

忆上海交大 重振雄风

邓旭初



東方出版社

贈閱

忆上海交大重振雄风

邓 旭 初

東 方 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

忆上海交大重振雄风/邓旭初著. —北京:东方出版社,
1995.10

ISBN 7-5060-0683-9

I. 忆… II. 邓… III. ①高等学校—教育改革—中国
②上海交通大学—教育改革—经验 IV. G649.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 18365 号

忆上海交大重振雄风

Yi Shanghai Jiaoda Choungzhen—Xiongfeng

邓旭初著

东方出版社出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京图文印刷厂印刷 新华书店经销

1995 年 10 月第 1 版 1995 年 10 月北京第一次印刷

开本:850×1168 毫米 32 开 印张:5 插页:4

字数:125 千字 印数:1—3000

ISBN 7-5060-0683-9 定价:9.50 元



1984年2月16日，邓小平同志与上海交大校领导在一起，
右一为本书作者邓旭初。



1985年江泽民同志视察上海交大。



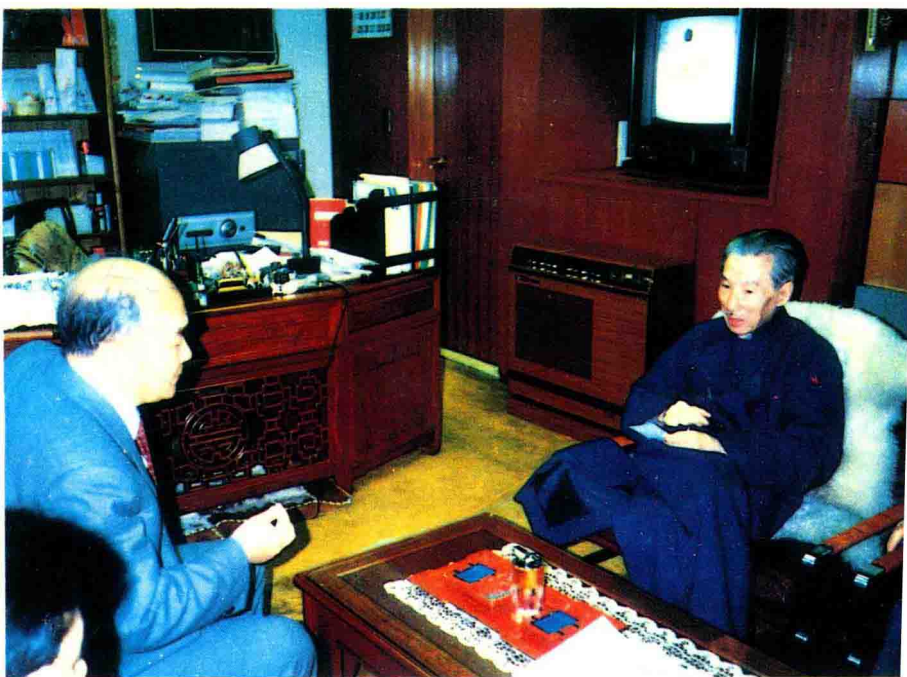
1983 年王震同志与上海交大校领导在一起。



1985 年邓旭初(右)第二次进疆时与王恩茂同志(左)见面。



1981年1月邓旭初在广州会见包玉刚先生(右)、李伯忠先生(左)。



1985年11月7日,邓旭初在日本留园访问盛毓度先生(右)。



1991 年秋，柴树藩同志到上海交大视察时在闵行校区与邓旭初等合影。

1985 年在美国洛杉矶举行美洲交大校友联谊会，海峡两岸五所交大领导均参加会议，邓旭初在会上介绍上海交大情况。



序 言

原上海交通大学党委书记、校务委员会副主任邓旭初同志的回忆录，择要介绍了上海交大的历史，相当详细地记录了自1979年至1986年上海交大改革开放的历程，表达了他自己的办学思想。我认为这是一本研究上海交大历史有价值的书，也是研究我国高等学校改革经验有价值的书。

上海交通大学是我国具有百年历史、对国家作出重大贡献的著名大学。中华人民共和国成立以后，党和政府对上海交大在国家建设中的作用是十分重视的，在五十年代的院系调整和西迁中，上海交大对全国，特别是对建设西北作出了重大的贡献。但不容讳言，上海部分的交大削弱了，院、系、专业减少了，教师力量减弱了，加上“文革”十年的严重破坏上海交大确实是到了困难重重的地步。面对这种情况，上海交大的有志之士都在考虑如何重振雄风？如何腾飞？上海交大党委带领全校师生，奋发图强，进行了大量的工作。在这几年学校建设中具有重大意义的建树有以下几个方面：

