

“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

勇毅笃行 大志大成

——北京市第三十五中学课程建设与学校发展研究

朱建民等◎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

勇毅笃行 大志大成

——北京市第三十五中学课程建设与学校发展研究

朱建民等◎著

教育科学出版社
· 北 京 ·

出版人 李 东
责任编辑 欧阳国焰
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

勇毅笃行 大志大成:北京市第三十五中学课程建设与学校发展研究/朱建民等著. —北京:教育科学出版社, 2018. 10

(“追梦者的探索:读懂学校的变革性实践”系列论丛)

ISBN 978-7-5191-1699-6

I. ①勇… II. ①朱… III. ①中学—课程建设—教学研究—北京 ②中学—学校管理—研究—北京 IV. ①G632.3 ②G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 221460 号

“追梦者的探索:读懂学校的变革性实践”系列论丛

勇毅笃行 大志大成——北京市第三十五中学课程建设与学校发展研究

YONGYI DUXING DAZHI DACHENG——BEIJING SHI DI-SANSHIWU ZHONGXUE KECHENG
JIANSHE YU XUOXIAO FAZHAN YANJIU

出版发行 教育科学出版社

社 址 北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号

邮 编 100101

传 真 010-64891796

市场部电话 010-64989009

编辑部电话 010-64989527

网 址 <http://www.esph.com.cn>

经 销 各地新华书店

制 作 北京大有艺彩图文设计有限公司

印 刷 保定市市中画美凯印刷有限公司

开 本 169 毫米×239 毫米 16 开

印 张 21.5

字 数 346 千

版 次 2018 年 10 月第 1 版

印 次 2018 年 10 月第 1 次印刷

定 价 60.00 元

如有印装质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

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

随着我国社会现代发展进程的推进，中国基础教育改革进入实质性的根本转型时期，处在一个走自主创新道路的关键转折点，目标是构建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，并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。在课题研究过程中，由 15 所高等师范院校、16 个区域性教育行政部门、100 所中小学，组成跨学科、跨学校、理论工作者与实践工作者相结合的优势互补的科研群体，为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方面的实践探索。论丛中的每一本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丰富的创造。我们试图通过这一系列来自中小学实践探索的研究报告，为进一步探讨学校改革发展实践模式或理论模型的建构奠定坚实的基础。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，是通过目标和价值系统、育人模式系统、制度与管理系统和资源系统等学校办学的核心要素展现的。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，本论丛有着独特的时空定位，即限定在学校领导力背景下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，专题研究报告内容框架基本由以下几个核心要点组成：（1）学校现代发展面临的矛盾、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，以及精品课程的建设；（6）课程建设的制度与管理；（7）课程资源的开发及应用；（8）课程领导力与教师的课程创生。在此基础上结合各校实际写出各自的研究重点、风采与特色。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，也是各个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，依托北京市、四川省成都市、河南省郑州市、四川省阿坝藏族羌族自治州理县以及浙江省的项目成员单位及项目校的改革实践，在理论探讨和实践指导两方面获得了诸多认识成果。

（一）对课程领导力概念内涵的剖析

校长课程领导力，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、引领、组织学校的课程实践，从而实现培养人、发展人和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，又表现为敏锐地发现问题、诊断问题并及时解决问题的能力，同时表现为驾驭、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，学校课程设计方案质量水平的标准根本在于能否体现学校办学鲜明的个性化发展特征，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

这六要素指：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，我们提出了构建高质量学校课程体系的标准。

（四）构建学校课程结构体系的基本思路和策略

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课程结构体系，按照以下思路组成课程结构体系的基本框架。

纵向上，将国家规定的课程进行整合后，形成几大课程领域。

横向上，按照学生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存在的生命力，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) 体现学生自主选择、自我负责的课程建设的制度与管理

重新认识学校课程建设各种制度的价值功能，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，转向立足学生，为学生自主选择和自主学习搭建平台。这是近年来随课程改革的深化发展而开拓的一个新的研究领域。目前争论的主要问题有：学分制的实施是真学分还是假学分问题；各教育年段课程开设与考试关系问题；对以“班”为核心要素的传统教学组织形式的挑战问题；等等。

本论丛的撰写是一个大工程，不仅推动了学校对自我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，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升华，而不是材料的堆积和罗列。这就需要处理好整理继承与超越发展、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。我们要求每一个研究报告的撰写，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化推进，学校作为办学主体，面临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，实际上是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们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。呈现了各校进行课程改革的高位战略思想，呈现了各校改革实践中的创新亮点。

