

ZHONG XUE JIAO YAN ZU JIAN SHE

# 中学教研组建设

周 巍 编 著

学林出版社



世纪出版

ISBN 7-80730-200-3



9 787807 302001 >

ISBN 7-80730-200-3/G · 50

定价：20.00元

# 中学教研组建设

周 巍 编著

学林出版社

图书在版编目 ( CIP ) 数据

中学教研组建设/周巍编著.—上海:学林出版社,

2006.7

ISBN 7-80730-200-3

I.中... II.周... III.中学—教研组—工作—研究 IV.G632.4

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2006 ) 第069967号

中学教研组建设

编 著——周 巍

责任编辑——叶 刚

特约编辑——刘益民

出 版——上海世纪出版股份有限公司

**学林出版社** (上海钦州南路81号3楼)

电话: 64515005 传真: 64515005

发 行——*新华书店* 上海发行所

学林图书发行部 (上海钦州南路81号1楼)

电话: 64515012 传真: 64844088

印 刷——上海第二教育学院印刷厂

开 本——889 × 1194 1/32

印 张——5.25

字 数——15万

版 次——2006年7月第1版

2006年7月第1印刷

印 数——2000册

书 号——ISBN 7-80730-200-3/G · 50

定 价——20.00元



(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。)

# 目 录

前言 .....	(1)
第一章 教研组在中学教学管理中的地位 .....	(3)
第一节 中学教研组概述 .....	(3)
第二节 中学教研组与相关部门的关系 .....	(10)
第三节 教研组与校外的联系 .....	(20)
第二章 教研组工作的基本原则 .....	(22)
第一节 师生共同发展的原则 .....	(22)
第二节 促进课程教材改革的原则 .....	(27)
第三节 全校工作一盘棋的原则 .....	(36)
第四节 学科教学质量优先的原则 .....	(41)
第三章 教研组在学校教育管理中的功能 .....	(46)
第一节 在学科教学中的功能 .....	(46)
第二节 学科师资的培训功能——教师的专业化发展 .....	(58)
第四章 教研组工作的主要内容和活动方式 .....	(67)
第一节 中学教研组工作的主要内容 .....	(67)
第二节 中学教研组活动的内容与方式 .....	(85)

<b>第五章 教研组长的职责、作用与素养</b> .....	(93)
第一节 教研组长的职责 .....	(93)
第二节 教研组长的作用 .....	(101)
第三节 教研组长的素养 .....	(109)
<b>第六章 教研组特色和学习型教研组的创建</b> .....	(118)
第一节 创建教研组特色 .....	(118)
第二节 创建学习型教研组 .....	(123)
<b>第七章 信息技术和教研组建设</b> .....	(136)
第一节 信息技术为教研组提供了新的研究内容 ..	(136)
第二节 运用信息技术,研究课堂教学方式的改变.....	
.....	(142)
第三节 信息技术和教师专业化发展 .....	(144)
第四节 学校应该推进教研组在信息技术上的发展 .....	
.....	(146)
<b>第八章 教研组和课程管理</b> .....	(150)
第一节 学校课程管理个性化的趋势 .....	(150)
第二节 让课程走近每一位学生 .....	(153)
第三节 教研组在学校课程管理中的作用 .....	(157)
<b>后 记</b> .....	(163)



## 前 言

中学教研组是学校教学管理、学科研究、师资培训的最基础组织。这个组织的工作质量直接关系到学校的办学水准,所以,教研组建设应该是学校工作的重要组成部分。

我国的许多中学在教研组工作方面已经积累了很多好的经验。这些经验有传统的也有创新的,有综合的也有局部的,但是,我们发现,对这些经验还没有专门进行系统的理论研究,还处在自发的或经验的层面。同时,我们也看到教育改革和发展已经对中学教研组工作提出越来越高的要求,但是,当前许多先进的教育教学理念在不少地区不少学校还不能很好地落实到教育教学实践中,其中当然有诸多原因,可是其中一个重要原因还是在于教研组没有充分发挥应有的作用,有部分学校教研组的作用甚至还在弱化。所以,我们决定专题研究教研组建设,以利于进一步推进这方面的工作,使先进的教育教学理念更快地落实到教育教学实践中去。

重视和提升教研组的作用,首先要认识教研组在中学教育教学工作中的地位,要在确保教研组活动时间的的前提下,优化教研组活动的内容。教学活动的全过程都应该成为教研组研究的内容;要研究备课和评课;要研究作业和批改;要研究命题和阅卷;要研究教法和学法……而所有的研究都必须有一个先进科学的理念作指导,那就是要经常组织教研组的教师学习。学习的风气形成了,教研活动内容的“优化”才能实现。一个优秀的教研组必须有一位师德高、业务强的教研组长。在教研组建设中,要形成教研组长的选拔机制,对教研组长要有明确的职责,要有规定的任期。学校要对教研组长进行培养,要为优秀教研组长的成长和发展创造条件。



