

全国教育科学“十一五”规划课题研究成果

QUYUJIAOYUKEYANGUANLIDE
SHIJIANTANSUO

区域教育科研管理的 实践探索

王顺田 阮惠琳 著

河北出版传媒集团
河北教育出版社

ISBN 978-7-5545-1002-5



9 787554 510025 >

定价：35.00 元

图书在版编目 (C I P) 数据

区域教育科研管理的实践探索 / 王顺田, 阮惠琳著.
— 石家庄: 河北教育出版社, 2014.1
ISBN 978-7-5545-1002-5

I. ①区… II. ①王… ②阮… III. ①地方教育—教育
管理—科研管理—中国 IV. ① G527

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 012057 号

书 名	区域教育科研管理的实践探索
责任编辑	任晓霞 刘艳花
审 定	吴文轩
装帧设计	张尧杰

出 版	河北出版传媒集团 河北教育出版社 http://www.hbep.com (石家庄市联盟路 705 号, 050061)
印 刷	
开 本	787×1092 毫米 1/16
印 张	12.5
字 数	200 千字
版 次	2014 年 1 月第 1 版
印 次	2014 年 1 月第 1 次印刷
印 数	1-3000 册
书 号	ISBN 978-7-5545-1002-5
定 价	35.00 元

前 言

长期以来,由于受地域、经济等条件限制,与发达地区相比,张家口市教育改革和教育发展的进程比较缓慢。要尽快改变教育现状,探索一条适合我市教育发展的新路,是我们亟待解决的问题。我们依托教育科研,以科学、规范的教育科研管理提高教育科研水平,以教育科学研究解决教育教学中存在的实际问题,从而促进教育教学质量的提升,这已成为改变我市教育现状最有效的途径。为此,我作为一名教育科研管理人员,申报了全国教育科学“十一五”规划教育部课题“区域教育科研管理模式的研究”,通过课题组全体人员的共同努力,形成了本研究成果,并有幸正式出版。

本成果的研究重点主要包括三方面的内容:

一是科研管理体系研究,管理体系的建立是研究的基础,以前我市的教育科研管理工作基本处于比较松散的状态,影响了教育科研质量的提高。通过研究,我们建立了三种类型的三级教育科研组织,所谓“三类”指的是教育科研管理职能部门、课题组、教育科研指导评审组织;“三级”指的是市、县(区)、学校三级。二是科研管理内容研究,在教育科研管理体系建立的同时,我们进行了教育科研管理内容的研究,实施了教育科研的三全管理,即在实施教育科研管理过程中进行全员管理、全程管理、全系统管理。三是科研管理方法研究,以往教育科研管理的方法基本属于行政管理,如宏观规划、组织协调、制度建设等,但教育科研工作研究、是创新,只靠行政管理有一定的局限性。通过研究,我们实现了以行政管理为基础,融合学术管理、分级管理和课题组自我管理在内的一整套科研管理方法。

本成果主要体现了三个特点:

一是从选题看,具有较强的现实性和针对性,紧扣当前教育科研的热点,探讨教育科研的管理问题。通过构建管理体系,保证教育科研工作落到实处;通过

建立运行机制，规范教育科研课题的全程管理，通过构建教育科研管理模式，实现教育科研管理的精细化和规范化。二是从内容看，具有逻辑性和系统性。全书分为六章，第一章教育科研管理概述，第二章区域教育科研管理实践探索的基本理念，第三章区域教育科研管理实践探索的体系构成，第四章区域教育科研的全员管理，第五章区域教育科研的全程管理，第六章区域教育科研的全系统管理。三是从实践看，本研究在注重了理论与实践有机结合的同时，更加注重实践性。这一特点主要体现在三个方面。第一，注重了科研队伍和科研管理机构的建设，这是科研工作的基础，第二，注重科研管理机制的建立，通过建立各种科研机制，营造教育科研氛围，第三，注重课题成果的实效性，通过研究成果的应用，提高了成果效益。本书充分考虑到区域教育科研的实际，注重理论的科学性、方法的实用性、技术的可操作性。但愿此书的出版能对区域教育科研管理工作的科学化、规范化起到积极的促进作用。

