

# 区域内科研骨干梯队建设研究

金美花 陈丽虹

吉林省和龙市教育科学研究所 133599

**摘要：**现代人才学、管理学理论表明：榜样的力量是无穷的，百分之二十的骨干，实际承担的工作是全部的百分之八十。振兴民族的希望在教育，振兴教育的希望在教师，教育要发展必须建设一批具有现代教学思想，学术功底扎实，教学能力和科研能力过硬的教师队伍，科研骨干教师是教师队伍中的领军人物。著名教育家朱永新说过，理论一旦被广大教师掌握，就会产生强大的力量；专家一旦深入田野现场，就会大有用武之地。

**关键词：**教育；教学能力；科研骨干

教育部 2019 年 10 月颁布的《教育部关于加强新时代教育科学研究工作的意见》的总目标是力争在 5 年左右时间，重点打造一批新型智库，建设一支高素质新型科研队伍，让教育科研体制机制更加完善，科研机构和科研人员更有活力，组织形式和研究方法更加科学。《意见》第（七）条充分发挥专业引领作用中又建议积极开展重大教育政策阐释解读，主动释疑解惑，扩大政策知晓度，推动政策落地实施，积极搭建平台，壮大教育科学普及专家队伍。《意见》第（十）条健全教育科研机构体系中建议各级教育科研专门机构要重点加强教育理论研究、政策研究和实践研究，提高服务决策能力和指导实践水平。《意见》第（十五）条高度重视教育科研队伍建设中建议教育科研队伍是教育科学研究的第一资源。各级教育行政部门要把教育科研队伍建设作为基础工作来抓，搭建教育科研人才成长平台，完善人才成长机制，培养教育科研后备力量，加强梯队建设，支持科研人员开展原创性、探索性研究，鼓励共建跨学科、跨领域的科研创新团队。

英国课程论专家斯腾豪斯（1975 年）不仅明确提出了“教师成为研究者”的概念，认为“没有教师的发展就没有课程的发展”，教师只有成为“研究者”，才可能提高自身素质和教育质量，把科研素质作为教师专业成长的重要支撑。

## 一、问题的提出

科研骨干梯队，是指具有科研能力的校长、科研主任、骨干教师的整体梯队，是指当现在的人才正在发挥作用时，未雨绸缪地培养该批人才的接班人，也就是做好人才储备，当这批人才变动后能及时补充上去和顶替上去，而这批接班人的接班人也在进行培训或锻炼，这样就形成了水平不同的人才，仿佛站在梯子上有高低

一样，形象地称为梯队，为的就是避免人才断层。教师的职业是为国家和社会培养各类高素质或实用人才，教师队伍结构的合理会带动整个行业的发展。如果把教师群体变成为一个研究共同体，突出特色，发挥平台优势，组织开展专业研究，推进群众性教育科研工作，普及先进教育理念和教育科学知识。就能打造一批肯钻研，愿吃苦、甘奉献的年轻科研骨干团队，激发人人参与教育科研的生机和活力，能从根本上解决科研骨干教师断层问题。

经对本区域内的科研主任进行了初步调查，发现科研主任的调动频率高，造成科研队伍十分不稳定，新任科研主任专业知识匮乏，科研管理业务生疏，各校科研后备力量缺乏，严重影响了学校开展课题研究工作。这一系列的问题的根源是学校从校长开始对科研认识不够高、科研骨干教师出现了断层，从而也造成学校和科研部门陷入选用科研主任和科研员困难的僵局，因此研究科研骨干梯队建设是非常必要的，也是打破僵局的重要途径。

## 二、区域内中小学教师科研普遍存在的问题

### 1. 科研积极性不高

造成中小学教师科研兴趣不高的原因主要有两点。第一，由于没有相关的科学研究经验，部分中小学教师科研积极性较低，甚至有一部分人根本不了解科研为何物。第二，有一部分中小学教师有相应的科学研究经验，但是他们是为了落实教育部门的要求和完成学校的任务而参与的，在这种被动的形势下，科学研究的效果并不好。

### 2. 课外阅读少，抓不住研究问题

教师抓取研究课题的方向不明确，有时候研究方向来自于教育实践没有解决的问题，有时候是偶然在阅读的过程中发现的问题，还有可能是自己萌发的想法或者和别人的一次交谈产生了灵感等。造成教师抓不住问题

的关键原因在于教师没有深入调研和思考问题的实质。有时候教师抓取的研究问题，其实已经被别人解决了。这些已经解决的问题不值得再浪费时间进行调研，除非教师找到了令人耳目一新的方法。要想有效把握研究问题，教师一定要进行广泛的阅读，并在阅读的过程中能够深刻把握同样的问题。

