

北京市教育科学规划课题 成果公报

课题名称：基于教师专业发展的区县科研管理机制的行动研究

课题批准号：DIB12127

课题类别：一般课题

研究领域：教师教育

课题负责人：林春腾

主要成员：彭波 侯冬玲 周甜 杜志勇 李宇红

正文：

一、 内容与方法

（一）研究内容

本研究的目的是通过对西城区教育科研管理发展历程的梳理、分析，建立和完善符合西城区教育发展和教师发展的科研管理机制，促进不同发展阶段的教师研究水平与能力的提升，激发不同类型的教师进行教育科学研究的内在动力和可持续性。研究内容包括：

1. 区域科研管理机制构成要素和相互关系以及运行规则研究
2. 区域科研管理分类机制促进教师专业发展的研究
3. 区域科研管理激励机制促进教师专业发展的研究

（二）研究方法

本研究采用行动研究的范式，边研究边改进，辅以文献研究、调查研究、案例分析等具体研究方法。

1.国内其他地区文献研究

对中国知网 2000 年以来发表的有关区域科研管理主题的文献进行检索，结果显示，针对中小学的区域科研管理文献共 29 篇。作者从不同的角度对区域科研管理工作进行了研究和总结，涉及内容包括区域科研管理的功能、管理人员素质要求、绩效评价、资源共享等多个方面。这些研究结合本区域的特点，选择区域科研管理中的不同要素进行论述，其中，就区域科研管理的整体思考明确提出系统管理模型的只有三个：

1) 南京市建立的金字塔形的区域科研管理模型。

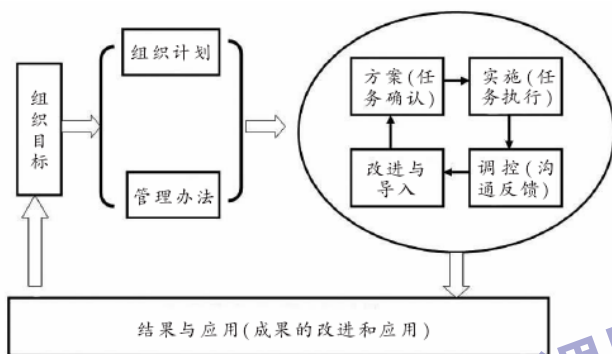
这个“金字塔式教科研工作模型”是按照分别管理、分类指导、分层推进”的机制运行的。首先，它是一个事物发展的序列。五个层次是基层学校教育科研发展从低级到高级的五个台阶，其次，它是一个客观标准。它可以对基层学校教育科研水平和能力进行定位。¹

¹ 刘永和. 实现区域教育科研管理的有效突破[J]. 人民教育,2007,18:46-49.



2) 广州市越秀区以绩效管理为特征的区域科研管理体系。

针对越秀区基础教育科研管理中存在的科研课题的开题、实施、指导、结题、验收等过程管理不落实，研究目的不明确、想到哪做到哪、临时突击、为研究而研究，科研过程不真实、过程监控不到位，课题研究不能真正地为教学服务，不能切实解决教育教学中的问题等问题，将绩效管理理论融入区域科研管理工作中，提出了以绩效管理为特征的区域科研管理体系。²



3) 苏州市相城区的“三三制”教科研管理工作模式。

“三三制”是指区教科研工作采取以“区级、片级和校级”为纵线的三级分层管理；教科研、教研和教育学会“三位一体”的横向运作；课题研究、调研指导、宣传交流三项工作结合。³

以上三个管理模型的共同特点都是从提高课题研究质量的角度进行的区域性的工作设计，具有一定的系统性，但主要是从推进课题研究的角度进行的设计，缺乏对研究过程中教师发展和管理人员发展因素的关照。

2.对西城区区域科研管理工作发展文献研究

本研究搜集了自1990年至2010年各年西城区教科所相关档案，包括：区域科研规划、每五年的科研工作总结；各学期计划、总结；重要会议资料；制定及下发学校的文件；培训资料；领导讲话等400余篇原始资料；对此进行了细致的梳理，总结归纳了每个五年计划中西城区科研工作的重点及特色。

