

校 长 10 个 怎 么 办

3

校长怎样抓 教育科研

总主编：张仁贤 著：徐世贵



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

校 长 10 个 怎 么 办

校长怎样抓 教育科研

总主编：张仁贤

本册著：徐世贵



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

校长怎样抓教育科研/徐世贵著.

—天津:天津教育出版社,2009.8

(校长10个怎么办;3)

ISBN 978-7-5309-5588-8

I. 校… II. 徐… III. 中小学—教育科学—科学研究 IV. G632.0

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第122405号

校长十个怎么办

校长怎样抓教育科研

出 版 人: 肖占鹏

总 主 编: 张仁贤

本 册 著: 徐世贵

责任编辑: 强 华

出版发行: 天津教育出版社

天津市和平区西康路35号

邮政编码: 300051

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京市铁成印刷厂

版 次: 2009年8月第1版

印 次: 2009年8月第1次印刷

开 本: 710×960mm 1/16

印 张: 107

字 数: 1700千字

书 号: ISBN 978-7-5309-5588-8

定 价: 580.00元(全十册)

引导教师走上教育科研的星光大道（代序）

如果你能对名教师、名校长、名学校做一番考察的话，你就会惊奇地发现，他们的成名都和积极开展教育科研有密切的关系。据此可以得出这样的结论：要成为名教师、名校长、名学校就必须走教育科研之路。那么，校长怎样引导教师走上教育科研这条星光大道呢？摆在面前的这本书，可为你提供最实际的帮助。

本书特点：

1. 整体性

全书共十三章。从教研的基本理论、教研策略与方法、科研策略与方法、教师专业成长四个层面全方位、多角度、比较系统和较为具体地为校长提供了抓学校教育科研工作的基本方法和策略，能给校长耳目一新的感觉。

2. 真实性

“意在近而求诸远，事本简而求诸繁”。当下有些教育科研存在一定的误区：研究理论多，研究实践少；研究宏观多，研究微观少；曲高和寡，把原本教育科研中有些不太复杂的问题，搞复杂了，搞神秘化了，因而造成一些教师对教育科研退避三舍。空谈误国，实干兴邦。本书摒弃那些理论上的虚华和浮躁，注重研究教育科研中的实际问题。作者长年工作在基层，经常和老师、校长打交道，直接从事教育科研工作，熟悉中小学校长和教师最困惑的是什麼，最需要的是什麼，所以本书内容源于实践，指导实践，比较真实，有针对性。

3. 创新性

以往的同类书往往偏重于以研究人员为读者对象，其内容重宏观阐述，轻实践操作。本书打破旧有格局，它以中小学校长、教师为读者对象，在体例和内容上做了较大的调整，而在有些内容研究上有很大的突破。如关于课题引领下教师成长规律的研究，关于指导教师小课题研究，关于校本研修模式的研究，关于创造学原理运用于教科研的研究等。

源于实践高于实践。本书对各种课题并不是停留在就事论事和简单经验的罗

列上，而是运用心理学、教育学、教学法、教育哲学等理论进行分析论证，把各种问题上升到理论高度来认识，从而揭示出了具有普遍性的一般性规律。书中选题的确定、经验的总结、观点的提炼、案例的选取、问题的列举等反映了作者自己独特的、最前沿的教师教育的研究成果。

4. 操作性

革命先辈徐特立说：“用的学的分离，是工作和学习双方的失败。”本书理论与实践、学习与应用结合紧密，力求简便，可操作。本书的形成是本地区山区农村中小学教师教育的研究成果，写作手法机动灵活。一是引入了大量的鲜活的典型案例；二是语言朴实无华，通俗易懂，力避艰深而死板；三是标题制作新颖，采用正副题既活泼又耐读。总之，本书是把抽象的理论通俗化，把科学的内容技术化，具有很强的操作性和实用性。

