

# 活力·幸福教育

——九年一贯制学校高效管理的探索与实践

郑明祥◎著

吉林人民出版社

我是在2019年的广东省基础教育信息化应用典型案例培训会上认识郑明祥校长的，他在会上展示了茂名市龙岭学校申报“全国基础教育信息化应用典型案例”的障碍与解决方法，令我印象非常深刻。在后来的交谈中，我逐步了解了这个学校和郑校长这个人。他很坦诚地与我交流心得，让我了解他的一些办学思想，后来他说他准备出一本专著，请我帮他写序。看了他发给我的书稿后，我觉得他的想法独特，同时我也认同他的想法，便答应了这事。

茂名市龙岭学校作为一所开办仅11年的学校，近5年来发展快速，现已成为全国基础教育信息化应用典型案例学校、广东省教育信息化中心学校、茂名市创建广东省教育先进示范学校。学校取得如此突出的成绩离不开一位好校长的领导，一位好校长培育一所好学校。郑明祥校长善于抓住问题的关键，以问题为导向，实施科研兴校的战略。他以他现在所在的学校为研究对象，以学生为主体，针对九年一贯制学校管理出现效率低下的问题，申请立项“九年一贯制学校高效管理探究与实践”的省级课题，并获得优秀等次结题。郑校长在研究中提炼了“全面发展乐成长，个性创新活成才”的先进办学理念，用先进的理念引领学校的发展。他的理念惠及学校里的所有人，使所有人得到全面的发展，做到以人为本。同时，他抓住学校发展的主要矛盾，通过国家课程和校本课程的有机实施，培养学生个性，挖掘教师的专长，使学生乐学、教师乐教。在这样的氛围下，学校很快就打造出自己的特色，树立自己的品牌，短短的几年间名气大增，成为当地义务教育的一面旗帜。

郑校长抓住了国家教育信息化发展的大机遇，勇于改革创新，以教育信息化为突破口，打造学校的特色品牌。他在这本书中提到的全国基础教育信息化应用典型案例，是一个花小钱、办大事的教育信息化建设与应用典型案例，已经在“全国教育管理信息化建设与应用培训会”等多个培训会上分享，并向

全国推广。该案例以问题为导向，深挖学校在推进教育信息化建设与应用过程中的困难，并通过分析每个困难产生的原因，采取行之有效的对应措施，取得良好的成效，社会影响深远，很值得借鉴和学习。除此之外，他在这本书中，还提供了很多其他案例，如《学校管理案例》《五年发展规划》《茂名市龙岭学校初中数学、英语分层走班制教学实施方案》《教育信息化行动改进计划》等，这些都是学校管理中值得借鉴的成功方案。

《活力·幸福教育——九年一贯制学校高效管理的探索与实践》这本书以科研兴校，问题课题化；文化治校，文化行为化；师资强校，教师专业化；立德树人，育人全程化；聚焦“两课”，教育优质化；特色美校，办学个性化；科技助校，教育信息化；制度护校，管理精细化；家庭联校，教育立体化；内外交流，教育国际化等立体的管理模式为宗旨深刻思考与探索，设计出比较完善的学校高效管理架构，对其他新校长或新学校来说，具有积极的借鉴作用。

《活力·幸福教育——九年一贯制学校高效管理的探索与实践》这本书是郑校长在做校长实践中积极探索和思考的结晶，既有理论高度，又经实践检验。经过近几年的努力实践，郑校长领导的学校获得非常多的荣誉，如“全国基础教育信息化应用典型示范案例学校”“全国基于微课的翻转课堂创新研究示范学校”等国家级奖项。这证明郑校长的探索与实践是成功的，是得到领导、社会充分肯定的。我衷心希望，郑校长在创新教育的道路上做出更大的成绩！

