

“十三五”国家重点图书出版规划项目

“我国基础教育未来发展新特征研究”系列

之二“追梦者的探索：读懂学校的变革性实践”系列论丛

裴娣娜 主编

唯有适合 成其发展

——浙江省武岭中学课程建设与学校发展研究

杨元尔 等著



教育科学出版社
Educational Science Publishing House

“十三五”国家重点图书出版规划项目



“我国基础教育未来发展新特征研究”系列

之二“追梦者的探索：读懂学校的变革性实践”系列论丛

裴娣娜 主编

唯有适合 成其发展

——浙江省武岭中学课程建设与学校发展研究

杨亢尔 等◎著

教育科学出版社
· 北 京 ·

出版人 李 东
责任编辑 刘明堂
版式设计 杨玲玲
责任校对 贾静芳
责任印制 叶小峰

图书在版编目 (CIP) 数据

唯有适合 成其发展：浙江省武岭中学课程建设与
学校发展研究 / 杨亢尔等著. —北京：教育科学出版
社，2017. 10

(“追梦者的探索：读懂学校的变革性实践”系列
论丛/裴娣娜主编)

ISBN 978 - 7 - 5191 - 1192 - 2

I. ①唯… II. ①杨… III. ①高中—课程建设—教学
研究—奉化②高中—学校管理—研究—奉化 IV.
①G632.3②G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 242109 号

唯有适合 成其发展——浙江省武岭中学课程建设与学校发展研究
WEIYOU SHIHE CHENG QI FAZHAN—ZHEJIANG SHENG WULING ZHONGXUE KECHENG
JIAN SHE YU XUOXIAO FAZHAN YANJIU

出版发行	教育科学出版社	市场部电话	010 - 64989009
社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号	编辑部电话	010 - 64981280
邮 编	100101	网 址	http://www.esph.com.cn
传 真	010 - 64891796		
经 销	各地新华书店		
制 作	北京博祥图文设计中心		
印 刷	保定市中国画美凯印刷有限公司		
开 本	169 毫米×239 毫米 16 开	版 次	2017 年 10 月第 1 版
印 张	16.75	印 次	2017 年 10 月第 1 次印刷
字 数	256 千	定 价	45.00 元

如有印装质量问题，请到所购图书销售部门联系调换。

国家社会科学基金教育学重大（点）课题
“我国基础教育未来发展新特征研究”成果

总编委会：

裴娣娜 李伟健 刘志军 项贤明 李松林 鲍东明 郝京华 邬志辉 孟繁华
王嘉毅 韩 平 李 奕 肖 汶 陆云泉 李永生 吴海乐 刘子科 李开海

指导专家：

顾明远 林崇德 陶西平 王定华 谢维和 朱小蔓 宋乃庆 吴康宁
石中英 张民生 文 喆 张绪培 田慧生 刘贵华 刘月霞

论丛总序

基于学校课程建设的实践探索

——中国基础教育学校个性化发展之路

随着我国社会现代化发展进程的推进,基础教育改革进入实质性的根本转型时期,处在一个自主创新的关键转折点,目标是建构中国气派的基础教育未来发展的实践形态。要实现这一目标,必须走出传统范式,寻求新的解释系统,真正切入理论的原点和实践的原点,重新认识面向未来的中国基础教育改革与发展的若干基本问题。唯有如此,才能真正构建起立于世界之林的21世纪中国基础教育改革与发展的当代形态,实现理论创新和方法创新。

“追梦者的探索:读懂学校的变革性实践”研究论丛,是国家社会科学基金教育学重大(点)课题“我国基础教育未来发展新特征研究”的成果之一。此课题的研究成果共包括三个系列的研究论著,其他两个系列是“基础教育区域性主体功能区发展战略”研究论丛和“学习力与学科课程建设”研究论丛。在课题研究的过程中,15所高等师范院校、16个区域性教育行政部门、100所中小学,组成了跨学科、跨学校的理论工作者与实践工作者相结合的优势互补的科研团体,着力揭示我国基础教育改革与发展的内在机制及其当代形态,经过近五年的艰苦探索,构建了中国基础教育发展的“三力模型”。这三个系列正是依据“三力模型”中的决策力、领导力和学习力分专题研究成果的集结,是我国教育工作者对基础教育未来发展所做的理性思考。

本论丛作为课题研究成果的第二个系列,以学校领导力与学校个性化发展为中心议题,集中反映了项目成员校通过课程建设实现学校个性化办学的实践探索。论丛中的每一份研究报告翔实地记录了项目成员校走过的课程改革发展之路,呈现了每个学校独特的办学特色。这些学校的办学理念、课程改革的思路和举措,是经过时间积淀和实践检验的,是带有原创性且具有中国本土气息的生动的创造。

