

重温陶西平先生的教育思想

Re-read the Educational Thoughts of Mr. Tao Xiping

顾明远 刘华蓉

2020年5月19日6时57分，著名教育家陶西平先生在北京去世。他的离去，是中国教育事业的巨大损失，教育界从此失去了一位既有丰富教育实践经验又有睿智理性思维，既有深厚学养又有高尚人格的教育家。

陶西平的一生，是不断追求教育理想、探寻教育真谛的一生，是为人民教育事业努力实践、改革创新的一生。自1955年从事教育工作到去世前夕，陶西平一直活跃在教育舞台上，他丰富的教育经验、宽阔的教育视野、敏锐的教育洞察力、高超的大局驾驭力和深刻的教育思想，通过其活跃的教育实践，对中国教育改革发展产生了重要影响。

一、富有远见卓识的教育领导者

陶西平是一位富有远见卓识的教育领导者。他祖籍湖南益阳，1947年随家从南京迁往北京，先就读于志成中学（现北京市第三十五中学），后又考入北京四中。中学时期，陶西平就担任过学生会主席，表现出优秀的组织和领导能力。1954年，他以华北五省一市文科第一名的成绩被北京大学历史系录取。他将自己优秀的成绩归功于在中学遇到了名师，认为老师对学生的人生影响巨大。

进大学不久，陶西平因病不得不中止学业。1955年，陶西平成为北京市第九中学教师，这是他从事教育工作的起点，他立志要当一名优秀的教师。

但在接下来的政治风潮中，陶西平受到冲击，先被发配到农村种地，1960年开始又先后被调到北京岳各庄小学、小屯中学两所农村学校任教。因为学校缺老师，陶西平教过语文、数学、历史、地理，也教过英语、俄语。直到1979年才得以平反回城。

尽管经历了人生挫折，陶西平始终没有丧失理想，他常引用他自己最喜爱的一首诗中的诗句鼓励自己：穿过漫长的岁月，我回来了，还是那颗头颅，还是那颗心……他说：“失败是财富，我之所以没有倒下，是因为在中学时代就树立了坚定的信念。”

“同心同德，兢兢业业，求实创新”，直到今天，每周一的升旗仪式上，北京市第十二中学（简称“十二中”）全体师生都要同呼这一校训。这一校训是陶西平20世纪80年代担任十二中校长时提出来的，一直沿用至今（在小屯中学任教的陶西平被当时的十二中校长李英威看中，调到十二中，并在1983年被任命为该校校长）。

在校长任上，陶西平真抓实干，提倡改革，敢



20世纪50年代
在北京四中就读时的学生照

作者简介：顾明远，国家教育咨询委员会委员，中国教育学会名誉会长，北京师范大学资深教授，中国教育三十人论坛学术顾问；刘华蓉，中国教育报刊社编审。

为天下先,把十二中变成了“教育界的小岗村”。自此,倡导改革和创新成为陶西平教育思想的重要特征。

陶西平在十二中努力恢复教育秩序,狠抓教育质量和教师队伍建设,特别是对中小学内部管理体制进行了专门研究,借助系统论分析学校内部管理诸因素,提出以整体优化的思想对学校内部管理体制进行改革,在全国率先建立校长负责制、教职工代表大会制度和教职工聘任制三位一体的学校内部管理制度,推行领导体制、管理体制和分配体制相协调的学校管理改革。

陶西平在十二中推出一系列首创性举措:建立北京最早的金帆民乐团,在全国率先建立心理教研室,开设形体课、心理课和综合实验课等。为解决办学经费困难,他走出去找市场,承接到香港一家企业西洋参的加工订单,将十二中的“全国第一所校办工厂”发展成“全国效益最好的校办工厂”。

十二中的改革成果受到广大师生、各级领导和社会各界的充分肯定,《人民日报》《光明日报》均在头版做了详尽报道,北京市委、市政府,中央和地方多家媒体也对十二中的改革给予了很高评价。由于改革成果突出,1985年,陶西平获得全国“五一”劳动奖章,被评为全国优秀教育工作者、北京市特等劳动模范,被北京市委授予优秀共产党员称号。



