**管理是一门博雅艺术**

**—— 从“天时、地利、人和”的角度解读“诗意教育”管理**

吕娟

管理，即管辖经理，也可以说是负责管辖处理某事务。管理一直是人类所从事的各项活动中的最重要的活动之一。不同的管理学派，从各自的观点和角度出发，又对管理有着不同的解释。“科学管理之父”弗雷德里克·泰罗认为，管理就是“确切地知道你要别人干些什么，并注意用最好、最经济的方式去干”。管理过程学派把管理看作一个过程，认为管理就是通过计划、组织、智慧、控制等诸多因素来协调有关资源以达到组织既定的目标。其代表人物哈罗德·孔茨对管理的定义是：管理就是设计和维护一种良好的环境，使人们能在集体内一道工作，以求有效地完成既定的目标。以德鲁克为代表的经验主义学派认为，管理是对人进行管理的技巧，是努力把一个团队或组织朝着某个共同的目标引导、领导和控制。不管是哪一种学派对于管理的解读，我们都可以找到共同的要素：一个计划、一种环境、一个组织和一个目标。而《让生命诗意地栖居》一书中所提及的“诗意管理”，恰恰符合上述管理学的所有要素，这也让我想起了我们中国人常说的：天时、地利、人和。

《孙膑兵法·月战》中说道：“天时、地利、人和，三者不得，虽胜有殃。”可见三者谁也离不开谁。古时候，天时是指自然气候条件，地利是指地理环境，人和则指人心的向背。具体的情境也应该具体看待。读此书，我对“天时地利人和”三者有了新的了解。

天时，还应指时机。在龙虎塘小学发展壮大的过程中，有过非常重要的时机，那就是在2000到2017年间，在学校加速发展的时期，学校领导班子拥有敏锐的视角，从江苏省省级重点课题“小学生古诗文诵读与人文素养培育的研究”开始，到成为华东师范大学新基础教育研究的外围学校，调整自己办学理念，再到2012年的再次论证解读，确立了学校的管理文化、课程文化、课堂文化、教师文化等。一步步走来，每一步都很稳，每一步都带着反思和重构，每一步都很深。

对于天时的把握其实是一件很难的事情。首先，得有一双“慧眼”，意识到整个“时间段”的不同。日子是重复的，时间是重复的，但是每个时间点却又是不同的。龙虎塘小学的领导们能够抓住时间里的那一个关键点，用自己的智慧解读这个时机的与众不同，走在时间的前头。其次，得有一颗“勇敢的心”，用自己的勇气撕开旧了的包裹着的围布，看到一片新的更适合所有人的天地。这就是作为管理者的高瞻远瞩，这也是管理者的气魄。

地利，除了地理环境，还应该指地方文化。一方水土养一方人，水土与人的关系是密不可分的。在读第一章第一节时，就被龙虎塘小学的百年文化惊艳到了。“循理”，出自“好礼则安处善，乐循理”，多么美的名字，“德泽”则出自“阳春布德泽”，多么美好的光景。一个有文化的地方怎么能不孕育出一群爱文化的人呢？龙虎塘小学的“诗意”，在这片文化的土地上，不仅仅是诗，更是一种上百年的底蕴，一种一直存在着需要传承的生活方式。杨江春校长见景而发“无龙无虎龙虎塘，有风有云风云桥”，就奠定了一代代龙虎塘教育人的重任。而事实证明，一代代教育人都做的非常好，因为，他们在这片诗意的土地上，因为，百年文化在召唤。这就是管理者的担当。

人和，在现在的人和，我觉得还侧重于人际关系的和睦。一所学校，除了学生就是教师，随着学校的壮大，教师的数量也慢慢增多，直达百余人。管理者不仅仅管理学校的事务，还要管理好教师队伍。教师的专业发展，教师的生活质量，教师的相处模式，这些都给新时代管理者一个新的课题。一个学校的办学理念会影响管理方式，管理方式也会影响办学理念，二者必须统一。在统一的办学理念和管理方式下，会带出一支具有自己学校特色的教师队伍。再读第七章的时候，我就惊叹地发现诗意教育校本培训体系中，强调“三个融通”，一是学校发展需要与教师个人成长需要之间的融通，二是生命内觉与人际互动之间的融通，三是培训的总体规划与培训目标的分层推进之间的融通。这三个融通使得教师之间各有成长规划，彼此互助。学校为了教师的成长，也出现了诗意教育理念下校本培训的常式与变式，老师们既能吃得饱，还能各按其需，吃得开心。正因如此，也实现了管理学中的对正确人际关系的要求：互相沟通、团队合作、自我发展和培养他人。理念的认同，让他们紧紧地团结在一起。做到了“大气、睿智、浪漫”。读到他们的“诗意教师的形象特征”，我突然觉得“诗意”又有了新的定义。

“诗”不仅仅是大气，也不仅仅是浪漫，还是一种“规矩”。“诗”其实也是讲规律的，有自己的平仄，也有自己的韵律。诗意教育管理，和尊重诗自身的规律一样，他尊重着“人”的规律，这里的人，既指管理者，也指老师和学生。管理的运作有规律，所以他需要一套新的管理机制，在“诗意教育”理念的影响下，龙小在不断探索，形成了有效又是本校特色的管理机制。教师发展有自己的规律，在龙小，教师可以看到自己发展成长的轨迹，每位老师有两条线可寻，一条是竖线，那是从自我到大家的线。一条是横线，那是从幼小到独立的线。学生发展也是有规律的，所有的教育管理都应尊重儿童的身心发展规律，为他们的人生奠基。“诗意教育”最大的不同就是“为诗意人生奠基”，根据儿童的成长规律，规划德育课程，开展学生活动，打亮精神底色。作为一名管理者，必须要做到“卓有成效”，尽己所能实现最大价值。

“意”在这里，不仅仅是惬意，不仅仅是相处的模式，还包含着“意志”。存在了千年的诗，承载了千年意志的诗，被一群龙小老师解读，吸收，也给了他们异于常人的意志。他们积极上进，他们不怕困难，他们“咬定青山不放松”，正是这样的韧劲，造就了一代代龙小人的辉煌。老师的“诗意”也影响了学生，

在一次次活动中，展现自己的风采。龙虎塘小学的老师就是一座百花园，春夏秋冬各有花开，各有风骨，各有美丽。龙虎塘小学的学生就是一只只小鸟，各有其声，各自婉转。我想，这也是管理者的“因材施治”才能达到的效果。

综上，从“天时、地利、人和”的角度来看“诗意教育的管理”，就会发现这种管理理念是非常合理的，也就不得不惊叹管理者的管理理念和管理能力，也不得不感慨管理艺术的博雅。著名学者王国维论述治学的三种境界：一是“昨夜西风凋碧树，独上高楼，望尽天涯路”；二是“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”；三是“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处”。其实管理也有这样的三重境界，管理者要有“望尽天涯路”的高追求，在具体行动时要有“衣带渐宽终不悔”的坚持，最终才能学用结合，“蓦然回首”，领悟真谛。感谢这本书，成为我教育管理的启蒙书，用诗开启我的新人生。