行政推动的“八五”。从“八五”科研工作规划、课题立项、课题牵挂管理到论文评奖，每一个重要环节都得到各级领导的具体指导。在区教育局的要求下，1991年西城区各中小学都由校长委派了一位科研联系人，负责学校的课题管理工作。

完善制度的“九五”。区教育局及区教育科学规划领导小组明确提出，西城区各校成立教研室（组），并明确了学校教育科研工作管理机构由校长、教研室主任、科研骨干组成，学校要制定教育科学研究与管理条例，成立校级课题立项、鉴定评审小组，规范学校科研工作。

推进宣传的“十五”。围绕“推出一批有价值、有影响的教育科研课题，抓

² 周慧. 区域基础教育科研绩效管理的内涵、体系与操作[J]. 教育导刊,2013,11:50-53.

³ 张炳元. 整合出效益 改革待深化——区域教育科研“三三制”管理模式初探[J]. 教育,2007,03:56-57.

好研究成果的推广和应用”、“形成一支关心科研、支持科研，具有科学决策意识的领导队伍和一支有影响的专家型科研骨干队伍，确立一批科研示范校”等目标重点开展一系列的工作。推出了一批高质量、高水平科研成果。

关注过程的“十一五”。在课题管理工作中遵循“立足人本，强调过程，促进发展”的原则，重点探索了课题的自我管理机制。一方面编制了《课题管理手册》，督促课题负责人记录研究过程。另一方面，深化课题各个环节的指导。加强了分类指导和面对面指导，尤其是把专家指导引入研究过程，特别是课题研究的关键环节。

西城区自“八五”到“十一五”的20年间课题管理工作内容和方式的变化，体现了从规定性管理到服务性管理，从要求和任务检查的硬性规定到关注个体差异的过程性服务的区域科研管理理念的变化。

已有研究成果对本研究的启示：

根据教育发展形势的要求，当前，在区域科研管理中不应只是关注课题的推进，更应该深入思考教师进行课题研究的本质。我们认为区域科研管理工作的根本目的是激发教师研究的意愿，引导教师主动以研究的状态进行工作。这就需要建立科学的管理工作机制，将管理理念、管理方法、管理制度等关键要素有机结合形成系统，整体提升教师的研究意识、研究能力，更好的发挥研究促进教师专业发展的作用。