当前,强调教研组建设,首先要有观念上的创新,要进一步全面认识教研组的功能,教研组要组织教师探寻本学科教学的规律,培养教师和学生的创新精神。其次要积极投身于课程教材改革的实践,真正推进素质教育。教研组还要认真研究本学科的“学法”,不仅要研究教材,还要研究我们的学生,要指导学生掌握正确的学习方法。

本书共八章。第一章是教研组在中学教学管理中的地位,第二章是教研组工作的基本原则,第三章是教研组在学校教育管理中的功能,第四章是教研组工作的主要内容和活动方式,第五章是教研组长的职责、作用和素养,第六章是教研组特色和学习型教研组的创建,第七章是信息技术和教研组建设,第八章是教研组和课程管理。

限于作者的水平,书中不足之处在所难免,敬请教育专家和广大教育工作者予以指正。





## 第一章 教研组在中学教学管理中的地位

在我国,几乎所有的中学,包括初级中学、完全中学和高级中学,都设置教研组,每个教研组也都在开展相应的工作。但是,教育界人士对中学教研组的性质和它在学校管理中地位的认识却并不一致。也就是说,教研组是一个什么性质的组织?是行政组织还是业务组织?是学术组织还是管理组织?是单一性质的组织还是复合性质的组织?对此,人们似乎还没有一个明确而统一的认识。而不同的认识决定了相关人士对教研组在学校管理中所处地位的态度,这也关系到教研组在学校教学管理中的作用和功能的发挥,所以,科学地揭示教研组的性质及在中学教学管理中应有的地位,是一个不应该忽略的重要的问题。本章着重讨论这个问题。

### 第一节 中学教研组概述

#### 一、中学教研组概念的界定

中学的教研组不同于小学的学科组。一般来说,小学规模比较小,一个年级只有两三个班级,所以一个年级的同一学科只有一两名教师,全校同一个学科的教师数量也不是很多,难以成为一个学科组。在城区里,小学一般有学区的概念,几所小学组成一个学区,一个学区里设立某一个学科组,而这个学科组由于是学区内几所学校的教师组成,所以,内部关系一般比较松散。小学还往往有教师跨学科教学的现象,即一名教师教两到三门学科,这样一名教师又从属于几个学科组。更重要的原因是小学有不少学科学术性不明显,研究方面的任务不是很重。由于以上三方面的原因,现在一般小学教师的办公形式是以年级组为单位居多,同一年级不同学科的教师在一个办公室里办公。

中学的教研组也不同于大学的研究室。大学设置的学科一般独立性、专业性、学术性都比较强。这三个“性”决定了学科交流的平台比较大,往往是在省市级的层面,有的还有国家层面甚至国



际层面。大学学科教学的这个特点,使学科教研室的地位非常明显,教研室负责人的学科地位也非常突出,一所著名大学的学科负责人往往就是这个学科在国内甚至是国际上的权威。再加上大学教学一般分基础课和专业课,这两类课的教师很少交叉。所以,我国的大学在学科教学上,教师办公组织形式比较固定,一般没有不同学科(专业)的同一年级教师在一起办公的现象,也很少有教师跨学科教学的现象。

中学与小学、大学的不同,决定了中学的教研组具有特定的形态。

中学的规模一般不大不小,小规模中学一个年级有三至四个班级,中等规模的中学一个年级有八到十几个班级。也有更大规模的,一个年级有二十个以上的班级,但是这种大规模的中学在我国还不多。这样,一所初级中学或一所高级中学的同一个年级同一学科的教师就有好几个;而规模较大的完全中学,同一个年级同一学科的教师虽然不一定很多,但是,由于它的年级数多,所以同一学科的教师数量则更多。这样,无论是初级中学、高级中学还是完全中学,一般都有条件在自己的学校内建立一个独立的教研组,这是从学科的教师数上说的。还有就是中学设置的学科,尤其是主课(初级中学的语文、数学、外语,高级中学则还要加上物理、化学、政治等)一般也具有一定的学术性,有经常共同研究的必要。这样中学的教研组就有设立的必要了。

