

# 中小学科研管理“核心+内驱”模式实践探索

林雪云

(浙江省玉环市教师进修学校, 浙江玉环 317600)

**摘要:** 中小学科研是实现教师专业化的重要途径。实施“核心+内驱”管理模式有助于提升中小学科研管理的效益, 要牢牢抓住校长这个核心, 充分激发广大教师参与科研的内驱力, 并在科研过程中给予扎实有效的帮扶指导。

**关键词:** 中小学; 科研; “核心+内驱”; 模式; 实践

**中图分类号:** G463 **文献标识码:** B **文章编号:** 2095-9192(2018)14-0092-02

## 引言

随着课程改革的不断推进, 教师专业化的要求也越来越高。教育科研作为提升中小学教师专业水平的重要途径, 也日益成为中小学管理的重要内容。但是, 在中小学科研管理实践中, 目标不明确、指导方法匮乏、教师参与度不高、科研成果对教育教学实践的指导作用不明显等问题普遍存在, 由此也造成了中小学教育科研整体迷失的窘境。笔者在参与学校科研管理的过程中, 对上述问题进行了较为深入的成因分析, 并针对性地实施了“核心+内驱”管理模式, 基本理顺了全校科研的管理思路, 取得了很好的效果。

### 一、“核心+内驱”管理模式的内涵

中小学科研管理“核心+内驱”模式是对学校整体科研管理策略的一种归纳。它是综合了学校人、物及制度等所有促进科研发展的正面因素的一种管理促进机制。

在这一学校科研管理模式中, 关键要素有两个: 一是“核心”, 二是“内驱”。

所谓核心, 是指中小学校长应该也必须成为学校科研的核心。这里所讲的“核心”, 不仅仅是指校长本身是某些学校课题研究的担纲人物, 更重要的是校长必须是全校科研的引领者。校长关于教育科研的理念、方法及投身科研的精神都是其成为核心的要素。

所谓内驱, 是指学校教师出于某种动因, 能够积极主动地投身到教育科研中去, 充分发挥主观能动性, 自发地开展科研活动, 从而形成两个层面的效果: 一是使其科研活动本身取得成效, 二是能够形成合力, 促进整个学校科研的高水平发展<sup>[1]</sup>。

### 二、发挥校长的核心作用是中小学科研管理的关键

陶行知说:“校长是一个学校的灵魂。”这不仅仅是说校长决定了学校的发展方向与水平, 而且强调了校长的管理理念、管理方法会对学校工作的方方面面都产生深刻的影响。学校科研管理也在其中。校长对学校科研的看法、态度, 校长是否亲身参与科研, 校长的科研水平以及在校长影响下的关于学校科研的制度等, 都会对中小学科研的管理效果及发展水平产生至关重要的影响。一般来说, 一位校长, 要在学校科研管理中发挥核心作用, 促进学校科研高水平发展, 可以从以下几方面着手:

#### (一) 理念为先, 确立科研立校意识

理念是工作的先导。校长作为学校管理的第一责任人,

对学校科研的发展负有全部责任。要促进学校科研的发展, 校长应充分认识科研对于学校发展的重要性, 强化科研立校意识, 并把学校科研管理充分落到实处, 在学校营造出人人参与科研的良好氛围。

#### (二) 以身垂范, 做教育科研践行者

校长不仅是理念的引领者, 更是示范者。一位好校长, 不仅在思想意识上要充分重视科研, 还要在行动上拿出措施, 予以支持; 不仅要发动教师投身科研, 更要以身垂范, 身体力行, 做学校科研的领头人。榜样的力量是无穷的, 一位投身科研的校长就是全校教师的标杆, 是学校科研最好的示范。

#### (三) 勤于学习, 努力提升科研能力

学校科研不是口号, 而是一种行动, 而这种行动是基于能力的。校长作为学校科研的核心, 需要的不仅是科研的热情, 更需要科研的能力。所以, 校长要不断加强学习, 提高教育教学理论水平, 提升科研能力, 最终以科研的成果、科研的质量来获得学校教师的认可, 从而真正发挥引领作用。

#### (四) 建章立制, 以制度促科研发展

制度是学校科研的保障。制度是写在纸上的要求与承诺。学校层面建立本校的科研管理制度, 不仅可以明确对本校教师参与科研的要求, 也可以明确学校对于教师取得科研成果的奖励措施, 从而使教师科研有更加明确的导向, 也保证了教师参与科研的积极性。

### 三、激发教师科研内驱力, 促中小学科研“针筒”式发展

在学生管理中有一个非常有代表性的比喻: 学生就像一个针筒, 教师想要增加针筒内的水量(知识量), 使用外力往针筒里灌水是不通的, 只有想办法让针筒吸水(拉动针筒后部的拉杆增强针筒的内吸力)才能迅速地灌满水<sup>[2]</sup>。可见, 学习的主动性, 对于学习效果有决定性的作用。学校科研管理也是同理, 只有充分激发教师参与科研的主动性, 增强内驱力, 才能让科研真正成为教师的需求, 也只有这样, 才能真正促进学校科研的整体良性发展。

