

教师报

编者按：

在陕西省神木市第十一中学校长刘雪松眼里，教育就如同过日子，和师生们一起在美丽的校园里平和喜悦地过日子就是好的教育。在他提出的“平和喜悦”办学理念引领下，经过团队共同努力，构建了“和·悦”文化体系，学校也成为“学生向往、教师幸福、家长满意”的区域名校。近期《教师报》编辑部专访了刘雪松校长，让我们在同他的对话中，深入了解“平和喜悦”教育理念下的实践和探索。

平和过日子，喜悦办教育

——访教育部“双名计划”名校长工作室主持人刘雪松

□本报记者 唐李佩



刘雪松，教育部“双名计划”名校长工作室主持人，正高级教师、陕西省特级教师、陕西省“特支计划”教学名师、陕西省中小学教学名师、陕西省首批学科带头人、陕西省教学能手、榆林市有突出贡献专家，现任神木市第十一中学党总支书记、校长。

名校长简介

记者：刘校长，您好！请您介绍一下学校“和·悦”文化体系的核心内容和特点。

刘雪松：学校文化体系是学校的灵魂，代表了学校的核心价值观、办学理念、办学风格和教育方式等方面的内涵，是学校文化建设的重要组成部分。“和·悦”文化体系是一种注重师生平和喜悦的校园文化体系。其核心在于通过创设让每一个师生在平和喜悦中成长的氛围，尊重学生身心发展规律和教育规律，建立有效的体制机制，构建完善的课程体系，深化课堂教学改革，使师生体验成功、获得和

用“数学与生活”“道德与修养”“体育与健康”“艺术与欣赏”“科学与技术”等六大领域，变原来的门类教学为领域教学。拓展性课程分成“兴趣与特长”“活动与体验”两大领域，让孩子在各类实践活动中体验，从中获得感悟与成长。

在“第一课堂”落实基础课程。课堂是课程实施的主阵地，是课程育人的“最后一公里”。我校从2020年启动“从教走向学”课堂教学改革以来，坚持在课堂中以学生为中心、以学生的学习为中心、以学生的发展为中心，尊重学生的主体地位。这种以学生为中心的教

数据方面，学校有哪些探索？

刘雪松：评价数据既能客观反映出学生各个领域的表现，又能利用数据采集与分析解决相应的难题，让家长实时看到孩子成长的轨迹，还可以为学生生涯规划提供参考，为学校互动交流提供平台，为学校教育决策提供依据。

首先，为学生生涯规划提供参考。人人画像不同，人人都获得成功，但人人都需要继续努力，评价结果既有诊断效果，又提供了明显的育人导向。每天、每周、每月、每学期结束时，针对自己的成长足迹，评价体系数据平台会生成独有的“和·悦少年自画像”。学生可依据“自画像”进行总结、反思，制定每天、每周、每月、每学期的目标。这种记录每个人不同成长历程的“和·悦少年自画像”内容多元化，有着鲜明的个性。

其次，让教师实时掌控班级评价数据，进而优化管理。数据平台为每名学生生成评价云数据。教师可以通过“云平台”生成的数据图表，了解每位学生、每个班级以及整个年级在小学阶段获得的积分，形成学生综合素质发展立体图表，发现学校在学生综合素质培养和评价方面的短板，从而优化学生发展质量培养方案。

再次，为学校教育决策提供依据。评价数据既能客观地反映出学生在各个领域的表现，又能反映出教师的教育教学行为，这种真实的数据对学校非常宝贵。从数据统计结果中可以看出学生的差异，也可以看出教师对不同评价领域的重视程度，以及学校在教育教

育融入校园环境与文化建设的实现由外而内以“美”化人。学校“和·悦少年”评价体系中奖章的设计融入了学校海棠、银杏、黄梅杏、山桃、海红果等元素，校园中不同的果实以及相关图案共同组成了相应的篇章，寓意学校的教风润物无声，即长叶一开花一结果的循序渐进的生长过程，并且根据各种果实的特有属性，归纳其各自的特点，达到了校园文化与学生称号的有机统一。

当校园的银杏树身着金装时，我们开展“银杏文化艺术节”、校园摄影节、银杏手工展、石头画、校园才艺大赛等丰富多彩的艺术活动，打好学生的美的底色，浸润学生的美好心灵。

我们在各个园区创建校园劳动教育基地，让学生参与到翻土犁田、种瓜点豆、浇水施肥、除草采摘等过程当中，把采摘的山楂、海棠果等做成糖葫芦，分享给家人，在这个过程中，学生不仅懂得“劳动才能有收获”的道理，更体会到劳动带来的参与感、成就感、价值感，也更加喜爱给予他们无限劳动热情的美丽校园。

指责，实现了学校管理中的平和喜悦。

记者：结合您个人的成长经历看，您从一线教师到学校管理者，从陕西省教学名师到教育部新时代名校长培养对象，从带学校教师团队到带领不同区域教师和校长成长，在这一过程中，您面临了哪些挑战，又是如何应对的？

