



如何做一名好校长？如何带好教师队伍？如何教育好学生？

淄博十七中校长杨彬： 让自己成为一束光

“我是谁，我从哪里来，要到哪里去。”经典的哲学三问启迪思考。

淄博十七中党委书记、校长杨彬的脑海中，一直在思考着这样三个问题：如何做一名好校长，如何带好教师队伍，如何教育好学生。

11月22日，冬日暖阳抚过窗外绿植的枝蔓，掠过室内墙上清雅的书画，铺洒在办公桌上摊开的书页上，“做校长必须要有教育情怀。”“一群好老师更为重要。”“教育更重要的是培养一个健全的人，一个热爱生命、热爱生活、充满正能量的人。”杨彬对“三个问题”的理解，正如对正己、正人、正事的思考，播撒在整个校园里。

遇见光，追寻光，让自己成为一束光，有光照进来的地方，总能产生一股力量。



11月13日，杨彬校长(右一)和学校教师举行专业研讨课。

如何带好教师队伍？

“都说对一所学校而言，好校长至关重要，但是我觉得一群好老师更为重要。”杨彬说。

为此，他提出了“教师为本”的办学主张。

“每名教师都是独立的个体，都有自己独特的成长经历、思维习惯、性格特点等，因为教育，大家走到一起，所以要以尊重、平等和发展的眼光看待每一位教师，用共同的愿景来激励教师，让教师在教书育人的过程中获得幸福感和成就感。”在杨彬看来，教师是学校发展的持续动力。

杨彬心中时时装着教师，不说空话，多办实事，全心全意为教师创造良好的工作条件和生活环境，努力使广大教师心情舒畅、精神饱满，专心于教书育人工作。

“长江后浪推前浪，未来是年轻人的，一定要给有能力、有魄力、有担当的教师提高的机会和舞台，让这些教师来带动一部分，感染一部分，这样学校才能有活力、有潜力、有动力。”

对想干事、能干事、干成事的教师，杨校长也总是大胆提拔，任人唯贤，同时做好“青蓝工程”，建立“青年教师攀登计划”，建立教科研“四级梯度”计划……

参天之本，必有其根；怀山之水，必有其源。要实现教师的专业发展，进行课程开发则是很好的催化剂。“课程是一所学校的核心竞争力，而优秀的课程一定是适合的课程。因此，对于课程开发，我们先从行政推动开始，学校给予教师时间、空间和经费的保证，鼓励教师积极主动地参与到课程开发中来。”杨校长说。

淄博十七中是一所艺术特色鲜明的普通高中，学校在保证国家课程的基础上，充分结合学校艺术教育的实际，开发了多门类的艺术专业类课程和拓展提高类课程，形成了“适合教育”特色课程体系，其中大部分的课程都是教师根据教学需求主动开

发完成的。校本课程的合理开发与有效利用，不仅满足了学生的发展需求，也给教师提供了施展才华的机会，教师在主动参与课程开发的过程中不断体验，在体验中促进了自己的专业发展。“课程改革使教师的教育教学行为发生了根本的变化，具备课程开发能力是一个教师必备的学科素养，这是一个教师从普通走向优秀的必由之路。”杨彬说。

树木在森林中相依偎而生长，星辰在银河中因辉映而璀璨。从被动到主动，从自主到合作，在十七中，教师把开发课程这项艰苦的创造性活动，当成一项自觉自主的行动。许多教师从课程开发中脱颖而出，这使更多的教师去主动开发和实施更加多样化的课程体系，并不断对课程进行检查、评价和修正，最终从普通的经验型教师发展成为优秀的研究型教师。

学校还建立了独特的“双师+”育人模式。这是以文化课和专业课教师为主体，联合家长、学长、专家等辅助的协同育人方式。在十七中，文化课老师和专业课老师密切合作，每次文化课和专业课月考之后举行的成绩分析会，文化课、专业课教师及家长都要一并参加，确保对每一位学生全面了解。特别是艺考结束后，文化课教学团队要保证每一个拿到合格证的学生都能有相应的文化课成绩做保障；专业教学团队则要根据学生的文化课成绩，制定相应的专业备考计划；而家长全面了解了学生情况后，会更加积极有效地配合学校工作。各个专业定期开展专业汇报课活动，邀请家长参加，打造“看得见教育”，即看得见课堂实景、看得见教师水平、看得见学生成长。另外，学校定期邀请学长回校举行专场展示会，发挥榜样的力量，邀请专家到校指导，充分发挥协同育人合力，提高艺体教育教学水平。