那么,中学教研组是一个什么性质的组织呢?如果仅仅是从字面上去理解,教研组是学科教学研究的组织,“教研组”是“学科教学研究组室”的简称。但是,我们若从实际情况出发加以考察,就会发现中学的教研组还承担着其他的,甚至更重大的责任,比如,学科教学的管理、学科教学质量的监控、学科教师的培养、学科教师的工作安排和调度等,这些责任已经超出学科教学的研究范围,有的比学科教学研究的任务还要重。多数中学还以教研组为单位,设置工会小组、学习小组。这是实际存在的事实。所以,中



学教研组已经不是一个纯粹的学科教学研究组织,而是一个集多种功能的复合型的组织。

我们可以把中学教研组的概念作如下的界定:中学教研组是以中学学科专业为限,具有学术研究性和教学性的专业组织。即一个组室里的所有成员有相同或接近的专业,处理着同一专业的教学和研究事务。这是教研组这个概念的一部分内涵。这个内涵使它区别于学校内的其他管理组织,比如年级组,年级组内的教师分别教着不同的学科,没有同一的学科语言,很难说是一个教学业务组织。它又是一个学术组织。中学所设置的学科大多具有一定的学术性,虽然它的学术性不能和大学专业相比。有学术性就要进行研究和争论。这是教研组这个概念的第二部分内涵。这个内涵使它区别于学校的一般行政组织,比如校务办公室、教导处、政教处、总务处,这些组室有很强的事务性而缺少学术性。由于教研组集中了一批教师,因而,它还是一个具有行政管理职能的组织。这是教研组这个概念的第三部分内涵。这个内涵使它与学校的其他行政组织有一些共性,因为教研组实际上管理着学校内同一学科的教师,包括迟到、早退、请假、代课以及工作安排的调度等行政性的工作。

综上所述,中学教研组是一个专业性、学术性和管理性兼具的复合型组织。这个组织需要开展教学业务研究,确保教学工作有序有效,确保学科教学的质量,承担着提高教师师德和业务素养的任务。

但是,现在的实际情况是,人们还很少从理论上全面认识中学教研组是一个多功能的复合型组织,还没有给教研组和教研组长以应有的重要地位。这种认识上的偏差,影响了教研组在学校教学管理中应有的地位,也影响了对教研组工作应有的重视。

我们已经认识到,一个真正优秀的教研组往往决定着所学校某一学科教学的质量;反之,一所学校某一学科教学质量不高,一定是因为这一学科的教研组力量还不强。如果一所学校内的所



有教研组都是优秀的,那么这所学校的教学质量就一定能够得到持久的保证。因此,我们可以说,要提高一所中学的教学质量,绝对离不开教研组建设,绝对离不开确立教研组在学校教学管理中的地位。

我们还要认识到,教研组作为一个组织,具有长期性和稳定性,也就是说,教研组内的教师虽然经常流动,有新进的,有调出的,有退休的,但是,只要这所学校存在,这个组织就依然存在,这就是人们所说的“铁打的营盘流水的兵”;而凡是具有长期性和稳定性的组织,就会形成自己比较固定的风气或传统。一所学校的风气或传统是由一个个组室的风气或传统组成的。所以,充分认识教研组在学校内部的地位,确实有效地推进教研组建设,使每一个教研组都有一个良好的风气,是非常重要的,也是十分必要的。

## 二、中学教研组的设置

由于学校的具体情况不同,也由于学校管理者对教研组性质和地位认识的不同,学校教研组的设置也不同。考察现在的中学,在教研组的编组方式和教研组办公形式两方面呈现出非常多元化的现象。

### (一)教研组的编组方式

教研组的编组方式细分起来大约有下列几类:

一是以学校所设置的学科名称为依据,设置各学科的教研组。比如,所设置的学科有十个,就设置十个教研组。也有以学科人数多少为依据,设置既有独立学科教研组,又有多学科合并的教研组。人数较多的学科就设置独立学科的教研组,如语文教研组、数学教研组、英语教研组;人数较少的学科就设置多学科组合的教研组,比如有音乐、体育、美术三学科组合的,有历史、地理、生物三学科组合的,有生物、化学两个学科组合的,有政治、历史两个学科组合的,有物理、化学两个学科组合的……

二是以学校所设置的学科性质为依据,设置大学科教研组。比如,把语文、政治、历史等编为一个文科教研组,把数学、物理、化



学等编为一个理科教研组,把音乐、美术、体育编为艺术教研组。这样的编组,一般下面还要设立若干小组,以方便学科研究。

三是由于教育改革的需要,在传统的教研组之外,另外加设教研组,如拓展型教研组、研究型教研组等,这些教研组与传统的教研组相交叉,即这些教研组的教师同时从属于他们所主要教学学科的教研组。

## (二)教研组的办公形式

教研组的办公形式细分起来大约有下列几类:

