

高等学校运行机制探究

余风盛 吴大新 主 编
陈传德 王运芝 副主编

湖北科学技术出版社

PDG

目 录

- 在“双向参与”和“一校两制”研讨会结束时的讲话……………余风盛(1)
- 适应经济发展需要 深化高等教育改革……………涂仲华(9)
- 积极探索董事会办学的新模式……………吴大新(16)
- 双向参与 主动适应
- 我校初步建立学校与社会相互结合的有效机制……………姜奎华 黄世英 游旺林(20)
- 双向参与、产学合作的意义及原则
- 高等学校体制改革的新尝试……………陈唐民 刘智运 邹三元(31)
- 加强厂校联合 促进企业发展
- 第二汽车制造厂与高校“双向参与”的初步作法……………李树兴(43)
- 关于建立高等学校新的运行机制的思考
- ……………余风盛 陈传德 张永宏(51)
- “双向参与”是高等学校适应经济、社会发展的有效途径……………汤亚栋(60)
- 高等学校改革面临的问题与对策……………任心廉(65)
- 我校开展社会服务的主要作法及需要研究的几个问题……………黄树槐(70)

建立教学、科研、社会服务三者良性循环的运

行机制……………袁润章(75)

关于地方院校办学方向的思考与实践

……………程宏 梁远钢(84)

略论实现“双向参与”的有效机制…廖冬青 胡成功(92)

浅谈师专运行机制中的“双向参与”……………关春明(101)

对高等学校实行“双向参与”的几点思考……………宓洽群(109)

重建高等学校办学模式

——对武汉工学院改革实践的理论思考

……………侯晓明 许剑(113)

对高等农业院校实行“双向参与”的一些认识

……………龚祖文(121)

浅谈“两个必须”与“双向参与”……………陈吉昆(130)

加强社会参与高等教育的关键是转变社会的教

育观念……………王景龙 陈昌贵 龚守相(138)

浅论“双向参与”和“一校两制”……………高理(146)

关于“双向参与”的一些思考……………梅介人(153)

对“自筹编制”和“系级经济”所有制属性的探讨

——兼论校级与系部利益关系的调节问题

……………张树森 王世杰(162)

“双向参与”和“一校两制”研讨会情况综述

……………钟和楚(168)

附录

武汉工学院实行一校两制扬长分流…丁炳昌 樊云芳(176)

建立学校和社会相结合的有效运行机制

——部分高校和企业代表研讨双向参与办

学新模式综述·····	张真弼 刘吉元(178)
武工董事会简况·····	武汉工学院董事会秘书处(182)
深化教学改革 提高本科教育质量 ·····	武汉工学院教务处(187)
实施“双向参与” 开展科技服务 ·····	武汉工学院科研处(192)
关于招生、毕业生分配制度改革的意见 ·····	武汉工学院教务处、学生工作处(197)
一校两制 扬长分流·····	武汉工学院人事处(203)
武工内部银行简介·····	武汉工学院内部银行(206)
努力办好学生公寓 为培养“四有人才”服务 ·····	武汉工学院后勤服务中心(211)
后 记·····	(215)

在“双向参与”和“一校两制” 研讨会结束时的讲话

余风盛

国家机电部教育司、湖北省委高校工委、湖北省教委联合召开的“双向参与和一校两制研讨会”，已经开了三天，今天就要结束了。现在，我代表三家主办单位，就会议的主要情况讲一讲。

这次会议规模较大，湖北地区50所高校和国家机电部所属10所高校的党政负责同志，第二汽车制造厂等企业的负责同志，以及上海交通大学等院校的高教理论工作者共100人参加了会议。国家教委也派同志参加并指导了这次会议。会议开始的时候，机电部教育司副司长涂仲华同志、湖北省委高校工委书记崔建瑞同志、湖北省教委副主任张叙之同志和中汽联教育培训部副经理吴大新同志讲了话。武汉工学院全面介绍了学校实行“双向参与”和“一校两制”的改革情况。武汉工学院董事会董事单位第二汽车制造厂，以及有关厂家，介绍了他们参与武汉工学院办学的作法。与会同志以武汉工学院的“双向参与”和“一校两制”为题，交流各高