在本成果的写作过程中，课题组参阅了大量的国内外文献资料，吸收、引用和借鉴了许多专家、学者的研究成果。在此，对引用及参考过的文献资料作者表示衷心的感谢。对于书中的不当之处，恳请专家、同行和广大读者批评指正。

王顺田

2014.1

目 录

第一章 教育科研管理概述	1
第一节 教育科研管理的目标和特点	1
第二节 教育科研管理的原则和方法	3
第三节 教育科研管理的内容	7
第二章 区域教育科研管理实践探索的基本理念	14
第一节 研究背景	14
第二节 相关比较研究	18
第三节 理论依据和现实意义	20
第四节 研究的思路、方法和创新点	25
第五节 核心概念、目标和内容	27
第三章 区域教育科研管理实践探索的体系构成	30
第一节 区域教育科研管理实践模式介绍	30
第二节 区域教育科研管理实践模式的基本体系	38
第四章 区域教育科研的全员管理	47
第一节 本地区教育科研现状及其改革	47
第二节 区域教育科研管理人员的管理	53
第三节 区域教育科研专家队伍的管理	61
第四节 区域教育科研人员的管理	72

第五章 区域教育科研的全程管理80

第一节	课题的申报	80
第二节	课题的开题	91
第三节	课题的中期	98
第四节	课题的结题	105
第五节	区域教育科研成果的评价	125
第六节	区域教育科研成果的推广	130
第七节	区域教育科研成果的应用与转化	136

第六章 区域教育科研的全系统管理139

第一节	区域教育科研的组织管理	139
第二节	区域教育科研的方案管理	145
第三节	区域教育科研的实施管理	151
第四节	区域教育科研的氛围管理	190

第一章 教育科研管理概述

教育科研管理就是对教育科研工作的管理，是教育科研负责人运用管理职能，领导、组织和帮助教师完成教育科研任务，实现预定目标的活动。教育科研管理，是对教育科研工作实行计划、组织、协调、指挥和控制，并对科研工作的质量和取得的效果进行判断，以达到科研为教育决策、为教育改革和发展服务的目的。

第一节 教育科研管理的目标和特点

一、教育科研管理的目标

教育科研管理的目标，是教育科研管理的起点和归宿。它制约着教育科研管理的行为，决定着教育科研管理的水平。明确教育科研管理的目标是搞好教育科研管理工作的前提和基础。

根据“科研兴教、科研兴校”的要求，我们把教育科研管理的总目标表述为：依据教育科研管理的规律和原则，运用各种管理方法和手段，发动、组织、指导教师参加教育科研活动，以提高教育科研的质量，出人才，出成果，出效益。

二、教育科研管理的特点

教育科研管理的目标体现了时代对教育科研管理的要求，使其具有时代性、实践性和操作性等特点。

（一）教育科研管理的时代性

时代性集中体现为教育科研从以事为中心的管理转向以人为中心的管理。人是管理的核心要素，教育科研管理目标要以人为中心，注重组织教师参与教育科研管理活动，让教师在教育科研活动中提高素质。当前，教育科研工作面临着新的发展机遇，教育体制改革有了突破性进展，中小学更加注重教育科研工作，重视校本研究。时代为教育科研发展提供了机遇，如果没有高素质的人才去把握，机遇就会丧失。因此，教育科研管理要将调动教师参与教育科研的积极性作为重要目标，着力提高教师的科研素质，造就一支科研型的教师队伍。

（二）教育科研管理的实践性

教育科研管理的对象是广大的一线教师，面临的是教育教学迫切需要解决的实际问题。因此，教育科研管理应紧紧围绕中小学教育改革和发展的实际，选择研究课题，变实践中的问题为教育科研的课题，组织教师在实践中研究，在研究中提高与发展，激发和调动教师研究的积极性、主动性和创造性。教育科研要解决的问题有很多，如学校管理体制的问题、教师队伍建设的問題、学生学习和发展的問題等。只有用发展的眼光看问题，才能发现问题；只有对问题进行深入、细致的研究，才能解决问题，提高工作效率。因此，我们进行教育科研管理时要针对实际，在实践中发展，在实践中完善。

