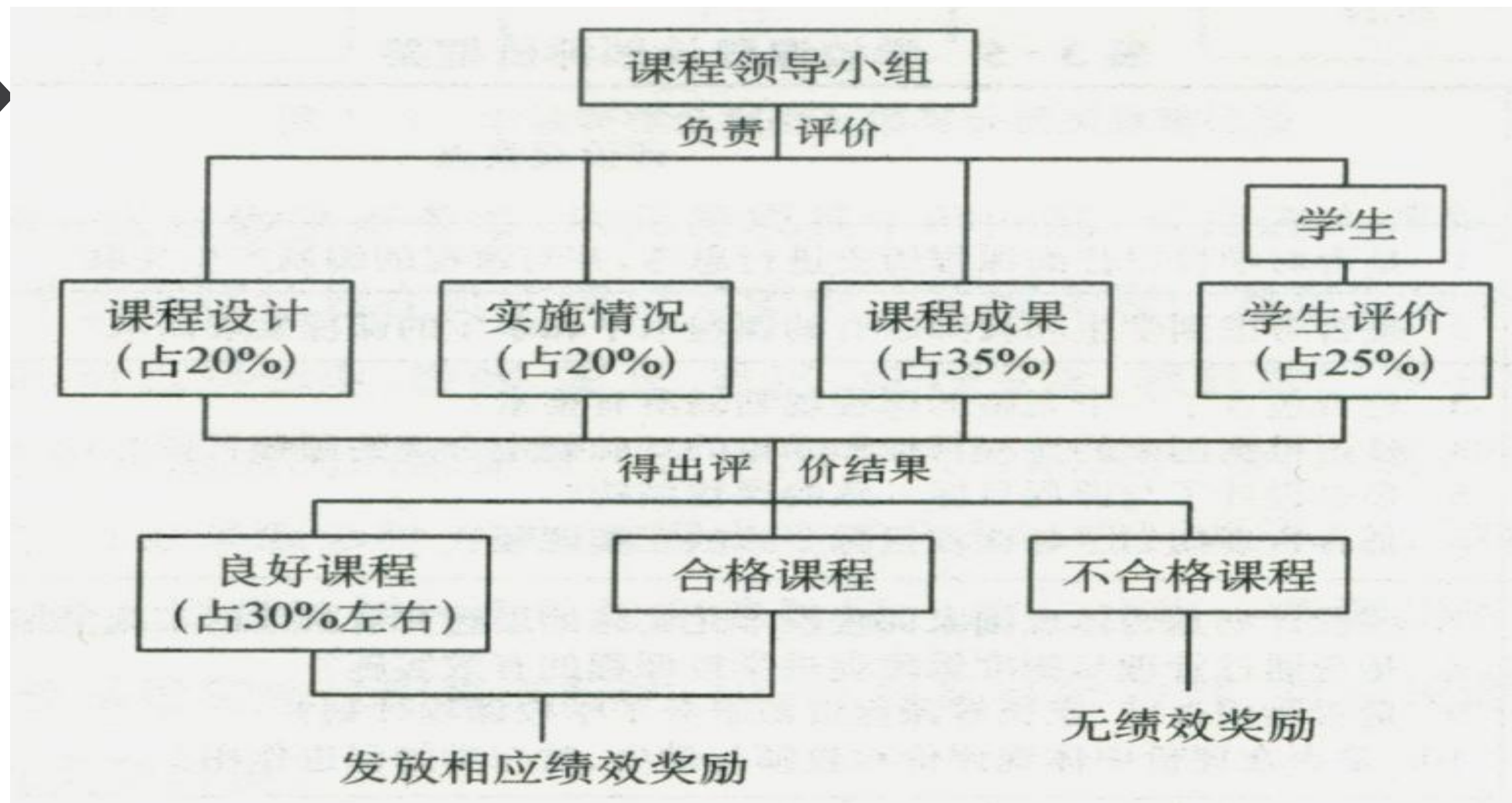


图3-6 ***学校拓展型课程评价机制

（六）课程管理与评价

课程评价部分要注意评价是持续的过程，它不仅用来验证实施后的课程质量，而且应该贯穿在实施过程中。

从这个意义上来看，实施、管理和评价是相伴共生的。

评价中要强调三个关注点：
关注课程目标的达成度；
关注课程开发和实施的全部过程；
关注调动和发展评价对象的主动性。





03

基于证据：

从静态文本转向动态持续更新

三、基于证据：从静态文本转向动态持续更新

学校课程计划编制完成后，
并不意味着万事大吉或一劳永逸。

而是首先要对学校课程计划的品质进行评价，
同时在对学校课程计划具体实施情况进行再检视，
并运行搜集到的相关证据来调整 and 再完善学校课程计划。

这就涉及对学校课程计划的评价
和建立学校课程计划的更新与完善系统。



三、基于证据：从静态文本转向动态持续更新

这涉及以下一些问题：

判断一个好的课程计划的标准有哪些？

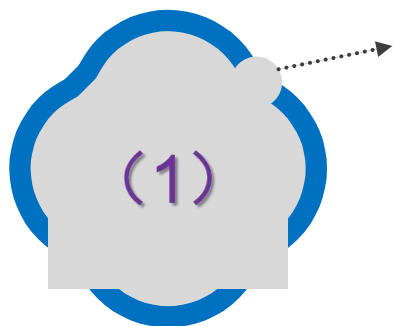
如何在课程实施的过程中收集信息用于课程规划的修订？

如何运用评价结果来更新原有的课程规划？

如何通过一定的机制保障课程规划的不断更新与完善？

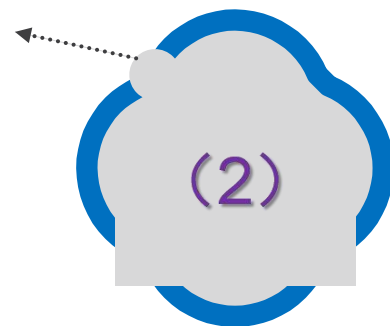


三、基于证据：从静态文本转向动态持续更新



如何评价学校课程计划的品质

如何对学校课程计划进行持续更新与完善