余风盛：湖北省委高等学校工作委员会副书记

校改革的情况、经验和新的成果。探索如何进一步深化高校改革的新思路，气氛十分活跃。大家一致认为，高教改革要研究和解决问题很多，具体到这次研讨会，以武汉工学院在改革中提出的“双向参与”和“一校两制”为中心议题，讨论的问题集中，抓住了当前高校改革中带关键性的问题，多方参与，共同研讨，开得有成效，有收获。大家认识比较一致的有如下几点：

一、当前高校的改革，关键是要逐步建立与社会主义现代化建设相适应的新的运行机制

这几年，高等学校改革进行了大量的实践和探索。但高等教育与当前社会主义现代化建设和改革不适应的地方仍然存在，有些方面还比较突出。第二汽车制造厂副厂长李树兴同志从企业对人才需求的角度，在发言中列举了工科大学的学生不愿到企业工作，学生培养目标被扭曲，教师不熟悉企业，专业不够对路等问题，希望工科院校进一步打破封闭的办学模式，面向企业。他在谈到企业时说，企业要发展，也必须依靠高校的人才、智力和科技的参与。武汉柴油机厂、武汉汽车配件厂也都从不同角度提出了这样的看法。高校的同志在发言中分析了高校存在的问题，教学、科研、对外科技开发之间的关系还没有理顺，学校与企业沟通和合作不够，一些专业面偏窄，不适应经济发展的需要；学校思想政治工作薄弱，培养的人有不少在德的方面出了毛病，且尚未找到好的办法，等等。深感高等教育的现状有许多方面与社会主义现代化建设还不相适应。共同表达了呼唤深化高校改革的要求。武汉工学院在改革中提出了“双向参与”和“一

校两制”，积极探索高校与社会主义现代化建设如何适应的问题。许多同志发言认为，这为高校逐步建立适应有计划的商品经济和社会主义民主政治建设所需要的新体制与新机制，提供了一种很好的新思路。上海机械学院副院长汤亚栋同志说：“这种思路从理论和实践的结合上，使高校改革的路子更明确了。”北京信息工程学院党委书记赵威等同志说，武汉工学院的改革有成效、有特色，重要的原因就在于他们按照“教育必须为社会主义建设服务，社会主义建设必须依靠教育”的指导方针，从转变机制入手，逐步找到了“双向参与”和“一校两制”这个新机制。不少同志结合自己所在院校改革实践的体会，对“双向参与”的外延作了扩展，对“一校两制”的内涵进行了深化，丰富了我们的高校改革的认识。华中农业大学副校长金开铸等同志认为，“双向参与”和“一校两制”在理论上有突破，实践上有创新。上海交通大学副研究员宓洽群、武汉汽车配件厂总工程师陈昌德等同志说，“双向参与”不是简单的产学合作和横向联合，也不仅仅是一个新提法，而是一种机制，它将导致学校和企业相互渗透，你中有我，我中有你。这对于建立人才市场、技术市场，完善商品市场，会起到积极推动的作用。武汉大学党委书记任心廉同志说，“双向参与”符合我国国情，它是一种长远之计，而不是权宜之计。学校在确定办学方向，制定培养目标时，要受到社会、政治、经济的制约，所以办学要在更大范围内考虑问题。实行“双向参与”不单纯为解决当前的经济困难，而是从根本上帮助教师解决理论联系实际，促使教学、科研与生产相结合的一个办法，是我们在培养人才上克服“三脱离”的有效途径。一些同志对“双