（三）教育科研管理的操作性

教育科研管理要有一定的指标要求，没有指标就无法操作。如市教育局要求在我市的重点学校建立负责教育科研的科研室（处），每项省、市级课题都要定期进行研究情况汇报及在研究期间产生1—2项阶段性研究成果等。这些管理要求就比较明确具体，容易操作和检查、落实。因此，各级教育科研管理机构在制定教育科研管理制度和章程时，都要考虑其操作性，只有可操作，才能容易落实。

第二节 教育科研管理的原则和方法

一、教育科研管理的原则

教育科研管理同其他管理工作一样，必须严格按照其自身的特点和规律办事，管理原则既是制定管理制度的依据，也是实施管理活动的基本行为准则。我们认为在教育科研管理工作中，应遵循以下主要原则：

（一）方向性原则

教育科研管理必须充分体现我国教育政策、法规、方针的实施，与学校办学目标和育人目标相一致。学校教育科研为学校的发展服务，为深化教育改革服务，为社会发展服务，因此，要坚持方向性原则必须了解我国社会的发展趋势，把握教育发展方向，以及学校的发展方向。近年来的课程改革是推进素质教育的重大举措，为此，管理者应深刻领会课程改革的精神实质，制定符合课程改革发展的科研管理制度。教育科研管理还要求管理者对教师科研活动进行指导，明确科研方向、科研重点，使教师的科研活动体现教育改革的方向，与社会发展的趋势相符，适应学校教育教学改革的需要，使科研工作上层次、上水平，确保其研究价值的实效性。坚持方向性原则，就是要求科研的重点应关注当前的焦点问题。《当前中小学教育改革中的6大焦点问题》一书给我们指出了问题，即教育创新问题、新课程改革问题、教改中的德育问题、课堂教学改革问题、教师发展问题、学校发展与创新问题。解决这些问题是我们今后应努力的方向。

（二）整体性原则

教育科研是由人员、机构、经费、设备、信息、时间等要素组成的一个有机整体。学校科研管理就要从整体目标出发，合理地组织、发挥各要素的作用，以达到最

佳的整体效益。其基本要求是：(1)要有全局观念，要服从整体规划和总体目标的需要，强调局部服从全局，注意各要素之间的相互联系，紧密配合。注意协调各种关系，发挥整体的最佳效果。(2)研究课题的确定，要从整体的长远目标出发，突出重点，因人因地制宜，扬长避短，形成特色。

（三）程序性原则

教育科研管理要实行阶段把关，程序控制，以提高科研管理水平。其要求是：(1)要有完整的工作规范。各项工作要有明确的要求和合理的规章制度，实现教育科研管理的制度化、规范化。(2)要有序地展开工作，形成有反馈的研究活动。其基本程序是目标决策、过程调控、结果评价、成果处理四个环节，构成完整、循环上升的管理序列。(3)要加强课题组的自控能力，实行课题组的自我管理，课题研究才有保证。

（四）量力性原则

教育科研目标具有长期性、复杂性、风险性。因此，实事求是，量力而行是必须遵循的原则。其要求是：(1)选题时要从实际出发，把握尺度，切忌好高骛远，急功近利。(2)组织科研力量时，要确保重点，兼顾一般，不平均分配力量。要留有余地，掌握主动权。

（五）教育性原则

既要按照教育科研本身的客观规律来管理教育科研，又要按照教育事业发展和培养人的需要，组织教育科研活动，做到科学性与教育性的统一。这就要求研究与育人相结合、学术活动与教育活动相一致。

（六）激励性原则

教育科研活动是以教师为主体的研究活动，在这个过程中，要注意激发教师的科研行为动机，使其自觉地投身于教育科研活动之中。其要求是：(1)要正确处理好物质奖励与精神激励的关系，以精神激励为主。(2)要做到人尽其才，各得其所，充分发挥每个人的主观能动性。(3)动之以情、晓之以理、导之以行，以情感的力量激励人。(4)积极创造条件，满足教师成就需求的心理，以强烈而持久的激励力量来开展教育科研活动。