本研究建立的区域科研管理机制需要关注以下几个问题：

区域科研管理机制如何突出以人为本、以关注教师专业发展为核心；

区域科研管理机制如何体现支持不同发展阶段和不同发展需求的教师的研究能力的有效提高；

区域科研管理机制如何保证教师的研究既有自主性和灵活性，又有规范性和学术性。

3. 调查研究

对校长、骨干教师从区域科研管理内容、方式及需求方面进行问卷调查及访谈，了解不同类型群体对区域科研管理的要求。

4. 案例研究

选择北京四中、北师大实验中学、中古友谊小学等学校的科研管理工作进行案例分析，了解学校层面科研管理的经验与问题，验证各项区域科研管理制度落实情况。

（三）研究过程

1. 第一阶段（2012.3-2013.12）：收集资料，分析问题，制定计划

通过文献研究，对教师专业发展理论、成人学习理论、科研管理理论进行学习，明晰相关概念。

收集、整理西城区教育科研管理档案，梳理西城区教育科研管理工作的发展历程、特色经验。收集、整理学校典型科研管理案例并进行分类分析。找到区域科研管理存在的问题。

对校长、骨干教师从区域科研管理内容、方式及需求方面进行问卷调查及访谈，了解不同类型群体对区域科研管理的要求。

2. 第二阶段（2014.1-2015.8）：建立模型，行动落实，完善模型

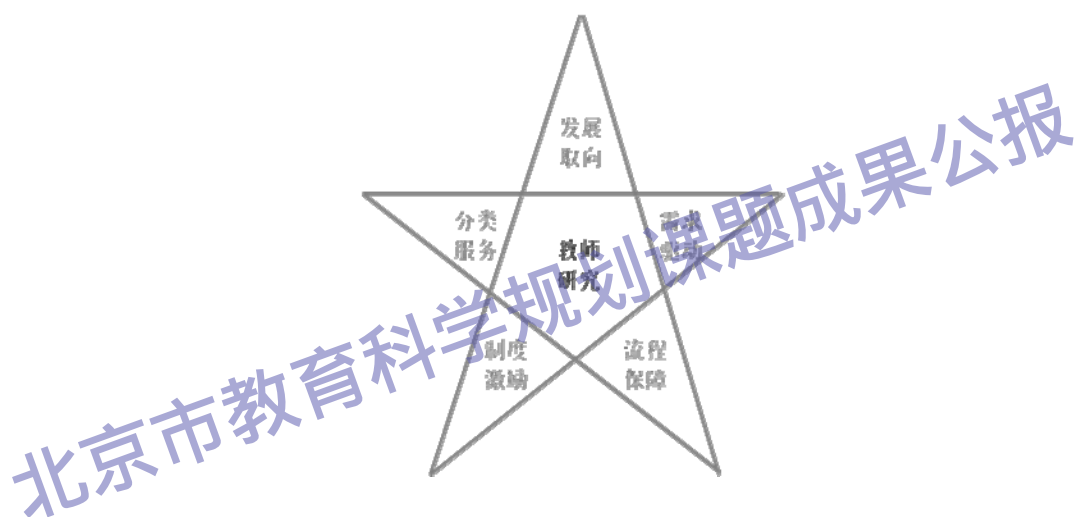
- 1) 建立模型。在调查总结的基础上，提出了西城区教育科研区域管理机制“五星”模型框架，以教师研究为核心的五个要素，发展取向、分类服务、需求驱动、制度激励、流程保障。
- 2) 细化“五星”模型中五个要素的构成系统。
- 3) 完善制度。依据模型对区域科研管理工作的要求，重新修订、完善相关的制度、要求。修订了西城区教研室主任职责、考核办法、科研带头人评选办法，设立了每年一次的教师论坛、科研管理学术年会制度。进一步完善了科研成果评审、展示交流制度等。

3. 第三阶段（2015.9-2016.9）：调查评估，完成报告。

调查评估：通过问卷调查了解“十二五”区域科研管理工作成效及学校评价，并对结果进行分析。完成报告。

二、研究成果

- (一) 建立了基于教师专业发展的区域科研管理机制“五星”模型
西城区区域科研管理机制“五星”模型的基本结构如图一所示。

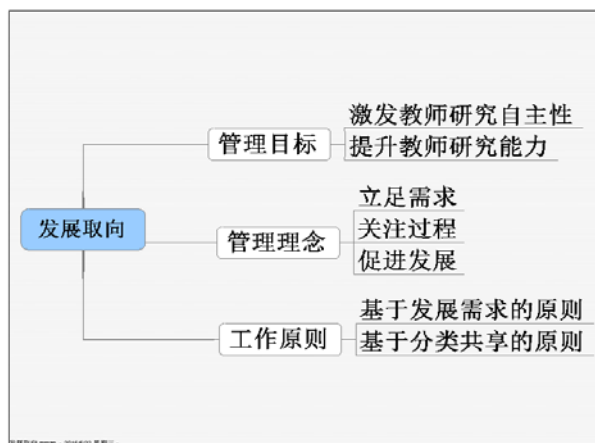


图一 西城区区域科研管理机制“五星”模型图

围绕教师研究这个核心任务，有五个要素，分别是：发展取向、分类服务、需求驱动、制度激励、流程保障。每个要素有各自独立的子系统，五要素之间又相互联系，其关系是：“发展取向”是根本目的和方向，“需求驱动”和“分类服务”是工作原则，“制度激励”和“流程保障”是基本工作方法。

