

坚持“三自”育人四十年， 打造面向高质量教育体系的教师队伍

上海市育才初级中学建校120周年系列之三

强国必先强教，强教必先强师，只有一流的教师，才能培养一流的人才，建设一流的国家。上海市育才初级中学坚持“三自”育人四十年，全体教师以培养“自治自理、自学自创、自觉体锻”的学生为育人目标。站在新起点上，学校以“简行赋能”创新教师发展理念，为全校教师营造一个自主自由、热气腾腾的发展环境，让教师能够有尊严地经营自己的教育领地。同时，育才以校园文化和教育价值激发教师的内生动力，通过灵活的组织形态给予他们更多的成长空间，打造面向高质量教育体系的教师队伍。



简行赋能为教师创设最佳发展环境

一直以来，上海市育才初级中学致力于为全体教师营造一个风清气正、宽松自由的环境，让教师有时间、有空间、有意愿、有权利、有能力去经营自己的教育专业，避免教师的成长止于检查评估，滞于文山会海，困于鸡毛蒜皮。从教学实践、活动创新、环境营造等专业层面，到流程优化、人力开发、文化重构等管理层面，育才初级中学尽可能地删除一切华而不实、违背教育规律的东西，突出实用，回归常识。比如，学校坚持“少一些文山会海、少一些官僚哲学、少一些折腾主义”的治校初心，精简会议改革会风，减少非教育教学行为的干扰，让教师把更多的精力投入教育教学本身；增设人性化的每月一天“机动假”，让教师有效平衡自己的工作与生活；改进教师的评价方式，实施个性化管理，给优秀教师以足够的信任，

使其能够有效掌控自己的教学工作等。学校坚持“人文主义”传统，主张把“简行赋能”的重点放在为了人、基于人、激发人、成就人上——特别是青年教师的培养，要在思想上注重价值引领，在生活上真心诚意关心，在业务上热气腾腾推进。然而，“简行”不是懒行、粗行，甚至不行，而是要遵循教育规律与管理之道，守静因时、顺势而为。在全体教师共同承诺遵守的“育才人共同行为准则”中，不仅明确底线要求，突出依法治教与增效减负，更注意高层次的引领，勾绘出育才人的“教育价值蓝图”。学校为每位老师“立矩”，即确立核心价值观，以“君子人格”与“专业精神”为指引，优化教师的教育行为，引领教师专业化发展。

育才初级中学还采取一系列措施凝聚人心的举措，增强教师的荣誉感

和归属感，让每一个人都成为“美丽育才”的重要一员。如升级改造校园公共空间，体现“物”对“人”的呵护；为教师聘请专业顾问，为专业发展指点迷津；定期梳理学校工作，对好人好事大声点赞等等。同时，每位教师在生日来临之际，还会收到一份由校长亲自撰写的独一无二的生日祝福。比如陈老师收到的是“你既有狮子般的力量，交付给你的事总是推进得有声有色，这让人很放心；同时你又有计算机般清晰的大脑，一切都处理得有条不紊，这让人很安心。”还有刘老师收到的“涪者，河岸也，水草交接之地。在中国传统文化中，水是智慧的象征。你在班级工作中，确乎展现了智慧的一面，带领孩子们把‘自组织’搞得风生水起。在新中考背景下，学科的春天也来了！期待你在学科教学上也能展现自己的智慧。感谢你为育才所做的奉献！”这些举措让教师个体更具活力，彼此协作更加有力，最终使学校管理不断减少无谓的干扰，减少过度的消耗，不断趋向道德领导、文化引领和专业管理，使教师群体各安其位、各负其责，共同服务于学生的健康成长。

自主自由的发展环境，自然而然地吸引了不少凤栖梧桐。眼下，在上海市育才初级中学这所百年名校里，就聚集了一支师德高尚、专业精进、作风优良的良师队伍。2018年OECD调查显示，上海99.1%的初中教师具有本科及以上学历，但仅有12.7%的教师具有硕士学位，而育才初级中学却拥有高达51%的教师具有硕士学位。不仅如此，学校在静安区历年来的教师教育评比中，涌现出7位区级带头人，多名名优特色教研组，师资实力在区域位居前列。