目 录

Contents

第一章 教不研则浅 研不教则枯——校长的教育科研意识	1
第一节 教育科研的功能	1
第二节 教研的误区	5
第三节 校长的教研能力的提升	8
第二章 科学是在不断改变思维角度的探索中前进的 ——创造学原理在教育科研中的运用	11
第一节 创造力与教师的教育科研	11
第二节 教师的创造精神	14
第三节 创造原理在教育科研中的运用	16
第四节 创造技法在教育科研中的运用	22
第三章 重实际 讲实用 有实效 ——怎样高质量地组织教研活动	28
第一节 以往教研活动的误区	28
第二节 有效性教研活动的策划	30
第三节 教研活动计划的制定	34
第四节 教研活动的组织过程	37
第四章 淡化评优意识 强化研究功能——公开课的有效组织	39
第一节 理性看待公开课	39
第二节 公开课的组织	42
第三节 公开课的评估方法	45
第四节 怎样指导青年教师上课	47

第五章	教研组是教研的前沿阵地	
	——校长怎样抓学校教研组建设·····	50
第一节	教研组的诠释·····	50
第二节	抓好组织落实·····	51
第三节	抓好计划落实·····	52
第四节	抓好制度落实·····	54
第五节	抓好评价落实·····	55
第六章	让教师专业潜能在校本研修平台上释放	
	——中小学怎样开展校本研修·····	60
第一节	校本研修诠释·····	60
第二节	当前教师在专业发展中的问题·····	63
第三节	校本研修活动的操作·····	65
第四节	校本研修模式举隅·····	68
第七章	有研究才有效率 有研究才能改变	
	——怎样指导教师搞课题研究·····	78
第一节	引导教师树立研究意识·····	78
第二节	指导教师选好研究课题·····	82
第三节	指导教师设计研究方案·····	83
第四节	课题研究评介·····	92
第八章	让每个教师都能走进教育科研的星光大道	
	——指导教师多搞小课题研究·····	99
第一节	小课题研究的诠释·····	99
第二节	小课题研究的过程与方法·····	102
第三节	小课题研究成果报告的撰写·····	104
第四节	小课题方案设计指导·····	108
第五节	小课题研究的的管理·····	111
第九章	读—思—做—写，相得益彰	
	——教师研究成果写作指导·····	115
第一节	怎样撰写研究报告·····	115

第二节	怎样撰写教育经验论文	121
第三节	怎样撰写教学模式	125
第四节	怎样撰写教师博客	128
第十章	让成果转化成为生产力——科研成果的交流与推广	129
第一节	怎样交流和发表论文	129
第二节	怎样推广运用科研成果	133
第十一章	化难为易 保驾护航	
	——教师专业成长和课题研究中的指导	139
第一节	指导教师搜集积累资料	139
第二节	怎样指导教师反思	141
第三节	怎样指导教师提炼教学经验	144
第四节	教师运筹时间智慧的指导	147
第十二章	怎样在教育科研中抓教师专业化成长	
	——校长的教师教育理念	154
第一节	关注教师成长过程	154
第二节	发挥两种“力”的作用	157
第三节	引导教师树立六种意识	158
第四节	提倡教师常用八种方法	162
第五节	鼓励教师闯过六道关	173
第十三章	科学求索世界 躬行历练人生	
	——回眸我的教育科研成长之路	175
后 记		183

第一章 教不研则浅 研不教则枯

——校长的教育科研意识

话题：观念决定思路，思路决定出路

有这样一个基本事实：大凡教学质量较高，教师专业水平提高较快的学校，校长的教育科研意识一定很强，学校的教育科研活动开展得也一定活跃而扎实。反之，大凡校长的教育科研意识较淡薄，学校很少开展教育科研活动，教育科研氛围死气沉沉，那么这个学校教师的专业能力的提高也不会很快，教学质量一定是很低的。看来，观念决定思路，思路决定出路。

教研、科研是学校发展的双翼，也是提高学校教学质量和教师专业水平的两件法宝。所以校长要办好一所学校，就必须认真抓好学校的教研和科研工作。

第一节 教育科研的功能

什么是教研，教研在学校教学中究竟能发挥什么样的作用？这里先举一个案例。

教师论坛显神威

——杜郎口中学的真正校本教研

背景介绍：杜郎口中学是茌平县最东部的边远乡镇中学，其所在地的杜郎口镇，偏僻闭塞，周围都是大片的田地，连只砖片瓦都没有，可以说是“远不着村，近不着店”。学校占地面积73亩，建筑面积7559平方米，这里应该是孩子读书的“好地方”。可是据资料介绍，教改前的杜郎口中学却是远近闻名的薄弱学校，三个年级每班有一半的学生跟不上教学进度，厌学思想严重，辍学现象时有发生；1998年春，初三年级一个曾经有60名学生的班，中考前只剩下21名学生。教师情绪浮动，教学秩序混乱，师生关系紧张，体罚、变相体罚几乎天天发生。县里已经将这所学校划入了撤并学校的行列。面对混乱局面和被撤厄运，杜郎口中学校领导班子决定从整顿教学秩序、提高教育教学质量入手，使学校由乱

