

# 甘孜州“组团式”教育帮扶的成效评估及长效路径研究

张元黎

(中共甘孜州委党校, 四川省康定市, 626099; 150312870@qq.com)

**摘要:** 本文对甘孜州所施行的“组团式”教育帮扶的成效展开评估, 并探寻长效路径。经研究能够发现, 甘孜州“组团式”教育帮扶展现出了一种“资源输入—系统运维—过程转化—效能输出”的教育生产系统模型样式, 由此构建起了教育高质量发展的闭环因果链条, 进而给区域教育的振兴给予了可复制的理论范例模式。为能进一步对“组团式”教育帮扶予以优化, 文章给出了诸多创新路径举措以期对推动甘孜州教育事业高质量发展起到助力作用。

**关键词:** 教育帮扶; 成效评估; 长效路径

## 引言

甘孜州教育资源的分布状况以及教育质量情况, 呈现出了不平衡的态势。面对这样的情形, 国家层面以及地方政府方面陆续推出了一系列教育帮扶方面的政策。在这些政策当中, “组团式”教育帮扶已然成为极为重要的一项举措。这种帮扶模式重点在于组织来自城市的优秀教师前往欠发达地区开展支教活动, 并以团队协作的方式给予多层面、较为全面的支持, 其目的在于促使欠发达地区的教育水平以及教育质量得以提升。

## 1. 甘孜州“组团式”教育帮扶的成效评估

甘孜州“组团式”教育帮扶, 呈现出了一种教育系统模型, 其涵盖“资源输入”“系统运维”“过程转化”“效能输出”四维变量。四维变量相互作用, 由此形成了能推动教育实现高质量发展的闭环因果链, 进而为欠发达地区教育发展给予了可被复制应用的理论范式。

### 1.1. 资源输入：基础设施的量化进展

#### 1.1.1. 东西部协作补齐教育短板

通过区域协同发展理论下的资源再分配机制, 东部地区以资金与技术转移为媒介, 定向填补西部教育基础设施的存量缺口。该过程体现为校舍建设标准化率、信息化设备覆盖率等硬性指标的显著提升, 本质上是通过空间均衡策略消弭教育资源的区域梯度差。广东省帮扶甘孜州期间, 2016年—2018年广东省帮扶甘孜州基本建设类项目总投入13552万元。援建基础建设项目53个, 校舍建设总面积137698平方米, 运动场建设面积83401平方米。深圳、珠海、江门等市援助资金主要用于帮扶所在县基础教育的厕所改(扩)建、教师办公条件、改造浴室、购置远程网络教育设备等。

#### 1.1.2. 省内帮扶提级增效

基于行政主导的垂直治理模式, 省内发达地区通过财政专项转移支付与项目管理责任制, 实现教育基础设施供给的精准升级。其效能提升表现为生均资源占有量增长率、设施使用效率指数等参数的优化。从2013年起, 宜宾市根据新龙县实际情况, 每年出资50万元, 设立教育扶贫助学金。郫都区帮扶道孚县教育, 总价值达500余万元, 开展郫都区“大学生圆梦行动”, 资助道孚籍贫困大学生1592人次, 发放资金238.8万元; 实施“金杜鹃”助学行动, 资助中小學生504人, 落实资金51.4万元。

## 1.2. 系统运维：受援学校管理水平进一步提升

### 1.2.1. 教育管理队伍得以充实

运用跨区域人才流动跟本地人才培养相互结合的办法，使得学校管理层的专业水准以及领导力都获得了提升。甘孜州教育管理领域滞后表现得格外突出，“组团式”教育帮扶通过向甘孜州派送包含校长、教务主任、教研组长等多层级的专家型以及名师级教育管理者，较为有效地处理了当地教育管理人员数量不够、能力欠缺以及理念陈旧等一系列的问题。

### 1.2.2. 管理制度体系得以建立

现代学校制度的形成，重点表现在管理流程标准化程度有所提高以及质量监控体系完善程度的提升方面。这一形成过程受到制度同构理论的显著影响，借助合法性机制推动组织行为往规范化的方向发展。“组团式”教育帮扶从一开始启动，就对制度建设极为重视，秉持问题导向的原则，不管是宏观层面的学校发展走向，还是微观层面，全都被归入到了系统化的制度框架范围之内，对于提升受援地学校的管理水平发挥了极为关键的作用。