1985年,北京市第十二中学校长陶西平获得全国“五一”劳动奖章

今天,纵观陶西平的一生,开放开明、坚持改革、敢于创新,是他作为教育领导者的第一个鲜明特点。他当年所倡导的整体优化、校长负责制、教职工代表大会制、教职工聘任制,为后来众多学校的改革实

践提供了范例,其思想至今不过时;他倡导创建的金帆艺术团,后来在北京更多的中小学相继建立起来,至今活跃在校园,甚至走上了国际舞台。

1986年,陶西平被提拔为北京市教育局局长。在充分调研的基础上,他向北京市政府提出在全市推进学校内部管理体制改革的建议,继续强调以整体优化的思想指导改革。在他的推动下,北京市分期分批,在试点的基础上全面推进,先后出台推行学校内部管理体制改革的文件,以及校长负责制、教职工代表大会制度和教职工聘任制条例等。这些改革在基础教育领域取得了很好的成效。随后,北京市委、市政府又决定在全市高等教育和成人教育系统全面推行这些改革措施。

今天,纵观陶西平的一生,坚持以理论指导实践,在实践中丰富理论,理实结合,是他作为教育领导者的第二个鲜明特点。在陶西平的带领下,20世纪八九十年代,北京市学校管理体制改工作开展得如火如荼,多次召开学校管理体制改经验交流会。

陶西平不仅是一位实干家,还是一个善于理性思考、勤于总结反思的教育管理者,他将自己的思考与实践写下来,分别主编出版了《启动学校内部活力的理论与实践》(1990年)、《实用中小学校长工作方法大典》(1993年)等,并发表多篇文章谈管理改革及如何激发教育活力,如先后在《求是》《中小学管理》等刊物发表《启动教育内部活力》《认真试点积极推进中小学管理体制改》《关于学校管理体制改的思考》《建立学校内部管理的体制和新机制》等文章。

推进教育评价改革,是陶西平主政时期北京教育的又一创举,它对推动全国教育评价的改同样产生了很大影响。陶西平认为,评价是实现管理目标的重要手段。从1986年开始,陶西平主持推动北京市教育科学研究所率先将国外教育评价理论引入我国,借鉴国外理论,开展评价功能、评价体系、评价方法的研究,并将研究成果在北京市试点而后在全国推广。

1987年,北京市召开由各区县主管教育的区长、

县长和教育行政部门负责人、教育科研人员参加的北京市第一次，也是全国第一次区域教育评价工作会议。1988年6月，北京市教育局公布试行《北京市中小学教育质量综合评价试行意见》，各区县相继制定了区县评价方案和意见；市教育局相继制定了幼儿园、职业高中、师范学校、特教学校等各级各类学校的评价方案。

根据这些评价方案，北京市建立了各区县和学校自我评价、行政部门督导评价相结合的教育评价体系，在抓办学规范、促素质教育全面实施等方面，取得明显成效。

在北京市改革实践的基础上，1990年，中国教育学会专门成立了教育评价专业委员会，陶西平担任第一任理事长，并连任15年。他所主编的《教育评价辞典》、撰写的有关教育评价系列文章，至今仍是教育评价工作者学习和研究的重要文献。

陶西平领导创造的北京市教育改革经验，努力探索建立现代学校制度，为我国中小学内部管理体制改提供了基本框架和实践经验，引起国务院领导和原国家教委领导的重视。北京经验在全国推广，对全国学校内部管理体制改起到了重要的推动作用。校长负责制、教职工代表大会制、教职工聘任制、评价改革等至今仍是我国学校管理体制改的主要内容。

今天，纵观陶西平的一生，既善于把握整体，又善于抓主要矛盾、抓重点突破，是他作为一名教育领导者的第三个鲜明特点。抓学校管理改、抓评价指挥棒，展现出陶西平对那一历史时期教育主要矛盾的把握能力，也展现出其敢为人先、敢啃硬骨头的勇气，以及能攻克重大难题的领导智慧和领导能力。

早在1987年，陶西平就支持创办了当时全国第一本专门为中小学管理干部服务的杂志，并担任首任主编和编委会主任，这就是《中小学管理》。他一直坚持为这本杂志撰写文章，发表自己对教育问题的看法和观点，直到去世前半年才因病不得不停笔。其中，影响最大的是2007年到2019年的124篇“絮