到治，摆脱被撤的厄运。2004年，学校学生升入茌平一中96人，是在此之前10年的总和；2005年报考县一中268人，考上了267人，全县最高分学生就出自该校。几年的教改，渐渐形成了“杜郎口旋风”，《人民教育》（2006年第24期）刊载的《寻找现实道路——2006年课程改革的反思》一文中称“杜郎口中学是2006年新课程绕不过去的名词”。文章称“在中国，没有哪所学校敢将每间教室的讲台搬走，让教师集体转变角色；没有谁敢让每个学生每节课都采用自主、合作（往往包括探究及预习、展示、反馈）的教学方式；也没有谁敢让在校的学生都在课堂上‘爬黑板’、‘闹翻天’等”。

杜郎口中学取得成功的原因是多方面的，但是学校开展校本教研的秘密武器——教师论坛发挥了重要作用。

教研案例：作为一所农村初级中学，杜郎口中学的师资力量在全省乃至全县肯定算不上“人才济济”，就是“日子好过了”的现在，在职教职工116人，专任教师85人，本科以上学历31人，其中第一学历为中专者6人，第一学历为大专者25人，高级教师5人，中级教师26人。许多外地来杜郎口中学参观的教师，也认为这里的教师都是些“杂牌军”，缺乏其他学校教师的科研能力和理论修养。崔校长对教育最大的贡献，正在于通过业务论坛等一系列手段，将这样一支“杂牌军”转化成具有较强科研性的精锐教师队伍！

转换主要是通过教师业务论坛，设立教科室，由业务校长兼任教科室主任，他们还把年级组分别改成教科一、二、三室，全员参与科研性教学。

杜郎口中学的论坛不是校长的一言堂，而是全体教师的群言堂。论坛包括两方面的内容：一是课堂上的体会、感悟、反思、教训，以学科组为单位，叫“自由论坛”。二是针对近期发生的一些现象、一些问题，有针对性地加以讨论、分析。比如听课之后对教师上课的课评，要求必须是一针见血。一开始被批评的老师脸上难免挂不住、不高兴，论坛就针对这种现象，提出如何看待不足的问题。又比如学生为什么课堂发言不精彩，论坛也有专门的讨论。杜郎口中学学习江苏泰兴洋思中学经验，他们结合自身实际，推出“学洋思有感”的专题论坛等，这类论坛叫“主题论坛”。

论坛评课针对问题较多的老师而设，一般情况是由学科主任决定先让当事人停课，令其反思、学习，有了认识再去听别的老师的课，然后再准其上课，由考评组再对其听课、评课，直至过关。这不是惩罚，而是督促发展。崔校长说：“用发展的鞭子赶着他，不允许一个老师掉队。发展是教师最大的福利，严格是对教师最大的关爱。”

“说课”也是教师业务能力提升的很重要的一个途径，选择“课力”较弱的老师，或者任意抽选某位老师，在上课前说课，每周各学科还要举行公开课，找比较好的、进步大的教师来做公开展示。

崔校长对记者说：“教师是学校的第一资源，科研是第一生产力，特色是学校的风景线。”

感言：农村不代表封闭，杂牌军不一定没有素质，原生态不代表不发展，关键是把教师的才能转化为动力！

杜郎口中学的教改为什么能推进、推广，不断发展，我认为，就是通过来真的、来实的、来简单的，做实事，求实效。

1. 业务论坛发言，问题很小，很具体。如“如何对待别人说我的缺点”、“我是如何帮扶学生的”的发言，不少于3000字，要求脱稿，所有的班主任是评委，打分量化，而所有听讲的人必须认真地记笔记，既要记住别人的发言要点，更要当场写出自己的感受、反思，会后立即收交，由中层干部和学校领导写评语、打分。