1. 在清理历史遗留问题之后，在全国高校中率先进行工资改革和管理体制改革，打破吃大锅饭的局面，改善教师的工作和生活条件，极大地调动了教师的积极性（全校工作量净增三分之一，科研任务翻一番，研究生增加四倍）。在整顿和加强教师队伍

中,调出 317 人,办了一所分校;调进 177 名紧缺学科师资和学科带头人,补充了 360 名优秀毕业生,增强了教师队伍。至八十年代中期,上海交大已经建成一支具有 6 名院士,900 多名教授、副教授,700 多名讲师的能向现代化进军的教师队伍。

2. 抓紧实施对外开放,根据小平同志指示,于 1978 年起多次组团访美,打开改革眼界。团结海外交大众多的校友,引进一批新学科、新师资,引进大批资金,建立一批姐妹大学,实行共同培养研究生,共同办学院。打开高校对外开放新局面。

3. 推动学校面向经济建设。为经济部门专门人才担负继续教育的任务,用研究成果为社会服务,并发展为办公司建立校产的创举,和经济部门合办研究所,为新疆建设进行高水平的咨询。

4. 在新的基础上把上海交大重建为现代化的多学科理工科大学。重建管理学院,新建电子工程学院、四个理科系、两个工程技术系、社会科学系和文学艺术系。创建 20 多个新学科的研究所。为一流大学构建了学科基础。

5. 新建了全国高校最现代化的图书馆,制定在闵行占地 1500 亩的新校区的发展计划并开始建设,规划了学校的发展规模。解决了上海交大几十年来未能解决的发展问题。

以上只举出成绩最显著的五个方面,还没有讲具体的教学、科研成果。这几方面的成绩足够说明上海交大已经起飞并已跨出了大步,为向建立世界一流大学打下了很好的基础。对于这段历史,上海交大元老原副校长陈石英老先生在交大 85 周年纪念会上(由于身体已不能出户到场)曾专门致函大会表彰那几年的学校成绩,认为邓旭初同志的作用可与交大历史上最有贡献的几位著名校长齐名。当然,上海交大这一段工作是在党和上级的领导、校友的支持以及当时校内有一个齐心一致的领导集体共

同努力才能取得的，但他个人对改革开放的胆识和奋发努力，确实是起了关键性的作用。

八十年代上半期上海交大创造的改革开放经验，对兄弟院校和其他战线也有参考价值并在实际上起了推动作用。上海交大为什么在八十年代早中期就能在改革开放中起带头作用？其中最可贵的是他们较早地认识到：批判“文革”中的极左错误之后，不应是回到“文革”前的十七年去，十七年不是顶峰。十七年中引进的苏联模式应当突破，自己走出中国式的高等教育的新道路。要实事求是，坚决以实践是检验真理的唯一标准来衡量理论。他们认识这一点之后便勇往直前，势如破竹，冲破一切艰难险阻，敢试、敢闯、敢为天下先，因此才能取得改革开放的许多实际成绩。有人说上海交大是得天独厚，得到小平、万里、王震等同志的直接支持。当然，领导同志的支持体现了党和国家对高等教育的关心，对高等教育及早推行改革开放的关心，但是领导的支持和单位自己的努力也是相互影响的。单位积极实施改革开放符合国策，才会引起领导的支持，用以推动全盘工作，而这个单位的工作由于得到领导的鼓励也就更加有声有色。反之，如果一个单位在事业上无所作为，那么领导为什么要特别支持呢？八十年代初期，改革开放尚未全面展开，因计划经济而形成的高度集中的管理体制根深蒂固，笼罩各个方面，像上海交大这样异军突起进行改革，由于高校自身缺少办学自主权，所遇到的困难确实很多。改革措施有的能立即得到上级的支持，有的要经过很多时间才能批准，有的也许时机未到、遇到阻力，终于不能实施。这些都是可以理解，但是需有很大的毅力和韧力来应对的。

作者以回忆录形式，细细地写出了上海交大改革的经过，写出了自己酸甜苦辣的体会，夹叙夹议。经验未必是十全十美的，议论也未必是完全正确的，但是提出了许多值得令人深思的问

题。这些经验和意见有好多至今仍有重要的参考价值,有些则已在实践中更加发展了。如通过管理体制改革发挥教师潜力,上海有的学校把教师分成教学、科研和开发服务三支队伍,各展所能,改变人才积压情况,三条线的工作都开展了,教师收入也大为提高。为建立校产,当时还是争论中的问题,现在北京几所名牌大学一年创收已超亿元,超过国家拨款。也有一些问题,如对外开放,似乎至今仍然步子不大,和经济部门引进技术、引进人才、引进外资相比差距很大,影响了提高高等教育水平的速度。因此,重新读一读交大的经验和其中提出的问题今天还是很有意义的。