## 1.3. 软件转化：教师队伍能力的结构化提升

### 1.3.1. 教师素质能力逐步提高

依托专业发展共同体机制，通过跨区域教研网络与分层培训体系，实现教师专业知识更新率与教学技能达标率的系统提升。2016—2018年，广东省共安排资金948万元，用于甘孜州“教师素质能力提升计划”。甘孜州依托州教师发展中心、教师进修校以及各县（市）教研室等培训机构开展了全方位、多层次的教师培训，培训对象覆盖中小学、幼儿园、中职学校的校长、骨干教师、管理人员。这种帮扶方式将过去分散帮扶转变为团队帮扶，实现了整体效应的提升 [1]。

### 1.3.2. 学科教育短板得以补齐

针对薄弱学科的靶向干预策略，通过专项师资引进与课程资源嵌入，有效弥合学科供给短板，旨在重构学科生态系统的平衡性。“组团式”教育帮扶试图解决受援地教育教学体系中的短板问题，从“组团式”教育帮扶方案来看，其重点就是选派更多数理化学科的支援地教师。数理化学科在甘孜州学校中得以强化，这在甘孜州基础教育史上是第一次。此外，受援地学校的音体美课程也得到相应加强。

### 1.3.3. 教育教学模式显著改善

教学模式转型体现为从知识传递范式向建构主义范式的迁移，具体表征为探究式教学应用率、数字化教学渗透率等指标的提升。教育模式出现的转变，重点就体现在从以往传统的知识传授方式朝着建构教学理念逐步过渡，这样的一种变化情况能够凭借探究式学习的实际应用状况以及数字化教育资源在相关范围内的普及程度等各项指标来加以衡量的。其最为关键之处在于对教师与学生在整个教学进程当中彼此的角色关系予以了重新界定。参与到“组团式”帮扶当中的教师们，一直都在努力去改进受援学校所采用的教育教学模式，通过组织一系列与之相关的活动，十分有效地推动了个人经验朝着集体智慧的转化过程。

## 1.4. 效能输出：教学质量的核心指标

### 1.4.1. 受援地学校升学率大幅度提高

升学率作为教育产出的核心量化指标，其跃升直接验证了教学效能的结构性改善。该现象源于教育生产函数中投入要素的协同优化，标志着受援地教育系统输出端质量的质变。2021年中考，甘孜州综合得分（优秀率、合格率、得分率）总体上升，进步率达76%。2021年高考，甘孜州本科批次录取1449人，较上年增加190人，录取率为19.30%，其中一本人数349人，较上年增加63人；“985”“211”院校录取111人，比上年增加13人，其中本土培养1人被北京大学录取。

### 1.4.2. 受援地学校的认可度显著提高

社会认可度反映教育质量的主观评价维度，其提升本质是学校声誉资本积累的过程。家长择校倾向改变与社区评价正向迁移，构成对学校教育服务质量的无形认证，进一步强化教育机构的区域吸引力与合法性地位。比如，成华区援助丹巴中学的招生工作中，坚决执行阳光招生的政策，在新生招录中严格按照中考成绩招录，获得社会家长的信任。

## 2. 甘孜州“组团式”教育帮扶的困境

### 2.1. 政策执行层面的制约

#### 2.1.1. 对接机制不完善

支援地和受援地之间的对接沟通机制还不够完善。绝大多数县仅有一个总的帮扶工作领导小组，没有专门的教育系统帮扶的领导小组，然而组织这样专门负责对接的机构是有必要的，同时也反映出“组团式”教育帮扶的对接机制还不够健全[2]。部分学校担心支援地派出的校长、副校长的任职会打乱自己学校现有的教学秩序，甚至出现教学质量下滑、社会舆论等问题的发生，于是把熟悉学校情况、能把控学校全局的原受援地学校校长提拔为党组织书记。这样容易导致学校教学管理工作模式延续原有模式，支援地进入受援地学校担任校长、教学副校长等职务后有职无权的情况。