### 3. 多次投稿难以发表，产生心理困惑

很多教师投入很大的精力进行钻研，潜心总结出一些成果，并经过仔细的推敲和修改，然后向有关期刊投稿。然而漫长的等待中却迟迟不见录用通知，最终造成付出没有得到相应的回报。这种情况很容易使教师产生心理障碍，很多人由此产生自己不适合搞科研的心理，最终对科研失去了兴趣。

### 4. 教师科研能力较弱

在很多情况下，课题并非根据学校教育实际提出，而是学校领导承接来的，包括学校领导和具体操作的教师都不清楚如何进行课题申请、制定课题计划，不了解课题的关键概念、操作程序、注意事项等。虽然少数教师对教科研有浓厚兴趣，但真正对教学有所研究的教师很少。只注重教学不注重研究。教师科研能力差，很难适应科研工作的要求。

### 5. 教育科研走形式多

在工作中，有的教师把教科研当成任务、形式来做；有的教师把教科研当成摆设，虽然知道教科研的重要作用，但不愿接受对新的教育思想、新的教材内容、新的教学手段的钻研学习，因循守旧，不思进取，依然用落后的教育教学方法教学生。部分教师在评职称前应付一两篇“论文”。尽管很多学校都制定了一些教育科研管理制度，把教研工作写进每期教学计划，但每周的教学研究形同虚设，教研组弄虚作假编记录、写成果应付差事，害怕学校批评做假汇报。

## 三、组建科研能力较强的科研骨干梯队。

### （一）组建科研骨干梯队的目标

1. 积极打造一批科研型的名校长，教科所为校长传经送宝，做好参谋，让校长们熟练掌握科研理论及管理方法，树立“科研兴校、科研兴教”的科研意识，能够在科研的高度规划学校的未来发展，为学校谋划布局，最终形成地区内“一校一特”的良好发展态势。

2. 组建一支肯钻研、业务精的科研骨干梯队，并为本地区创建科研人才库，为基层学校和管理部

门培育科研人才。从而不断提高科研骨干教师的科研能力和科研人员的课题管理水平，发挥其辐射作用，带动区域内教

### （二）组建科研骨干梯队的模式

1. 组建区域内科研骨干队伍。在教育局的支持下，以教育科研单位为中心，组建全区域内科研骨干团队信息档案，实施青蓝工程，培育初级教师的教育科研意识，培训教师的教科研专业知识，提高年轻教师的教研能力；实施深耕工程，培训中级教师的教育科研专业知识和教科研能力，培育专家型教师；实施种子工程，培训高级教师的教育科研能力，独立承担市级以上科研课题，形成区域内有一定影响力的教科研成果，培育若干名专家型、学者型校长、教师。

2. 编制科研骨干教师梯队建设培训课程方案，建立针对不同群体的课程体系，采用多种方式培育骨干，形成梯队。在县域内形成浓厚的科研文化氛围，带动教师提高整体教育科研水平。建立县域内的学术团队，为基层学校和管理部

门输送拿得出，业务精的科研型人才。

（1）组织校长科研培训学习班，聘请专家为校长们培训科研兴校的先进管理方法，普及科研知识，提高科研意识。

（2）组织科研主任进行课题选题方面的培训，指导科研主任做好本校的“十四五”选题论证工作。

（3）对科研骨干教师进行培训，重点是进行课题选题方法的培训。

（4）组织科研主任进行课题管理方面的培训，增强他们的科研管理水平及科研指导能力。

（5）科研骨干教师进行培训，重点是进行课题结题方面的培训。

（6）再次组织科研主任进行课题结题方面的培训，帮助科研主任科学有效地提炼科研成果。

3. 搭建课题研究平台，引导教师参与课题研究。以课题研究实践，提高科研骨干教师的科研能力和科研人员的课题管理水平，使97%以上的校长能独立承担市级以上规划课题；培养出若干名专家型、学者型、科研名校长、名教师；梯队中100%的成员能参与各类各级课题。探索创建科研骨干梯队建设的模式研究，形成理论。

## 四、提高科研骨干教师科研能力的策略

### 1. 找准提升教师科研能力的切入点

（1）做好宣传，提高课题研究意识。引导教师主动地运用科学方法来认识问题和解决问题，使自己的认识从感性上升到理性，从表面现象深入到事物本质。认识可言的重要性。

（2）加强学习，提高做科研的能力。引导教师自觉

地学习教育理论和科研理论，掌握课题研究的方法与范式，不断提高自身理论水平和素养。教科所全面把握区域内教师的科研情况。创建全区域内的恶言信息资源库，组建科研梯队建设群，并要求各校再成立各校的科研团队及科研梯队建设群。安排负责人定期发送科研信息、了解前沿的科研动态，鼓励教师积极上网自主学习先进的科研成果，记学习笔记，写学习心得。

