



课程负责人能力建设研究

文/朱荣欣

技工院校的课程是人才培养的核心要素，将直接决定学生未来是否能够掌握必要的工作知识、技能和素养从而实现顺利就业。课程负责人作为学校战略落地的关键环节，如何充分发挥其教学领导力，激活课程组效能，确保课程的有效实施，是值得我们深入探讨的话题。

一、课程负责人制度的必要性

随着技工院校教学管理重心的下沉，特别是受到“生源危机”和“质量危机”双重夹击的困境下，课程负责人作为学校战略落地的关键环节，其作用就显得愈发重要。课程负责人所肩负的职责、任务和其在课程组中所应承担的角色日益得到重视。因此，推行课程负责人负责制，是技工院校进入高质量发展阶段，完善院系两级管理机制，完善一体化人才培养模式的内在要求，是提

高专业建设整体水平的重要举措。“课程负责人制”是一种以课程组为基本组织形式，以课程负责人为组织者，以课程为最终载体，以提高课程质量为目的的课程管理模式。课程负责人制度建设的最终目的是让每一个教师都能够对其所授的课程负责，实现责任意识和质量意识的最大化。

课程负责人的主要职责是在专业带头人的指导下，按照学院相关规定开展课程建设工作，并创造条件积极开展精品课程建设；组织制定或修订课程标准（或教学大纲）；根据课程要求精选教材，开展教材建设（包括本课程的教学参考材料建设），建设或更新课程试题库；带领课程组执行课程教学规范，如规范课程的教案、作业批改、考试及命题、评分标准、评卷、成绩统计和试卷分析；定期组织集体备课等教学活动，钻研教材，及时研究教学中出现的各种问题，不断改

进教学内容和教学方法。

课程负责人是所负责课程的第一责任人，也是课堂教学改革的引领者、教学研究的策划者、组织者，在一线教师的教学水平和能力提升过程中，起着“传、帮、带”的重要作用。课程负责人作为课程组的负责人，不仅要能够保证常规教学的正常运转，还需要通过听课、评课等活动，及时了解本课程组教师教学质量的优劣，通过及时的教学诊断发现问题，并会同本课程组教师、专家解决问题，从而提升教学质量。在这个过程中，课程负责人都必须及时准确地掌握课程组教师课程的实施的状况，通过对课程组教师的带动，保证所负责课程教学质量的稳步提升。课程建设的优劣，课堂教学质量的高低与课程负责人能力素质密切相关。

二、课程质量管理现状

目前，多数技工院校不再满足“保证教学秩序”“完成教学任务”，而是发展到建设优质课程、精品课程的高质量发展新阶段。课程组建设以务实有效为工作指导思想，追求教师有效地业务切磋和素质的提高，追求课堂教学实效。为学生的可持续发展提供坚实的基础。具体来说，课程管理依托课程组建设，深化教学改革，以课程组为单位定期召开教研会议，及时研讨教学中出现的问题，相互切磋如何更新教学内容，改进教学方法，丰富教学手段。课程组推动课程改革步步深入，惠及课程组教师的教学行为更新。

关注技工院校教学工作体系建设比较规范的技工院校，早已采用了“普通教师、一体化教师（骨干教师）、课程负责人、专业带头人”教师四梯级结构，不仅保障了一体化课程改革实施的有效性，也使教师职业生涯有了清晰的定位及明确的发展方向。在专业带头人指导下每门课程一般都有一名课程负责人负责该课程组的教学指导工作。许多学院将课程组建设与师资队伍建设、课程建设、教学整体水平提升结合起来。