向参与”和“一校两制”这种新机制进行了认真的分析和研究，认为“双向参与”是高校与外部社会之间的运行机制；“一校两制”是学校内部的运行机制，两个机制相互关联，互为条件，结合成一个统一的有机整体，协调发挥作用。由于“国家调控市场，市场引导企业”的经济运行机制尚未形成，因此，高校当前所要建立的新机制，只能是一种由旧体制向新体制过渡时期的机制。华中师范大学副校长邓宗琦同志说，“双向参与”的共同基础，是双方利益需求的一致性。他从华中师范大学与湖北省仙桃市全面合作为例，说明“双向参与”之所以会有生命力，是因为学校和社会有共同的文化观、利益观、竞争观、发展观和声誉观。武汉工学院党委书记陈唐民同志认为，在建立和实施这种新机制的过程中，要坚持“主动服务、相互协调、多干实事、互利互惠、长远发展”的原则。还有不少同志认为，对于“双向参与”，高校应当积极主动，但企业的主动参与具有重要的作用。大家一致认为，从高校来讲，一定要强调通过自身的“主动服务”、“主动适应”，来争取社会的“积极依靠”；同时，还要强调两手抓，既要抓改革和发展，又要抓思想政治工作，抓精神文明建设，为改革和发展创造良好的环境。这要作为高校工作的重要指导思想。

二、“双向参与”作为一种机制，具有普遍的意义，具体到各个高校，参与的形式应该多种多样

在研讨中，大家交流了各自的改革情况和经验。许多高校虽然没有明确使用“双向参与”的提法，但实际上已经在参与方面做了大量的工作，进行了各种形式的探索，进一步

丰富了“双向参与”的形式和内容。如华中理工大学、武汉工业大学等院校同产业界共同创办了一批联系紧密的教学、科研、生产联合体；上海机械学院、湖北工学院等院校与政府有关部门联合办学，开办了一批社会急需的新专业；华中理工大学与中科院武汉植物所合办了生物工程与技术学院；华中农业大学同有关县、市共同建立了教学、科研、推广三结合基地；华中师范大学与仙桃市实行“一校一市，横向联合”，全面开展经济、科技、教育、文化合作，等等。都在社会上产生了较大影响。

“一校两制、扬长分流”，作为学校内部的运行机制，对于理顺学校内部关系，优化教职工队伍，使教学、科研、社会服务形成良性循环，具有重要的现实意义。一些同志认为，按照公平竞争和利益驱动的原则，通过“一校两制、扬长分流”，既可以保证国家计划内教学、科研任务的完成，保证优秀教师上课堂，提高教学科研水平，又可以打开人才和科技成果通向社会的条条渠道，发挥科技智力优势，合理组织富余人员，直接为经济建设和社会发展服务。同时，也增加了学校的经济收入，部分弥补了教育经费的短缺，改善了办学条件和教职工的生活待遇。从武汉工学院的实践看，“一校两制、扬长分流”，对于院校当前内部管理改革是有启发的。不少院校在深化学校管理改革，理顺内部关系，调动教职工积极性方面，已经做了大量工作，取得了成效。在这次研讨会上，如上海交通大学介绍他们实行了“三包一评”（包任务、包编制、包经费，教学科研评估）；武汉工业大学介绍他们采取一系列政策措施，以实现教学、科研、社会服务良性循环；中国地质大学（武汉）已经在有的系试

行经费总额包干等等，都使我们对这个问题有了进一步的认识。

三、不少同志认为，高校改革需要政府主管部门加强宏观指导，扩大学校办学自主权

大家指出，武汉工学院之所以能够有效地实施“双向参与”，很重要的一个原因是，作为主管部门的机电部和中汽联，加强对学校工作的宏观指导，扩大学校的自主权，鼓励学校主动面向社会，适应社会。他们积极协调本系统有关企事业单位支持学校办学，组织武汉工学院和30多家企事业单位建立董事会，为“双向参与”创造了良好的条件。这实际上是“政府部门搭台，学校和企业共同唱戏”。一些同志认为，机电部和中汽联的做法为政府部门在社会主义有计划的商品经济条件下，如何管理高校提供了新的思路。

四、大家认为，作为学校的领导，在当前的情况下，特别需要振奋精神

在讨论中，许多同志都谈到，目前我国经济领域正在进行治理和整顿，资金紧缺是一个突出的矛盾，学校工作确有不少困难。但同时也要看到，治理、整顿本身也是改革，并且为深化改革创造更为有利的条件。因此，克服目前面临的困难，将有利于学校改革的深化。面对这种情况，既需要国家调整有关政策，给予尽可能多的经费投入，也需要我们高校的领导同志清醒地分析形势，正视困难，振奋精神，有一个良好的精神状态，带领教职工积极发挥主观能动作用，向内使劲，深化改革，着力创造小环境，力争有所作为。不少