（七）效益性原则

效益性原则是指教育科研管理要使科研活动中的人、财、物、时间、空间、

信息等要素的效能得到充分发挥,并最大限度地实现科研的整体效能。追求科研活动的最大效益是教育科研管理活动的本质特征。为此,第一,提高人的效益,要坚持分工协作原则。要把整个科研工作分成各个单元,按其客观规律制定工作规范和细则,既要合理分工,又要专人负责,同时要密切协调合作,确保科研工作顺利开展,有始善终,充分发挥教师的科研积极性。第二,要提高经费的效益,当前学校经费有限,就要精打细算。为此,在选题时就得考虑,一般选一些经费开支较少的课题进行研究,充分利用学校现有的科研资料节约经费,做到低投入、高产出。第三,发挥信息的效益。信息是科研的重要要素,科研管理不仅仅是对人与物的管理,在信息社会中,对信息的管理也显得尤其重要,因此,要重视信息交流,扩大信息资料的影响度。

总之,教育科研管理的几条原则是相互联系的一个整体。从内在关系看,整体性是全局,程序性是基础,量力性是策略,教育性是目的,激励性是手段。这些原则只有有机渗透,综合运用,才能提高教育科研管理的效能。

二、教育科研管理的方法

教育科研管理方法是在教育科研管理活动中为实现管理目标、保证管理活动顺利进行所采取的工作方式。教育科研管理原则必须通过科研管理方法在管理实践中发挥作用。教育科研管理方法是管理理论和原则的具体化、应用化和自然延伸,是管理原则指导管理活动的必要中介和桥梁,是实现管理目标的途径和手段。

(一) 行政管理方法

行政管理的方法是指依靠行政权力,通过行政命令、指令和规定等,通过建立纵向层次的权力机构对管理对象施加影响的一种管理方法。科学研究管理一般不采用单一的行政管理的方法,但是中小学教育科研由于研究主体和研究对象的特殊性,学校行政机构对科研对象应负有直接的责任,广大教师在学校行政机构的领导下开展工作,因此,教育科研工作必须得到学校行政领导的支持。特别是对于课题立项和成果推广等环节运用行政管理的方法,可以克服随意、无序、分散的弊端,提高工作的严肃性和规范性,往往可以达到事半功倍的效果。但在教育科研管理中实施行政管理,一定要根据科学研究特殊性实施管理,不能搞一刀切,要把握好指令和指导的关系,以理服人、民主决策,做到规范性和灵活性有机结合。

（二）学术管理方法

学术管理的方法是指通过学术交流活动来达到教育科研管理目的的方法和手段。使用这种方法可以通过开展学术研讨，规划课题的研究方向、明确课题的研究思路、确定课题的研究内容；通过专家评审和论证研究课题，把握课题的选题价值；通过对课题成果的评定，来把握研究成果的价值；通过学术交流，宣传和推广研究成果。进行学术管理要充分发扬民主，鼓励不同学术观点的交流与争鸣，只有这样，才能形成教育科研发展的内部动力。

（三）法规管理方法

法规管理的方法是指运用法规手段，执行管理职能的一种方法。它比行政管理有更大的强制性，是各项管理的基础。在中小学教育科研管理中，运用法规管理的方法，首先要制定好中小学教育科研系统内部的管理法规，尤其要依据国家的政策法规，同时兼顾教育改革与发展、科技改革与发展的要求，兼顾教育科学研究及其管理的客观规律，并与各地区、各单位和特定的时间跨度相结合，使法规能体现坚定的原则性和适度的灵活性。其次要加大对法规与制度实施情况的检查，以维护法规的规范性和严肃性，特别要强调法规面前人人平等的原则，执法则必须先学法、守法，在制度上为中小学教育科研的开展创造条件。

（四）经济管理方法

经济管理的方法是按照经济规律的要求，运用经济手段和经济方式来协调几个方面的利益关系，调动各种积极因素，执行管理职能的一种方法。运用经济管理的方法，一要确立能够促进中小学教育科研活动得以健康发展的科研经济政策，在保证正常科研经费的基础上，设立专门的科研基金，运用经费杠杆调节和平衡教育科研与教育事业发展的关系，用以引导广大教师按照中小学教育科研事业发展的需要，努力将有限的经费投入到提高教育科研效率与效益上。同时，要建立学校科研成果的评奖机制，对科研成绩显著的中小学教师要给予一定的物质奖励。二要加强科研经费的管理，使科研经费的分配、使用与不同级别的课题挂钩，使个人利益和研究成效、管理绩效相联系，使参与到中小学教育科研活动中的每个研究人员可从经济利益的角度自觉调整自己的行动，提高科研工作的效益。