语”。

陶西平既是坚持立足实践的教育领导者，也是坚持不断思考、与时俱进、敢于创新的教育领导者。陶行知先生在《第一流的教育家》中写到：第一流的教育家，要“敢探未发明的新理”“敢入未开化的边疆”。“敢探未发明的新理，即是创造精神；敢入未开化的边疆，即是开辟精神。创造时，目光要深；开辟时，目光要远。总起来说，创造、开辟都要有胆量。”陶西平正是陶行知先生所说的这样的一流教育家。他的教育思想和实践是来自人民、扎根于人民的，是服务于国家和人民的。



20世纪90年代初担任北京市教育局领导时的照片

二、我国教育改革发展的主要推动者

陶西平是中国教育改革发展的主要推动者。多年来，他活跃在国内外教育舞台上，足迹遍布全国以及多个国家和地区。

陶西平对我国教育改革发展的推动，首先在于他领导创造的北京市教育改革经验辐射传播所产生的示范效应。他在北京市创造了在全国具有开创性、示范性的改革经验，如学校管理体制改、教育评价改革、学校特色建设、可持续发展教育等，这些都影响了全国教育的发展。

陶西平曾经担任国家总督学顾问、国家教育咨询委员会委员、国家考试改革指导委员会委员、教育部基础教育课程教材专家咨询委员会副主任委员等职，并在中国教育学会、中国国际教育交流协会、

中国民办教育协会等组织中担任领导职务，直接参与国家教育事业改革发展多项重大决策。他政策水平高，了解实际多，表现出超强的教育思想影响力、教育价值引领力、教育实践领导力，既影响了国家层面的教育决策，也影响了大批教育管理者和普通教师。

陶西平对改革开放以来我国基础教育和学前教育的发展作出了重要贡献。他不同程度地参与了近些年我国基础教育、学前教育领域几乎所有重大文件的制定和重大工作的战略谋划、组织实施，对义务教育、教育现代化、教育公平的推动发挥了重要作用。

从2003年开始，陶西平作为专家组组长，主持“区域教育现代化”研究，对全国20个实验区进行了长达十几年的持续跟进研究，并完成了评估，为我国教育现代化目标的提出和设计作出了基础性贡献。

陶西平参与《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》(以下简称《教育规划纲要》)的调研、起草，担任国家教育发展战略教育公平组组长，主持完成调研报告和政策建议。担任国家教育咨询委员会委员后，他任义务教育均衡发展组组长，多次带队深入中西部地区进行专题调研，向国家和当地政府提出了许多富有建设性的政策咨询意见。他带队完成的《成都市以城乡一体化推动义务教育均衡发展》等报告，得到国务院领导充分肯定并批示加以推广。



2005年7月28日-30日，在澳门举行的第四届“联合国教科文组织东亚儿童艺术节”上与中国代表团合影

陶西平特别关注教育公平问题。党的十九大报告提出，努力让每个孩子都能享有公平而有质量的教育。陶西平反复提醒，最难的是落实到“每个”，要把每个孩子的成长作为评价目标，使每个孩子都比过去变得更好。他对我国基础教育的重点、难点看得很清楚。2018年，他提出“改革最终发生在课堂上”，指出学校教育改革不能一味追求“蓝海”、追求办学特色，归根结底还是要重视主战场，还是要集中在“红海”——抓课堂教学改革，这才是学校的主要任务。

陶西平积极倡导推动学前教育立法。2001年，时任北京市人大常委会副主任的他力推《北京市学前教育条例》出台，这是全国第一部学前教育地方性法规。此后，他参与推动国家立法，并多次就学前教育发展提出意见。2017年暑期，陶西平对一些地方在幼儿园开展半日二部制的做法提出意见：如果再出现更多的半日制园，恐怕就很难让老百姓满意了。他提出，要解决老百姓入园难、入园贵的问题，不能仅靠教育内部努力“克服困难”，以牺牲局部利益或降低质量来解决问题，而是要调动全社会各界的资源，关心学前教育的发展。比如在城市疏解过程中，政府应加强协调，利用中心城区腾退出来的教育用地(高校、职校等)和培训机构、企业、事业单位办公场地，优先、适量建设一批学前教育机构。