刘雪松：首先，是角色转变的挑战，从专注于课堂教学的教师转变为全面负责学校管理的领导者，需要适应新的职责和期望。这包括战略规划、资源分配、团队领导、危机管理等多个方面。其次，是知识更新的挑战，随着教育理念的不断发展和技术的不断进步，需要不断学习新知识、新技能，以保持教育管理的先进性和创新性。再次，是人际关系的挑战，作为管理者，需要与不同背景、不同性格的教师、学生、家长以及上级教育行政部门建立良好的沟通关系，这需要高超的人际交往能力和情商。最后，还有团队建设的挑战，建立一支高效、团结、有战斗力的教师团队是学校成功的关键，但不



谐愉悦发展的教育。其具体在校园呈现的状态为教师心平气和地教书，学生安安静静地学习，平和是一种心态，喜悦是一种境界。

记者：文化立人，课程立校。基于“和·悦”文化体系，学校构建了哪些相应的课程呢？这些课程在教学中如何有效落实？

刘雪松：学校基于“和·悦”文化体系，构建了以基础性课程与拓展性课程为支柱的“和·悦”课程体系。基础性课程将国家课程中语文、数学、英语、科学等学科整合成“语言与应

学理念，可以激发学生的学习兴趣和学习主动性，提高学生的学习效果和综合素养。同时，通过增加学科实践活动和跨学科实践活动，可以让学生更好地理解和应用所学知识，培养他们的实践能力和创新精神。在实施这种教学方式时，教师需要后退一步，让学生向前走一步，尊重学生的主体地位，充分发挥学生的主观能动性。同时，教师也需要注重互动式、启发式、探究式、体验式等教学方式的运用，以引导学生自主学习、合作学习、探究学习，让他们在实践中体验和感受知识的力量，最终实现育人方式的变革，体现了课堂的大格局。

在“第二课堂”和“第三课堂”延续拓展课程。学校是润物无声的文化教育场所，学校从德育、教学、艺体等多重维度出发丰富学生的学习方式，创设全方位、多层次的育人环境。同时积极开展研学课程，“读万卷书，行万里路”的教育理念和人文精神发展成为了“双减”背景下落实素质教育的新内容和方式。我们的课程给每一个学生提供支持、赋能学习的环境，打造学生的学习动力系统，从而寻求成长的每一种可能。

记者：学生在这些课程学习的过程中，所呈现出来的成长状态，有没有相应的评价体系来记录和反馈？

刘雪松：评价形式对于核心素养的表现和观测极为重要，对此我们建立了“和·悦少年”综合素质评价体系，该体系不仅涵盖了学生学习的全过程，也融合了学生生活、成长的各个方面。它以学校学生发展中心为服务主体，服务于各个学部，统筹德育、少先队、班主任、科任教师、家长及社会教育资源，共同参与对学生全员、全过程、全方位进行评价，结合课堂评价、日常评价、任务评价、社团评价、家庭评价等方式，形成了多元化评价主体。

“和·悦少年”综合素质评价体系，用学生理解的语言设定核心素养评价内容，借助数字化平台，采用“奖章晋级、成长记忆、团队互助、实践活动、家校互动”等形式，激发学生社会情感能力、想象力、学习兴趣和幸福指数。对学生的评价关注学习结果，更重视学习状态；关注学业成绩，更关注学习效率；关注学业质量，更关注学生快乐成长、全面发展的过程。这样的综合素质评价，学生更易于接受，更愿意参与到评价中来，教育更有实效。

记者：据了解，“和·悦少年”综合素质评价体系采用数字化应用平台记录和采集学生的评价数据，在有效应用评价



工作中的倾向性。这些数据既是学生的，也是教师的、学校的。学校根据反馈数据，适时调整工作方向和策略，对教育教学工作进行有针对性的指导，从而真正落实立德树人的根本任务，培养德智体美劳全面发展的“和·悦少年”。

记者：很多家长和同学都表示，学校在环境的建设上有一种“美育无痕浸润”的效果，学校是如何发挥环境育人的作用的？

刘雪松：我们坚守“平和喜悦”的教育理念，注重生态立校，自然育人。让花成花，让树成树，让小草和大树共生共荣。在与自然和谐共存中，营造开放多元、温暖而有归属感的校园生态。学校整体建筑风格与滨河新区浑然一体，我们把办学理念、办学特色融入校园文化建设之中。这里绿树成荫，小道曲径通幽，亭台长廊环绕其中，捧一本书漫步其间，鸟语花香，蜂蝶共舞，体现了学校“平和喜悦”的办学理念。“校园是本书，大家共阅读”。教学楼前后，春华秋实，海棠园、山桃园、山楂园、山杏园、枣园，各种果树花木枝繁叶茂，郁郁葱葱，为师生创造了一个美的世界。生活在这里的孩子是快乐的，是幸福的，因为他们总能在这一方天地中找到一块记录自己成长的心田。