一是以学科为单位,把全校教师分置在若干个办公室,同一学科的教师在同一个人办公室办公,称之为教研组办公。

二是以备课组为单位,把全校教师分置在若干个办公室,同一年级相同学科的教师在同一个人办公室办公,称之为备课组办公。

三是以年级为单位,把全校教师分置在若干个办公室,同一年级不同学科的教师在同一个人办公室办公,称之为年级组办公。这样的办公形式,由于教研组没有固定的活动场所,教研组活动时,活动场所另行安排。

四是把毕业班年级的教师抽出来,在年级组办公室办公;非毕业班的教师在教研组办公室办公;称之为混合型办公。这样的办公形式,由于教研组有固定的办公场所,教研组活动时,分散在年级组中的教师回到教研组办公室。

以上教研组编组不同方式和教研组办公不同形式是各有利弊的。一般来说,严格按学科为单位编组的,同一学科教师数比较少的,这个教研组的活动就难以正常,也难以深入;而几个学科教师混编在一个教研组内的,也会由于缺少学科研究的共同语言而难以深入交流。以年级组为单位办公的比较有利于对学生的管理而对学科教学管理会有所偏废,以教研组为单位办公的比较有利于对学科的管理而对学生的管理会有所偏废。正因为这样,许多学校在教研组的编组方式和办公形式上不断进行研究和调整,以利于更好地管理,提高学校的教育质量。但是,无论是编组的形式还



是办公的形式,还只是外在的,还是应该充分认识到教研组在学校管理中的重要地位,下大功夫搞好教研组建设,这才是内在的。

### 三、中学教研组的现状

虽然各中学都有教研组,但若是分析目前中学教研组的现状,却是参差不齐的。

有的中学教研组正在发挥越来越大的作用。这一类教研组教研活动正常,有自己的工作规划和工作目标,有共同的愿景,有教研组的科研项目,有很强的凝聚力,还具有教师的培训功能,新老教师共同研讨。这样的教研组对学校的发展起着很大的作用,也为学校教育质量的提高起着不可或缺的作用。但是,也毋庸讳言,这样的教研组目前并不很多。

现在,不少教研组还是比较松散,其功能只是统一一下同年级的教学进度,负责各年级期中、期末考试的安排;学校布置的工作或传达一下,或写在教研组的小黑板上。这类教研组缺乏明确的发展目标,也没有长期发展的计划。有的教研组可能连正常的教研活动也开展不起来,更谈不上教研组内的凝聚力。形成这种现象的原因大致有三个方面。

教研活动的层次不断上移,造成学校教研活动的弱化。相当长的时间里,中学的上一级教学业务管理机构,如区(县)的进修学院、区(县)的教研室,频频组织教研活动,一学期有十多次,或布置工作,或安排教学竞赛,或组织报告,或统一阅卷,占用了大部分的教研时间。也有的时候,区(县)所安排的教研活动是针对某一个年级的,一个教研组的某一年级的教师被抽出去参加活动,就影响了整个教研组的活动。应该说,区(县)的有些教研活动是必要的,对促进学校的教学有一定的作用,特别是对教研能力相对较弱的学校有更大的作用。但是,也要看到,一个地区所属的学校,层次是不同的,每一所学校有每一所学校的具体情况,他们也有很多自己所需要研究的特殊问题。由于学校的教学任务较具体,一周安排半天的教研活动时间已经是极限,很难再安排其他时间。



这样,一旦这半天时间大多被区(县)教研活动所占用,学校就不大可能再另外安排时间。这个现象已经持续了相当长的时间,久而久之,学校教研组活动就受到了很大的冲击,甚至使教研组的活动不断弱化,以至名存实亡。

这是一个很值得研究的问题。这个问题若不能得到有效解决,学校教研组的活动时间仍然受到干扰并且这一情况不改变,一定会产生恶性循环,即学校教研组活动不能正常,就必须加强区(县)的教研活动;而区(县)教研活动的加强,必然进一步影响学校教研组活动的正常开展。这不是一所学校能够单独解决的问题,必须使整个教育管理系统共同认识到这个问题的严重性,逐步调整区(县)和学校教研活动的比例。这个比例应该逐步向学校教研组活动为主的方向发展。

对学校教研组功能没有充分的认识。中学教研组到底应该是一个什么样的组织,它应该具有哪些功能,在中学里应该具有什么地位,这些都需要不断地深入地去加以认识。如果对这些问题没有足够的认识,还是把教研组当作一个松散的组织,还认为教研组只是一个单纯的统一一下教学进度、布置一下考试、统计一下成绩的组室,那么教研组建设就不可能受到重视,教研组的功能也不可能得到发挥。