1. “发展取向”子系统

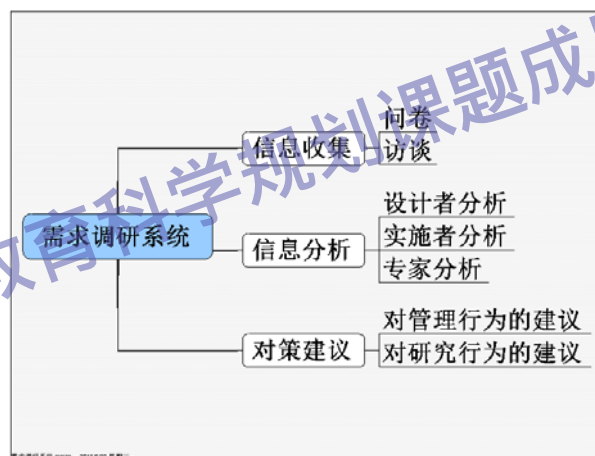
该系统是整体运行机制的思想基础，起到引领机制各个要素的作用。所有参与管理工作的人员都需要深入理解和把握。包括三个基本要素，即：管理目标、管理理念、工作原则。区域科研管理目标是激发教师研究的自主性，提升教师的研究能力。管理理念是立足需求，关注过程，促进发展。工作原则是基于发展需求的原则，基于合作共享的原则和基于表扬鼓励的原则。（如图二）



图二：西城区区域科研管理“发展取向”子系统结构图

2. “需求驱动”子系统

关注需求是区域科研管理各项工作设计和有效实施的前提，通过需求调研，在了解教师需求的前提下进行工作设计，以满足不同类型教师的研究需求，提高科研管理工作的针对性。区域科研管理工作都需在此系统的支持下进行。（如图三）



图三：西城区区域科研管理“需求驱动”子系统结构图

3. “分类服务”子系统

对教师的研究工作进行分类指导是区域科研管理工作的基本原则，教师发展阶段不同对研究指导的需求不同。按照课题研究的不同阶段对教师进行不同标准的分类，是有效提高教师研究能力的途径。（如图四）

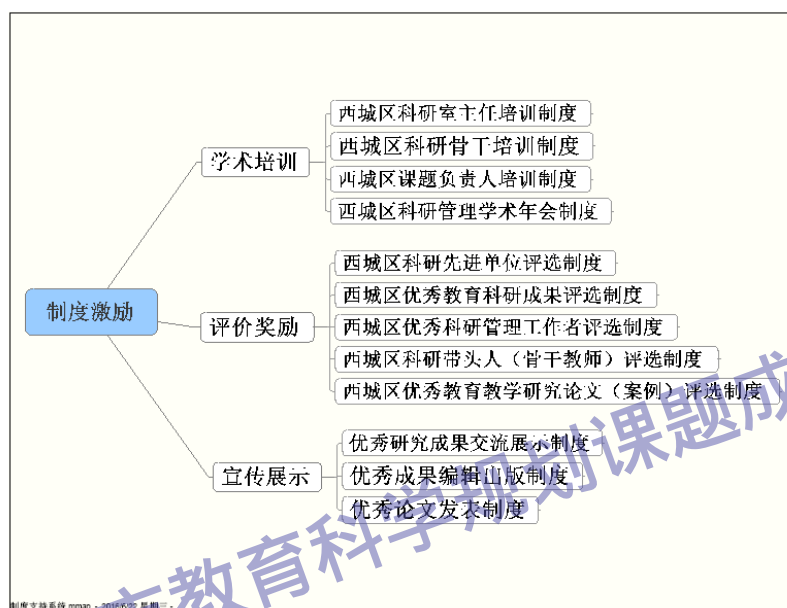
研究阶段	申报立项	实施研究	总结推广
分类标准	以研究者身份	1.以研究经验 2.以研究方向	以研究质量
类别	1. 青年教师类 2. 骨干教师类 3. 领导干部类	1. 以研究经验分： ● 曾主持研究 ● 新主持研究 2. 以研究方向分： ● 课程建设	1. 提高类 2. 示范类

- 教师发展
- 课堂教学
-

图四：西城区区域科研管理“分类服务”子系统结构图

3. “制度激励”子系统

制度是共同遵守的办事规程或行动准则。制度对实现工作程序的规范化，管理方法的科学化，起着重大作用。通过制度激励教师选择研究、投入研究、以研究提高工作质量。除了常规的管理制度外，为激励教师参与研究的制度包括学术培训、评价奖励和宣传展示三类。（如图五）

