高效管理从合理规划开始

--读《让生命诗意地栖居》有感

魏村小学 恽慧

用了五个下午的时间，我在温暖的阳光下，细细地品读了龙虎塘钱丽美校长的《让生命诗意地栖居》这本书（以下简称《诗意》）。我一边读一边思考，时而勾画重点，时而做些笔记，时而写下只字片语的思考。慢慢读来，细细回味，我相信，好书是需要时间去揣摩，是需要用心去研读的。

读完整本书，我仿佛跟着龙小的老师们一起追溯到很久以前，还远在民国期间的初等小学时，“循理”、“德泽”二字已深深刻在心间，这也许就是龙小诗意的前身吧？从2000年开始，龙小人用了近20年的时间去实践，去思考，去见证，去展示，什么是诗意？什么是诗意教育？在这一切光辉的背后，我想，一个学校的优秀，一个学校的成功一定离不开高效的管理。初次探究学校管理这个话题，我想我还是非常稚嫩的。所以只能从读后感的角度，粗浅地说一些自己的看法吧。

纵观整个龙小成长的过程，我觉得这高效的管理背后，最最让我感触至深的是学校事事都有合理、科学、严密的规划，正是在这样的高位引领式的规划下，龙小才可以一步一步，扎扎实实，一个脚印一个脚印走出一条幸福的教育之路来。

1. 管理规划，赋学校以魂；

书中提到：诗意管理，指管理要走向人文，激发内驱力，实现诗意栖居。价值理念、思维方式、行为实践的变革创生是推进管理创新的三大支柱，而创新的核心在于价值引领。龙小的价值引领就在于给了学校整体发展的一个长期的有发展性有生命力的规划路径。制定规划的过程是摸清“家底”的过程，是建立在对自我清楚的认识和现状把握基础之上的。制定规划的过程是凝聚人心的过程，是教师对自己的学校团队更有主人翁意识，自信心和凝聚力的过程。制定规划的过程是明确方向、不断成长的过程，是不断推进，逐步走向实践的过程。大到学校持续发展规划，具体到三年一轮的阶段规划，都有着清晰的架构和路径，给学校非常清晰的办学目标和办学理念的引领。

我觉得，在这个过程中，校长始终是一个学校的“魂”。校长的思想，校长的言行，无时无刻不在牵引着学校的发展，无时无刻不在影响着全校老师的言行。作为一个引领者，助推着，又是一个服务者，同行者，校长的职责格外重大。校长如何去带领学校团队力量，制定整体规划，对于一个学校的发展来说，都是至关重要的。

学校每一项重大的操作管理，长期如“鑫竹论坛”的开设与成熟、盛大如“感动团队认人物评选”典礼的举办、细致如“校长手书贺卡”，都是其管理有序，规划有序的表现。记得有一位好友初到龙小，朋友圈发了钱校长亲自书写的生日贺卡，字里行间是校长对老师的认可、关注、欣赏与鼓励，我想，任何一位老师都会为之感动的吧？

也正是这样的有序的、高位的，同时又是细致入微的规划式管理，学校一直朝着一个充满阳光，充满诗意的方向前行，团队的领导力也不断地得到了提升，诗意学校的特质正逐步体现出来。

1. 课程规划，予学校以灵；

确定了学校发展的总目标，接着就应该是如何落实到课程上，使之丰润，有生命力吧？所以，课程的规划，让龙小的发展有了灵气，有了生机。如何构建与实施诗意课程，更是学校发展的具体布局和完善。

在龙小，诗意的课程动态生成、不断变化，基础类、拓展类、品牌类、特色类，从大处着手，小处着眼，为整个学校的课程体系设置了一张非常周密完整的布局图，就如同军事作战的战略部署一般，有条不紊，井然有序。在这样的布置与调控下，我想，学校的课程发展一定是充满活力，动态发展的。从每一门课程的计划、课时的设置与安排、学习活动的研究、课型的研究、评价的制定细则，无不显示出整套课程体系的周密与详尽。我想，一所学校的灵气，就是体现在这样一系列丰富多彩、促进学生发展、提升教师能力、优化学校特色的课程之中吧？

