

陌 / 上 / 走 / 笔

张 怡 / 主编

济南出版社

陌上走笔

■ 张 怡 / 主编

 济南出版社

图书在版编目(CIP)数据

陌上走笔 / 张怡主编. -- 济南: 济南出版社, 2016.1

ISBN 978-7-5488-2006-2

I. ①陌… II. ①张… III. ①散文集 - 中国 - 当代
IV. ①I267

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 018474 号

陌上走笔 张 怡 / 主编

责任编辑 / 戴梅海 装帧设计 / 孙笏雯 · 戴梅海 责任校对 / 林小溪

出版发行 济南出版社

地 址 济南市二环南路 1 号 ²⁵⁰⁰⁰²

网 址 www.jnpub.com

电 话 0531-86131726

传 真 0531-86131709

经 销 各地新华书店

印 刷 济南黄氏印务有限公司

开 本 710×1000 毫米 1/16

印 张 14.5

字 数 270 千

版 次 2016 年 1 月第 1 版

印 次 2016 年 1 月第 1 次印刷

定 价 58.00 元

发行电话 0531-86131730 / 86131731 / 86116641

传 真 0531-86922073

(版权所有, 侵权必究) 如有印装质量问题, 请与印刷厂联系调换

《陌上走笔》编委会

主 任 张 怡

副 主 任 李卫东

委 员 李成宝 胡希峰 王 玲 陈 娜

司 凡 郭红英 张凤燕 朱文君

程吉慧 张 莉

主 编 张 怡

副 主 编 李卫东

执行主编 张晓梅 王绍浩

学术顾问 陈培瑞

序

张 怡

这本由专家、校长、教师以及教育局教科室人员等不同身份的作者共同撰写的以叙事为主，兼有论文、散文意蕴的集子，从不同角度并以多种呈现方式勾画了槐荫区近十年来教育改革与发展的基本面貌，概括了由外延扩张为主转向以内涵发展为主的“转轨”过程，比较准确地挑明了促进“转轨”的“拐点”，着眼教育宏观背景，立足教育现状，总结了全区教育内涵发展的成效、经验、矛盾与问题，放眼教育改革大趋势，明晰了继续提高质量和效益，强化特色的基本思路、途径和措施。

这本《陌上走笔》，是出自一线实践者之手的“草根集”，是自己的土壤、自己的根、自己的养分、自己的茎叶和果实，在很大程度上是独立自主、自力更生、“自己救自己”的探索与实践。其思维、经验、感悟及表述，都是“根对绿叶的诉说”，也是“绿叶对花朵的衬托”，说的是接“地气”、有“血肉”、有“脉搏”的话，说的是心里话。在说的过程中逐渐学会了说，在做的过程中逐渐学会了做。我想：这大概是本书的特色吧。

我作为一线教育的管理者，同“草根们”同居一个根系，看到土壤肥沃，根深叶茂，硕果累累。其欣喜之情，犹如吾根生枝干，吾枝生绿叶，吾叶衬红花，得其所哉，不亦乐乎。

我同学校的管理者和教师，既然同居一个根系，当然是命运的共同体。我们的命运同万千学子和家庭命运连在一起。通过读书而逐级升学深造来改变自身和家庭命运，是绝大多数学子和家庭的朴素梦想。那么，帮助“草根”追梦，是我们的一份使命和担当。时代在前进，社会在进步，平民百姓的梦想也在逐步升级。他们不再满足于获得入学机会，而是追求成功的机会，迫切渴望优质教育。这是教育面临的新课题、新挑战。就当今情势而言，破解这一难题的关键环节是提高教育教学质量，最终落脚点是提高学生的整体素质，促进他们全面发展、个性发展。