(2) 草根性。每一部学校研究报告均由各校独立完成，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) 个性特色。各校的研究报告力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，而研究结论是否合理，实践是最终的检验，所以我们对校长们的独特看法持包容态度，尽量给各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着、尽责和付出。感谢顾明远先生领衔的专家团队，陪伴我们走过了五年的风风雨雨，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立项和给予指导。

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弥足珍贵的意见，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

本书序

志成之路

2018年，是北京市第三十五中学（简称“三十五中”）建校95周年，也是我担任三十五中校长的第11个年头。经过几代人的努力，今天的三十五中形成了科技、人文和艺术三大教育特色，因教育综合改革而知名，正在成长为一所有中国特色、中国风格、中国气派的现代学校。回望学校走过的改革之路，正是一条有志竟成、大志大成之路。

2008年1月，我受命到三十五中担任校长。当时高中部位于1928年起“定居”的小口袋胡同，它给我三点突出感受：底蕴深厚，校舍老旧，身陷重围——三十五中前身为北平志成中学，由北京高等师范学校（简称“北高师”）9位毕业生在李大钊、邓萃英等社会贤达的支持下于1923年创建，培养出宋平、王光英、王光美、邓稼先、王岐山等国家栋梁。但由于地处寸土寸金的西单地区，左邻右舍都是强手，一段时间里学校面临着搬迁的问题，因校舍、设备无法更新而日渐落后。学校有全面育人的传统，教师们爱岗敬业，但在升学竞争中因区域校际竞争激烈而在第七名上下徘徊，甚至被有些媒体列为一类三类学校。显然，这并不是三十五中人

甘心的定位。

如何将学校的深厚文化底蕴转化为变革发展的动力？如何带领学校突破升学竞争的圈子，打造独一无二的竞争力？这是我就任三十五中校长时给自己和领导班子提出的两个问题。

不忘初心，方得始终。悠久的办学历史和丰富的教育故事是三十五中宝贵的教育资源和精神财富。志成中学建校之初确立了办学宗旨——“改变民族落后，发展教育事业，培养栋梁之材，有志者事竟成”，这个初心成为“校魂”。坚守初心，我们提炼出“志成教育：立志·成人”的办学理念，学校、教师、学生一起重温初心、确立志向。当教师有了为中华之崛起而教书育人的责任担当，当学生有了为中华之崛起而学习成人的远大志向，学校就有了创新前行的不竭力量。

跳出教育看教育，跳出教育发展教育，一直是我思考问题的方式。当时的三十五中家底不算丰厚，要想快速“破局”，必须抓住一切可能的机会，寻找并整合社会力量，为学校发展提供新的“杠杆”。幸运的是，我遇到并抓住了三个难得的机遇。

第一个机遇是温家宝总理到学校调研。2009年9月4日，温总理为制定《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》到三十五中调研，在座谈会上他提出“为什么现在我们的学校总是培养不出杰出人才？”“我们一直在强调素质教育，为什么成效还不够明显？”，并指出“我们的教育还不适应经济社会发展的要求，不适应国家对人才培养的要求”。这两个问题和两个“不适应”切中当前中国教育之痛，深深地触动了我，我们在反思与追问中确立了学校改革发展的方向，明晰了办学价值体系。以求解“总理之问”为旗帜，三十五中争取各界支持，迈开科技创新教育的步伐，探索课程变革与育人模式创新。

第二个机遇是学校搬迁。学校在小口袋胡同“定居”80余年，一草一木都密布故事、关联记忆，搬迁令大家情感上有太多难舍。服从区域发展大局，我们将搬迁作为机遇，梳理激活历史，系统规划发展，重点打造

优势。从建筑风格的选择到校门样式的设计，从每个建筑的功用 to 每套桌椅的安排……，我们主动参与、积极筹划，千方百计争取支持，一砖一瓦把学校建成理想的样子。在这里，我们彰显了中国特色、中国风格、中国气派，打造了科技、人文、艺术等教育平台，构建了选课走班的软硬件平台。