第三节 教育科研管理的内容

教育科研管理是通过决策、计划、组织、实施、控制等过程来实现科研管理目标的。整个管理活动是协调人力、物力和时间，达到高效率运行的一种活动。一般来说，应包含以下几方面的内容：

一、教育科研的计划管理

教育科研活动应在保证教学活动的基础上，有计划、有组织地进行，科研管理部门应加强科研管理的计划性，保证科研计划的完成。

1. 教育科研计划管理的范围

(1) 科研计划。科研管理部门，在科学研究管理过程中，为确保科研规划预定目标的实现，要对科研管理中的诸要素在时间和空间上做好预先设计和安排。这是科学研究管理的中心环节。制定科研计划的目的是，为了把已安排的科研项目同各种各样的条件相互衔接，进而使其成为唯一的把决策变为现实的有效手段，并使科研管理工作成为以科研计划为核心的严密的科学的管理体系。按时间分，有长期计划又称长远规划（10 年或 10 年以上）、中期计划（5 年至 10 年以内）、近期计划（1 年至 3 年）和年度计划；按计划层次分，有学校计划、年级计划和个人计划；按专业性质分，有专业计划和学科计划，专项计划和综合计划。

(2) 科研项目。是为了解决综合性的科学技术问题而确定的科学研究项目，按研究内容及对社会影响能力大小可分为：国家重点研究项目、地区或部门重点研究项目及一般性研究项目。

(3) 科研课题。为解决一个相对单一、独立的科学技术问题而确定的科研项目，是科学研究的基本单元。它的主要特征是目标比较集中、明确，内容比较具体，分为国家级课题、省级课题和市级课题等。

2. 教育科研计划管理的内容

编制本单位教育科研的规划和年度计划，组织计划项目的审题、申报和实施；检查计划执行情况，及时解决研究过程中的问题，总结科研经验，保证教育科研工作顺利进行；鉴定研究成果，推广研究成果，收集反馈信息，尽快取得效益；在教育科研实践中，培养、壮大科研队伍；合理分配和使用科研经费，充分发挥科研设备的作用。

3. 教育科研计划管理的重点

教育科研计划管理的重点是制定科研规划和加强对项目的管理。

(1) 制定教育科研规划。教育科研规划的制定，应从实际出发，在调查研究的基础上，本着为教改服务、为师资建设服务和为改善教育管理服务的目标，根据教育科研工作的特点和研究队伍的条件提出阶段性的目标和任务。对于条件较好的学校，要把本校改革和发展中关键问题列为研究重点，组织力量协同攻关；对于条件一般的学校，开展教育科研是为了改善教育教学工作，全面提高教学质量。因此，不同类型学校科研规划制定的重点应有所不同。

(2) 加强研究课题的管理。教育科研课题管理是科研计划管理的核心，要下大力气抓好学校的选题管理及实施管理，以保证研究任务的落实。为此，科研处要做好学校课题的筛选、课题负责人的选择和课题研究过程的督导工作。

4. 教育科研计划的实施

科研处在制定好学校教科研规划和课题指南后，及时公布给全体教师，由教师从中选题。教师还可以自行确定课题。对于较大型的课题可以集全校力量集体攻关；对于一些小型课题可以依据实际发挥小团体的作用。如果教师想申报较高级别的科研课题，科研处应予以协助，并纳入教育科研规划之中。

二、教育科研的组织管理

1. 教育科研的领导管理

科研管理的领导直接关系到科研工作的开展，因此，学校管理机构应加强科研管理的领导。

(1) 科研领导

科研领导是领导科学研究工作的主要方式，包括政治、学术、行政三种领导方式及职能，由科学事业发展的三个基本因素决定，即政治因素的影响、科学能力的高低以及能否按科学本身的规律管理科学事业。三种领导大都是以学术领导