华南师范大学教授、博士生导师 谢幼如

2019年8月

## 活力绽放——探索与思考篇

<b>第一章 科研兴校，问题课题化</b> ·····	<b>3</b>
第一节 “九年一贯制学校高效管理探究与实践” 结题报告 ·····	3
第二节 “基于微课的翻转课堂教学模式创新应用研究” 成果报告 ·····	19
<b>第二章 文化治校，文化行为化</b> ·····	<b>29</b>
第一节 如何构建学校文化 ·····	29
第二节 用尊重打开学校和谐之门 ·····	35
<b>第三章 师资强校，教师专业化</b> ·····	<b>39</b>
第一节 信息时代校长领导力对推进信息化的重要影响 ·····	39
第二节 如何进行队伍建设 ·····	47
第三节 如何做一个现代化学校的教师 ·····	50
<b>第四章 立德树人，育人全程化</b> ·····	<b>53</b>
第一节 坚守教育初心 坚持全面育人 ·····	53
第二节 育人为本提质量 全面发展培素养 ·····	57
第三节 心怀感恩 奉献教育 ·····	60

<b>第五章 聚焦“两课”，教育优质化</b> ·····	<b>62</b>
第一节 增强课程领导力 提升学生竞争力 ·····	62
第二节 如何建立校本研修的长效机制 ·····	70
第三节 信息化环境下物理教学的误区与对策研究 ·····	74
第四节 虚实融合初中物理实验教学模式的探究与实践 ·····	78
<b>第六章 特色美校，办学个性化</b> ·····	<b>84</b>
第一节 以特色建设促进学校的优质化发展 ·····	84
第二节 挖掘文化内涵 创设校本课程 提升办学品位 ·····	89
第三节 课堂是内功 特色是名片 ·····	93
<b>第七章 科技助校，教育信息化</b> ·····	<b>97</b>
第一节 教育信息化与教育教学深度融合的探索与实践 ·····	97
第二节 理念先行，全面深入推进教育信息化应用 ·····	100
第三节 用智能手机解决教育学习终端的探索与实践 ·····	103
<b>第八章 制度护校，管理精细化</b> ·····	<b>109</b>
第一节 完善制度管理，提高管理效率 ·····	109
第二节 茂名市龙岭学校学校章程 ·····	111
<b>第九章 家庭联校，教育立体化</b> ·····	<b>118</b>
第一节 让我们成为学生成长的伴侣 ·····	118
第二节 利用“人人通”促进家校互动的实践探索 ·····	121
第三节 办好家长学校 携亲子共成长 ·····	124
<b>第十章 内外交流，教育国际化</b> ·····	<b>129</b>
第一节 芬兰教育成功的密码 ·····	129

## 幸福花开——实践与收获篇

<b>第十一章 学校实践案例</b> .....	<b>141</b>
第一节 培养活力少年创建幸福乐园 .....	141
第二节 茂名市龙岭学校五年发展规划 .....	148
第三节 破解教育信息化困境 创建“互联网+”智慧校园 .....	159
第四节 茂名市龙岭学校初中数学、英语分层走班制教学实施方案 .....	168
第五节 改革与创新齐飞 活力与智慧并存 .....	174
第六节 “提升教育信息化”行动计划 .....	181
<b>第十二章 引领学生健康成长</b> .....	<b>186</b>
第一节 点燃希望创造未来 .....	186
第二节 科学启迪智慧，科技创造未来 .....	189
<b>第十三章 成果与分享</b> .....	<b>191</b>
第一节 学校的荣誉 .....	191
第二节 立足教育抓党建，抓好党建促教育 .....	193
<b>第十四章 引领与辐射</b> .....	<b>198</b>
第一节 广西梧州市教育局一行到茂名市龙岭学校参观交流 .....	198
第二节 河北省唐山市开滦第十中学到茂名市龙岭学校参观交流 .....	200
第三节 推进教育现代化，加快信息化时代教育变革 .....	202
第四节 梧州一中考察团到茂名市龙岭学校交流 .....	204

<b>第十五章 社会影响</b> .....	<b>205</b>
第一节 《中国教育报》报道我校教育信息化情况 .....	205
第二节 《教育信息技术》期刊《人物访谈》栏目 .....	206
<b>参考文献</b> .....	<b>211</b>

# 活力绽放

——探索与思考篇



# 科研兴校，问题课题化

## 第一节 “九年一贯制学校高效管理探究与实践” 结题报告

“九年一贯制学校高效管理探究与实践”是经广东省教育科学规划领导小组批准为广东省教育科研“十二五”规划2013年度研究的一般项目，课题批准号为2013YQJK168。立项课题正式研究于2014年12月开始至2017年，历时3年。经过课题组全体成员和全校师生的努力，现在已经按计划完成了课题研究与实践，特提请结题鉴定。