2. 教学管理的“一二三”。

“一”：教师每周周末要在黑板上写出自己的不足、反思及改进措施。

“二”：每天两次反馈会（早晨7:50，下午1:20），所有参加者在7:50（或1:20）前签到完毕，办公楼一楼中间的走廊靠北置一小课桌，为发言席，东西两边墙壁上是已经写好的反馈信息：年级组、学科组、教导处各占一块，对半天情况（晨会上反映的，包括晚自习的各方面情况，主要是教学方面）进行书面评价，两名值日校长（年级主任和学科主任）和4名班主任分别就自己观察到的情况进行反馈。

例：10月27日7:50晨会反馈。第四个反馈人说：“昨天下午，x班英语课好，x班数学课好，好在……初一（4）历史课好，可供政史地组学习，特点是开放性较强。x班的灯要限量开放，粉笔盒的摆放、布置应美观实用。x班个别同学x门课上精神不集中。”

你看，套话、空话、费话一句没有，直指问题所在，涉及的是具体的当事人，提出的建议多么具体、实在。

“三”：每月每科3节公开课（或示范性的、或研究性的、或帮扶性的），在学术报告厅上，目的是推广最新最优的课，改正不科学的课。

（选自原州区教研室牛文明等撰写的杜郎口中学考察学习报告）

真、实、简、细，教师论坛显神威，杜郎口中学的真正的校本教研为该校的教学改革，为教师的专业化成长，为提高教学质量发挥了重要的作用。

什么是教研？简单说就是开展教学研究工作的，可以概括为四个字“思、做、写、传”，缺一不可。所谓“思”：就是对从事工作存在的问题进行系统思考，通过假设寻找解决问题的途径，筹划解决问题的方案；所谓“做”：就是结合实际，将假设与方案付诸行动；所谓“写”：就是将所思、所做通过载体，特别是用书面文字表现出来；所谓“传”：就是交流与传播，就是与理论工作者和同事交流，与被服务对象沟通，它们都是对所思所写的再一次的升华

过程，最终目的是总结教学工作的得与失，筛选已有经验从而认识教育规律，提高教学效率。

教研的特点：1. 广泛性。教研的范围很广，各项日常工作都有研究性。如大到备课，对一节课的设计研究，小到对一道题的解题方法的研究。2. 层次性。教研是有层次的，如由省、市级教研部门组织的是省级或市级教研，一般由学校组织并以学校为基地开展的教研活动被称为校本教研。3. 实践性。教研不像科研那样研究较宏观和深远的问题，教研重在研究教学中的具体实际问题。

概括起来教研有以下重要功能：

一、交流功能

教师常年关门教书，闭门批改，这将大大限制他们的专业发展，也会造成他们知识、智慧的枯竭。那么怎样才能把教师之间，教师与领导，教师与教研人员连接起来呢？教研就是一种连接的纽带，因研究、切磋相认，因研究相识，彼此成为朋友，这等于建立了可持续的教研平台，传递信息、交流感情、互赠材料、相互听评、切磋经验，正是教研把大家连接在一起。

二、传播功能

我国教研这座桥是立体的，它不仅很好地传达党和国家的政令法规，而且是一座先进教育理念通往实际教学行为的金桥。国内外一些先进教育思想、教改经验正是依靠这个渠道传到每一位老师的。如回顾建国后我国基础教育课堂教学所走过的路（知识本位——智力本位——人本位），从传统教学重知识的传授到新课程下的重学生发展，教研在这其中发挥了至关重要的作用。

教研工作在传播先进的教学思想的同时，也传播了先进的教学方法和经验。如，20世纪七八十年代北京幸福路小学有着丰富的小学数学教学经验的马芯兰、刘梦湘；九十年代以后钱梦龙、宁鸿彬、魏书生、邱兴华、关正宪、窦桂梅等一批教改精英，正是通过教研，把他们的教育思想、教学方法传播到各个学校、传播到教师那里。除此之外，一些教研成果、科研成果，如小学的集中识字、分散识字、注音识字、韵语识字、随文识字等也正是通过教研传播到全国各地的。所以我们说教研是一座传播先进教育思想和教学经验的金桥。