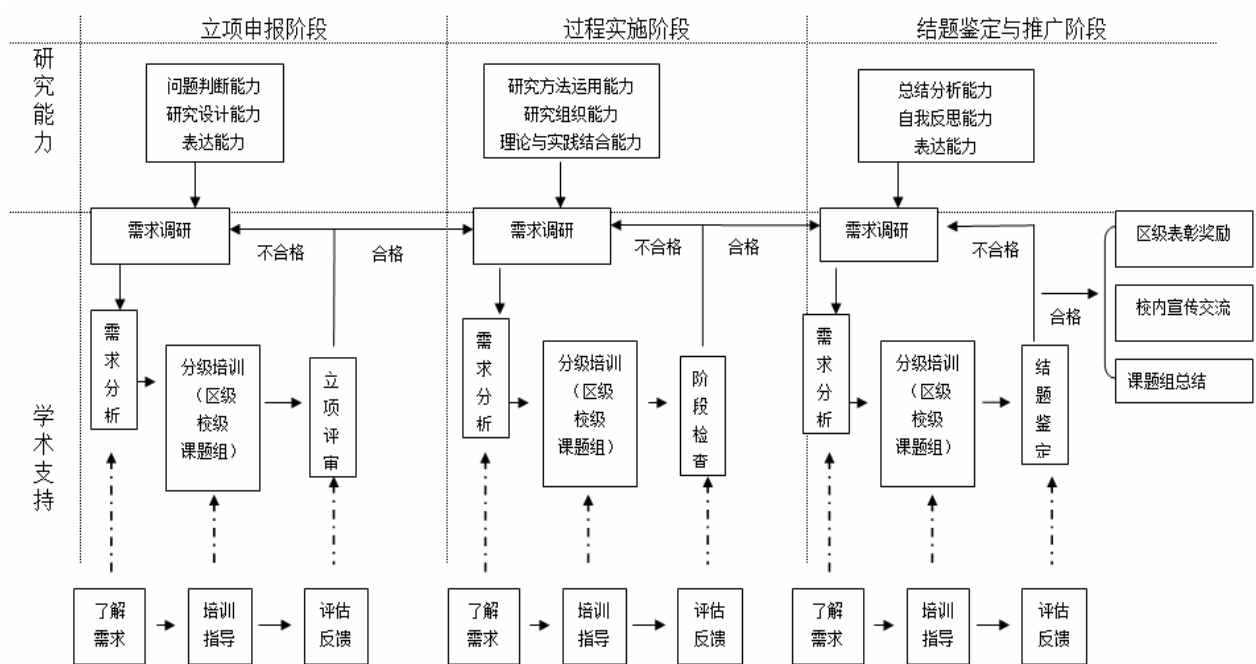


图五：西城区区域科研管理“制度激励”子系统结构图

4. “流程保障”子系统

这是区域科研管理的基本路径，确保教师掌握基本研究方法，完成研究工作。依据课题的研究进程（立项申报阶段、过程实施阶段、结题鉴定与推广阶段）以及各个阶段的能力培养目标进行学术支持。

每个阶段的学术支持包括三个主要环节：了解需求、分级指导、评估反馈。了解需求环节保证学术支持的针对性，分级指导（区级、校级、课题组）环节保证学术支持的实效性，评估反馈环节保证研究的高质量，评估合格进入下一阶段指导。（如图六）



图六 西城区区域科研管理“流程保障”子系统结构图

三、研究效果

2015年，课题组从三个方面对课题研究效果进行的调查，一是对“十二五”期间独立承担课题的课题负责人、课题组成员及学校科研管理干部的问卷调查，调查范围覆盖管理区域的70%；结果显示如下：