### 一、课题研究背景

国务院《关于基础教育改革与发展的决定》指出：“规范义务教育学制。‘十五’期间，国家将整体设置九年义务教育课程。现实行“五三”学制的地区，2005年基本完成向“六三”学制过渡。有条件的地方，可以实行九年一贯制。”教育部《基础教育工作分类推进与评估指导意见》提出：“2005年前，现在义务教育阶段仍实行‘五三’学制的地区基本完成向‘六三’学制或九年学制过渡，逐步推进九年一贯制，带动中小学建设的整体和均衡发展。”

2010—2013年间，茂名利用原有优秀初中的社会效益，通过合并办成九年一贯制学校以扩大部分义务教育阶段学校优质资源的覆盖面，从而实现茂名教育的优质、均衡发展。据统计，茂名地区市直属学校有小学、初中共17所，其

中九年一贯制学校就有5所，所占比重较大。然而现在，茂名地区在九年一贯制学校高效管理的课题研究上还是空白。

我校是在2007年经茂名市委市政府批准创办的一所公办九年一贯制学校，现有教学班87个，教师252人，学生4766人，是茂名市办学规模较大的学校。经过多年的建设和发展，我校充分发挥九年一贯制学校的优势——硬件资源共享、教师资源整合、课堂教学取长补短等，学校建设已经形成基本规模。教育教学质量不断提高，社会效益不断显现，学校正步入黄金发展期。但是在九年一贯制学校的管理过程中，由于缺乏先进理念的引领和完善的制度保障，教育教学还处于较低水平，而管理体制问题凸显也影响着整个学校的管理效率，阻碍了学校的进一步发展。因此，学校通过该课题的研究来调动和激发学校、教师和学生三位一体发展的积极性、主动性和前瞻性，大胆进行改革和探索，完善各项规章制度，提高管理效率，实现学生的个性化培育，教师的专业化成长和学校的优质化发展。

## 二、课题研究的目标

### （一）构建先进的学校文化，引领学生、教师、学校健康发展

通过课题研究和提炼，构建学校的文化框架，提出先进的办学理念，并在全校师生中形成共识，把办学理念内化于心，外化于行，引领学校全面发展，引导教师规范教育教学行为，使教育教学行为从被动行为走向自觉行为，从而实现文化管理。

### （二）建立和完善管理制度，规范学校的管理行为

通过课题研究，针对学校管理出现的问题和困惑，寻求破解对策，完善制度管理，做到依法治校，实现学校管理的规范化、精细化、高效化。

### （三）以校本课程为突破口，形成学校的办学特色

根据学校的现状，开发和推出校本课程，发展学生个性，满足学生的全面发展要求，提升学生的核心素养，促进教师的特长发挥，形成学校的办学特色。通过课堂改革，实行分层走班制课堂教学，做到因材施教，实现高效课堂。

### （四）探索教育信息化，建设“互联网+”智慧校园

通过建设和使用绿色、高效的公共服务平台，实现网上办公、教研等校务运作；实现办公高效化、无纸化；实现教学智能化、个性化；实现家校互动随

时化、可视化。

### （五）出版管理论文集

总结记录“九年一贯制学校高效管理探究与实践”课题的研究报告，收集整理主持人及成员在管理、德育、教学及教研等方面的研究论文、经验及做法、成功案例等，为学校可持续发展和其他学校的发展提供参考借鉴。

## 三、课题研究的主要内容及做法

本课题主要从九年一贯制学校的文化一体化构建、德育系统化规划、课程资源整合、后勤保障、制度建设和师资队伍建设、课程安排和课堂模式构建等方面进行研究。

### （一）强化教育管理理论水平，提高课题的研究水平

在茂名市教育局教育教学研究室的指导下，课题主持人郑明祥校长带领课题组成员不断加强关于教育教学管理理论知识的学习。其中，课题组全体成员集中学习了《基础教育课程改革纲要》《新课程标准》《中国教育史》等有关教育管理理论书刊，有效地提高了教育管理理论水平，为课题研究的开展与实施奠定了坚实的理论基础。

在课题立项前后，课题主持人郑明祥校长组织课题组核心成员走访了全国多所九年一贯制学校，通过在兄弟学校的交流调查，课题组分析了九年一贯制学校的优劣所在，明确了本课题研究的方向和主要内容。