第三个机遇是成立国际部。2011 年我们着手申办国际部，一方面是想为越来越多的有出国留学需求的学生提供服务，另一方面是想打开一扇与国际教育深入交流的窗口，为学校改革发展添注新的活力。我们认为教育国际化绝不是西方化，而应该追求中西合璧，所以我校国际部没有照搬其他国际组织的课程，而是与美国优秀中学合作，探索建立自己的中西融合的课程体系。我们将国际部定位为“三十五中课改的试验田”“新课程的孵化器”“优秀教师的研修基地”，率先开展课程、教学、评价等全面变革，总结出的成果经验辐射移植到初中部和高中部。

机遇总是垂青那些有准备的人。围绕创新人才培养和素质教育成效两个问题，我们充分挖掘每个机遇中蕴藏的能量，整合各界力量丰富学校教育资源，创办“六年一贯”、科技创新、国际课程以及贯通培养等多元人才培养项目，加强科技、人文、艺术、健康、生涯教育等特色课程建设，走出了多样化、特色化办学之路。

而所有这些努力，都是为了靠近我们的教育理想——为每个学生提供“私人定制”的教育。我们认为，现代教育一定是个性化教育，尊重每个生命个体的独特性，并为这种独特性的实现创造条件，帮助每个学生成为更好的自己。在打造突出基础性、选择性、整合性的课程体系的基础上，我们还基于课程创新进行制度重建，推行学部制、走班制、学分制、导师制、学长制“五制”改革，力求实现课程与指导的“私人定制”，助推学生自主、全面而有个性的发展。

本书比较系统地展示了我校近些年在课程建设和学校发展方面走过的道路。全书共分为十章。第一章是办学历史的梳理，回望三十五中的办学

之路，剖析这是一所怎样的学校；第二章是办学价值的阐释，力图说明三十五中想成为怎样的学校、培养怎样的学生、走怎样的道路；第三章是课程体系的概述，阐释学校如何进行指向育人目标的课程顶层设计；第四章是关于学科课程建设，介绍学校学科课程建设的思路及策略；第五章是关于特色课程打造，试图还原科技、人文、艺术三大教育高地的建设过程；第六章是关于课堂教学改革，着重介绍留白课堂的理念及实施；第七章是关于基于课程创新的制度重建，重点阐释“五制”综合改革的思考与实践；第八章是关于生涯教育的构建，突出促进学生自主发展的视角；第九章是关于教师队伍建设，介绍为适应变革需求而重构教师学习的做法；第十章是校长领导力的解剖，谈谈我的办学故事和体会。

我们诚挚地将多年的思考、实践与同行分享，但探索难免存在不足，许多观点也有值得商榷之处，真诚地希望得到专家和教育同仁的批评、指正，帮助我们更好地完善提升。

在此，特别感谢北京师范大学裴娣娜教授、《比较教育研究》鲍东明主编和中国教育科学研究院孙智昌研究员对本书编撰给予的指导与帮助。2012年裴娣娜教授为调研课程改革来到我们位于旧址的高中部，自此对我校课改和发展给予关注与支持。正是在她的鼓励与帮助下，我们决定编撰出版本书。本书虽然由我主笔，但其中大部分内容的撰写都是由三十五中的各位领导分头主抓并组织团队完成的，这里无法一一列举他们的名字，一并致谢！

勇毅笃行，大志大成。胸怀为中华之崛起而教书育人的使命感与责任感，我们将继续坚定信念，创新前行。谨以此书作为北京市第三十五中学建校95周年的献礼，同时献给行进在教育改革发展路上的一线教育工作者。

朱建民

2018年4月

目 录

Contents

第一章 志成百年 初心未变

- 一、创建平民学校 养成健全国民 / 003
- 二、为国育才重传承 全面育人成特色 / 013
- 三、炼志成精神 明志成之路 / 027

第二章 创办现代学校 培育栋梁之材

- 一、跳出教育看教育, 审视当下锚定价值 / 037
- 二、立足“中国”求索“现代”, 居高自远锁定目标 / 044
- 三、秉初心推“志成教育”, 生为本促立志成人 / 051
- 四、明晰育人目标, 培育“五有人才” / 055
- 五、开放办学丰富生态 主体教育成就个性 / 059

第三章 构建立体多元的志成课程体系

- 一、课程建设的指导思想 / 067
- 二、立足学生发展的志成课程体系 / 072
- 三、办学体制与课程形态的多样化 / 079
- 四、课程建设的推进策略 / 088

第四章 基于学生发展的学科课程建设

- 一、学科课程建设的过程与思路 / 095
- 二、系统整合, 构建核心学科课程群 / 100
- 三、横向分级, 推行模块课程分层分类 / 111
- 四、跨越边界, 探索跨学段、跨学科整合 / 118