(一)教师研究意识与研究能力有所提高

经过“十二五”的研究过程，对自己研究能力提高评价情况如下：

思维方式	65.69 %
理论认识	61.76 %
研究方法	60.78 %
写作能力	49.02 %
工作方式	45.1 %
其他	0.98 %

从教师提交的论文、案例获奖情况看，参与单位达到100%，参与教师的数量逐年提高，仅从2014年的论文评审情况看，突出的特点是：教师更加重视对自己实际工作实践的研究和分析，更重视对教学过程中出现的问题进行研究，这也是西城区多年倡导的主题。80%的论文内容是围绕课堂教学进行的，其中20%左右的教师关注了课堂组织改进、教学活动改进、学生学习兴趣培养；12%左右的教师特别关注了学情调研。我们认为，教师不断积累的案例和经验，经过写作过程的梳理，能够不断激发教师持续研究的热情。

2014、2015年《西城教育》两年共发表教师文章182篇，70%以上的作者是各级各类课题的负责人及核心组成员，他们将自己的研究心得、研究成果整理发表，不仅表达能力提高，文章中所呈现的对研究问题认识的深度、研究过程中方法的正确使用都在一定程度上反映了教师研究积极性、研究意识、研究能力的提高。

(二)对“十二五”各类培训的满意度较高

85%以上的被调查者表示对“十二五”期间组织的区域性科研培训是满意的。80%以上的被调查者表示对所在学校“十二五”期间组织的科研培训是满意的。90%以上的被调查者表示对西城区“十二五”期间实施的优秀论文（案例）评选制度、科研月展示制度、优秀研究成果评选制度等研究鼓励措施满意和支持。

（三）激起对“十三五”继续研究的愿望

被调查者表示对自己在“十三五”期间的研究意愿是

有独立申报课题的想法	56.86 %
要参与课题研究	34.31 %
没有想好	8.82 %

以上统计结果显示，经过“十二五”区域科研管理工作的不断完善和改进，帮助教师通过课题研究在思维方式、理论认识和研究方法上有了较大的提高，各项政策的制定和执行不仅得到教师的认可，而且教师继续研究的积极性得到了保护，被调查人数的90%希望自己在未来的工作中继续进行课题研究。

（四）西城区科研管理的效能提升

经过初步统计，西城区的优秀研究成果数量和质量不断提高。近年来获奖比例列北京市第一的奖项统计结果是：2013年44项优秀成果分获北京市政府、北京市教委颁发的基础教育优秀成果一、二、三等奖；2014年6项研究成果获得国务院颁发的国家基础教育优秀成果一、二等奖；2014年，14项研究成果获得中国教育学会首届基础教育优秀研究成果网络博览会二、三等奖。

四、改进与完善

本研究建立的管理框架还比较粗糙，重点管理要素需要随着时代的发展有所调整，作为一个运行机制，各个部分之间的关键流程联系体现不是很充分，需要继续完善；如何在模型图示中清晰体现促进教师专业发展的目标还需进一步思考。

促进教师专业发展提高教师的研究能力是区域科研管理工作的目标，在未来的区域管理中应逐步做到管理的精细化，即在教师不同发展阶段应着重培养哪些关键研究能力等问题上进一步的研究，建立相应的机制，以保证教师通过有效的研究行为提升教育专业能力。

五、成果细目

1. 2015.12月，本研究成果获得西城区教委颁发的西城区“十二五”优秀研究成果一等奖。
2. 2014.7，《西城区中小学教育科研培训丛书》首届全国基础教育科研成果网络博览会三等奖
3. 2014.1由林春腾、侯冬玲主编，光明日报出版社，《如何做好学校的科研管理工作——学校科研管理案例评析》
4. 2014.5，周甜、林春腾执笔，论文《教师教育科研研修课程建设》发表在《中

小学教师培训》

5. 2012. 11, 林春腾、彭波执笔, 论文《区域科研管理的实践分析与思考》发表在《北京教育学院学报》
6. 侯冬玲, 论文《西城区教研室主任工作现状及培训需求调查报告》获得北京市区县教育科研人员学术年会一等奖
7. 周甜, 论文《面向学校教师的教育科研培训课程建设》获得北京市区县教育科研人员学术年会一等奖

北京市教育科学规划课题成果公报