#### 2.1.2. 激励机制不健全

自2016年起，广东省面向甘孜州所施行的“组团式”教育帮扶，已然构建起了一套相对完备的运作体系。但激励机制方面存在缺失仍然是面临的问题，“组团式”教育帮扶还未曾设立起一个完备且极具针对性的奖励制度。尤其是针对那些从城市前往欠发达地区去开展长期帮扶活动的教师来讲，他们在进行职称评定的时候，并没有因为参与了此类工作而获取到额外的优势，这在一定程度上使得部分教师参与这类工作的积极性有所降低。

### 2.2. 支援—受援主体的协同障碍

#### 2.2.1. 帮扶团队构成不够科学

政策的层级性与目标群体的多样性共同决定了政策执行中的交叠影响机制[3]。“组团式”教育帮扶最为核心的要点在于援助具体涵盖哪些内容以及采取怎样的实施办法。援助团队的构建对援助内容有着不容忽视的影响。从支援地教师的来源角度看，当下省内所运用的“组团式”教育帮扶是安排来自支援地区诸多不同学校的数十位教师去往受援地区的各个学校给予协助。因为在文化、观念以及习俗等诸多方面存在着差异，像这样的团队组建方式常常会致使援助教师与当地教师之间没办法形成极为紧密的合作关系，不能对教育帮扶工作顺利推进发挥积极作用。另外，由于参与援助的教师所涉及的学科范围比较有限的，在“组团式”教育帮扶进行的过程当中，跨学科之间能够相互沟通的机会是比较少的，而这也变成了制约援助效果的一个关键因素。

#### 2.2.2. 帮扶时间不够合理

在“组团式”教育帮扶计划当中，支援教师的服务时长是存在差异的，短则3个月，长则可达两年。鉴于教育体系大多是以三年作为一个周期的常规情况，支援教师需要花费一定的时间去逐步适应全新的生活环境，其中既涉及当地的风俗习惯，也包含当地的气候条件等方面，而且还得用上一段时间去充分了解以及细致分析受援学校的实际状况。因此，真正能够去落实有效帮助举措的时间就比较有限了。支援教师频繁更替的情况是难以构建起稳定的教育教学模式的，也不太容易达成较为显著的功效。

#### 2.2.3. 受援地教师团队建设不够

调研中发现，当前“组团式”教育帮扶的重点都放在支援地教师和受援地学生身上，对受援地教师的成长重视度不够。事实上，受援地教师应该是“组团式”教育帮扶的主体，没有分清楚主次势必会影响政策实现的效果。实施“组团式”教育帮扶的目标就是培养受援地的教师队伍，通过提高受援地教师的教研能力、业务能力以及端正教学态度促进受援地教师与受援地学校的长远发展，如果忽视了受援地教师的诉求，则“组团式”教育帮扶的目标必然会大打折扣。另外，教育管理部门对受援地教师和管理方式与标准并不统一，在教师队伍中也会出现“不公平”的看法。

### 2.3. 实施过程的系统性矛盾

#### 2.3.1. 执行政策存在偏差

“组团式”教育帮扶是由诸多相互关联的规定所构建起来的，这些规定也体现出了不同利益群体各自的需求。在实际的执行过程当中，部分执行者有可能会从自身利益的角度去考量，进而有选择性地应用其中某些部分，而对其他部分则予以忽略；又或者会因为担忧某些条款可能存在的潜在风险，从而干脆就不予以

实施。这样的做法致使政策在实际的操作环节里变得零零散散、支离破碎，没办法充分达成其预期的效果，如此一来，“组团式”教育帮扶的目的自然也就难以实现了。

### 2.3.2. 示范作用发挥不充分

不管是经济发展水平相对较高的东部地区，还是身为省会城市的成都，教育资源都有着一定的局限之处，所以很难对所有接受援助地区的学校给予全方位且深入透彻的支持。在这种情况下，一般常见的做法就是挑选为数不多的几所关键学校当作重点扶持的对象，凭借打造出具有模范性质的案例来产生示范方面的效应，以此推动在更广泛范围里的教育发展进程。然而，就实际操作当中的“组团式”教育帮扶都缺少行之有效的经验交流以及分享机制。优秀学校所起到的引领作用发挥得并不充分，引领示范所产生的效果仍旧需要进一步去提升和完善。