三、研究功能

问题就是课题，教室就是研究室。教师在教育教学中会遇到大量这样和那样困惑的问题，这些问题如何解决，仅靠一般性的常规教学是难以解决的，而教研却给教师提供了一块解决问题的阵地。学生课堂启而不发怎么办？怎样减少学生识字的遗忘率？怎样创设课堂情境？怎样进行板书设计？怎样进行导入设计？有

了教研这块阵地，教学中的一个难题得到了解决。随着教学规律的被认识，教学从肤浅走向深刻，从经验型走向科研型。

四、提升功能

天下极少蠢才，世上应多良师。无能的教师很难教出有能的学生。所以教师专业成长很重要，那么教师成长的方法途径有哪些呢？教研活动就是教师成长的一个摇篮。

以教研为平台，教师通过集体备课、说课、听课、评课、上公开课、经验交流，走出去、请进来等，大力开展教研活动，既交流了思想和经验，同时也展示了自己的智慧和才华。一批批的教师正是在各种教研活动中成长起来的，一个个名师也正是在各种教研活动中脱颖而出。

五、管理功能

教研工作作为学校教学工作的一部分，它有一定的管理功能。也就是说，通过开展教研工作能督促、拉动、促进教师钻研业务，改进教学，这实际上就是一个加强教学管理的过程。

第二节 教研的误区

建国以来我国的教研工作在稳定正常教学秩序，执行国家课程计划，加强教学业务管理，提高教师业务能力等方面，做了大量工作，起到了独特的作用，立下了汗马功劳。但是我们也应该看到今天的教研还有很多不尽如人意的地方，还存在着许多误区。为了帮助校长改进教研工作，提高教研工作的质量，这里有必要对教研工作的误区做以下分析。

一、为难的教研

当前教研首先是为难的教研。

从领导为难上看。有的学校领导每当提到教研就头疼，总结了三句话：“一缺人才，没人搞教研；二缺时间，没法搞教研；三缺方法，不会搞教研。”言外之意，要“等”（等人家干出经验，我们去当“小贩”）、“靠”（靠上级派人）、“换”（调整换班）。

从教师为难上看。一是忙，客观上在应试教育的大背景下，学校一线教师的工作繁重，每天忙于应付教学、作业、测试等，缺少教研时间。二是累，开展教研肯定要增加教师工作量和麻烦。有许多教师从学校毕业后就很少再学习和接触

新的知识，知识老化又不愿学习，不愿接受新知识、新信息。三是变，许多教师尤其是中老年教师的教学已经形成一套模式，取得一定成绩甚至已经小有名气，教学已经得心应手，于是担心改变教学方式会吃力不讨好——搞不好会邯郸学步，新的没学会，旧的又丢了。

二、装门面的教研

说起来重要，做起来不要。尽管各级教育行政部门在大大小小的总结和表彰场合，总是将教研放在不可或缺的位置，予以强调，但是我们仍然能够通过文字的报告背后窥见教研处境的尴尬和无奈。即使是直接“经营”与“产出”教研的学校，教研计划虽然赫然张贴在墙上，也俨然、公然写在学校的教学管理条例中、挂在校长的嘴上，可是现实情况往往是“徒有其名”的教科室主任“孑然一身，孤军奋战”。另外，有的学校教研活动材料做得很精美、很规范，而许多教研材料并不是真实的教研活动的记录，而是编造出来的。课堂教学重表面，“公开课上精彩纷呈，常态课上涛声依旧”。这种做法有何意义，只能增加教师负担和失去教师的信任。

三、异化了的教研

在应试的重压下，为考而教，为考而学，现在的教研也是为考而研。所谓的教研不外乎是对考试题型的积极应对与孜孜“揣测”。实际上，多数学校的教研已经发生了不少异化。因为在升学率的重荷下，教育已经弱化为师生共同营造的“题海战”的单一“操作”行为，教研自然而然也就蜕变为对应试技巧的一年一度的年终总结了。某中学的教科室又开始忙碌起来了，先是公布成果认定标准和实施细则，然后由各科室和教师上报当年的教研成果，最后由教科室对照评比标准定出奖励等级。其实，认定内容也非常简单明了，一是对各类统考成绩或升学率的认定；二是对课题完成情况的认定；三是对教师发表在教育类核心期刊论文的认定。其他诸如辅导学生参加一些课外竞赛活动获奖、对学生发表作品的指导以及教师在有关非核心教育报刊发表的文章，皆不在认定之列。