在回顾高等学校改革开放的历程中,会发现有一个值得注意的现象:高校改革一校、一项改革经验很多,但常常是一校起来了,不久又停滞下来,接着另一校起来,不久又被第三个学校所代替。这是为什么?要想一想。是不是我们还是没有在整体上从十七年高度集中的管理体制中解放出来,是不是七十年代末上海四位大学校长、书记所提出的给高等学校一点自主权的问题至今并未真正解决,高校本身还缺乏自主办学的机制。我们看到现在全国每一所高等学校无论是本科或大专的招生指标都集中到北京批准,一个省市人民政府不能批办一个新专业,不能批办一所专科学校,管得这样死。如何使高等学校能以主动及时适应市场经济的发展?又如何使高等学校办出自己的特色?高等学校缺乏启动改革的机制,当然也就只能此起彼伏地艰难前进。这是在总结历史经验的时候值得探讨的问题。

舒 文

1995. 4. 15

(舒文同志为原上海市教卫办负责人,长期领导上海交大工作,后曾任上海市人大常委副主任)

前 言

1954 年春,我到上海交通大学(简称上海交大)工作,至 1986 年离开领导工作岗位,几乎经历了解放以后上海交大演变的全过程,特别是在“文革”以后如何通过改革而重振雄风,体会更为真切,也更深刻。回顾这段历史,献给交大百年校庆,是一件很有意义的事。

这本书稿,是在 1987 年写的,难免事过境迁,或失时效。而且这是我个人的工作回忆录,只能就我个人接触到的范围,从我个人的角度来写,不可能全面。但是,从历史角度看,这是中国共产党十一届三中全会后,改革开放政策在上海交大的探索和实践。其中得失,应该是中国教育史上值得记载的一段,对于研究改革史和上海交大校史,可能会有参考价值。

我离开上海交大的领导工作岗位已快十年了,上海交大在改革道路上曲折前进,尤其是近两年来,显得有些生气,有些新的、好的做法,我是非常高兴的。改革是破旧立新,会有风险,有成有败。不论成或败,我相信上海交大只要沿着党中央指引的方向前进,最终定会走出一条具有社会主义特色的光明大道来,定能把上海交大办成世界第一流的大学。

这本小册子,虽然力求尊重客观事实,但为了稳定团结,不是说任何事情都写出来了。这一点,尚请读者见谅!

邓 旭 初

1995 年 5 月

目 录

一、交大悠久的历史传统和建国后的新生	(1)
1. 办学特色和优良传统	(2)
2. 建国后的新生	(10)
二、在频繁变动中发展的 17 年	(13)
1. 曲折前进的历程	(13)
2. 院系调整的得与失	(15)
3. 交大西迁问题	(21)
4. 学校归属问题	(25)
三、十一届三中全会创造了上海交大 改革的机遇	(28)
1. 是回归还是继续前进	(28)
2. 让思想冲破牢笼	(30)
3. 吹响了改革开放的号角	(31)
四、柴树藩同志对改革的积极支持	(37)
1. 柴树藩同志对上海交大特点的认识	(37)
2. 上海交大校务委员会的建立	(38)
3. 柴树藩同志对上海交大的关怀	(39)
4. 包兆龙图书馆的建立	(41)
五、满载友谊万里行	(44)

1. 坚冰已经打破 航道已经开通	(44)
2. 高教界第一个访问美国的代表团	(45)
3. 以后三次访美	(52)
4. 美洲交大校友会的贡献	(53)
六、把上海交大办成第一流大学	(57)
1. “老交大传统”应该继承和发扬	(57)
2. 建设多学科的综合性的理工大学	(59)
3. 教学和科研是中心	(64)
4. 关键是解决人才问题	(68)
5. 争取国内外的支持并兴办产业	(69)
七、上海交大管理改革的初步探索	(73)
1. 改革的过程	(73)
2. 从管理改革入手	(78)
3. 改革的指导思想	(81)
4. 改革的阻力来自何方?	(83)
八、关键是要关心和尊重知识分子	(87)
1. 挣脱所谓“十七年黑线统治”的枷锁	(88)
2. 尊重知识分子的措施	(91)
九、科学技术要面向经济建设	(98)
1. 科学技术是第一生产力	(98)
2. 进一步发挥高校的社会功能	(100)
3. 开展技术服务 把科技引向市场	(101)
十、改革确实解放了生产力	(114)
1. 改革改变了各方面的面貌	(114)
2. 改革促使科学技术为经济建设服务	(116)
3. 改革为发展奠定了基础	(117)