陶西平思想解放，开放开明，是中国民办教育发展的重要推动者和引路人。他曾是《中华人民共和国民办教育促进法》起草领导小组成员，在使用“促进”二字、确定合理回报等关键性问题上，起到了重要作用。2008年，陶西平与柳斌等发起成立中国民办教育协会，他担任首任会长，团结、凝聚了民办教育界人士，也帮助一大批民办教育机构得到了更加健康快速的发展。

陶西平是中国可持续发展教育的重要开创者。1998年，中国联合国教科文组织全国委员会委托开展中国可持续发展教育项目，陶西平担任指导委员会主任。该项目通过对可持续发展教育的研究，在



2016年2月，在联合国教科文组织总部举办的“中欧知名高中校长论坛”上演讲

全国十多个省、区、市近千所中小学开展实验，深度推进素质教育，并促进了将重视可持

续发展教育写入《教育规划纲要》。

陶西平认为，要了解今天的教育，必须重视新技术的使用。他自己也与时俱进，电脑、手机、网络用得很熟练，节日时会亲手制作动态、精美的电子贺卡，通过微信发送给大家。他做报告使用的PPT全是自己亲手制作的，各种技巧都烂熟于胸。他建议，信息技术的应用，要把重心放在教师培训上，教师要学会使用技术，也要会用技术促进学生的学习。

江河之大，不避细流。陶西平对中国教育的贡献，不仅在于建言献策、推动立法和政策制定，还在于为众多学校和区域教育提供实实在在的指导和帮助。他指导北京市西城区时，提出以“校校精彩，人人成功”为指导思想，这一思想成为西城区教育坚持的核心理念，该区如今已经成为全国基础教育整体均衡程度最高的教育优质发展区域之一。

2007年，陶西平发表《大家不同，大家都好》一文，倡导中小学要办出特色，这一思想直接影响了北京和全国基础教育的发展走向。2008年北京市开始抓学校特色建设，后来全国开始学习北京的相关经验。陶西平多次提出，基础教育应该坚持创新，一线校长和教师尤其要重视微创新，他总是为校长和教师的创新和进步鼓劲。

2019年2月，病中的陶西平还发表了《“四声”课堂文化》一文，充分肯定中国人民大学附属小学（简称“人大附小”）的“课堂四声”，后又写了《“四声”课堂文化打造优质品牌学校》一文，再次赞扬鼓励人大附小的教育改革。像人大附小一样，受到

他鼓励的学校还有很多很多。

陶西平是促进我国教育国际交流的教育外交家。他对扩大中国教育的国际影响力、推动我国基础教育借鉴国际经验进行改革创新，作出了巨大贡献，同时也对联合国教科文组织在中国的工作作出了巨大贡献。他去世后，联合国教科文组织、法国、日本、希腊、俄罗斯、北非、越南、白俄罗斯等国家和地区的教科文组织纷纷发来唁电表示哀悼。

陶西平对中国民间教科文运动发展起到了重要的推动作用。1986年，北京市联合国教科文组织协会率先成立，并代表中国参加亚太地区联合会，是时，陶西平正担任北京市教育局局长。经过逐步发展，1995年，中国成立了联合国教科文组织协会全国联合会，陶西平任主席。5年后，他当选联合国教科文组织协会世界联合会副主席；10年后，当选联合国教科文组织协会亚太地区联合会主席。

中国联合国教科文组织协会先后发起、举办和参加了10届东亚地区和平文化节、5届蓬莱和平文化节、中日韩青年文化节，在推动我国的可持续发展教育，特别是保护环境和资源的绿色发展教育以及文化遗产教育，促进国际教育、科技、文化交流等方面发挥了重要作用。