四、变了味的教研

有人问一位老师，最近你忙什么？这位老师坦率地说：“忙考核，忙写论文，忙赚钱。”这人又问他，为什么不忙教学、教研呢？他回答说：“如今谁还忙这个呀，直说，上面抓什么我就忙什么。”这位老师的话很值得我们反省。在市场经济的影响下，学校领导不能认真抓教学和教研工作，这的确使一些教师的专业成长偏离了轨道。

现在有些地方只抓两件事：一是以教师培训为名，进行教师资格考核，吓唬教师，还可以收考核费敛财；二是搞教师评定，主要是看教学论文的数量，以教学论文评定教师的优劣。至于赚钱，如今有些教师也变得讲实惠了，利用家教增加收入，影响了正常的教学。

五、肤浅的教研

有些学校教研活动虽然搞了，但是效果并不理想，教师不买账、没兴趣，收效甚微。这种教研活动效果不好的原因是多方面的：一是教研活动缺少精心设计。二是缺少有引领作用的骨干教师。俗话说萝卜还是萝卜，近亲繁殖可能会造成品种的退化。三是缺少宽松民主的教研氛围。任何一项活动都是社会性的，民主气氛越浓厚，活动进行得就越顺利。为什么名校的老师成长快？一个很重要的原因，就是他们有着浓厚的教研氛围。四是活动内容设计创造性不强，或教师缺少参与意识。五是缺少资料。有些学校有图书室，但图书的质量不高，都是一些过期的杂志和教学参考书。有的学校10多年没有买过一本书，订的教学杂志也少得可怜。教师平时上课，除了一本与课本配套的参考书，其他则一概没有，老师的视野极为狭窄。至于现代化的教学资料，可以说，很多农村教师都没有用过。这样落后的基础，能有高质量的教研活动吗？

六、缺乏指导的教研

好的教研活动应有学科专家指导。这种专家可以由学校的业务领导，教研组长或骨干教师担任，或外聘教研部门的教研员。

但是很可惜，既会教学，又具有较强的教学研究能力；既具有实践经验，又具有厚实的理论功底的领导和骨干教师在一些学校不是很多，尤其在农村中小学这样的人就更少。现在有的学校领导，不读书、不看报，开会来，除了传达上级领导的指示精神，谈不出别的行话。谈起教研活动，十分茫然。有这么一位副校长，他从不看书学习。有一次，学校开全体教师会议，这位副校长布置各教研组进行教研活动。他要求所有教研组都要围绕着《教学大纲》来进行课题研究，不要脱离大纲搞教研。其实，他那里已经进行了新课程的实验，只是由于他平时不认真学习，不注意积累，说了外行话。还有的领导要求语文老师要按原先的方法对课文进行分段、概括段落大意和中心思想、列出写作特点等。如果领导水平较低，一般来说，是不可能有什么好的教研效果的。

第三节 校长的教研能力的提升

工欲善其事，必先利其器。校长能不能抓好学校的教研工作，首先取决于校长是否具有抓教研工作的素质。而这种素质的提升又决定于校长平时是否注重学习和实践。

那么，校长怎样提升教研专业能力呢？

一、转变观念增意识

什么是意识？意识是人的头脑对外在客体、状态或事实的内在领悟，对事实的觉察。校长的教研意识就是校长对学校教研工作功能、内容及其方法的认识和体察。观念决定思路，思路决定出路。改变先靠“意愿”，然后才是行动与方法。所以校长重不重视教研，能不能提升教研专业能力，首先要看是不是树立起了教研意识，是不是对教研工作给以足够的重视。