如何提高教育教学质量？该书就指导思想、路径、策略、重点、难点等关键问题做了全面阐述。就我的观察和体会而言，以下三点，尤为重要。

一是精神状态。用通俗的话说，就是精、气、神。“精”者，精神、思想、梦想、追求之谓也。“气”者，气质、气魄之谓也。“神”者，神采、神韵之谓也。精为髓，气为脉，神为表。一个人有了精、气、神，必定魂牵梦萦、朝气蓬勃、干劲十足。一个团队有了精、气、神，必定目标远大、凝神聚力、奋发进取。纵观各校办学之差异，首先是精、气、神上的差异。从“执政”的角度说，是守成求稳，不求有功、但求无过？还是革故鼎新、奋发有为、开创新局面？从教育教学的角度讲，是固守思维定势、沿袭陈规老套？还是变革图存、创造新常态？一些底子较好的学校，靠积淀、靠经验、靠常态，也可以在升学等方面保住质量，但不免停留在“高级平庸”的层面上。不少人认为，我们这样做，顺路顺茬，效果良好，为什么要变？变得不好，反而费力不讨好。这种守成求稳的精神状态，严重阻碍了办学水平的优化升级。相反，一些底子薄弱的学校，比较容易放下包袱、轻装前进，以变革求生存，反而在教改方面搞得有声有色，在某些方面取得了重大突破。凡是这类学校，都有良好的精、气、神。教育界经常出现职业倦怠现象，主要不是生活清贫、工作劳累，而是终日沿着陈规老套机械重复所致。一些全局性的重大改革，为什么校与校之间存在明显差异？究其原因，主要不是不知道怎样做，而是有些单位明明知道怎样做，却不想去做，或一般化的去做。改革上的差异，并非改革本身，而是精神状态上的差异。

二是变革能力。改革既需要精神，更需要能力。单靠干劲十足，未必能搞好改革，说不定还会陷入盲目蛮干、反复折腾的窘境。课程改革是一场涉及理念、课程、教材、教学方式、学习方式等重大问题的综合性改革，不具备较高的专业能力，是无法驾驭的。在校长治校中，我们经常见到一种“温室效应”：有的校长爱京剧，他所在学校的京剧特色课程就开展得颇有深度；有的校长擅长书法，他所在学校的书法特色课程就开展得高人一筹。其重要原因之一是校长自身有“特色”，指导他熟悉的课程有底气，有能力。如果校长不熟悉课程改革或完全是“门外汉”，听课，听不出门道儿，评课，评不到点子上，对学科改革，提不出思路与举措，就很难取得对课程改革的话语权。有鉴于此，校长必须做一个有思想、有一定专业能力的校长，能够行走在教改前沿，能对学校整体改革进行顶层设计，能敏锐地发现问题，及时提出破解之策，甚至能够执政实验课，现身说法。校长提高自己，除了爱学习、勤思考、有敏感度之外，最有效的途径是“在行走中学会行走”。有些校长做课题研究牵头人，介入实验过程，边学边思，

边做边悟，甚至执笔撰写实验报告。经历一个实验周期，他竟能在教改的“深水区”游刃有余，其课程管理能力，令人刮目相看。课程改革的现实告诉我们：一所教改搞得好的学校，必定有一位有思想的校长。

三是教师专业能力。教师是学校教育教学主力军，是课堂教学的灵魂和主宰。一位教师要有效地改革自己的学科教学，必须对所教学科有整体把握，必须深入了解课程标准，必须具有较为广博的知识储备，必须对教材具有一定的整合能力，必须具有教学悟性。凡教学效果较好的老师、开展课题研究较深入的老师，无不具备上述基本素质。我们观摩许多教师执教的实验课，不同人执教同一教材、同一内容，效果迥异。有的课充满智慧和灵动，有的课富有节奏和韵味，有的课则僵化呆板、死气沉沉，以致路线混乱，看不出目标引领。还有些教师对教材迷信到连明显错误都看不出来的地步。有些教师的习惯养成到了反复矫正都无济于事的程度。要搞好教学改革，必须大力促进教师的理念转变和专业发展。促进发展的有效途径，仍然是在“行走中学会行走”。有些学校的教学改革，由专家、校长、教师一起出题目，进行专题探索，经历过程，历练提高，非常有效。比如小学如何基于中小学衔接确定培养目标？如何基于课程标准确定学段、年度和单元教学目标？如何精选一节课的教学目标？如何基于目标选择教学内容、重点、难点和行走路线？这些都是当前教学中亟待解决的重大问题，必须尽快寻求破解之策。事实证明，许多教师破解了难题，也必然破解制约自身发展的“瓶颈”。打铁还靠自身硬。教师业务娴熟，甚至冒尖，开展教学改革，必定顺畅、高效。更多教师通过历练，即使是毛尖草，定能扎根三尺；即使是毛竹，定能生长数仞，即使是栎树，定能合抱成荫。