4. 改革的思想核心是什么?	(119)
十一、小平、万里、王震等老一辈革命家	
对改革的关怀和支持	(123)
1. 小平同志的接见把改革推向新的高潮	(123)
2. 万里副总理的几次接见对改革的鼓舞	(125)
3. 王震同志担任我校校务委员会主任	(127)
4. 王震同志对建造“包图”的指示	(128)
5. 王震同志指示上海交大支援新疆的建设事业	(130)
十二、《上海交通大学管理改革初探》出版	
的轰动效应	(131)
1. 《上海交通大学管理改革初探》记录了我校	
改革的过程	(131)
2. 改革的经验得到中共中央书记处和国务院的	
充分肯定	(137)
3. 改革的新闻舆论与宣传媒介的轰动效应	(137)
4. 交大人的喜悦	(140)
十三、高校的改革任重而道远	(141)
1. 第一流大学	(142)
2. 开拓财源	(142)
3. 要有高水平的教师	(144)
4. 管理改革的关键	(146)
5. 人事制度问题	(147)

一、交大悠久的历史传统 和建国后的新生

我於 1953 年初，到南京去筹建华东航空学院。一年后，即 1954 年调到上海，任上海交通大学校长办公室主任。1956 年任党委副书记，1962 年又兼任副校长直至“文化大革命”。在“文化大革命”之后，我于 1977 年 6 月，任党委书记一直到 1986 年春离开党委书记岗位。我在上海交大工作了 32 年，经历了风风雨雨。我对上海交大的历史和传统也是比较了解的，特别是党的十一届三中全会以来，上海交大进入了一个新的历史发展时期，它率先在全国高校系统进行管理体制方面的改革，得到党和国家领导人以及各界的肯定和赞扬。它的改革取得了显著成效。1984 年 2 月，邓小平同志在上海接见了上海交大主要领导干部和部分教授，对上海交大的改革工作表示满意，这是我永远不会忘怀的。

我今年已逾古稀，回顾上海交大在解放后走过的历程，探索上海交大教育改革的过程及其规律，也是探索具有中国特色的社会主义教育的过程和规律。所以，自我离开上海交大工作岗位这六、七年来，对前 10 年上海交大改革开放的历史进行不断反思、探索，总结有益的经验教训。我想，为今后我国高教事业的发展，对上海交大的发展，不无裨益吧！

1. 办学特色和优良传统

回顾上海交大的历史,还得从头讲起。我记得 1986 年 6 月上海交通大学建校 90 周年庆祝大会上我的讲话中就有一段回顾,现再补充一些材料,就把它引来作为开头吧!

交通大学诞生于 1896 年,初名为南洋公学。当时,为洗涤自鸦片战争失败后近半个世纪内中国人民所蒙受的屈辱,一大批“先进的中国人,经过千辛万苦,向西方国家寻找真理”。“国内废科举,兴学校”,“努力学习西方”,已成为不可抗拒的历史潮流。清政府大理寺少卿盛宣怀奏准清廷,在上海徐家汇购置地基,创办了一所“中学为体,西学为用”的学校——南洋公学。学校初创时期正值清朝末期,外患内忧,环境艰难,且无办学经验。但是,广大师生不负众望,在变法维新,国人图强的进步思想激励下,合力同心,奋发努力,成绩卓著,人才辈出,学校成为我国东南最高学府,在传播近代科学文化知识中发挥了先锋和桥梁作用。

南洋公学初建时,分为四院:师范院(师范学堂)、外院(后改为附属小学堂)、中院(中学,也称二等学堂)、上院(大学,也称头等学堂)。以后逐步设立特班、政治班、商务班等。初办学时公学学生 300 人,教职员和学生比例大致为 1:6,工人和学生也是 1:6,教职员和工人为 1:1。这是公学初期的规模。

南洋公学推行的是以“中学为体、西学为用”的洋务教育思想。盛宣怀开矿山、办银行、兴学校,都是以洋务为轴,以中体西用为辐,因而他把学校的一切专业设置、教学内容、课程安排,也都服务于这一事业。以后曾明确教育方针为:“本学堂讲求实业,以能见诸实用为要旨”,为“振兴中国商业、造就人才”。课程由重视政法、经史、理财等转向建筑、水利、地质等。1906 年 5 月严复