同志还指出，一些院校的改革之所以有创新，有成效，都与学校领导的精神状态很有关系，他们以自己的精神面貌去影响师生员工，创造了一个有利于改革的精神环境。北京信息工程学院党委书记赵威同志说，武汉工学院的改革是在比较困难的条件下进行的，但他们团结奋进，走出了改革的新路子。如果全国的高校都能这样做，那我国高等教育的改革将会出现一个新的局面。还有一些同志谈到，我们这次研讨会，本身也是一次振奋精神，推动改革的会议。

在这次研讨会中，有些同志从建立高校新的运行机制，遵循教育规律，保证人才培养质量的高度，对“双向参与”和“一校两制”还提出了一些需要引起注意或进一步探讨的问题。

有的同志提出，“双向参与”不能等同于一般的横向联系，前者是后者的发展和深化，目前高校与社会之间的许多联系，还不是真正意义上的相互参与，还没有从机制的角度来解决“服务”和“依靠”的问题。因此，要实现真正意义上的“双向参与”，还需要学校和社会共同努力。

有的同志认为，作为学校，“双向参与”的根本目的，还是为了培养为社会主义现代化建设服务的“四有”人才，以适应社会政治、经济、文化等方面发展和改革的需要，但在实际工作中，由于办学经费困难，容易只注意追求经济效益。这就需要学校领导把握正确办学的指导思想。把社会效益摆在首位，注意防止教育经济化的问题。在人才培养过程中，既要注意理论联系实际，加强针对性和适应性，也要注意防止忽视基础，忽视人的全面发展的问題。

有的同志提出，“一校两制”的内涵具有普遍性，对于

寻找并建立高校内部管理运行机制是有重要意义的。但如何表述还可以商榷，在具体做法上也要因校而宜。还有的同志提出，由于实行一校两制，学校内部必然会出现不依赖国家投资的一些科技经济实体，是否意味着高校内部所有制的变化，也需要进一步探讨。

这次会议的内容很丰富，上述谈到的只是其中有代表性的一部分。由于时间关系，不可能把研讨中的许多好的意见、观点都概括进来，如整顿教学秩序、优化育人环境、改进思想政治工作，等等。这有待于我们大家在会后各自去归纳和思考。

同志们，我们这次会议，是国家有关部门，地方党政机关，高等学校与工厂企业共同来研究高教改革问题。大家在一起交流情况，对改革实践进行了回顾和总结，对共同关心的问题进行了探讨。这说明教育事业作为全民的事业，在这次会上得到了各个方面的关心和支持。当然，教育作为全民的事业，还需要社会各方面相互沟通和共同努力。不少同志建议，类似这样的研讨会今后还应当开。以利于各方面在一起交换意见，把高教改革深入下去，使教育、经济之间得到协调发展。

这次研讨会开得较好，开阔了思路，大家都感到有收获，这主要是与会同志共同努力的结果。这次会议在武汉工学院召开，学校领导非常重视，组织力量承担了繁重的会务工作，为会议提供了很好的服务。这里，我代表三家主办单位，向参加这次研讨会的各位同志，向武汉工学院的领导、向武汉工学院为这次会议服务的全体工作人员，表示衷心感谢！

适应经济发展需要 深化高等教育改革

涂仲华

这次“双向参与”和“一校两制”研讨会是湖北省发起的。我们机电部很赞成，并积极支持召开这样一次会议。我们认为，这次会议的议题很好。这两个问题，实质上是教育如何同社会经济密切结合，如何为经济建设服务的问题，是当前高等教育改革一个很重要的带方向性的问题，也是我们多年来想解决，而又一直没有很好解决的问题。这次由湖北省委高校工委、省教委、中汽联和机电部联合召开这么一个研讨会，而且选择武汉工学院这么一个地方，在目前这样一个时机来讨论这一问题，都是比较适合的。