在中小学科研管理中, 以校长为核心的学校管理层应采取全方位的有效措施, 全面激发教师参加科研的热情, 使教师积极主动地参与到教育科研中来。这就需要管理者加强引导, 使科研能够真正为教师的教育、教学及专业成长服务, 能够真正解决教师的实际需求。一般来说, 学校可以从以下



三方面引导教师投身教育科研。

### （一）着眼生存需求，以科研解决职称评聘、职务晋升及评优评先等现实问题

生存的需求永远是第一位的。对于广大普通教师来说，职称评聘、职务晋升及评优评先等就是教师提升生存质量的直接指标<sup>[1]</sup>。尽管这些评比考核给教师带来了较大的压力，但是某位教师一旦获得较高的职称、职务或者被评为先进，他在校乃至一定范围内都将拥有一定的地位与声望。许多教师渴望在这些实际需求上得到满足，但又苦于在科研领域无法达到参加评比的条件。科研恰恰可以解决这个问题。学校可以抓住教师的这种最现实也是最迫切的需求，加强引导，加强帮扶，从而最大限度地发动教师投身到科研中来。一旦科研与教师自身的实际需求结合起来，教师总能爆发出无比的热情。在现实中，很多教师之所以参与科研，其动机也在于解决实际需求问题。这一点不仅无可厚非，而且应加以引导与强化。

### （二）着眼工作需求，以科研解决教师在教育教学中遇到的实际困难

教师在日常教育教学中总是会遇到一些习见的又无法解决的困难。这些困难甚至也无从请教，老教师也没有有效的解决办法。例如对语文教师来说，古诗如何教学效果更好，如何评价；阅读教学怎样实现高效，如何检测，等等。这些困难在教师的日常工作中是普遍存在的。作为有责任心的教师，他们总是非常迫切地想要解决这些困难，但是找不到现成的可供借鉴的办法，如此，便只能借助于科研，以自身的深入研究去探求寻找解决困难的有效方法。学校科研管理者应该重视这种非常可贵的教师自发的科研欲望，并加以引导，为他们提供帮扶力量，努力形成学校层面的研究团队，共同探寻；努力整合，想方设法使这种基于教师教育教学现实的科研成为一个系列。这种科研一旦获得突破，即可成为学校的一种特长，极其有利于学校向高层次发展。

### （三）着眼成果应用，以科研促进教师教学效益提升

在当前的中小学教育科研的现实中，有一种现象非常突出，那就是科研轰轰烈烈，应用几近于无。很多教师在完成了课题报告或者论文之后，科研即宣告结束，科研与他们后续的教育教学几乎不发生任何关联。或者说，他们的科研经历对他们的教育教学几乎不发生影响。这也是造成中小学科研被人诟病的重要原因之一。因此，中小学科研管理者应切

实加强科研成果的应用，使科研成果成为学校提升课堂教学水平，提升教育质量的重要支撑，赋予科研以现实意义。如此，科研才能得到教师的欢迎和支持，才能真正得到发展。

中小学科研要实现有效转化并应用于工作实际，要特别注意两点：一是科研项目来源于工作实际，切忌高大上；二是要注重科研成果的实用化，科研成果至少应该能够解决实际工作中的某种问题，最好能够形成能在实践中操作的整套的方法方案，使科研成果更具实践意义。

## 四、加强过程指导，促进科研水平提升

一是加强科研过程追踪。每个学期学校要对全校科研项目做有序的规划和梳理，列出需要结题、正在研究的两类课题。对需要结题的提供范本，做好总结。把正在研究的项目作为重点追踪对象。学校要督促各课题组定期开展课题实施情况交流探讨，要经常了解科研项目运行情况，同时为他们提供参考意见。

二是加强指导，促成科研顺利结果。科研如十月怀胎，终会呱呱坠地。但是在这个过程中，专家的指导帮助非常重要。在管理实践中，主要是要发挥本校的科研骨干资源，由科研中先行成长起来的一部分教师组成“教师研究者同盟”，发挥校内优质科研资源的示范引领作用，进行一对一捆绑贴心帮扶指导。

## 结语

总之，中小学科研管理就是要牢牢抓住校长这个核心，充分激发广大教师参与科研的内驱力，并在科研过程中给予扎实有效的帮扶指导。这样，中小学科研必能迎来蓬勃发展的春天。

## 【参考文献】

- [1] 戚小丹.从改变教师到改善教科研——中小学教师教科研的另一种视角[J].中国教育旬刊,2017,(02):95-99
- [2] 李润洲.教师科研写作的迷失与回归[J].中国教育旬刊,2016,(07):83-88.
- [3] 冉娟.实然与应然:中小学教科研的问题及出路[J].内蒙古师范大学学报:教育科学版,2013,(06):14-15.

作者简介：林雪云（1973.12-），女，浙江台州人，本科学历，中学一级教师，2015年被评为玉环县先进教育工作者。