1. 课堂规划，授教师以本；

课堂是开展教育活动的主阵地。在龙小人的课堂规划中，他们用了“规程”这两个字。教学规程，是指在一定的教育教学理论或理念的指导下，旨在培养学生的某些特定素质，或为体现某种理念而对教师的教学行为提出的若干规定及相关的操作策略，操作指南，以引导教师转变行为，具有导向作用。为什么我如此详尽地写出“教学规程”的含义。我觉得这对于我来说，是非常新颖的一个词。我们一直谈改变教育观念，改变教师观、学生观。我们到底改变了什么呢？现在，我从《诗意》这本书中读到了一个非常好的解释。我们要让课堂变成孩子们的学的主阵地，而不是教师的满堂灌，要重过程而非重结果，那么我们就要从这个“规程”做起，去设定我们的教学目标，不再唯分数而论，不再用单一、无趣的教学方式，真正实现课堂的转型，而“诗意课堂规程”的制定，确实是龙小在课堂规划上的一个重要举措。在这一规程的引领下，老师们的理论学习开始有了寻求的目标，理念的解读更为清晰，课程的一级指标“情趣”、“灵动”、“向美”就成了有血有肉的更为生动的评价元素。

对于教师的理论引领，学校制定了详实的安排，有大学教授的高位指导，有市级专家的讲座研讨，也有同校老师的沙龙论坛，有观影、有读书，形式丰富，让老师们学有所乐。从课堂到作业，老师们的视野更为宽广，储备更为丰盛，给予学生的才能更多，更广。

从学校活动课程的开设来看，这些课程都是有序进行，目标明确，主旨突出，适合学生，而且有始有终，落实到位，活动有前移也有后续，并且能发挥出老师们的专长，让每个人的潜能得到发挥。

1. 成长规划，给师生以路；

一所学校的兴衰，起点在校长，终点在教师。校长的领导力毋庸置疑，那么最终的落实和体现却是要看教师的成长力。

从龙小教师的诗意成长来看，学校同样给他们铺就了一条奠基之路。只要老师们敢想、敢做，勇于创新，不断突破，一定能够在龙小的土地上成长起来，实现自我的价值。诗意教师的专业形象千字文读起来朗朗上口，似乎很是自然，但其中该是蕴含了教师们多少智慧，体现了他们的多少辛劳和努力啊！学校给老师们搭建了成长平台，这个平台是建立在学校文化基础之上的也是学校总体规划的一个具体表现，唤起了老师们的生命自觉，对于教师的总体规划和分层培训有序推进，培训模式重视“全”过程，全员参与、全面覆盖、全程监控、全面组建资源库。校本培训多元化，除了我们常见的研课式、读书沙龙式、学科专项式、青蓝帮带式、问题探究式、专题讲座式，还有网上研修式、主题系列式、学术研讨式、局域共赢式等。教师的发展建立了一个网络式的多元互动，多元融入，使得教师们在日常的研究中“厚积”，在关键事件中就能“薄发”。

教师得到了发展，学校充满了生机，那么得益最大的一定是学生。在老师的精心指导下，诗意的校园一定滋生出诗意的学生，诗意的文化一定是充斥着整个校园。文化的提升在潜移默化中感染着每一位莘莘学子。班级文化、处室文化、餐饮文化、书香文化，乃至运动文化，都是一种无处不在的人文气息，亦是师生与众不同的气质风度。同时，这也是一种不断积累、不断积淀、不断创生的过程，师生们共同去认可、维护、传承。

写下这些点滴感悟时，我又把书粗粗翻阅了一遍。我想，这篇文章所写的只是本书的一个小小的方面，还有很多更有内涵、更有深意的思想等着我再去细读，再去研究。在后续的成长营活动中，我也一定有更多的计划向钱校长学习，进一步地去走进龙小，慢慢地去接触和学习管理这门对我来说还是毫无经验、需要从头学起的功课。我也相信，在钱校长的指导和同营小伙伴的促进下，我一定可以有所收获，有所提高。