这一系列根源于中小学实践探索的研究成果，为学校改革发展实践模式与理论模型的建构奠定了坚实的基础。因此，我们将研究定位于“读懂学校的变革性实践”。

一、项目研究的重点及内容

学校领导力作为学校改革与创新的内在要素，是通过目标与价值系统、育人模式系统、制度与管理系统、资源系统等学校办学的核心要素展现出来的。其中，课程是学校育人系统的核心，课程建设和实施水平体现着学校的人才培养质量和办学特色，是学校实现培养目标的基本途径和根本保证。基于课程居于当前国家教育现代化发展核心地位的现实，我们的研究以校长课程领导力以及学校课程顶层设计为中心议题，以促进学校个性化发展为目标，尝试站在学校领导力高度对近五年课程改革的进程及初步认识进行反思总结。因此，本论丛有着独特的定位，即聚焦的是学校领导力背景下的学校课程的改革与发展。

我们以专题研究的问题为主线，构建本论丛中各书写作的框架。论丛从历史、现实和未来三个视角把握总体，每份专题研究报告基本由以下几个核心内容组成：(1)学校发展面临的矛盾、问题与困惑；(2)学校办学理念与培养目标；(3)学校课程的顶层设计；(4)学科课程群的构建及内容选择；(5)课堂教学改革与精品课程的建设；(6)课程建设的制度与管理；(7)课程资源的开发及运用；(8)课程领导力与教师的课程创生。在此基础上，各校结合实际写出各自的研究重点与特色。如何通过课程建设实现学校的个性化发展，这是根本立论点，也是各研究报告撰写的重点和难点。

二、项目研究的共识与思考

我们以课程顶层设计与学校个性化发展为研究中心议题，依托项目成员校的改革实践，在理论探讨和实践指导两方面取得了诸多成果。

(一)对校长课程领导力概念内涵的剖析

校长课程领导力，是指按照一定的办学定位、培养目标进行学校课程开发建设，实现全面提升学校教育质量的能力，是一个校级团队决策和引领、组织学校的课程实践，从而实现学校发展目标的能力。校长课程领导力是一种沟通、协调、凝聚的能力，又是敏锐地发现问题、诊断问题并及时解决问题的能力，同时还是驾

取、调节权力因素和非权力因素的能力。

（二）现代学校课程观的内涵及课程设计的基本原则

通过研究，我们揭示了“以人为本”“多元文化”“自主选择”是学校课程改革发展的三个核心价值，是统领学校课程改革的三个基本观念；提出了重基础、高质量，多样化、有特色，分层次、可选择的课程设计基本原则，强调课程建设从本校实际出发，体现基础性、实践性、选择性、整合性和时代性。我们认为，评判学校课程设计方案质量水平的根本标准在于其能否体现学校鲜明的个性化的发展特征，体现高发展性、高学术性、高选择性和高开放性特点。

（三）形成学校课程整体构建的六要素基本模式

学校课程整体构建的六要素指：学校发展理念及培养目标；学校课程结构体系；学科课程建设与课程内容的调整；课堂教学改革的思路和举措；课程建设的制度和管理（学分制、选课制、走班制、弹性学时制、评价制……）；课程的政策与条件保障。与之相应，我们提出了高质量学校课程体系的构建标准。

（四）建构学校课程结构体系的基本思路 and 策略

依据学校培养目标，通过课程顶层设计，对各种类型的课程进行整合，建构纵横结合、便于学生自主选择学习的立体开放的课程结构体系。

纵向上，将国家规定的课程进行整合，形成几大课程领域。

横向上，将课程按照学生的学习水平分为三个层次：面向全体学生的基础类课程；面向部分学生的分层拓展类课程；面向个别学生的研究特长类课程（高中阶段还应考虑专业方向）。

体现整合、选择、开放和做“减法”，是这一课程结构体系的特色。

（五）课程实施的高位思路 and 明晰举措

我们将学科课程建设及知识内容的调整、课堂教学改革，以及建设适合学生自主选择学习的教育资源基地和学习资源系统作为课程实施的重点。通过知识模块重组、内容合并与增删，以及学科群的搭建，分层推进，形成学科系列并找到每门课的生命力，提高教学质量。通过课堂教学改革研究域的再界定和相关实践探