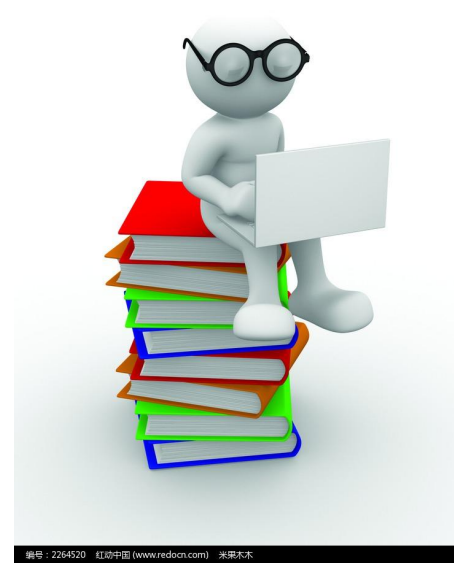


（一）如何评价学校课程计划的品质

什么样的课程计划是一个好的课程计划？
也就是判断课程计划质量高低的标准是什么？

通过对大量学校课程计划案例的分析与梳理，
以及实践中的不断检验，
确定评价维度，
筛选出10个核心的观测点，
并赋予权重及结果评定说明，
建构出如下评价工具——学校课程计划评价框架（见表3-5）。

红动中国 WWW.REDON.COM



编号：2264520 红动中国 (www.redon.com) 米罗木木

表3-5 学校课程计划评价框架

评价维度（权重）	评价观察点
课程基础(20%)	1. 是否对学校以往的课程历史进行思考，并与课程的编制产生关联？
	2. 是否考虑到学生和教师原有的课程水平和学生的课程发展需求？
课程目标与结构(40%)	3. 是否包含了一个完整的课程规划的所有要素？ 4. 是否根据国家的课程目标和学校的基础制定合理的课程目标？ 5. 是否设计了与课程目标一致的课程结构？ 6. 是否合理规划了与课程目标一致的三类课程？
课程实施、课程管理与评价(40%)	7. 课程计划是否体现国家课程校本化实施的思想并有具体的实施举措？ 8. 是否通过管理与制度保障促进学校课程的有效实施？ 9. 是否利用社区、家长等课程资源服务于学校课程计划？ 10. 是否在评价中体现评价对教师与学生、教与学的促进作用？
说明：评价结果的等第评定>90%为“好”，80%~89%为“较好”，“60%~79%”为“合格”，<60%为“需改进”	