### （二）立足实践，展开研究

制定课题研究实施方案，明确课题研究方向后，课题组将研究的各项内容落实到实践中去论证，并不断反馈、归纳、总结。

#### 1. 构建学校文化，引领学校发展

在办学实际中，文化的引领非常重要，它是在办学理念、共同愿景、学校制度、环境建设等综合影响下形成的学校师生所认同的较为稳定的行为习惯。学校文化的塑造，有着其他要素无法替代的功能。通过提炼特色“龙”文化（如图1），梳理“幸福教育”脉络图（如图2），确定龙岭学校的文化之“魂”，在此基础上，夯实学校的文化基底，以明确的办学理念、一训三风等文化之根，丰实学校教育教学行为之肌理。

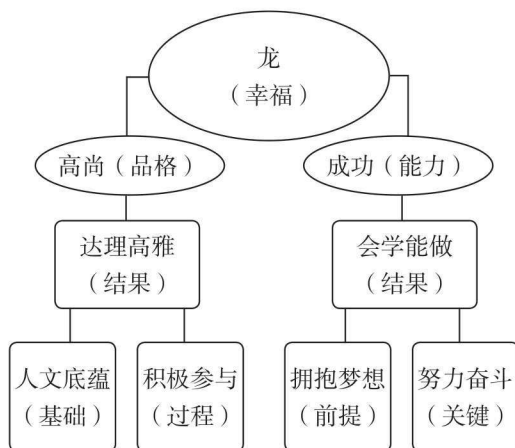


图1 “龙”文化的构建图

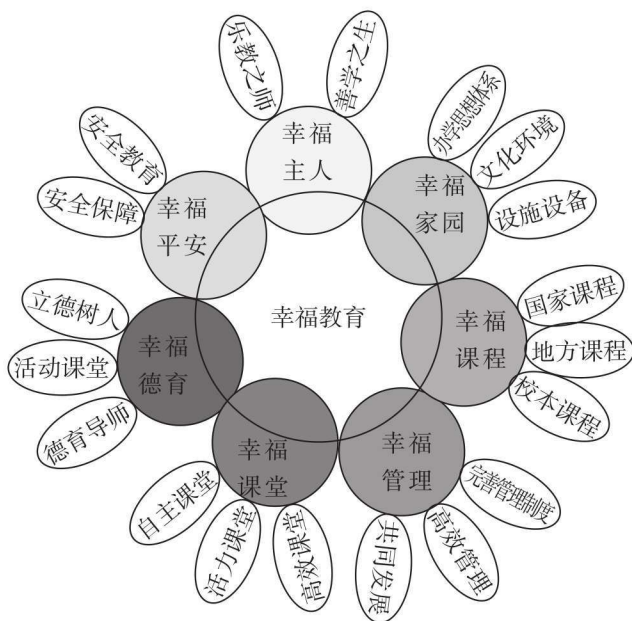


图2 茂名市龙岭学校幸福教育脉络图

注：幸福教育由七部分组成，这七部分是紧密相连的，赋予七种颜色，表示幸福教育是多彩的，幸福教育可以奠定多彩幸福的人生。

(1) 形成一体化教育办学理念，九年一以贯之

苏联教育家苏霍姆林斯基说过，“校长对学校的领导，首先是教育思想的

领导，其次才是行政上的领导。”这表明“虚”的“理念”领导其实比“实”的“行政”领导更重要。一个优质的学校，必须有一个先进的办学理念，由办学理念指导学校的一切教育教学行为。

结合我校实际，经过课题研究和反复讨论推敲，我校现已形成一套一体化的办学思想体系：

办学理念：全面发展乐成长，个性创新活成才。“全面”包含两层意思，一是指学校、教师、学生等主体的全面，二是指主体发展的全面；“乐成长”是指教师、学生在身体、心理等方面都能健康成长；“个性”是指学校有特色、教师有专长，学生有特长，都有个性化的发展；“创新”是指学校不断改革创新，教师勇于开拓进取，学生善于发现新问题、新规律，培养创新、创造的精神和能力；“活成才”包含两层意思，一是不死读书，找到适合自己的学习方法，二是鼓励学生根据自己的兴趣爱好在各行各业都能成才。整个理念也有“先成长，再成才”之意。