## 3. 甘孜州“组团式”教育帮扶的长效路径

### 3.1. 坚持党的领导是“组团式”教育帮扶的根本保障

#### 3.1.1. 始终坚持党的领导

党的领导贯穿“组团式”教育帮扶的全方位、全过程，“组团式”教育帮扶的开展、推进以及“组团式”教育帮扶成果的取得，都离不开党的正确科学领导。在“组团式”教育帮扶中坚持党的领导，是发展欠发达地区教育、推进“组团式”教育帮扶的根本保障和最高统领。

#### 3.1.2. 建立帮扶长效机制

支援地有着优质和富集的教育资源，是甘孜州教育事业发展的坚强支撑，应该进一步加大帮扶力度，巩固支援地和受援地帮扶关系，常态化开展帮扶活动，建立帮扶长效机制，从对接需求、按需选派、多学科选派、管理服务、“师带徒”“传帮带”等方面强化沟通衔接，分级分类定期组织召开援受双方联席会议，讨论分析“组团式”教育帮扶存在的问题和推进措施，构建互联互通、应用齐备、协同服务的“互联网+教育”大平台，推动帮扶长效机制建设。

#### 3.1.3. 拓展帮扶支持方式

在现有“组团式”教育帮扶基础上，以帮学校、帮学科、帮团队为重点，进一步提升受援地整体教育教学能力。进一步拓展“组团式”教育帮扶方式，从项目和资金支持等方面，加大对受援地区各级各类学校的基础设施建设和设施设备援助支持力度。加强与支援地学校的沟通协商，持续加大对受援地学校的信息化建设支持力度，聚焦信息网络、平台体系、数字资源、智慧校园等方面的新型基础设施体系建设，发挥支援地学校的技术优势，开展远程教学和培训等合作，促进受援地业务能力和水平的不断提升。

### 3.2. 培养教育人才是“组团式”教育帮扶的根本目的

#### 3.2.1. 优化受援地教师队伍

“组团式”教育帮扶制度旨在促进欠发达地区教育内涵式自主发展[4]。注重教师结构性配备，各级党委、政府要按照“总量控制、统筹城乡、结构调整、有增有减”的原则，核定教师编制、职称岗位、绩效工资总量及年度用编进人计划总量，保证专任教师“退补相当”，同时畅通教师补充渠道，切实落实“有编即补”，特别是紧缺学科教师队伍建设，充实教师数量，力争教师结构均衡。要把好师资来源“入口”关，从学历、专业、能力等方面综合考核，严格控制，优先录用师范院校师范专业本科及以上学历毕业生，原则上，杜绝教育系统外和非师范毕业生进入一线教师行列，保证新增教师质量。严格推行绩效工资计奖办法，根据教师日常表现和工作成绩确定绩效发放等级，拉开档次，克服绩效工资发放平均主义，体现教师多劳多得，优绩优酬绩效工资制度。

#### 3.2.2. 提高受援地教师政治素质

常态化开展教师思想政治教育。学习贯彻党和国家关于教育改革发展的方针政策，坚定不移地把握党中央办学方向，增强精神动力和战斗意志，依法执教、规范从教，坚定决心培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。常态化开展师德师风建设。建立健全师德师风建设长效机制，把师德师风建设纳入教师培训计划，作为教师继续教育的重要内容。定期开展育人楷模、师德标兵诸如此类评选活动，营造优良师德师风环境，激励广大教师爱岗敬业、崇尚师德，塑造教师良好形象。常态化开展系列帮扶专题教育。通过开展多种形式系列帮扶专题教育，使教师了解“组团式”教育帮扶政策，理解支援地帮扶的目的，促进教师认