（一）如何评价学校课程计划的品质

上述分析框架，从三个维度——
学校课程基础，
学校课程目标和课程结构，
学校课程实施、课程管理与评价进行分析，
提出10个评价观察点，
每一个观察点的权重为10%，总计为100分。
运用这一工具，
基本可以较准确地判断一个学校课程计划编制的质量。
其中，
达成率为90%以上的，是“好”；
达成率为80%~89%的是“较好”；
达成率为“60%~79%”是“合格”；
达成率为60%以下为“需改进”。



（二）如何对学校课程计划进行持续更新与完善

学校课程计划的改进、更新与不断完善是一个系统工程。

因此，

需要有一个流程来保证更新的常态化。

以下为学校课程计划的反馈与改进实施路径图(见图3-7)，此图呈现出在学校课程计划编制完成后，对课程计划的调整与完善有两条路可走。



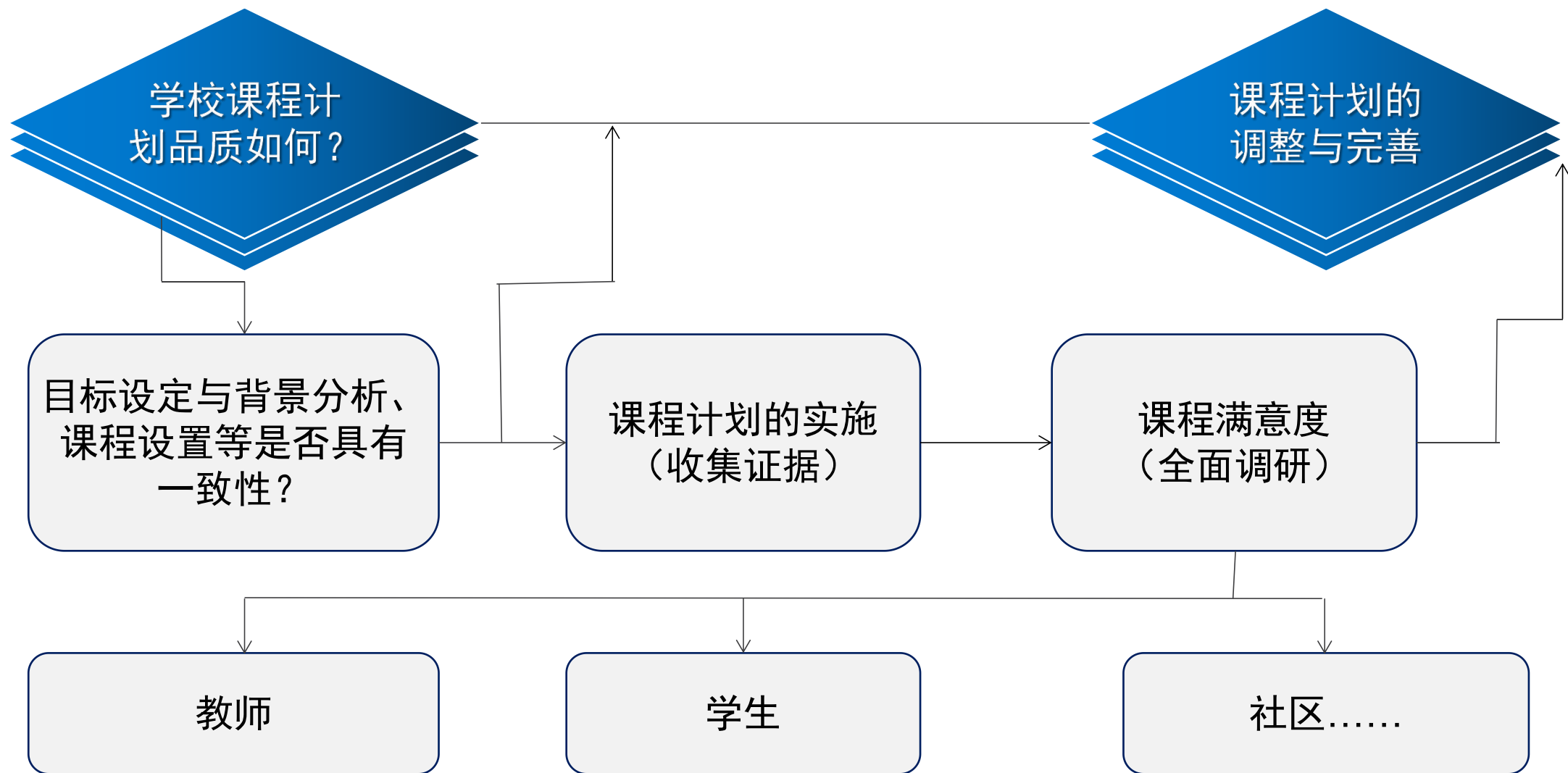


图3-7 学校课程计划的反馈与改进实施路径图

第一条路：学校课程计划编制完成之初

需要对学校课程计划的品质进行检测，
依据就是上述的学校课程评价框架这一工具，
对学校课程目标、背景分析、课程结构、
课程设置内容及其之间的一致性做重点考察，
从而发现其中的问题，直接进入调整与完善阶段。



第二条路：学校课程计划在真实情境实施中