然而也有一些学校的课程建设未能落实主体责任，课程负责人无法明确自身的职责和权限等，无法有效地监控课程的质量，继而导致学校整体的教学质量下降，学校的持久性发展受到很大程度上的影响。也有一些学校课程负责人缺位或胜任力不足，致使课程质量保障更多地成为任课教师个人的事情；课程多是自由生长状态，而不是课程组教师协作建设出来；一体化课程“含水量”增多，套路化教学增多，教学效率降低；课程组管理松散，一些教师备课中的问题未能在课前得到纠正；一些课堂教学问题未能在课程组内得到仔细研究，教师被迫采取应付态度；相近课程或平行课程的教师不会就教学内容、方法进行沟通和协调；课程组教师滋生惰性心理，缺乏课程持续建设与优化；课程建设疏于对课程迭代优化，课程内容滞后于企业能够升级的需要，严重影响了学生就业质量。由于教学和教研活动的缺乏，年轻教师往往只能靠自己的摸索去积累经验，教师成长周期被延长。

此外，在实践领域，技工院校“课程负责人”对这一词汇的运用也较为混乱，有的学校将其与专业负责人、专业主任等同，有的与骨干教师等同，有的与“二级一体化教师”等同。由于这种“混乱”造成对“课程负责人”能力素质要求缺乏清晰明确的认知，在教师培训课程的设计上往往难以有针对性，往往以骨干教师培训课程取代课程负责人课程，对于课程负责人应该具备什么样的教学领导力，其教学领导力如何培养和提升的研究相对匮乏，导致课程负责人对课堂教学缺乏质量管控能力，导致课程组的功能缺失。

三、行动学习，强化课程组功能

如何改善课程组这种不利局面？如何解决课程组面临的教學问题？我们急需一种能够与教师日常教学相结合的课程组建设手段，而行动学习是一个很好的选择。行动学习是一种以解决实际问题为导向的团队学习方式，它与课程组建设、教师

的学习需求和特点高度契合，是促进课程组建设和教师专业学习的有效方法。

1. 能提高课程负责人的教学领导力。教学领导力，即指直接影响课程与教师教学的行为的能力。比如，具有教学领导力的课程负责人能帮助教师通过行动学习形成课改共识，并齐心协力聚焦于课程建设；能通过理念与目标的引领、教学与教研的指导与管理、教研组环境创设，提升课程团队的教学设计能力、教学行为的反思能力、教学方式的创新能力、教学资源的利用能力以及教学环境的优化能力。

2. 能推动教师改善心智模式。一个人的心智模式，影响着他对事物的态度。通过行动学习，能让教师认清现状、打破僵化思维，形成教师反思与改进的心智模式。比如通过深入调查行业企业发展趋势、了解企业岗位员工素质和能力要求，反思自己的教学内容、观念、方式是否符合产业需求，使教师在“螺旋循环式”反思中，正确地认识和把握教学规律，成为一名清醒的、理智的实践者，成为真正的专业化教师。

3. 能推动课堂改革不断深化。通过行动学习有助于课程组聚焦课堂教学改革中的关键问题，促进课程组课程理念、课程组织方式以及质量意识的改变，使课程教研精准化、常态化。比如要推动一体化人才培养模式改革，需要课程组通过课程标准、教材、工作页、教学问题、教学策略与方法的研究与实践，需要通过推动课堂教学和实践教学改革，总结交流教学经验来深化教学改革，逐步实现培养目标。

4. 有效落实教学管理制度。课题组能否有效落实教学管理制度，取决于课程负责人的责任担当及课程组运作的效果。通过行动学习，有效落实教学管理制度，可以及时矫正、避免、发现教学实施中的不当行为，教学管理制度包括教学常规检查反馈、课堂教学诊断指导、教学质量分析反

馈、集体备课、听评课、师徒带教、课题研究等制度。

5. 围绕提高教学质量开展教学研究。课程负责人能否带领组员聚焦教学真问题，研究解决真问题，考量的是课程负责人对自己角色的真正的理解和有效履职。行动学习的过程是教学反思的过程，通过实践和反思不断吸取先进教学经验，转变教育观念、提高教学水平，实现专业发展，最终促进学生发展。比如课程负责人通常要组织教师把教学中遇到的问题变成课题，通过提出假设、收集资料、验证假设、得出结论，并为教师所共享。