陶西平善于团结和利用不同力量、资源推动教育发展。他提出“多一个角度，多一块阵地，多一条渠道，多一份效益”。中国联合国教科文组织协会组织开展了大量丰富多彩的活动，组织了大批国内校长师生“走出去”、国外校长师生“走进来”。陶西平常年活跃在国际教育舞台上，是向国外讲述中国教育故事、介绍中国教育经验的“使者”，也是在国外发现值得借鉴之处并将其介绍到国内的传播者。他总能敏锐捕捉到世界各地最新的教育改革信息，并选取到可用的“他山之石”。

有一次在瑞士考察时，陶西平询问学校信息技术的投入怎么分配，得到的回答是：1/4用于硬件建设，1/4用于软件和资源开发，1/2用于教师培训。“如果不把1/2的钱用来培训教师，前面的钱白花”，陶西平认为，这就是对我们的重要启示。

陶西平认为，教育家的成长与培养要有全球化的视野。教育现代化不是西化，要坚持洋为中用、开拓创新、中西合璧、融会贯通。多元智能理论、可持续发展教育、经济合作与发展组织（OECD）的改革、联合国教科文组织的报告、世界银行的分析，这些原本看起来遥远而深奥的东西，今天已经进入很多中国基层学校，甚至是广大教师的话语体系，这些与陶西平的带动和通俗易懂、生动有趣的介绍分不开。

三、永不放弃教育理想的追梦人

陶西平说：我就是一名教育工作者，顶多算是一名比较认真的教育工作者。

2016年，陶西平在给北京中关村第三小学的信中说：我们需要更多教育领域的先行者，为圆一个中国梦而奋勇前行。

2019年10月，陶西平带病出席一个校长座谈会，嘱咐校长和教师“不忘教育发展来时路”。

陶西平就是一个不忘教育发展来时路、永不放弃教育理想的追梦人。从直接投身教育改革实践，到退居二线后致力推动教育改革实践，陶西平的一生，是心怀教育理想，永不放弃追寻的一生。在生命的最后岁月里，只要还能走、能写，他都坚持在国内外四处奔忙，笔耕不辍。



2019年10月25日，陶老在第六届全国中小学校长论坛上做他一生中的最后一场报告，也是与挚友顾明远先生的最后一次见面

陶西平的梦想是实现教育的整体优化，是实现教育公平而有质量，让每一个孩子都进步。他用一生的理论和实践来推动这个梦想变成现实。他的教育理论与实践，具有鲜明的中国特色、创新特色和国际视野，真正称得上“世界眼光，博学睿智”。他站得高，看得远，善于从各种教育生活中发现教育现象，并从中概括出教育智慧。他思路清晰，分析精准，提出的对策建议既务实可行，又有创新突破。

陶西平用自己的胸襟胸怀和高超的领导能力推动着一个个理想变成现实。对不同声音，陶西平坚持“兼容并包，求同存异，团结一切可以团结的力量”，鼓励大家不要陷于争论，要一起谋发展。

陶西平是教育大家，是温厚长者，也是一个热爱生活、乐观积极的人。与他接触过的人，无不被他的人格魅力所感染，被他关心身边每一个人的长者风范所温暖，被他对生活的热爱所影响。他不仅是教育家，还是真正的大才子。他热爱生活，喜欢音乐、摄影、美食，爱北京的炸酱面，也爱西餐。

在母校北京四中向学生演讲时，陶西平勉励他们：一个人不一定要跑得最快，但要做跌倒了爬起来最快的人。

陶西平的一生充满了教育情怀，他把自己完全沉浸在教育生活之中。他说，只有知晓青少年喜欢什么，才能有针对性地做好教育工作。他听孩子们喜欢的歌曲，也会唱很多流行歌曲，还能用俄语、意大利语、英语、日语演唱。在给幼儿园园长做报告时，他会在结束后播放歌曲《最好的未来》，因为他希望中国的学前教育能给孩子们“最好的未来”。

在生命的最后日子里，已无法睁开双眼的陶西平躺在病床上，摸索着在白板上给《中小学管理》杂志写了这样一段话：我的教育追求就是实现教育过程的整体优化。谢谢大家，我还是那颗心。

“我还是那颗心”，陶西平那颗怀着教育理想的初心始终没有变，他追求教育理想的一生值得后人永远缅怀。

（节选自《陶西平先生纪念文集》，教育科学出版社2021年5月出版）

CSUNESCO