增强职业获得感 享受育人价值感

育才初级中学强调在开放共赢中，让教师真正享受职业的幸福感和育人带来的价值感。“赋能”的终极目的，是让教师具备自我驱动力，让他们在育人的过程中找到前行的不竭动力。“‘德高为师，身正为范’，是在新入职教师培训时令我印象最深刻的一句话。”任艳敏在正式入职前，就怀着对教师这份职业的美好理想。当她切实地走上工作岗位，在充实和忙碌中感受到这份职业的分量。

学校积极构建学习社区，引导教师关注基本问题、分享最佳实践，让他们在“智慧的流动”中协作共进，实现共赢。具体而言，首先，开辟“学习时间”，引导教师读书思考，目的在于沉淀教育实践，升华阅读所得，避免精致的教育技艺沦为庸俗的机械行为。其次是开拓思想市场，鼓励更多教师走上讲台，将自己的点滴智慧分享出去，引导大家积极讨论，激荡思维，创生出更多更精彩的思想智慧。其次，在“我”的研究发现基础上，教师通过成就展示、广泛汲取他人教育智慧，知行合一，积极实践，逐步摆脱“经验主义”和“功利主义”的羁绊，更加智慧地因材施教。

比如，充分利用脑科学理论，学校定期组织青年教师培训活动，全方位、多角度地向年轻的老师们诠释教育的内涵。正如老师们的感受：有趣、有料、有内涵的优质培训使参与者有了真实的触动、有了积极的思考、有想行动起来冲劲。

当前，知识更新明显加速，新旧职业呈现结构性更替，终身学习能力成为新一代年轻人的核心竞争力。育才初级中学的老师们也把人才培养的重心，积极转向了更加注重知识学习与社会实践的有效联结，重点培养学生的社会责任感、健全人格与关键能力，并为他们的终身学习打下基础。

“一张A4打印纸在现实中可以对折几次？”“很多次。”“无数次。”学生理所当然地这样说。科学老师姜艳华听过无数次这样的回答，但她没有直接反驳，而是让学生自己尝试。最后他们发现，纸一般只能对折7次，最多折8次的情况还得使用工具，才把纸勉强弯折了一点。姜艳华用数据构建实证的科学课堂，是以数据为依托、分析得出结论的课堂，也是学生自己建构知识、认识事物的课堂。

“作为大数据时代的科学老师，不仅要帮助学生获得数据提供的知识和规律，还要引导他们在活动中积极探索事物本质、关联和规律的经验，培养通过数据认识事物的思维品质，慢慢学会用数据支撑起认识世界的显微镜。”她说。学校心理老师曾调查发现，学生最喜欢的地方是操场和实验室，因为实验室可以动手“玩”。因此，“我把学生的学习热情通过‘做、想、讲’引向有思考、有证据的实践活动，让我们的孩子们心灵手巧、能说会道，越来越聪明。”

像姜艳华这样的老师，育才初级中学还有很多。担任班主任的马亮老师发现，现在的学生由于网络世界的高度发达，所能够接触到的各种各样的信息面非常大，没有辨析力的中小学生对，思想行为很容易就被各种自媒体带偏。普遍表现为更愿意做容易得到的任务，不愿意付出辛苦努力得到成果；更愿意逃避，不愿意面对；更愿意接触肤浅的新事物，不愿意探究有深度的文化。

搭建阶梯式学习交流平台 实现教师终身学习和成长

在“信息化”“脑科学”的双核驱动下，学校创新设计以自组织、项目化为载体的阶梯式教师发展平台，实现教师在专业领域的终身学习和成长；让青年教师能够跨越式发展，走向成熟；让骨干教师能够稳步提升，走向卓越；让专家型教师能够发挥价值，扩大影响。近年来，学校聚焦“君子人格，专业精神”，着力构建学习社区，不断加强教师队伍建设，并在全校营造了百舸争流、齐头并进的专业素养提升氛围。