本书共分五大部分，分别取名“毛尖草之歌”“毛竹之韵”“沙柳之舞”“栎树花语”和“流苏之颜”，极具神韵，颇为得体。愿我们的教学改革犹如毛尖草、毛竹、沙柳和栎树，少一些呆板，多一些灵动；少一些乏味，多一些意蕴；少一些浮华，多一些根基；少一些平庸，多一些新意。

2015年10月

（本序作者系济南市槐荫区教育局局长）

目 录

序 / 张 怡

第一篇 毛尖草之歌

- 一、科研，教育根基的选择 / 3
- 二、课堂，根系沉潜的方向 / 6
- 三、质量，蓬勃生命的追求 / 15
- 四、选择，根深蒂固的智慧 / 23
- 五、梦想，突破土层的力量 / 30

第二篇 毛竹之韵

- 一、思考，沉潜的智慧 / 41
- 二、变革，破土的勇气 / 51
- 三、推进，拔节的脆响 / 61
- 四、延展，葱茏的风景 / 72

第三篇 沙柳之舞

- 一、萌发，让根系攀着问题前行 / 83
- 二、初生，让稚芽在思索中茁壮 / 87
- 三、成长，让茎叶在践行中繁茂 / 98
- 四、潜润，让活水成就革故鼎新 / 111

