校长之道
李侠：刚柔并济，用心做好校长
□方　　芳　　陈　　静
编前语　　他山之石，可以攻玉。名校（园）长在我省教育系统是一个令人瞩目的精英群体，探索其成长之路，解读其治校方略，对启迪新时代校（园）长的教育思考会提供有益的借鉴。本报为此开辟全省名校（园）长人物专访系列报道。本期我们对话亳州市义务教育阶段百名优秀校长、亳州市李侠小学名校长工作室主持人、亳州市小学数学信息技术教学应用名师，蒙城县优秀教育工作者、蒙城县城关镇第七小学校长李侠。聆听她的教育理念，感受她的教育智慧。
1996年，李侠成为一名数学教师，并兼任大队辅导员。之后，她从事过教研组组长和办公室主任的工作。正式成为一名校长，是在2013年8月，她通过层层选拔，开始担任蒙城县城关镇第十一小学校长，后又于2017年9月被调入蒙城县城关镇第七小学，担任校长一职至今。
从事教育工作23年，李侠在教育道路上边走边实践，边走边反思，边走边创新。她践行着“刚性”与“柔性”相结合的管理原则，在用制度约束人的同时，讲究以人为本、追求和谐；她热衷学习，在校园中打造书香长廊，并将阅读写进课表；她因地制宜，稳中求新，打造出“花样跳绳”“花样轮滑”等校园特色……在李侠和团队的努力下，她所任职的学校曾获得“全国足球特色学校”“全国青少年科学调查体验活动推广示范学校”“亳州市书香校园特色学校”“蒙城县花样跳绳特色学校”等荣誉称号。
从事校长工作6年，这6年的成长之路让李侠懂得：要领导好一所学校，就要有时代的眼光，社会的良知；正确的理念，独到的见解；坚韧的品格，广阔的胸怀。这样就要求校长不是拿着鞭子，而是举着旗子走在前面。
用制度约束人，用情怀打动人
“不以规矩，不成方圆”，作为学校的管理者，必然要制定各种各样的规章制度。李侠认为，要想真正在学校管理上做到“法治”而非“人治”，一定要实行以人为本的管理，在具体工作中，还要遵循“刚性”与“柔性”相结合的原则。所谓“刚性”原则，是指学校在制定规章制度时，要旗帜鲜明地规定教师应该怎样做和不应该怎样做；所谓“柔性”原则，是指在执行制度时，要以人为本，有张力。
“在管理中，用制度约束人，以保障各项工作的开展固然很重要，但是应该结合具体情况，因情而定。”李侠认为，学校管理以人为本，必须坚持管理过程创新，即坚持“三先”原则：管事先管人，管人先管心，管心先知心。管理者要充分调动每一个教师的积极性，充分信任教师，相信教师都有一颗火热的心，都有一种实现自身价值的强烈愿望。因此在管理中以多种方式去激励教师，并运用“希望理论”让每一个教师清楚的认识到，学校是大家的学校，事业是共同的事业，校兴我兴，校荣我更荣，营造一种互相信任、互相支持，宽松和谐的人际关系。
在日常工作中，李侠喜欢用文字和镜头记录下校园里感人、温馨的画面；她喜欢用鼓励、表扬的话语来增强教师的自信心，充分调动其积极性；她尽情施展女性的细腻，让教师们感受到实实在在的关注和温暖。有一次，她看到一位女教师背着班级里一位腿摔断了的学生上厕所，她便拿起手机拍下这一幕，并写道：最美的瞬间。有一次，学校举行演讲比赛，有位年龄稍长的老教师正在校园的一角辅导学生，这位老教师的示范动作看着有些滑稽但却非常感人，李侠用手机快速将其捕捉下来，并配以文字：这是我见过最美的姿势。还有一次，为了参加县里的汉字书写大赛，教师们利用每天下午的放学时间对学生进行辅导，有时辅导到很晚。有一天李侠路过教师的办公室，看到师生们那专注而认真的神情，很是感动，便拍下小视频，还写下这样一句话：因为有你们，连灯光都觉得好温暖！……这样的小故事还有很多，每当她将这些点滴记录发到教师群里时，都会引发很多教师点赞，“我想这个效果比我在大会上表扬更好。”
当然，李侠眼中的“柔性”管理不是“你好我好他也好”，“刚性”管理也不是“冷冰冰”。她认为学校管理应有条框，但不冰冷；应有弹性，但不盲从。学校管理是在科学的办学理念、办学目标的引领下，以健全的科学系统、完整的刚性制度和弹性的管理方式做支撑，在二者相辅相成中动态生成，不断提高管理质量和管理效率。
因地制宜，打造校园特色
李侠先后在多所学校任职，每走进一所学校，她都会去思考，怎样在原有的基础上提升学校的整体质量，找准学校的坐标，办出自己的特色。“我觉得一个好校长，不仅要做一名执行者，还要做一名思想者，要有自己的思想和理念，要因地制宜，结合学校的校情、学情、文化底蕴来打造特色。”
提倡阅读，创建书香校园　在日常工作和生活中，李侠喜欢阅读，也在师生之间提倡阅读。在蒙城县城关镇第十一小学任校长时，她在有限的校园条件下打造了书香长廊，将阅读写进