校训：崇真、扬善、尚美、领先。崇真，是指做人态度真诚，学习追求真理，做事遵循规律；扬善，是指有善心，行善事，做好人；尚美，是指心灵美，语言美，行为美；领先，是指敢为人先，勇于创新，追求卓越。

校风：文明、和谐、拼搏、创新

教风：博学、严谨、善导、高效

学风：勤奋、善思、进取、感恩

共同愿景：培养活力少年，创建幸福乐园。一是指教师、学生在学校读书有幸福感，二是幸福的源地，在龙岭学校读书，是奠定终生幸福的基础。

龙岭精神：努力拼搏，不断超越，追求卓越。

## （2）营造文化环境氛围，彰显文化育人功能

九年一贯制校园文化对学生的影响是一生的，从小学一年级到初中毕业，学生的价值观、行为习惯都在这九年中扎根。因此，我校非常重视学校显性和隐性的一体化校园文化建设。建设主题分明、区域清晰的文化长廊，让学校里的每一栋楼、每一堵墙、每一个柱子、每一棵树等都会说话，达到“一物一景象，一景一文化”的程度。一体化校园文化的创建，使学生在潜移默化中形成高尚的伦理道德观、人生观和价值观，学会生活，学会学习，学会合作，学会做人。

此外，为让一体化校园文化发挥其最大效益，针对各学段学生年龄特点和班级实际，循序渐进地对学生产生影响渗透。我校通过每学年的班级文化建设比赛活动，促使各班学生树立“我的教室我做主”的主人翁意识，在班主任和家长委员会的指导和带领下，群策群力，充分发挥想象力和创新能力，全面细致地营造富有特色的班级文化氛围。各班级文化内容在学校的宏观指导下，涵盖了学校的文化价值、学科知识、个性化展示等方面内容，融教育性、知识性和艺术性为一体，真正做到了“一班一品牌，一室一特色”。

### （3）制定一体化育人目标，培养健康活力少年

我校有着明确的素质教育目标和思路，即“一项特长、两个健康、三个文明、四个学会”。

“一项特长”：我校以“课程育人，兴趣养人”为指导思想，根据学生个性发展的需求，创设多元校本课程，让学生根据个人兴趣爱好，选修校本课程。通过校本课程的实施，帮助学生掌握和发展一项特长。到目前为止，我校已经开发和实施的校本课程达到40多门，出版校本教材16套。

“两个健康”：我校一方面通过“阳光运动一小时”等活动，提高学生的身体素质；另一方面通过建立德育导师制、开放心理咨询室、定期举行心理健康知识讲座、加强家校合作等，培养学生健康、阳光的心理素质。

“三个文明”：我校通过主题班会课，分区域、分主题的校园文化设置，温馨的警示语，熟悉的名人名言，使广大师生在潜移默化中提升品德修养，塑造健全人格，树立正确的伦理道德观和人生价值观，从而不知不觉地做到“讲文明语，做文明事，当文明人”。

“四个学会”：学校全面实施国家的教育方针，通过校本课程的实施、校园文化和班级文化的熏陶、各类主题班会和团队活动的开展，帮助学生培养兴趣爱好，锤炼品格，掌握知识，发展特长，锻炼能力，促进学生全面发展，进而帮助学生“学会生活，学会学习，学会合作，学会做人”。

### 2. 建立和完善管理制度，规范学校的各种管理行为

由于学校的制度不健全，也没有完整的制度照搬，各部门无章可依，分工不明，校长在常态常规的工作处理上耗时耗力，降低了领导核心的决策驱动力，学校的管理工作不规范导致部门工作处于被动状态，管理效率相当低下，效果也很不理想。为了使管理规范，提高管理效率，做到事事有人管，人人

有事干，我校开始了制度建设，分配确定部门职能与分工，致力把每一项管理细节落实到专岗专人。

(1) 制定和通过学校章程。学校的章程是学校的“宪法”，要通盘考虑其制度的制定，所以，我们花了很多的时间来构建学校章程。学校章程的形成经过“三会三过”，广泛征求意见，广纳良言，充分发挥群众的智慧。首先，成立章程起草委员会，负责起草学校的章程，经过反复修改，交由起草委员会审核。其次，把章程草案交校务会议讨论，提出修改意见，形成共识后，表决通过。最后，把章程草案交全体教工大会审议，征求广大教工的意見，修改后，全体教工大会表决通过。这样一部具有纲领性、规范性的章程便完成了，为学校依法治校、制订其他制度提供了依据。