索,形成各校有特色的课堂教学改革思路和举措,同时形成教师教学风格和特色。

(六)实现学生自主选择、自我负责的课程制度与管理制度

重新认识学校各种课程建设制度的价值功能,将其从学校办学的制度保障提升为课程建设的重要内容,从利用制度来规训、制约学生,转向立足学生,为学生自主选择和自主学习搭建平台,这是近年来随着课程改革的深化而开拓出来的一个新的研究领域。目前争论的主要问题有:学分是真学分还是假学分;各年段课程开设与考试的关系;改革对以“班”为核心要素的传统教学组织形式的挑战;等等。

本论丛的撰写是一项大工程,不仅推动了学校对自身办学理念、举措的反思,而且为基础教育未来发展、学科课程理论的建设提供了丰富坚实的思想资源。研究具有开拓意义,研究成果具有原创性。

三、论丛撰写的特色

本论丛的问世前后历时五年,是一个不断探索、不断思考的过程。

我们认识到,要保证本论丛近三十本研究报告的质量,一个重要的问题是如何对丰富生动的实践研究成果进行梳理和提炼,而不是做材料的堆积和罗列。这就需要处理好继承与超越发展、理论的概括提升与实际问题的阐述解释、共性与个性、科学化与规范化等关系。我们要求每一份研究报告的撰写,努力体现以下特点:立论点高,代表改革前沿;有新视角,尽可能将事实经验进行理性思考和提升;重点突出,特色鲜明,立足现实,内容翔实丰富;具有规范性和可读性。

随着国家教育改革的深入推进,学校作为办学主体,面临着前所未有的生存和发展的压力。变革的时代要求学校通过变革进行根本性的转型。本论丛的出版,为我国学校教育的改革发展提供了一个交流、探讨的平台,为我国中小学教育家型的校长提供了一个发展和展示自我的平台。

各研究报告的撰写,体现了以下特色。

(1)创新性。呈现了各校课程改革的战略思想,呈现了各校改革实践中的创新亮点。

(2)草根性。每一份研究报告均由学校独立完成,没有一丝一毫的“文化包装”,均是经过了一个艰难的反复修改提升的过程,是用“心”写出来的,是学校领导和老师们的智慧创造。

(3)独特性。各校的研究报告力求彰显学校发展的差异性和个性。我们认

为，教育改革与创新需要宽容和理解，没有差异性就没有丰富性，研究结论是否科学，实践是最终的检验标准，所以我们对校长们的独特看法持包容态度，尽量给每位校长创设自主发挥的空间。

值本论丛出版之际，感谢每位校长的敬业和执著、尽责和付出。感谢顾明远先生领衔的专家团队，陪伴我们走过五年的风风雨雨，倾全力给予我们关心、指导和帮助。感谢全国教育科学规划领导小组批准课题立项并给予指导。

本论丛的出版得到了教育科学出版社李东总编辑的真切关注和大力支持，孙袁华、刘灿、刘明堂三位主任付出了巨大的辛劳，各册责任编辑尽心尽力，对书稿从内容到形式都提出了宝贵的意见，谨在此致以诚挚敬意和谢意！

项目首席 裴娣娜

2015年10月10日于求是书屋

序 言

对奉化教育来说，武岭中学是一面镜子，折射出历史和现实的光影。作为蒋介石亲自创立的学校，武岭中学见证了近 90 年中国社会的风云变幻，奉化教育的精神在此积淀，言其为奉化教育之魂实不为过。同时，它又是一所农村学校，伴随着急剧的社会变迁，面临着同类学校普遍遇到的难题——教育资源向城市聚集，随之而来的是学校生源质量的逐年下滑，学校发展遭遇瓶颈。

学校何去何从？武岭人有过彷徨。

幸而，在困难的局面下，武岭人从未轻言放弃。2001 年中国教育开启了新一轮的改革之路。特别是 2012 年《浙江省深化普通高中课程改革方案》颁布后，武岭中学抓住机遇，做了大量有益的探索，取得了令人瞩目的成绩，成为高中课程改革的先行者、佼佼者。他们汇纳理念，躬身实践，总结出一套既顺应普通高中特色化、多样化发展大势，又凸显本校历史文化底蕴的教育教学管理模式，成功跻身首批“省一级普通高中特色示范学校”。