学校课程计划

在实施中需要对实施的情况进行信息收集，
可以对学生、教师、家长、社区、
课程专家、教育部门等不同主体做调研，
了解大家对学校课程实施情况的满意度。

调研的方式

可以是问卷、访谈、听课、评课、专题教研活动等。



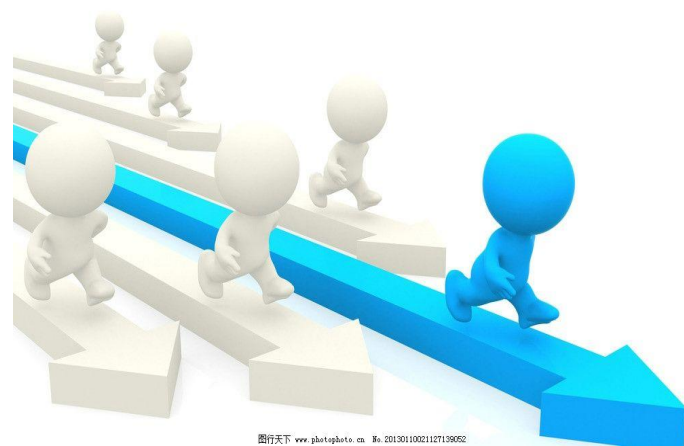
大图网 DAIMG.com

NO:2013062412103793

（二）如何对学校课程计划进行持续更新与完善

总之，
可以采取多种方式，
对需要改进的内容进行调研，
之后对采集的数据进行分析，形成诊断，
进入课程计划的调整与完善阶段。

这一过程一般要历时一个学期或一个学年，
是伴随学校课程实施过程来进行的，
因此，更具有针对性，
对学校课程计划的调整与更新具有重要意义和价值。



三、基于证据：从静态文本转向动态持续更新

对学校课程计划的更新与完善
是一个伴随学校课程发展同步进行、持续进行的过程。

如果说课程计划是学校课程“蓝图”，
那么课程实施才是将课程计划付诸实践的“旅程”，
它没有终点。

在基于证据的持续的改进中，
会看到，学校课程的建设在不断步入正轨，
愈加凸显学校特色，愈加能满足学生的课程需求。

因此，
每所学校要每年定期更新学校课程计划，
通过完善与更新学校课程计划，
不断提高学校课程领导力。