(2) 制定各部门、各领域的管理制度。要使管理形成一种自觉的行为，管理制度就要精细化，做到每一个领域、每一件事、每一个人都有管理的依据，并以此规范各种教育教学行为，从而使学校高效运行。校长室负责分工和制定《茂名市龙岭学校部门职责》，各功能室负责研究和制定部门管辖的制度，如办公室制定《茂名市龙岭学校教职工绩效奖励办法》《会议制度》《龙岭之星、优秀教师、班主任评选办法》《年度考核办法》等，教务处制定《茂名市龙岭学校课堂管理办法》《教案、作业管理办法》、各功能室管理制度等，政教处制定《茂名市龙岭学校学生一日常规管理办法》《茂名市龙岭学校安全制度》《茂名市龙岭学校学生奖惩办法》《茂名市龙岭学校值班制度》等，教研室制定《茂名市龙岭学校教育教学研究管理办法》等，体卫艺处制定《茂名市龙岭学校体育健康和艺术教育实施办法》《茂名市龙岭学校卫生管理办法》等，团委制定《茂名市龙岭学校学生干部管理办法》《团员管理办法》《社团管理办法》等，织密管理制度网，使管理制度横到边、纵到底，做到全面管理、全程管理、全员管理，不留任何管理死角。

实践表明，学校健全各种管理制度，能推动学校的管理工作有条不紊地进行，为管理者减负，为管理工作提速，使部门工作从被动走向主动，师生行为由被动走向自觉。

### 3. 聚焦“两课”，形成特色，提高教育教学质量

“两课”指课程和课堂，这里所指的课程包括国家课程、地方课程和校本课程。九年一贯制学校因没有自身的课程体系，学校的课程种类繁多，教师编

制少，在一定层面上增加了教师和学生的负担。因此，学校迫切需要与之对应的国家和地方课程体系、相配套的教材和评价机制，整合资源，进行课程和课堂改革，规划九年的校本课程，从而革除重复教育、效率低下的弊端，促进九年一贯制学校的发展。为此，我校成立课程中心，负责“两课”改革，由课题主持人郑明祥校长任中心主任，课程中心下设德育课程部、国家课程部和校本课程部。

(1) 德育教育课程化。我校除了以小学思想品德课、初中政治课教学为主阵地，在学科教学中渗透德育教育外，学校德育课程部还根据学校的文化和办学理念，制定了每个年级德育目标，丰富德育内容，创新德育模式，把德育提升为具体课程，开发系列一体化德育课程。到目前为止，我校德育课程部已开发了文明礼仪系列课程、感恩系列课程、安全文明系列课程、良好行为习惯课程等。这些德育课程除了在每周的班会课和每学期既定的德育活动上实施外，还在各学科课堂中渗透，做到全程育人、全员育人。学校还通过给学生推送“茂名人人通”平台上的各种德育小视频，使德育可视化、网络化，提高学生的学习兴趣，进一步进行德育课程渗透。另外，在每个寒假、暑假，学校也给学生布置定量的特色德育作业，要求学生在“茂名人人通”平台的微博展示作业成果并进行点赞评比，使德育课程效果得到强化。

(2) 国家课程校本化。国家课程校本化是课堂教学质量的重要保证，是因材施教的重要途径。开展课题研究以来，我们积极探索出实现国家课程校本化的四种途径：

① 关注学生的核心素养，国家课程校本化。学生核心素养是一个全新的概念，要使国家课程校本化，首先要厘清各学科的核心素养所指，这样才能在国家课程校本化中有的放矢。为此，全校各科积极进行学科的核心素养研究，拟好内容，结合本科的学生实际，对国家教材进行校本化的开发，使教学个性化，授学针对化。

② 构建学科的校本管理机制，加强学习型组织的建设。为了促进小学、初中国家课程条线的整体化，我校在积极探索学科体系的基础上，构建了“教研室（教务处）—学科组—科任老师”纵向系列的学科校本管理模式。目前，我校在美术、音乐、体育和信息技术方面已经基本做到学科体系整体化建设和管理。以上科组的教师都进行了学段“交流制”或小学和初中“跨级教学”活