四、完善课程负责人培养机制建设

技工院校应将课程负责人培养纳入学校梯级教师培养计划，通过目标引领和制度激励，促进课程负责人培养形成良性循环。

1. 完善课程负责人制度。技工院校应建立一套以课程负责人制为主的课堂教学管理架构和实施办法，形成结构合理、功能健全、运行高效的基层教学组织体系，形成有利于教师教学精力投入的导向机制。要从政策、组织、培养、评价和经费等方面给予保障。选聘课程负责人应从学院骨干教师中选聘，并应与青年教师培养相结合，力争让更多的青年教师担任课程负责人，使青年教师获得成长。

2. 以先进的理念引领课程组建设。课程组建设要有先进的教育思想为指导，适应一体化培养模式改革的要求；体现现代教育理念，能满足学生德技并修，工学一体，综合能力培养的需求。学校可通过校际协作共同体的同行分享、线上线下与指导专家交流，为课程负责人更新职教理念创设激励机制，使课程负责人通过多渠道的学习自主更新教育教学理念，带动教师瞄准产业转型升级对课程的要求，从知不足、明方向、定目标、谋

方法、出成效等方面开展课程建设，带动教师的教育观念、教学方式、方法的改进，有效担负起立德树人的崇高使命。

3. 构建课程负责人培养制度。技工院校管理部门应制定技工院校课程负责人职责、认定标准，技工院校要按标准在技工院校内开展“课程负责人”培养计划。技工院校的《教师专业发展梯级培养计划》应把课程负责人培养纳入计划，使课程负责人培养和评价得到制度上的保证，并能有章可循，顺利开展。要将课程负责人的业绩评价由外部转为内在的自我评价，以促进课程负责人的自主培养，自我改进。课程负责人培养要实行“以老带新”，使课程负责人形成梯度成长。通过课程负责人的成长，带动课程组教师群体的成长。

4. 以将精品课建设驱动课程组建设。精品课程建设是技工院校教学质量的体现，是衡量一所学校师资及教学水平的标尺。学校要启动精品课程建设工程，要充分发挥课程组在精品课建设中的作用。精品课程建设要做到高起点、高标准、高要求，体现“有用、有效、先进”的思想，要通过对课程目标、教学内容、教学方法、教学手段、课程评价体系等不同维度的调整，结合培养目标、学情分析、社会对人才的需求，完善课程建设思路的设计与实施。要发挥课程负责人在精品课程建设中的主导作用，将精品课建设与教师培养、教师专业发展协同推进，做实课程组的集体研究。

5. 完善目标导向的教学管理体系。多数学校对教学工作都制订了管理目标，即构建了自上而下的专业带头人负责的教研室目标、课程负责人负责的课程组目标和教师负责的课堂教学的三梯级目标管理体系。要有效发挥课程负责人在管理体系中的作用，使课程建设的每一（下转第26页）（上接第24页）个指标达到可操作、可控制，就要明确课程负责人的岗位职责。就要制定切实可

行的考核措施和评分标准，通过目标引导使课程负责人能不断改进或修正自己的行为，适应岗位要求。建立一套科学的多样化的质量评价考核办法，其内容应充分体现过程与目标、综合以及分析、解决问题能力等多层次的考查。要合理使用考核结果，以鼓励先进、鞭策后进为目的，形成互相学习，共同提高，为完成下一步的目标而努力工作的良好氛围。

结束语

走内涵式发展道路已成为技工院校的广泛共识。课程负责人制度是落实内涵发展的重要一环。加强技工院校内涵建设，应将提高教学质量和人才培养质量落实在课程上，使课程建设、教学质量和教学管理工作形成目标明确、责任到人的运行机制，使工学一体化人才培养模式改革做到实处。在课程建设上，要以课程负责人制度为抓手，充分发挥课程组推进教学研究与改革、促进教师教学成长与发展方面具有重要作用，充分发挥课程组在课堂教学改进与提高的重要作用。

（本文为本刊原创文章。作者朱荣欣，北京千秋业教育顾问公司副总经理，咨询专家，原劳动部技工学校国家级督导员。）