收到书稿，见到“唯有适合 成其发展”的书名，对此书想要表现的理念深以为然。教育的出发点和落脚点都应是“人”，而“人”绝非千人同面，不同的个体唯有找到适合的道路，才能最终成就自己的发展。翻阅书稿，细细读来，“适性教育”的理念始终贯穿全书。在“适性教育”理念的支撑下，学校构建了“快乐成长”的课程体系，最终要培养的是这样的学生：全面发展又不失特长，适应社会发展需求；独立自主，自我发展，具有健全的人格、独立的个性。对这样的理念和实践，我愿意为其起身鼓掌，为其呐喊助威。我期待武岭中学更美好的明天，也相信武岭中学的探索与实践对省内乃至全国走在改革道路上的同类学校是大有启发的。

作为曾经的普通高中校长，我始终认为学校不应成为输送“做题机器”的“教

育工厂”，学校只有特色化、多样化发展，才能实现高素质人才的培育和成长。此次受邀作序，我也借此机会简单谈谈对深化高中课程改革的一些看法。首先，要打造符合学校实际的特色教育文化。学校文化是一所学校的灵魂，每所学校都有自己的历史文化，又面临着不同的实际情况，找准历史传承和特色创新的最佳结合点，是深化课程改革事半功倍的前提。其次，要充分认识到课程改革是推进育人模式转变的关键。目前进行的高中课程改革，其着力点在于优化课程结构、提高课程质量，致力于为学生提供丰富且有特色的课程，推进培养模式多样化，以满足不同潜质学生的发展需要。再次，要创建生成性的学校制度和管理体系。普通高中教育的诸多问题，很大程度上是由管理者“唯分数论”的评价倾向造成的，这也直接导致了 many 学校在教育教学中“高投入、低产出”的现象，因此拓宽普通高中管理渠道，丰富管理理论，推进多元化管理，是课程改革必须经历的破茧化蝶的过程。最后，要培养一批有理论素养、有变革胆魄的校长。一个好校长往往造就一所好学校。深化课程改革能否实现既定目标，校长起着决定性作用。校长不仅要做好一个学校的“行政长官”，还要担负起课程管理的重任；既要不断丰富自己的教育理论，更要有革故鼎新的胆识魄力，用自身的敬业精神和人格魅力影响教师、感召学生。

在深化普通高中课程改革的道路上，虽然我们收获颇丰，但“行百里者半九十”。可以预见，今后的改革不会一帆风顺，必然会经历种种阵痛。希望此书的出版，能够成为吹响课程改革攻坚战的“集结号”，号召同志们为全面实现素质教育的改革目标而奋勇向前！