(2) 理论联系实际，提高实证研究能力。将教育科研和教学实践结合，做到在教学中研究，在研究中教学，将教育科研渗透于常规教育教学中，不断积累教育科研方法，提升教师的教育科研能力。能够系统地对教育教学过程中的各种信息进行储存、筛选、加工、描述、分析和处理，最终进行归纳提炼。

(4) 学会反思，提高自身的科研素养

作为研究型教师，必须具备反思的核心品质。教师应养成反思的习惯，并结合自身的职业活动作为思考对象，对自己的职业行为进行反思，并审视其产生的后果。反思对教师的专业发展起到积极的推动作用，是教师回顾历史以及总结经验的过程；反思也是教师发现问题并解决问题的过程；反思更是教师提高科研素养、实现自身成长的过程。教师的科研工作可以理解成是在反思他人或者反思自身的教育教学活动。因此，教师要积极创新教学经验，这样才能提高自身在行动和研究中的反思能力，才能成为一名合格的研究型教师。

2. 立足校本研修，营造良好的科研环境

(1) 实行课题“一把手”负责制

学校要提高“一把手”的科研意识，把握校本研修背景下教育科研的内涵，重视教育科研工作，尽可能多的让教师参与到课题研究中，从推动学校发展和教师队伍建设来考虑新的工作方式，搞好科研活动。正确处理研究课题与办学理念的关系、课题与学校发展的关系、课题目标内容与教学改革直接和间接关系，大力开展课题研究，为学校科研带好头，领好路。

(2) 制定配套的科研制度

学校要制定出一套科学可行的科研管理制度，如详细制定课题申报、计划实施、经费分配与使用、成果鉴定与推广、评价与奖励，以及教师学习与进修的要求。促使教师从事科研活动，避免教研出现一阵风现象，能在一定程度上提高全体教师的教研热情。

科研工作应该成为教师的精神食粮。因此，科研环境有必要采取一定的制度和激励机制进行建设，使其在中小学教师中形成互帮互助、积极探索的研究氛围。一

方面，学校应向教师介绍科研的工作目的，让其明确自身素质关系到学校的总体教学水平。所以，学校要为教师提供自由、轻松的研究环境，促进教学研究、日常教学、教师专业成为一体，让教师能在研究状态下进行工作，从而提高整体教师的科研素质。另一方面，教师们要积极展开交流和合作，在研究过程中实现共同进步，学会用合作的力量去研究并解决教育教学的问题，实现由单纯教学者向研究者转变。经过研究证明，教学研究立足于学校自身，会更好的促进教师的专业发展。中小学对科研工作的过程管理和制度建设应当引起重视，将“科研兴校”由一句口号变为实际行动。

3. 加强管理，引进激励机制

当前，中小学校和相关部门的科研管理存在一些问题，需要在未来进行强化和管理。首先，科研工作制度应该将教师的学术业绩作为教师的考核标准。除此之外，还要设定相应的科研激励机制，主要内容包括以下几方面：教师除了提高教学专业水平和管理水平，还要培养自身的科研素养。教师提高科研水平的同时，能够促进教学水平的提高，教学水平和科研水平的提升能够促使名校、名师的形成。学校每学年都及时进行总结和评比，树立典型，鼓励先进，推广经验，使科研管理日趋科学、完善。学校把校本科研成果作为教师评优晋级的重要指标，赋予更高分值。对于不参与课题研究、对科研工作敷衍塞责的教师实行评优选先一票否决制，以此激励更多教师自觉走上科研之路。使学校教科研工作得到健康、持续的发展。

4. 营造区域内的科研氛围

(1) 构建“2+X”培训模式，树立教师科研“意识观”。探索以课题研究+本级培训为主的提高教师科研能力的培训模式，首先由总课题分解出几个子课题，几个子课题又分解出若干个教师小课题，从而做到大课题有总课题组，子课题又成立课题组，子课题下又有教师小课题，由一个课题发散出多个课题群落。通过教师亲身参与课题研究不断地掌握科研的范式和科研的方法，为成为科研型教师奠定基础。

(2) 外出学习、聘请专家、校本培训和自我研修活动。针对研究材料和研究日志如何记录，对全体课题组成员进行了深入而详细的培训。通过学校购买的理论书籍和教育专著开展自主学习和集中学习。对学科教师进行校内培训和外出培训，并组织课题组集中学习，通过交流学习、自主学习、上网学习等渠道引导教师结合实际积极开展教育科研工作，提高教育教学质量。以