学校还建立了独特的“双师+”育人模式。这是以文化课和专业课教师为主体，联合家长、学长、专家等辅助的协同育人方式。在十七中，文化课老师和专业课老师密切合作，每次文化课和专业课月考之后举行的成绩分析会，文化课、专业课教师及家长都要一并参加，确保对每一位学生全面了解。特别是艺考结束后，文化课教学团队要保证每一个拿到合格证的学生都能有相应的文化课成绩做保障；专业教学团队则要根据学生的文化课成绩，制定相应的专业备考计划；而家长全面了解了学生情况后，会更加积极有效地配合学校工作。各个专业定期开展专业汇报课活动，邀请家长参加，打造“看得见教育”，即看得见课堂实景、看得见教师水平、看得见学生成长。另外，学校定期邀请学长回校举行专场展示会，发挥榜样的力量，邀请专家到校指导，充分发挥协同育人合力，提高艺体教育教学水平。

学校还建立了独特的“双师+”育人模式。这是以文化课和专业课教师为主体，联合家长、学长、专家等辅助的协同育人方式。在十七中，文化课老师和专业课老师密切合作，每次文化课和专业课月考之后举行的成绩分析会，文化课、专业课教师及家长都要一并参加，确保对每一位学生全面了解。特别是艺考结束后，文化课教学团队要保证每一个拿到合格证的学生都能有相应的文化课成绩做保障；专业教学团队则要根据学生的文化课成绩，制定相应的专业备考计划；而家长全面了解了学生情况后，会更加积极有效地配合学校工作。各个专业定期开展专业汇报课活动，邀请家长参加，打造“看得见教育”，即看得见课堂实景、看得见教师水平、看得见学生成长。另外，学校定期邀请学长回校举行专场展示会，发挥榜样的力量，邀请专家到校指导，充分发挥协同育人合力，提高艺体教育教学水平。

学校还建立了独特的“双师+”育人模式。这是以文化课和专业课教师为主体，联合家长、学长、专家等辅助的协同育人方式。在十七中，文化课老师和专业课老师密切合作，每次文化课和专业课月考之后举行的成绩分析会，文化课、专业课教师及家长都要一并参加，确保对每一位学生全面了解。特别是艺考结束后，文化课教学团队要保证每一个拿到合格证的学生都能有相应的文化课成绩做保障；专业教学团队则要根据学生的文化课成绩，制定相应的专业备考计划；而家长全面了解了学生情况后，会更加积极有效地配合学校工作。各个专业定期开展专业汇报课活动，邀请家长参加，打造“看得见教育”，即看得见课堂实景、看得见教师水平、看得见学生成长。另外，学校定期邀请学长回校举行专场展示会，发挥榜样的力量，邀请专家到校指导，充分发挥协同育人合力，提高艺体教育教学水平。

学校还建立了独特的“双师+”育人模式。这是以文化课和专业课教师为主体，联合家长、学长、专家等辅助的协同育人方式。在十七中，文化课老师和专业课老师密切合作，每次文化课和专业课月考之后举行的成绩分析会，文化课、专业课教师及家长都要一并参加，确保对每一位学生全面了解。特别是艺考结束后，文化课教学团队要保证每一个拿到合格证的学生都能有相应的文化课成绩做保障；专业教学团队则要根据学生的文化课成绩，制定相应的专业备考计划；而家长全面了解了学生情况后，会更加积极有效地配合学校工作。各个专业定期开展专业汇报课活动，邀请家长参加，打造“看得见教育”，即看得见课堂实景、看得见教师水平、看得见学生成长。另外，学校定期邀请学长回校举行专场展示会，发挥榜样的力量，邀请专家到校指导，充分发挥协同育人合力，提高艺体教育教学水平。

如何做一名好校长？

人民教育家陶行知说过：“校长是一个学校的灵魂。”

