教育管理在诗意中栖居

——读《让生命诗意地栖居》有感

新北区春江中心小学 吕坚

一、**上高楼，远眺天涯路。**

1．先上高楼：用预见未来的眼光把握正在到来的机会。

“人类是唯一思考未来的动物”。作为学校领导者，展望未来是重要的职责，要能够想象哪些超乎学校显示的对象和事情，以把握学校前进的方向，以凝练自己的教育追求。在《让生命诗意地栖居》一书中，“龙小”人继承优秀的文化传承，于社会转型的大背景下，勇于登上高楼，远眺学生发展与学校发展之路，把所有寻找与发现都聚焦于核心概念——诗意教育，梳理了属于自己的教育脉络。

2．远眺天涯**：**一个优秀的学校要有明确的方向。

一个优秀的管理者首先是一个优秀的领导者，任务是带领大家前进，为此领导者必须让所有下属都清楚“你想要的带他们到哪里去”。因为只有当人们确信他们的领导者知道要去那里是，他们才愿意追随。“诗意教育着眼于人性的卓越和个人情操的高尚”，“诗意是生命的追求”，是为了“坚守教育的本质”，就是“龙小”概括的追求与走向。诚如“春小”对学生“向阳、向善、向上”的培养目标等等，一个学校管理，第一策略，就是确定属于自己的核心理念、崇高追求，凝练属于自己的教育主张。

3．巧寄彩笺**：**让所有成员明确前行的方向。

明确的前行方向，可以让整个团队心往一处想劲往一处使，有了清晰的目标，如果领导者能够采用更加有效的办法，提高全体教师对于学校未来的清晰度，以促使教师参与到学校的建设中来，显得特别重要。在这个方面，“龙小”提供了很好的解决策略：“课题+课程+特色项目+文化育人”组合拳，以课题催生文化之“根”，以课程开发文化之“茎”，以“特色项目”鲜明文化之“叶”，以文化凝练诗意之“魂”。在传承中创生，带着老师共登高楼，远眺天涯，让文化成为师生共同的生活方式，内化于心，最终成就了优秀的学校。

**二、伫高楼，衣带渐宽终不悔。**

有了目标需要齐心协力、坚持不懈，衣带渐宽终不悔的努力与执行，而这常常是决定管理能否成功的重要一环。在《让生命诗意地栖居》一书中，我收获了以下几点：

1．重心下移：把行为变成行动。

萨乔万尼在《道德领导：抵及学校改善的核心》一书中说：“领导的失败有两个原因。第一，我们已逐渐把领导视作行为而不是行动；第二，我们过度强调了科层的，心理的和技术、理性的权威，而严重忽视了专业的和道德的权威。”传统的领导方式，在推行素质教育过程中，之所以步履艰难，他们“把领导视作为行为而不是行动”。他们只说不干。他们更多的是为检查、为宣传而作秀，而不是实实在在的行动。难怪，有人调侃，我们的素质教育是说出来而不是干出来的。至于第二点原因，我也有同感，因为部分学校太强调了科层制度，导致了学校教师与管理者之间紧张的人际关系。

而“龙小”诗意教育的管理创新，给我带来了不一样的启示：迁移后续式的管理，让行为变成了行动，不仅促进了管理团队的实践能力、学习能力、反思能力，又在行动中获得价值引领、学习分享和团队凝聚力；重心下移，创新分工负责与协作机制，让工作布置变成团队协作，把布置任务的行为变成共同努力的行动；感动的人和事则为大家树立了专业与道德的权威，让身边的优秀教师成为正能量，让所有教师感受成长感与幸福感。

2．评价激励：点燃教师成长的内驱力

教师的生命状态来源于教育活动的成就感，来源于自身成长与学生成长，来源于同伴的肯定、欣赏、赞美……龙小和春小在评价反馈与激励机制上，有许多共同的亮点：感动团队（人物）通过优秀事例，放大精神价值，引领学校文化，形成强大精神力量；温情的生日贺卡；经验总结交流等等。也有自己独特的亮点：由年级组、教研组、普通教师共同参与完成的教育教学常规调研；同伴、行政、家长、学生等多维度的教师评价等等。我相信，各种名目的奖项被发明出来，不仅能各美其美，还能美人之美，最终实现美美与共，天下大同的教育“大美”。当一份份卡片、奖状、奖杯摆放在办公室、材料袋时，那份成就一定能成为教师们不断自我超越的动力。

3．成就教师：激扬教师生命的活力

善于搭建更多宽广的舞台，就能给教师强大的内在力量。龙小与春小一样，共同为老师们搭建了契合各个人群的校本培训及变式，同时还从多个维度探寻教师发展的脉络，通过研究促使教师成长，通过课程让教师彰显风采，通过活动让师生贡献幸福。一个个平台的搭建，帮助教师找到了一盏永不熄灭的灯塔，发展自我的路径，有了衣带渐宽终不悔动力，学校管理就有了发动机。

**三、笃行之，能及之而后知。**

好的决策如何能够进一步推动，需要中层管理者和老师共同去实践，但实践的路径往往有各种困难，造成了学校管理层的许多工作往往推进不到基层或者推进不好。管理能力其实也是一种“下沉的力”，是种“内化的力”。这需要管理者能够在实践中勤动手、找抓手、准出手、借高手、携强手、施妙手，从而推动各项工作落地。

1．找抓手、准出手：形成具体的操作要素与要领。

成尚荣在给《让生命诗意地栖居》的序中说：在理念构建的基础上，龙虎塘实验小学又对诗意教育进行了实践探索。他们的探索有顶层设计、独特主张，还有具体的操作要素与要领，有丰富、生动的案例或故事。

这些具体的操作要素与要领、故事与案例，都以生动通俗的语言呈现，通过特色打造，不仅诗果飘扬，更固化了研究成果，让新老师亦或者是老教师有了助手，通过这些抓手，就很容易能落实学校的管理措施。

2．携强手、施妙手：分工负责与协作推进的实施机制。

学校是各有机的系统。龙小在管理中，让每个龙小的个体成为第一责任人，但责任人之间又互相协作形成各类团队员项目组织。其中，给我带来的管理启示是：第一观念的重心下移，策划组织可以从基层来，不必万事躬亲；第二是岗位合作要携强手，让更多的人参与到工作中来，充分挖掘基础老师的本领；第三是巧施妙手，做好方案，并让方案渐渐成为文化，把责任人与合作者固化为一种常态。

除此之外，龙小在学校管理中的课程领导力，以及课程所带来的的引导力、凝聚力、整合力，也是学校管理中所不可或缺的，需要我进一步学习，以上就是我在读书中的一点小小收获，不当之处，恳请斧正。