第五章 打造科技、人文、艺术教育高地

- 一、围绕“成人”炼制三大特色课程 / 133

二、培科教沃土 育创新人才 / 140

三、树人文精神 立中国学人 / 158

四、人人懂艺术 人人有才艺 / 173

第六章 提高学习力的留白课堂

一、认识“留白”，选择“留白” / 183

二、留白课堂特征及实施策略 / 186

三、留白课堂的设计与构建 / 190

第七章 基于课程创新的制度重建

一、课改深处是学校制度的重建 / 213

二、“五制”综合改革的建构与实施 / 216

三、学校教育教学生态系统的重构 / 239

第八章 生涯教育：引领学生成就最好的自己

一、实施生涯教育的必要性与可能性 / 245

二、生涯教育的内涵、定位与目标 / 249

三、构建知行结合的生涯教育体系 / 251

四、打造软硬结合的生涯教育支撑 / 264

五、成为自己的样子——学生生涯规划案例分享 / 269

第九章 重构教师角色与教师学习

一、传承与挑战，我们需要怎样的教师 / 275

二、重新认识教师发展，强化教师校本学习 / 280

三、重构教师学习路径，提升学习“匹配度” / 282

四、探索开放多元评价，促进教师主动发展 / 293

第十章 成就好学校的校长领导力

一、跳出教育，谋求学校发展大计 / 303

二、聚合资源，促发“滚雪球”效应 / 306

三、成就师生，打造学校核心竞争力 / 310

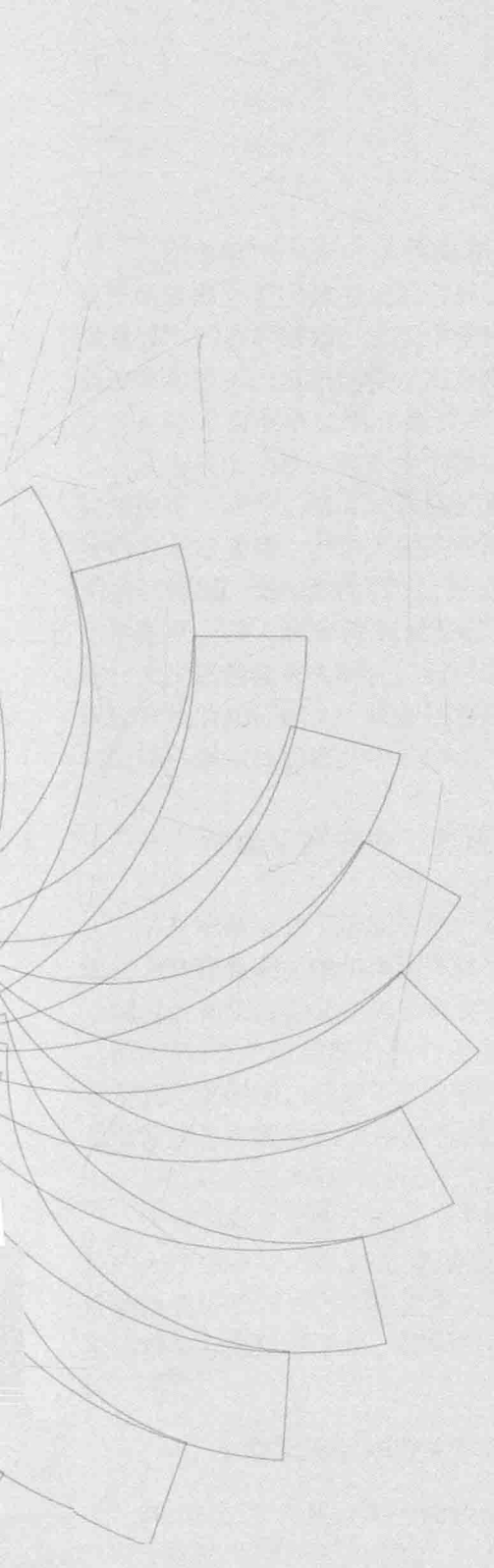
四、自我革新，构筑理想教育 / 314

五、追梦而行，大爱大勇，大志大成 / 318

参考文献 / 322

附件：项目成员单位的组成 / 325

后记 / 327



[第一章]

志成百年 初心未变