附录一 济南市槐荫区教育科学研究课题管理办法 / 118

附录二 槐荫区教育科研优秀成果、先进单位及优秀管理者评选奖励办法 / 123

第四篇 栾树花语

- 一、春绿纤条映翩红 / 129
- 二、蓬冠苍穹更庇荫 / 140
- 三、蔓枝绿叶簇碧黄 / 156
- 四、硕果盏盏挂灯笼 / 175

第五篇 流苏之颜

- 一、捧得芝兰嗅芬芳 / 189
- 二、桃李有言花更红 / 196
- 三、桂花绽放十里飘香 / 211
- 四、听花儿芳香吟唱 / 217

跋 / 陈培瑞 / 222

第一篇

毛尖草之歌



你知道吗？

在最初半年里，毛尖草几乎是草原上最矮的草，你甚至看不出她在生长，哪里有将来“称王”的任何迹象？！

可是，等到数月后雨季来临，毛尖草便以每天一尺半的速度疯长，像被施了魔法一样。三五天时间，她便窜到了近两米的高度！“草地之王”由此诞生！

难道最初的半年里她不曾生长？

当然不是！

长达六个月时间，在我们看不到的土壤中，毛尖草将自己的根足足伸展到二十八米！于无声无息中，她为自己的将来做着准备呢！

默默吸收和蓄积，一旦条件适合，勃勃生机便一发而不可收。

这是一种怎样神奇的草啊？

她以坚忍拓展深度，以沉默应对喧哗。

靠着发达的根系，她迎来了欣欣向荣。

没有扎实的基础，何来厚积薄发？

不经历风雨，哪里有奇迹和辉煌？

槐荫教育的“毛尖草之根”已深深扎进了这片充满绿意和希望的热土——教育科研“一把手工程”、区域教育综合改革、校长教师立足实际对教育教学的专业思考和行动……

延展了促进可持续发展的“庞大根系”，槐荫教育如何不枝繁叶茂？！

浩荡的春风中，我看到了毛尖草顽强的身姿！

探索的征程上，我听到了槐荫教育的最强音！



一、科研，教育根基的选择

毫不起眼的毛尖草最终成为非洲大草原的独宠，其勃发源于平素的沉潜。槐荫教育因地制宜，于实实在在处下功夫，在事业发展根本处积蓄力量。我们为“槐荫教育之根”在这片热土的沉潜所做出的选择，就是紧紧抓住兴教之根本——科研。

槐荫区是山东省会济南四个中心城区之一，位于济南市西部。由于受基础条件、区位规划等因素影响，多年来，槐荫发展受到极大制约，“有铁路没有车站，有机场没有民航，有黄河没有大桥”曾经是槐荫区基础现状的真实写照。2009年，在济南西部新城建设加快推进的重大历史发展机遇面前，槐荫区委、区政府在科学分析、正确判断形势任务基础上，提出“立足当前，着眼长远，抓住机遇，乘势而上，全面赶超，跨越发展，实现槐荫五年大变样”的奋斗目标。

如今，这一目标在我们眼前已成为现实。“五年大变样”进程中，“五年大变样”的槐荫教育为槐荫经济的发展注入了活力，而槐荫经济社会发展目标的实现，又有力推动了槐荫教育的大发展。

回首来时路，槐荫教育发展进步的背后，彰显出的是教育科研在推进学校特色发展、在打造一流教师队伍、在营建校园文化等方面的突出作用。一系列教科研制度纷纷出台，区、校、师三级教科研网络迅速建立。以教育科研为槐荫教育内涵发展的选择，奠定了槐荫教育发展的扎实根基。

曾经，我们的教育科研承受着“务虚不务实”的指摘；

曾经，我们的学校教育科研停留在各类计划总结中；

曾经，学校教育科研只是管理者挂在嘴边的时髦名词……

就在那不远的过去，我们在学校实际工作中还难以找到真实教育科研的影子。学校对于各项工作及问题的解决，缺乏探究求索的科研意识，又疏于整理归纳各种材料，主动开展教育科研活动的很少。在一些学校管理者的模糊认识中，教育科研不过就是“课题研究”，其状况可概括为12个字：不懂不做，做了不知，想做不清。



有鉴于此，2009年3月28日，为实现槐荫区“五年大变样”的目标蓝图，区教育局启动“教育科研一把手工程”，在区域内选取科研先进案例推广宣传，启发、引导、推动各学校教科工作的发展。我们的目标是：提升日常工作中的自觉思考，使之成为最贴近学校的教育科研，使教育科研的意识与方法渗透、落实到学校工作的方方面面，使教育科研真正成为学校工作的创新点和着陆点。

现代教育改革要求校长成为改革的带头人、教育科研的专业引领者，校长素质高低是课程改革、素质教育能否顺利实施的关键。槐荫区现有市区、乡镇各级各类学校60余所，在学校地域文化、教学设施、办学理念、治校方略、专业水平等方面存在较大差异。

近年来，中小学校长培训工作逐步走上了制度化、规范化的轨道，促进了校长的专业发展。但调研发现，促进校长专业化发展中定位目标还比较模糊，培训模式还比较单一，培训的针对性、实效性还有待进一步加强，特别是理论与实践脱节、学习与工作的矛盾，一直没有得到根本的解决。在素质教育环境下如何使我区校长以科研的意识、运用科研的方法解决管理实践中的问题，培养一批科研型、专家型校长，打造一批品牌学校，成为促进槐荫区教育快速发展的重要议题。

在国家、省、市知名培训机构和教育专家支持帮助下，区教育局制定发布了《槐荫区打造科研型校长五年规划（草案）》，初步确立了包含七大步骤的立体培训模块，力争以务实多样的方式促进校长专业化发展，促进学校走内涵发展之路。