课表。每周五下午最后一节课便是阅读课，这时所有的班级成员都必须读书或者撰写读书笔记。“读书笔记这项作业还纳入学校教导处检查作业的范围之内，作为期末教师绩效量化考核的标准之一。”
李侠介绍道，平时教导处还经常举行班级读书分享、教师读书分享、亲子读书分享活动等，以此来提高师生的阅读兴趣。假期里学校还举行“图书搬回家”活动，每个学生至少要从学校图书室里借走10本以上的书籍。学生的假期语文作业就是读书，写读书笔记、读书手抄报、读后感等。几年来师生读书的兴趣越来越高，校园的书香味越来越浓，阅读习惯已慢慢浸润到师生的骨子里，融入到灵魂中，并体现在教师的日常教育教学和学生们的点滴进步中。
“花样跳绳”，打造教育名片　如今在蒙城县乃至亳州市，提起校园“花样跳绳”，很多人都知道这是李侠打造的又一特色。当初对于去外地只学习三天花样跳绳的体育老师来说真的不敢去尝试，但李侠知道做任何事情都不会一帆风顺，所以她排除万难，一心坚持。一分耕耘一分收获，在教师和学生们的共同努力下，成果尽显。2015年除夕，花样跳绳队的学生们，经过层层选拔登上了安徽省少儿春晚的舞台；之后在各类省级和国家级赛事中，包揽了金牌榜、奖牌榜总成绩的多个第一名。2016年4月，李侠就职的学校被县教育局授予“花样跳绳特色学校”，并成功入围“全国传统跳绳示范学校”。他们的花样跳绳特色还在全县乃至全市推广，经常有兄弟学校前来观摩学习。在实践的基础上，他们又于2015年申报了花样跳绳的市级课题。“进行课题研究时，我们从调查报告的结论中发现，跳绳队里学生的成绩不仅没有下降反而都进步得很快，并且他们的整体素质都在提高。”就这样，越来越多的学生爱上跳绳，以绳为友，以绳练体，以绳增智。
没有“翅膀”也能“飞翔”　调入蒙城县城关镇第七小学任校长后，李侠依然没有停止创新的步伐，她结合学校实际，依据师生个人兴趣爱好，开设了书法、绘画、英语口语、舞蹈、篮球、花样轮滑、科技创新等十几个兴趣小组，旨在以“趣”参与活动，让学生各方面的特长得到更好的发挥。
没有“翅膀”也能“飞翔”。2018年10月，花样轮滑班的学生们创造了惊喜，在合肥举行的“滑启100”速度轮滑锦标赛中，有3名学生夺得了全省三个第三名，顺利晋级全国赛。
为了响应习总书记的号召，培养学生“勇于探索，敢于创新”的科学精神和实践能力，近年来学校致力于打造“科学调查与普及、科技创新与发明创造”特色教育，加大对“校园科技创新”这一领域的投入，参与人数也从原来的一个兴趣小组普及到全校师生。两年来，不仅学生在省、市、县级举行的各类科技创新大赛中取得佳绩，学校也被评选为“全国青少年科学调查体验活动推广示范学校”，亳州市仅有4所学校获此殊荣。
完善家校共育，共促学生成长
前苏联著名教育家苏霍姆林斯基说：“若只有学校而没有家庭，或只有家庭而没有学校，都不能单独地承担起塑造人的细致、复杂的任务”。为全面提高素质教育质量，充分发挥家长学校在社会、学校、家庭一体化教育中的重要作用，经过一年的探索与实践，学校打造家校协同育人模式，构建起家校育人共同体，为学生创造良好的学习、教育和生活环境，帮助家长树立正确的家教观，取得了较为显著的成效。
除了建立家长学校领导机制，确保工作有效开展，学校还制定了各项管理制度，如《城关七小家校联系制度》《家长学校培训制度》《家长接待日制度》和《家长学校章程》等，详细规定了沟通的措施和途径，使家校沟通制度化、常态化。每个学期学校都会邀请家长委员会成员来校，通过座谈会和实地巡视等形式，进一步探讨办好家长学校的措施，研究当前家庭教育、学校教育、社会教育的动态。学校还选拔一批优秀的教师代表和家长代表通过不同途径进行岗前培训，不断提高他们的授课水平和综合能力，如今已形成了一支较稳定的指导教师队伍，有效地保障了家长学校教学活动的高质量开展。
李侠介绍道，活动形式也是灵活多样的，如定期组织质量分析会；定期进行“家长学校”授课，考虑到各个年级的学生特点，采取了分年级授课的方式；通过家长会和家访的形式，密切家校联系，共同承担起教育孩子的任务；开展“好家庭、好家教、好家风”主题教育活动；每学期举行不少于两次的“爸爸妈妈进课堂”义教活动，让身怀“绝技”的家长们给学生们讲授教学以外的社会实践课程，用他们娴熟的工作技能、丰富的生活经验为孩子们打开知识的第二扇窗，让孩子们感受不一样的精彩；通过开展“家长开放日”活动，密切了家校联系，使家长对学校教育有了更加全面直观的了解，对教师的教学有促动，家长个人的教育素质也有所提高。
从事教育工作23年，李侠先后在多所学校就职，变的是岗位，不变的是对教育工作的用心和热忱。她表示，“在教育的旅途中，我甘愿做一个行者，不断行走、不断思索。”