校本培训提高教师从事教育科研的科学性。通过多形式、多渠道的科研培训提高教师科研意识，培养教师从事教育科研的自觉性。

(3) 寓研于教，教研相长，练好科研实践“基本功”。以不同形式的教学研究活动实施各有特色的课题研究工作。他们的共同点都是以教科研一体化为课题研究的途径，力求达到以研促教，以教助研，提高教师的教育科研能力的目标。为提高教师科研能力，教师以课堂教学为主，以课堂教学助力于教育科研，稳步提高教师的教育科研能力是本课题研究的主要策略之一。

(4) 以内涵发展为主，搭建科研平台。在研究过程中把发展学校内涵放在首位，充分发挥教研组和骨干教师的团队作用，依托课堂主阵地，开展“组内教研课、骨干教师引路课、青年教师展示课”等活动，活动中将科研与教研进行对接，转变教育科研观念，然后在教学中应用，进行实践探索。通过制作课件，创设情境激发学生兴趣，通过丰富课堂教学手段、形象直观地演示突破教学重难点、精心设计问题培养学生自主、合作、探究性学习。活动中课题组全程参与，同教师一起备课、听课、评课、反思，指导教师结合实际工作开展教育科研工作。课题组成员每个活动都积极参与，主要是反思教学中存在的问题，找寻破解难题的方法，积累经验，总结方法，通过将课题研究贯穿教研活动中来提升自己的教育科研能力。

(5) 交流互补，促成人才流转。课题研究需要教师间的相互合作和支持，更需要校际间的合作交流。科研主任是学校科研工作的主导力量，只有充分发挥科研主任的优势才能有效地促进科研工作的发展，利用他们来带动学校的科研工作。课题组为了达到这个目的建议将年轻有工作经验，并对科研工作感兴趣的教师提拔到科研主任的岗位，将有多年经验的科研主任调配到薄弱校主管科研工作，还组织科研主任的经验交流会。这几种方式有利于各校科研工作的均衡发展，而人才的合理流动也会促成科研经验的传递。

#### 5. 加强管理，引进激励机制

当前，中小学校和相关部门的科研管理存在一些问题，需要在未来进行强化和管理。首先，科研工作制度应该将教师的学术业绩作为教师的考核标准。除此之外，还要设定相应的科研激励机制，主要内容包括以下几方面：教师除了提高教学专业水平和管理水平，还要培养自身的科研素养。教师提高科研水平的同时，能够促进教学水平的提高，教学水平和科研水平的提升能

够促使名校、名师的形成。学校每学年都及时进行总结和评比，树立典型，鼓励先进，推广经验，使科研管理日趋科学、完善。学校把本科科研成果作为教师评优晋级的重要指标，赋予更高分值。对于不参与课题研究、对科研工作敷衍塞责的教师实行评优选先一票否决制，以此激励更多教师自觉走上科研之路。使学校教科研工作得到健康、持续的发展。

充分发挥顶层引领的导向作用，主管部门把教育科研工作纳入教育管理目标责任制，对学校进行评价与考核；学校制定科研管理制度，把教育科研工作的情况作为评定中、高级职称，评选各种荣誉的重要条件。这样通过加大宣传力度和各种保障机制，层层落实，使科研工作落地，及时解决工作中难点、热点及瓶颈问题，为的是在教师中形成积极参与科研工作的常态化研究氛围。

#### 参考文献：

- [1] 范光基. 论加强中小学骨干教师教育科研能力的培养[J]. 福建教育学院学报, 2011(10).
- [2] 徐学莹. 论科研型教师应具备的心理素质及培养措施[J]. 教育探索, 2014(11).
- [3] 熊川武. 反思性教学[M]. 上海: 华东师范大学出版社. 2019.
- [1] 朱永新. 新教育实验 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2017. 09.
- [2] 于漪. 现代教师学概论 [M]. 上海: 教育出版社, 2001. 09.
- [3] 潘海燕. 教师怎样开展教育科研 [M]. 北京: 中国文史出版社, 2007.
- [4] 教育部. 教育部关于加强新时代教育科学研究工作的意见 [Z]. 教育部网站, 2019. 10.
- [5] 孙美玲. 骨干教师队伍建设的实效性研究 [D]. 2009.

#### 作者简介：

金美花 (1971.10), 女 朝鲜族 吉林延边人, 本科, 副高级教师, 从事基础教育研究工作

陈丽虹 (1974.9), 女 汉族 吉林延边人, 本科, 副高级教师, 从事基础教育研究工作

注：该论文系本人负责的延边教育科学“十四五”规划2021年度重点课题《新时代县域内科研骨干教师梯队建设的实践研究》阶段性成果。课题批准号: YB210702