正如区教育局张怡局长所指出：槐荫区教育发展战略就是要以科研作为深扎教育根基的选择，科学规划，培植亮点，引导校长逐步提炼、挖掘具有鲜明特色的办学理念，通过三至五年的系统提升，协助每一所学校构建具有地域特色的学校文化，实现校长思想境界、专业素养、办学水平的显著提高，打造区、市、省乃至全国的多层次、多类别的知名校长和学校。

在学校文化的培植、涵养过程中，校长一定要把教育科研“放在心上，抓在手上，落在实上”。



二、课堂，根系沉潜的方向

毛尖草之所以能成为“草中之王”，在于它发达的根系。在旱季，它的根系努力在土壤里生长，为了寻找水分，根系深度竟然可以达到 28 米。毛尖草之所以能够疯长，在于它的沉潜功夫了得。槐荫教育以坚忍拓展深度，以沉默应对喧哗，将根系沉潜的方向确定为教育的主阵地——课堂。

2010 年 2 月 26 日，在全区教育系统工作会议上，张怡局长做了题为《质量与特色双轮驱动，全面提升槐荫教育整体水平》的报告，为深化全区的教育改革指明了方向：

我们在这里举行新学年教育系统领导干部会议，主要任务是深入学习贯彻党的十七大和十七届三中、四中全会及中央和省、市、区有关会议精神，总结回顾 2009 年的工作，安排部署 2010 的重点任务，动员全区教育系统广大党员干部群众，进一步坚定必胜信念、增强忧患意识，深化工作思路、突出工作重点，加强作风建设、提高素质能力，抢抓历史机遇、加快科学发展，努力争夺“槐荫教育五年大变样”开局之年的全面胜利。

回望 2009，槐荫教育人用“不甘落后、奋发拼搏、勇于探索、大胆实践”的精神在槐荫教育发展史上写下了浓墨重彩的一笔；展望 2010，美丽的发展蓝图和千载难逢的发展机遇将更加激发起我们的坚定信念和昂扬斗志。今年是迈向槐荫“五年大变样”奋斗目标的第一年，是高铁西客站片区建设全面铺开、深入推进的第一年，是市委、市政府全力实施“西进”战略的第一年，三个“第一年”注定了今年将是槐荫发展史上具有里程碑意义的一年。

三个同样至关重要的“第一年”，使得 2010 年对槐荫教育来说，也将成为波澜壮阔的一年！今年是我们争创省级教育示范区的开局之年，是区域推进课堂教学改革的第一年，是实现槐荫教育“五年大变样”奋斗目标的第一年。做好今年的工作，对于巩固槐荫教育发展成果、保持良好发展态势、增强持续发展后劲、

确保“五年大变样”开好局起好步，具有特别重要的意义。

然而，2010年又是一个机遇与挑战并存、压力与动力共生、矛盾与困难交织的年份。任务越艰巨，局面越复杂，越要认清形势。我们要清醒地认识到在新的一年里我们的机遇和优势在哪里，我们的困难与挑战是什么，我们该如何应对。

（一）发展的机遇与优势

1. 宏观机遇——创新人才的培养问题，使教育发展受到了前所未有的高度关注

当前教育作为关系国计民生的重要内容和社会热点问题，越来越受到人们的关注。著名科学家钱学森在温家宝同志探望他时，多次谈到教育，认为“创新型人才不足是现行教育体制的严重弊端，也是制约科技发展的瓶颈”，“中国现在没有发展起来，一个重要原因是没有按照培养科技发明创造人才的方式办学，没有自己独特创新的东西，培养不出杰出人才”，“一个有科学创新能力的人不但要有科学知识，还要有文化艺术修养”，这些看法获得了温家宝的深切认同。在钱学森生前最后一次见到温家宝的时候，提出的“为什么我们的学校培养不出杰出的人才？”的“钱学森之问”更是刺痛了教育人乃至全体国人的神经，引发了全国上下对教育前所未有的高度关注。