为中心，科研单位的第一负责人和主要领导力量都用于抓学术领导。

(2) 学术领导

学术领导是按照科学本身的发展规律来决定科学研究中的重大问题，对科学研究工作行使管理职能的一种领导方式。其核心是一切按科学本身的规律和要求办事，加强民主管理科学研究活动，作用是把科学本身的发展规律同科学技术研究活动协调起来，努力使研究工作符合科学本身的结构规律和特点。

2. 教育科研的组织管理

科研活动一般是有组织地进行的，加强科研工作的组织管理，可以使研究者更好地发挥作用。科研机构与人员主要有：科室（研究室）、课题组、学术带头人和学术梯队等。

一是建立教育科研管理机构。在区域内要成立教育科研的管理机构，在学校要成立教科室，配备一定数量的专、兼职人员，从事教育科研工作组织管理，实行分层指导，分类提高。

二是选择适宜的教育科研组织形式。开展教育科研的形式可以是多种多样的，一般有：

(1) 合作型与独立型。合作型一般是由科研单位或高等学校的单位和个人与学校或教师合作进行课题研究。独立型一般是由学校集体或个人自行选题，自行管理进行的研究。

(2) 引进型或独创型。引进型是把外地、外校已有的成功经验引入本地、本校，并结合本地、本校特点给以完善、提高的应用性研究。独创型是对前人或其他人尚未研究的领域或课题进行开创性、开拓性的研究。

(3) 系统持久型与灵活机动型。前者一般为整体性大型项目的研究，持续时间较长，涉及面广，参与人多。后者一般适用于个人专长、兴趣、爱好的专业性中小型项目研究。

三是充分发挥教育科研的组织效能。要使教育科研组织能发挥最优效应，必须对学校高、中、初级职称的人才进行科学的组织、安排、协调，以适应教育科研的发展。

案例：教研室人员岗位职责

主任职责

1. 制定教育科研计划和年度计划，组织计划项目申报和实施。
2. 检查计划执行情况，总结经验保证教育科研工作顺利进行。

3. 鉴定研究成果, 推广研究成果, 收集反馈信息, 尽快取得效益。

4. 合理分配使用科研经费。

工作人员岗位职责

1. 收集整理上级科研管理部门的各种教育科研文件并及时向领导汇报。

2. 搜集、整理教育科研文献资料, 并进行分类。

3. 收集校内教育科研论文。

4. 汇集教育科研成果。

三、教育科研的制度管理

为保证教育科研工作规范、正常、有序地进行, 必须制定相关的教育科研的管理制度, 用科学的方法来管理科研工作, 充分调动学校各层次教育科研人员的研究积极性, 如期地按计划实现预定目标, 使学校教育科研工作有成效地开展。

1. 课题立项制度

(1) 课题要符合立项论证的要求, 科研人员要从选题的价值和实施的可行性上作出判断。教师要根据自身的能力, 结合选题的难易度, 来选择力所能及的课题。

(2) 课题立项标准。选题要立意新, 研究的目标、内容、过程和成果要能够实现, 研究人员要进行合理的经费预算。

2. 过程研究制度

学校在科研过程中要抓好监督检查和指导服务两方面工作。监督检查主要指对课题研究的进展实行检查, 课题负责人要定期对课题的进展情况进行汇报; 指导服务主要包括教育科研知识、方法的培训, 研究过程规范化操作的指导, 档案资料积累与整理、分析的指导等。

3. 课题总结制度

在课题的总结阶段, 主要是对研究过程进行梳理, 整理归纳资料, 形成研究成果, 上报有关部门, 接受成果鉴定。课题组可以通过教育科研报告和学术论文的形式展现成果。课题总结制度的建立对完成研究任务, 提升成果质量有较大的作用。

4. 鉴定验收制度

课题研究任务完成后, 要报请课题管理部门进行鉴定验收和成果认定。课题管理部门要建立统一的课题鉴定标准, 对成果实施评价, 分出优、良、中、差等级。鉴定的目的是对研究成果作出价值判断, 为成果推广作筛选准备。对未能通过验