清“组团式”教育帮扶形势，明确目标，达成共识，增强事业心和责任感，激发自觉性和“爆发力”，主动适应“组团式”教育帮扶的战略地位。

### 3.2.3. 提高受援地教师业务水平

针对受援地教师素质远不能适应现代教育发展现实，开展大规模教师培训刻不容缓，对教师进行专业化、规范化、常态化培训，强化教师师德修养，提高教师学历水平和业务素质，改善教师文化知识结构和教育教学水平、能力。按照目前受援地教师培训职能划分来看，职责分散、职能弱化，难以形成教师规模化、常态化培训机制。为认真落实“组团式”教育帮扶要求，必须打破固有的教学教研与教师培训模式，整合支援地和受援地教学研究、教师管理培训职能，设立专门的“组团式”教育帮扶培训机构，建立“教研与培训相融、管理与培训一体”的教师素质能力提升新机制，专题研究支援与受援模式下教师能力提升的方式方法，形成教师研培体系。建立健全长效的“组团式”教育帮扶培训机制，完善相应“组团式”教育帮扶培训措施。注重集中培训与远程培训相结合、岗位培训与以赛促训相结合、请进来与派出去相结合、基本功与提升培训相结合。建立“师带徒”“传帮带”模式，保障培训时间和经费，形成“组团式”教育帮扶培训制度化、常态化。强化“组团式”教育帮扶培训考核。制定支援地和受援地教师培训考核办法，根据培训形式和内容，组织周密的考核验收，同时把“组团式”教育帮扶培训考核作为教师年度考核重要指标。营造紧张而有序、长效而有效的“组团式”教育帮扶培训氛围。支援地和受援地的教师实行“组团式”教育帮扶继续教育学分制，把“组团式”教育帮扶继续教育的积分作为职称评定、岗位晋级的重要依据。

## 3.3. 构建“共同体”是“组团式”教育帮扶的关键因子

### 3.3.1. 关心关爱支援地教师

加大后勤保障力度，海拔2800米以上的受援地应该提供充足的供氧吸氧设备和供暖设备，尽可能为支援地教师创造提供好的生活条件，同时为支援地教师提供良好的教学条件和设施[5]。适当延长中高级职称支援地教师到受援地开展“组团式”教育帮扶工作的时间，努力为受援地培养一批教育专业人才。两地教师之间的合作是“组团式”教育帮扶能否取得成效的基本前提[6]。其根本保障建立健全激励机制，支援地教育管理部门设立专项经费，出台更有针对性的激励机制，对支援地教师从职称晋升、年度考核、福利待遇等方面明确优先原则，激励支援地教师在支援地安心积极开展帮扶工作

### 3.3.2. 严格选派支援地教师

注重对支援地教师身体健康、心理健康的长效管理和跟踪监测。重视受援地学校和人才培养的需求。“组团式”教育帮扶的有效实施对欠发达地区整体教育水平的快速发展的推动作用不可估量，该工作成功开展的关键在于对支援地教师质量的严格把关，坚持“少而精”的标准将会有事半功倍的效果，对于支援地教师的全过程管理机制（初期选派—入援对接—在援管理—离援考核—返岗接收）的完善有利于对“组团式”教育帮扶效果的把控。充分考虑受援地学校的实际需求，尽量做到“供其所需”。

## 4. 结论

回顾和总结甘孜州“组团式”教育帮扶的历程，近年来“组团式”教育帮扶方式已取得了可喜的成绩。“组团式”教育帮扶从中央到地方，从支援地教育管理部门到受援地教育管理部门，从支援地学校到受援地学校，从支援地教师到受援地教师，都经历了史无前例的实践探索创新。“组团式”教育帮扶的实践带来了受援地区教育事业的巨大发展。

## 参考文献

- [1] 杨明洪.民族地区教育发展模式与援助方式的双重转换——关于“组团式”教育援藏的调查与分析[J].湖北民族大学学报(哲学社会科学版), 2022, 40(2): 149-160.
- [2] 肖鸿禹. 贵州民族地区“组团式”教育帮扶研究[D]. 贵州民族大学, 2021.
- [3] 余晖, 陈心彧.“双减”政策的目标系统与执行偏差——多重政策目标交叠影响的视域[J].现代教育论丛, 2023(4).
- [4] 赵红艳, 葛新斌. 跨区域教师合作行为的基本样态与生成机制——基于“组团式”教育援藏政策执行过程分析[J]. 教育发展研究, 2023, 43(2): 28-37.
- [5] 徐金陆, 刘昌黎, 崔健.“组团式”教育援藏团队的管理研究[J]. 西藏研究, 2019(3): 138-147.
- [6] 葛新斌, 李佳.“组团式”教育援藏中本地教师教育空间重构的困境及对策[J]. 民族教育研究, 2023, 34(1): 80-87.