教研组的各项功能一定是在各种活动中落实的。比如,教研组内教师的培训功能,必须在一系列实实在在的活动中得到实现,专业引领、同伴互助,都要有一定的时间作保证。教研组内的科研活动也需要一定的时间来落实。所以,不仅要正确认识到教研组在学校管理中的地位,还要认认真真地开展各项教研组活动,在活动中进行教研组建设,全面发挥教研组的各项功能。

教研组骨干队伍参差不齐。任何组织以及它的强弱都决定于这个组织的骨干队伍。一个优秀的教研组一定有一支坚强的骨干队伍;反过来说,一个教研组不强甚至形同虚设,一定是因为没有一支坚强的骨干队伍。而一个教研组怎样才会有一支坚强的骨干



队伍,这又可以从两个方面加以思考。一是对教研组建设重视了,就会对教研组骨干队伍的建设加以重视。每一个教研组应该有一支思想素质好、业务能力强的管理骨干队伍,这是教研组建设和发展的基本保证。另一方面,要保证教研组活动正常开展。教研组的骨干队伍是锻炼出来的,是在一系列具体的、有效的活动中培养出来的。如果教研组活动时间还是大量被上一级的教学管理机构所占用,那么学校教研组的活动必然减少甚至虚设;或者虽然教研组活动时间得到了保证,但是,学校领导仍然不能有效推动教研组活动正常开展,这样,教研组骨干队伍的锻炼也就成为一句空话,建设一个有生命、有活力的教研组也就成为一个空想。

教研组骨干队伍包括教研组正副组长、备课组长,若在教研组内设立工会小组、学习小组的,还应该包括工会小组长、学习小组长。这支队伍应该由思想素质好,业务能力强,懂得管理的教师组成。

## 第二节 中学教研组与相关部门的关系

教研组作为学校的一个组室,是存在于学校管理的大系统中的,它与方方面面有着不可分割的有机联系。在教研组建设过程中,要处理好这方方面面的关系,使它发挥出更大的作用。

### 一、校长室与教研组

我国的所有中学都已经确立了校长负责制。每所中学都设有党支部,规模比较大的中学还设党总支。有的中学校长兼党支部书记,有的党支部书记兼任副校长。多数中学设有分管教学的副校长。所以,学校的各项工作实际上是校长负责制下的集体领导。因此在表述学校领导和教研组的的关系时,用“校长室和教研组”。

学校教研组的组建和发展是在校长室领导下实现的。校长室对教研组建设起着至关重要的作用。校长室要负责好教研组的组建和调整,要选拔和培训好教研组长,要对教研组工作作出及时的评价。

### (一)教研组的组建





怎样组建教研组,是校长室在教学管理工作中的重要方面。现实的情况是,一位新的校长到任,已经面对现实存在的教研组,除非是一所新建的学校。新的校长到任即推倒原有的教研组、重新组建新的教研组是很少有的现象,但是,这并不是说,新一任的校长就一定要原封不动地沿用原有的教研组的编制和办公形式,一定就无所作为。

教研组的组建和调整,往往反映校长管理学校的理念。原有的教研组编制是否合理、原有的教研组办公形式是否妥当、原有的教研组在学校里是否发挥了应有的作用,教研组长队伍是否已经胜任,这些问题一定会引起校长的考虑。所以,一位校长在他的任期内一般都会对教研组的编制和办公形式作出一些改变。

应该看到,一所学校的办学理念,是需要通过学校的各个部门去实现的;一所学校的教学质量是需要通过每一个教研组去实现的。校长室在组建和调整教研组的时候,一定要从学校管理实际出发,从最大程度地发挥教研组功能的角度考虑。

## (二) 教研组长的选拔和培训

选拔教研组长当然应该考虑教研组长个人的素质,本书有专门的阐述,这里主要说教研组长选拔的方式。

目前选拔教研组长一般有以下三种方式。一是校长室经过集体讨论,直接任命某一教师担任教研组长。二是由教研组教师充分讨论,直接选举产生,再由校长室任命。三是经过上下协商,或先由教研组内教师讨论提名报校长室决定,或先由校长室提名让教研组教师讨论决定。对教研组长的任期也有不同的做法。有的有明确的任期制,或三年、或两年,到时间一定要重新认定;也有的虽然有任期,但是任期到了却并不重新认定,实际上是终身制,只要这位教研组长不退休、不调离,这位教师就一直担任组长。有的干脆就没有明确的任期,一位教师一旦担任了教研组长,就会无限期地当下去。这后两种现象是普遍存在的,也应该说是不很正常的。