学校把美育、德育、劳动教

育工作中的倾向性。这些教师的专业背景、教育理念、个人目标等存在差异，如何统一思想、凝聚共识是一个难题。作为校长面对教育改革的新一轮挑战和新的挑战，需要勇于担当、敢于创新，但同时也需要平衡好改革与稳定的关系，确保学校的持续健康发展。

刘雪松：“和·悦”文化为我们的学校管理提供了明确的指导和规范。无论是包容共生、接纳尚有的缺憾、减少抱怨、以平和喜悦的心态待人处事的过程中，还是从问题出发、走动管理、问道教师、问道学生、问道家长的十一中学校管理文化。无不体现着学校在制度上延续着“和·悦”文化的精神内涵，即我们是服务者、支持者，我们要为一线服务，为师生成长服务。学校通过制定一系列的规章制度和管理制度，引导师生员工树立正确的价值观和行为习惯。这些制度不仅规范了师生的行为，还营造了积极向上的学校氛围。

我们着力构建“矩阵式—扁平化”管理体制，设立了1—3年级、4—6年级、7—9年级三个学部，教学、教育、后勤三个服务中心。减少管理层级，决策重心下移，赋权于年级主任，让最熟悉教育教学、最贴近学生的做法做决策。管理重心下移，使制度管理逐步向人性化转变，各项工作职责化、流程化，工作中更多的是尊重、理解和包容，避免相互排斥、埋怨和

记者：感谢您的精彩分享。

美丽乡村学校建设要内外兼修

□周玲

教育公平是最大的公平，让农村孩子享受和城市孩子同样的优质教育，寄托着广大农村家长和学生对接受优质教育的美好期盼。多年来，农村学校在硬件建设上下足了功夫，然而，精致的校园布局、先进的教学设备、宽敞明亮的教室、优雅美丽的校园环境等固然重要，但以师资队伍为核心的内涵发展才是关键。

让优秀教师下得去、留得住、教得好

待遇留人。待遇主要是指工资报酬、社会福利，要满足教师生存和安全需求。让乡村教师生活补助政策得到全面落实，职称评定名额向农村倾斜，教师的业务培训和提升途径更加畅通，教师编制不断得到补充，教师的医疗、住房和社保切实得到保障，使得他们更有获得感、幸福感和成就感。

感情留人。浇树要浇根，留人要留心。尊重关爱教师，要帮助他们解决后顾之忧，当乡村教师工作和生活中的困难被学校记挂在心，尽力解决时，他们会轻装上阵，努力工作的。

发展留人。人往高处走，这是人性，也是自然之道。良禽择木而栖，“择”的是生存和发展的环境。良好的成长生态和发展机遇，能吸引优秀教师到乡村任教。同时，加强对乡村教师的培训，提高其专业素养和教学能力。

切实保障开全课程、让课堂出彩

配齐教师。没有好的教师队伍，所有教育目标都是空谈。课程设计得再好，没有好的教师，就像再好的剧本，没有好的演员演绎，就无法让观众直观地了解你想传递的信息，更谈不上想要达到的效果了。农村学校教师要配齐，结构要合理，培训要跟进。师范生给乡村学校带来先进的理念，增添了新鲜血液，有利于帮助农村中小

学提高师资水平，促进素质教育的全面提升。

支教送教。大力开展“顶岗实习支教”工作，开展城区名师骨干“送课下乡”活动，送教到薄弱学校，为他们提供师资支持。实现教育资源共享，特别是推行音、体、美、信息技术等教师“走教制”，确保所有学校都能开齐课程，开全课时。

联合教研。通过“名师乡村工作室”等路径，让名师走进乡村学校，带学员，上讲台，联合教研，带动乡村教师成长，让乡村学校也校校有名师。建立城乡教研共同体，线上线下，联合教研，智慧共享。当优秀教师能够在城乡之间自由流动，才能真正实现教育的公平和优质。

让学校管理水平再上台阶

学校管理水平的高低，在一定程度上取决于校长领导水平的高低。教师和干部交流要制度化、常态化。每年乡村学校都要选派一定数量的校长或骨干教师到优秀学校挂职学习，同样城区学校也要选派一定比例的名校中层干部、名师到农村薄弱学校任职。定期举办校长论坛和管理心得座谈会等经验交流活动，走出去请进来，通过多种方式提升乡村教育管理干部水平。真正减轻干部和教师不必要的工作负担，充分尊重他们的话语权，给他们的成长留足空间，构建良好的干部和教师发展机制。

当乡村学校和城里的学校一样，拥有了高水平的管理、高质量的成绩，教师和孩子会自然回流。“梦虽遥，追则能达；愿虽艰，持则可圆。”建设美丽乡村学校，需要“外在”和“内在”二者兼顾，需要在“输血”和“造血”上都下功夫，才能实现乡村教育的高质量发展。