周永龙

2016 年秋

（本文作者系浙江省特级教师，浙江省奉化市^①教育局党委书记、局长）

^① 编者注：2016 年 11 月奉化撤市设区。

目 录

Contents

第一章 学校发展的历史与文化积淀

- 一、建校初期的办学特点与文化特征 / 003
- 二、恢复重建时期的办学定位与文化提炼 / 009
- 三、新世纪以来的课程改革探索 / 015

第二章 学校发展的使命与战略性思考

- 一、学校发展过程中遭遇的瓶颈 / 021
- 二、学校教育的使命与责任 / 022

第三章 学校办学理念与培养目标

- 一、学校发展愿景 / 031
- 二、办学核心词：适性教育 / 034
- 三、育人目标与学子形象 / 045
- 四、学校办学方略 / 047

第四章 学校课程顶层设计

- 一、学校课程顶层设计的探索 / 057
- 二、学校课程体系的建构 / 061
- 三、学校课程的设置 / 066

第五章 学科课程建设

- 一、对学科课程建设的认识 / 083
- 二、学科课程群的构建思路与形态 / 084

三、学科课程资源的开发 / 093

四、精品学科课程的建设 / 102

第六章 课堂教学改革的探索与实践

一、课堂教学改革之路 / 107

二、必修课走班教学实践与探索 / 148

三、教师指导下的学生自主学习 / 156

四、现代信息技术在教学中的应用 / 158

第七章 课程建设的制度和管理

一、学校课程建设 / 163

二、学校课程建设的主要制度 / 165

三、学校课程的管理 / 172

四、对课程建设的思考 / 174

第八章 学生生涯规划教育

一、生涯规划教育的重要价值 / 179

二、学生发展指导与生涯规划教育的总体架构 / 182

三、“三维六面”学生生涯规划教育的实施 / 184

四、对生涯规划教育的反思 / 196

第九章 教师专业发展与教师团队建设

一、建校以来教师团队文化的积淀 / 207

二、当前学校教师专业发展面临的挑战 / 210

三、夯实教师团队文化建设的基础 / 212

四、促进教师专业发展的举措 / 216

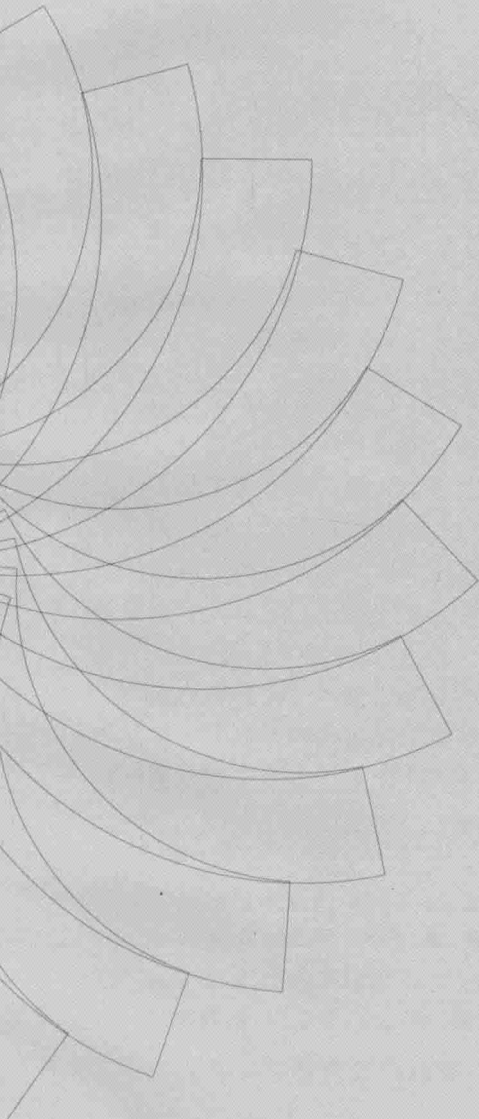
第十章 校长领导力

一、战略性谋划能力 / 235

二、资源整合与经营能力 / 245

三、领导者品格 / 249

后 记 / 255



[第一章]

学校发展的历史 与文化积淀

武岭中学创办于1927年，在近90年的办学历史中，武岭中学积淀了独特而又深厚的文化。根据时代特征、办学体制、文化特色等，武岭中学的发展历程可划分为建校初期（1927—1949年）、恢复重建（1949—2000年）和特色探索（2001年至今）三个阶段。

历史的经验和启迪，有助于我们更好地立足当下、放眼未来。因此，研究学校的发展历史，发掘学校内在的文化特质，可以进一步促进学校现代化、特色化发展。

一、建校初期的办学特点与文化特征

建校初期，学校的私立性质、三民主义教育思想和蒋介石的教育观念等，影响了学校的办学特点与文化特征。

（一）学校渊源

1911年辛亥革命后，地处四明山脉南麓的千年古镇——奉化溪口镇出现了兴教办学热。各宗族以独立出资的方式，兴办了不同于以往私塾形式的新型学校，先有蒋姓在武山庙举办的武山小学，又有周姓在溪西庙举办的溪西小学和毛姓在毛家祠堂举办的西河小学。1925年春，已经成为国民革命军风云人物的蒋介石秉承慈母遗命，为进一步推进桑梓地的乡民子女教育，择私邸丰镐房为校舍，将三所小学合并为一，称“禽孝区立小学”，聘张葆元先生出任校长。

1927年7月，“禽孝区立小学”改名为“私立武岭学校”，蒋介石亲手书写了武岭学校的校匾和校歌（附后）。武岭学校从此得以发展和壮大，当时在校学生就有300多人。

武岭学校校歌

1=C $\frac{4}{4}$

1. $\underline{3} \ 5 \ \dot{1}$ | $\underline{6} \ \underline{\dot{1}} \ 6 \ 5 -$ | 4. $\underline{5} \ 3 \ 1$ | $\underline{2} \ \underline{3} \ 2 \ 1 -$ | $\underline{5} \ 5 \ 4 \ 4$ | $\underline{3} \ \underline{5} \ 3 \ 2 -$ |
武山之麓 锦水之阳。巍巍校舍 高筑其旁。谁立之基 其维蒋氏。

$\underline{5} \ 5 \ 4 \ 4$ | $\underline{3} \ \underline{5} \ 3 \ 2 -$ | 1. $\underline{3} \ 5 \ \dot{1}$ | $\underline{6} \ \underline{\dot{1}} \ 6 \ 5 -$ | 4. $\underline{5} \ 3 \ 1$ | $\underline{2} \ \underline{3} \ 2 \ 1 -$ ||
谁延之誉 其维学子。而今而后 振我精神。毋怠毋忽 勉为完人。

1928年，学校在武山西麓选定了一片开阔的荒滩地作为新校址，并