育才初级中学的教师对内聚焦基础问题苦练内功，如语文组围绕教材解读、练习设计、阅读写作、单元教学等开展项目化运作，锤炼教师专业能力；对外则加强分享交流，如数学组以“五区五校联合教研体”为平台，登高望远激荡思维，培育专业精神。此外，学校还特别注重高位引领，为青年教师创造与大师对话的机会。如“名特教师引领教学”“育才大讲堂”“读于漪学于漪”等教学教研活动，引导教师精进专业，深化教学主张。

在几次教学实践培训中，让青年

教师任艳敏感受最深的是，“教学一定要考虑学生的感受与收获，一定要站在他们的角度来思考教与学的过程，让课堂成为启迪学生思维的感悟场。”任艳敏说，“从育才初级中学很多优秀前辈的身上，我看到了精益求精的教学态度，严谨的教学思维，丰富的教学经验，懂得了‘讲堂与学堂’的不同，体会到了‘教学相长’的过程。”

学校巧借“外力”、汇集“群力”、激发“活力”、提升“内力”，鼓励各阶段的教师群体都能在接受习得型、交流分享型和研究发现型这三种学习方式中提升能力，持续发展。通过鼓励教师参与学习研修、专项培训、自组织项目、定制服务、临堂指导等方式，实现了教师培养的个性化、多样化。从而，让育才教师整体队伍具备更强的竞争力，成为拥有强大发展潜力的学习共同体。

现在，学校借助品读好书、专家讲座、多样化的专项培训等活动为教师构建“学习—反思—行动”为核心的发展模式，使教师在学习活动中接受



习得新信息、新理论、新工具，进一步提升个人的“内力”。通过开展“段力佩杯”教学评比、专业技能秀、优秀教学工具展示、开放日展示、教育教学论坛等多样化的教学评比和专项交流活动，鼓励教师展示教学风采，实现教学经验的总结反思和知识结构的重新构建，从中不断发掘普通教师身上的教学亮点，也激发了他们学习、交流、展现自我的热情和活力，使这种激情潜移默化地影响其学科教学能力，从而实现错位发展、多元发展。

学校还选取真实适切的教学问题，借助教研组、年级组、课题组和自组织团队开展积极有效的行动研究，为教师们搭建研修平台，将教师的个人成长置于教师群体发展的生态环境中。学校目前有近20个教师“自组织”，总计有语文、数学、外语、物理、化学、科学、社会、美术、体育等学科80人次参与其中，研究的内容涉及课堂教学、作业设计、在线学习、名著阅读、作文指导、科技创新、多学科交融等17项。他们自主研究，积极表达，互促共进，正带动越来越多的教师焕发出强劲的学术能量。

在教师发展的关键时刻，学校聘请校内外专家和教学能手搭建指导平台，为有迫切需要的老师们提供及时、适切帮助。例如，为青年教师们配置一对

一的带教师傅；对于教育教学上出现困难的老师，会请专家、有经验的老师或骨干教师进行教学问诊和临堂指导；对于骨干教师则给予个性化的定制服务，如聘请专家为他们分析自身发展的优势和劣势，凝练教育思想或归纳教学主张，明晰发展路径；再如学校帮助这些老师共同分析其发展过程中知识、技能、经历、荣誉等方面的结构性缺失，有计划地优先安排相应的工作、学习、交流等机会，帮助他们加速向更高层次发展，也用他们成长的经历和经验，鼓励、带动、影响一大批教师的发展，在全校逐渐呈现出“你追我赶”的良好态势。

育才浓郁的治学研修氛围催生了教师们专业能力迅速成长，越来越多的教师在各自的舞台上竞相绽放并结出累累硕果。近年来，育才初级中学的老师荣获“全国中小学信息技术创新与实践”名师教学优质课初中组一等奖、第二届全国基础教育改革教研成果一等奖、全国优秀科技教师、上海市园丁奖、静安区师德标兵、静安区新长征突击手、静安区教育系统优秀共产党员、静安区教育科研先进个人、静安区园丁奖、静安区优秀班主任等。

在教师发展的关键时刻，学校聘请校内外专家和教学能手搭建指导平台，为有迫切需要的老师们提供及时、适切帮助。例如，为青年教师们配置一对