关心教育，提高教育质量，有大量工作要做，我们究竟该从哪里着手？2009年教师节前夕，温家宝在北京三十五中听了一上午课，并主持了接下来的评课。温家宝为什么坚持听5节课？因为他深知，学校工作虽然千头万绪，但都以教学为主，而教学工作又是以课堂教学为主阵地的。课堂教学集中反映了教育教学工作改革发展的实际。因此，深入听课就抓住了学校工作的中心环节，犹如牵牛牵住了牛鼻子，就能取得事半功倍的效果。温家宝用自己的行动，告诉我们要脚踏实地，关注课堂，研究课堂，了解课堂所需，了解教学改革所需，才是当前教育改革和发展最不可回避的重要问题。

2. 本地机遇——槐荫经济社会的快速发展，为教育发展创造了千载难逢的机遇

2009年是槐荫区经济社会快速发展的一年，全区地方财政一般预算收入、全社会固定资产投资、社会消费品零售总额、服务业增加值、高新技术产值占规模以上工业总产值比重5项经济指标增幅居全市第一，地区生产总值、农民人均纯

收入2项经济指标增幅市内四区第一，全区GDP（国内生产总值）达到184亿元，可支配财政收入达到8亿多元。经济社会的快速发展，带动了包括教育在内的社会事务的快速发展，高铁西客站“山东新门户、泉城新商埠、城市新中心”的发展蓝图，使槐荫区在全市的整个格局中发生了巨大变化，这种变化为槐荫教育的大发展创造了千载难逢的机遇。根据规划，西客站片区建成后规模相当于再造一个槐荫区，入住人口将达到30万人，与之相配套将建设更多的中小学和高中。5年后，槐荫区的GDP将达到400亿元，可支配财政收入将达到20亿元。作为社会事业重要组成部分的教育，与经济的发展息息相关，经济发展会使教育发展的后盾更坚强，基础更雄厚，区域教育投入更有保障。

3. 现实机遇——区委、区政府的高度重视，为教育发展提供了坚实有力的支持

区委、区政府对教育的发展高度重视，把争创“省级教育示范区”的目标明确地列入到今年的政府报告中。同时，区委、区政府的领导还为我们下一步的发展指明了方向，提出了槐荫教育要从特色教育向全面提升教育质量转变的明确要求。指出从区域经济发展来说，教育是核心竞争力，要做大做强，没有教育的支撑，没有教育的“五年大变样”，也不会有槐荫的“五年大变样”。

此外，区委、区政府在资金相对紧张的情况下，优先解决教师待遇问题，班主任费、13个月的工资、取暖费和绩效工资的全额发放，使教师们得到了看得见、摸得着的实惠，也使我们真切地感受到了政府对教育发展提供的强有力的支持。

4. 自身机遇——团结奋进的干部教师队伍，为教育发展营造出干事创业的良好氛围

团结奋进的优秀队伍、干事创业的良好氛围，是槐荫教育发展的前提和保证。我们有一支热爱教育、无私奉献的干部队伍，这是过去、现在和未来做好工作最重要的人力资源。我们有一批扎根基层、任劳任怨的教师队伍，用他们辛勤的付出赢得学生、家长和社会的满意和认可。我们还有一种宝贵的“不甘落后、勇于探索、竞争合作、和谐向上”的槐荫教育精神：各项工作力求卓越、追求第一，表现了我们的“不甘落后”；敢于向改革的深水区、困难区迈进，表明了我们的“勇于探索”；兄弟学校资源共享、相互取暖、共同发展的合作伙伴关系，反映了我们“竞争合作、和谐向上”的良好氛围。这是一种不掺杂任何矫饰和做秀的真氛围，这种氛围来之不易，值得我们加倍珍惜和维护。