一个校长对于一所学校的发展至关重要，怎样才能成为好校长？

“在我看来，好校长必须要有教育情怀。”从教32年，杨彬始终秉持教育情怀，如同一位农夫在教育的田地里不断播撒，不断耕耘，也不断收获着。

“教育情怀是做好一名校长的基础，也是做好一名教师的基础。有了教育的情怀，便有了做好教育的原动力，这种由内而外的驱动力会生出对教育的敬畏和尊重，这种力量会更为持久、更为澎湃。”杨彬说。

“除了要有教育的情怀，做一名好校长还要有深厚的理论功底和人文素养，要有丰富的实践经验，要做通晓教育、熟悉教学的教育专家。换句话说，做一名好校长，既要有想大问题的能力，又要有做好小事的精神。”杨彬说。

想大问题，就是要知道党和国家的教育方针、教育法规、教育政策，为民族的未培养什么人，如何办人民满意教育，如何办有生命的教育，这是知的概念；而做好小事则是要具体落实办学理念，进行有效教育管理，提高教育教学质量，这是行的力量。

既仰望星空，又脚踏实地。那么，十七中又是怎样做的呢？

如何教育好学生？

教师实现了自我成长，那如何让学生实现自我成长呢？

教育回归到最本质的内容，就是人的教育。

“我校刚入校新生存在成绩不佳、信心不足、理想目标缺失等情况，这些学生迫切需要提高信心、树立目标、获得尊重。”杨彬说。

针对学生的这一现状，学校在教师层面上达成共识，坚持“适合教育”理念，认可多元智力理论，全面看待学生，客观评价学生，充分尊重学生，相信他们只要找到适合自己的道路，也一定能成人成才。而学校的艺体特色教育，成功地为学生打开了一扇自信之门，目标之门，未来之门，真正实现艺体教育与德育、智育的高度融合，以培养德才兼备的优秀毕业生。

学校专门建立了特色分类分层教学模式——“双走班制”。“双走班”分行政班与专业班，行政班按专业分类分班，包括文化课类、美术书法类、音乐类和综合类，专业班按小专业走班，分小组教学，两类班分别安排班主任。行政班按选课实现走班教学，实现个性化教学；专业班实现“一生一课表”，为每名学生量身定制三年一贯制课程，建立个性化学习档案。行政班侧重于文化课学习，专业班侧重于专业训练，根据级部课时安排，统一安排课程，两者并行不悖，又相互协调相互配合。在评价模式上，以行政班评价为主，同时参考在专业班的成绩和表现，进行双向评价，综合激励。

学校还搭建了广阔的艺术平台，为学生成长、成人、成才奠

基。学校始终坚持活动育人、实践育人，通过搭建形式多样的艺术平台，促进学生自信心的提升，培养学生健全人格。

每年学校都举行主题鲜明的体育艺术节；每逢重大节日，都以艺术为载体开展丰富多彩的活动。仅2023年，就在傅家镇宋家村，举行了以“艺”起播种·唱响幸福”为主题的文艺晚会；在淄博大剧院举行了专场音乐会；受邀参加了淄博市“翰墨华章·书画淄博”百米长卷活动；赴北京进行了暑期研学活动……

学生们在活动和实践中受到尊重和认可，感受到自我价值的实现，提高了自我认同感，变得有方向、有目标、有动力。家长们也普遍反映，学生在接受艺体特长教育后，变得更加开朗、自信，这种性格、心理和思想上

的完善，对学生的一生都是弥足珍贵的。

同时，艺体特色教育与德育美育的融合也真正促进了学生智育的提升，实现了五育并举，促进了全面发展。

不求近功，不安小就。持之以恒，久久为功。

“我们培养的学生终究要走向社会、走向生活，学业总会阶段性结束，而人生之路却很漫长，因此，我们的教育更重要的是培养一个健全的人，一个热爱生命、热爱生活、充满正能量的人，我们愿意为此付出努力。”从杨彬的话中，记者深深地感受到了教育者的情怀，正是因为这种情怀，才有了对教师的尊重和激励，对学生的认可和赞同。

大众日报淄博融媒体中心记者 张敏