苏霍姆林斯基说：“领导学校，首先是教育思想的领导，其次才是行政领导。”学校的办学理念、办学目标、育人目标主要是通过课堂来贯彻落实的。简言之，学校最核心的业务，教育最核心的环节就是课堂教学，所以校长必须经常深入一线，参与备课、听课、评课及试卷分析等教研活动，这样才能获得指挥教研工作的主动权和发言权。

“常听课、常评课”，“进得了课堂，讲得出名堂”，校长要领导教学，指导教学，就必须努力学习，提升自己的教研水平和能力。

内行看门道，外行看热闹。作为学校管理学校教研工作的领导，如果本身不懂教研工作，就很难把这件事做好。作为校长必须重视自身教研能力的提高。

另外，新课程标准下的教研工作面临新的形势与任务，校长也面临机遇和挑战。从未经历的思维撞击，从未有过的教研压力，使校长们从未像今天这样认真思考，什么是一节好课？究竟怎样指导教师上好一节课？校长们感到困惑、焦虑、痛苦，同时也在思考、奋进和快乐。总之，校长必须走在教师前面，教师可以困惑、犹豫、徘徊，但校长不能总困惑、犹豫、徘徊。新课程面前校长面临新的使命、新的选择，校长提高教研能力势在必行。

二、勤奋好学存底气

图书是知识、技术、情感、理论等的载体，也是人类进步的阶梯。读书是和有经验、有智慧的人沟通和对话。读书能使人丰满厚重，所谓“学高为师”就是这个道理。读书能医愚，使人聪明，有所作为的人大凡书都读得比较多，而读

书对校长来说更有特殊的意义,书籍是学校中的学校,读书能让校长超凡脱俗。

读书学习是校长教研专业成长最直接、最简便、最有效的方法途径之一。如果把一个人的精神比作一条河流的话,阅读、思考就是这条河流保持清洁、保持活力的源头。

上海市静安区航渡路小学校长张雪龙说:“我习惯于每天挤出点时间用来读书、写作、研究学校的现状和发展。我想如果一周抽两个小时看书学习,反思自己的教育实践,一年有52周,就能多学100多个小时。10年、20年就有几千个小时,能看多少书?只有这样日积月累、不断反思,才可能厚积薄发。校长的办公室不需要摆阔,但需要有文化气息。校长在教师眼里,在学生眼里,在家长眼里,在所有人眼里,就是一个读书人。如果在一所学校,教师爱读书,那么这所学校的教育一定是成功的教育。因为单是这种浓郁的阅读氛围,就已经可以强烈地影响学生心灵了!我想,当我们的校园里始终弥漫着浓郁的阅读氛围,当孩子们的心总是被中外名著所深深吸引,当师生共同徜徉在书的海洋里,与大师对话,与一切高尚的灵魂对话,共同吸取人类文化的精华时,这样的校园,才是真正的书香校园,这样的教育,才是真正的素质教育。”

三、实践研究练真气

也有人说,现代校长三种能力(组织能力、社会交际能力和沟通协调能力)变强了。这是好事,但是也有两种最重要的能力被弱化了,即指导课程设计能力和指导课堂教学能力。这些说法都有一定道理。在市场经济情况下,有些校长找不到自己的位子,浮躁,不知道自己每天最重要的工作是什么,东奔西跑,根本走不进课堂,也不重视教学问题;有的学校主管、副校长、教导主任不十分懂教学工作,每天忙得不亦乐乎,却抓不到点子上。这样,校长的领导教学能力和指导教研能力就不能得到很好的提高。

实践出真知,体验长智慧。校长要想提升自己的教研能力,必须深入教学一线,静下心来积极参与各种教研活动。

校长应淡化权力意识。如果校长总恪守职务权限就不能深入到教师当中去。教师应以一个普通教师的身份参与到学校各项教研活动中去,并带头学习理论,为教研活动出谋划策,并成为一名学校教研工作的首席研究员。

(一) 行动上带头

校长既是教师的领导,也是教师的教师,是教师学习的榜样,校长要在开展教育科研方面做出表率。一所学校的教研能力搞得怎样、教研质量搞得如何,关键在于领导的教研意识、重视程度和措施力度。校长和学校的管理者们首先带头搞教研,本身就是一种积极的影响力,就有一种管理的导向作用。

现在有些学校的教研名存实亡,原因固然很多,但是最根本的一点,就是领