据我了解，湖北省对教育是非常重视的。在深化高等教育改革方面，无论是在理论研究，还是在实践上都比较活跃，这是很值得我们学习的。武汉工学院在这方面走出了自己的路子，他们的经验也是很有特色的。

参加今天会议的，有国家教委直属院校，有兄弟部委院校，有湖北的地方院校，以及企业界和高教理论界的代表。

涂仲华：国家机电部教育司副司长

这次研讨会，有这么多学校和企业代表在一起，从理论和实践结合的角度，总结、交流经验，共同探讨高教改革的路子，这是一件非常有意义的事情，也是一个难得的机会。因为是研讨会，所以我们考虑问题，思想可以更解放一些，思路可以更开阔一些。现在社会上对教育的看法很多。全国人大七届二次会议和政协会议刚刚开过，和去年“两会”一样，教育问题仍然是热门话题。但是，今年讨论问题的内容和深度，都和去年有所不同。一个是更注重研究对策，另一个是对教育问题正在进行深入地思考。

我们可以回想一下，十二大、十三大对教育问题都是很重视的，位置都提得很高。把发展教育科技提到了首位，放到了突出的战略地位。以后又提到“百年大计，教育为本”。然而实际上，一些问题并没有完全落实。我们也经常碰到这样一些问题：一方面教育的位置提得很高，另一方面，出现了厌学、厌教、辍学退学的现象；一方面是人才供不应求，技术人员比例小，高技术人才匮乏，另一方面，又出现了研究生、本科生分配困难，甚至退回毕业生的现象。总之，高教改革的难点很多，困难也很多，出路究竟在哪里？大家都在不断地探索，认识在不断地深化，思路也比过去清楚了。很多人都认为，最根本的问题是教育和经济建设不适应，或者说是教育和经济脱节。这个问题的产生，有其必然性的一面，也有主观上决策失误的一面。从客观上讲，是在新旧体制转换过程中，必然出现的一些现象。原有的教育体制是和产品经济模式相适应的，是一个高度集中的体制，招生分配是统招统分，办学和投资是统包统管。现在是社会主义商品经济模式，市场机制在生产和科研领域里，已经逐步地建立

起来，而原来的办学模式，并没有从根本上突破。因此出现一些不协调、不适应，这是难免的。在我们研究教育和经济关系的时候，可以看到，一方面教育要为经济服务，并推动其发展；另一方面它又受到经济发展的制约。在一个经济落后的国家，发展教育事业，如果脱离了实际的经济条件，提出过高的希望，去和发达国家攀比，也是不现实的。从主观上讲，轻视教育、忽视教育、或者只是口头上重视，而实际上不重视的现象，在一些领导机关里面也是存在的。从客观上看，在教学部门或办学过程当中，长期存在的教育和经济脱节，理论和实际脱节的现象，至今也还没有很好地解决。现在是到了非解决不可的时候了。

上面提到的主、客观两方面的问题，也是我们这次研讨会所要讨论的课题。在这方面，武汉工学院和其它院校有很多很好的经验，值得我们很好地总结。“双向参与”和“一校两制”，既涉及到学校和社会的关系，也涉及到学校内部的关系。这些问题关系到高校内部管理改革和运行机制的改革，都是带有方向性的。我们认为，教育和经济的结合，有两个最重要的方面，一个是为经济建设培养合格的人才；另一方面，高校也要通过各种途径，各种方式直接为经济服务。我们机电工业相当于国民经济的技术装备部，是工业中规模最大的产业部门之一。全国机电企业总数有10多万，职工人数是1900万左右，从企业的数量、固定资产、职工总数、总产值看都占整个工业的1/4左右。这样大的行业，尽管这几年取得了很大的成绩，但总的来看，我们产品水平不高，质量较差，缺乏竞争力。许多产品和发达国家的差距，有的是10年、15年，有的甚至是20年。特别是大型的精密产

品，机电一体化产品，高技术产品，非常短缺。这几年，机电产品大量进口。“六五”期间进口是410亿，出口是95亿。现在每年的进口都在180亿左右，出口只有40~60亿，逆差是比较大的，关键问题是我们的产品水平不高。机电产品的出口总额占全国工业总产值的4~6%，而美国和日本都在50%左右。从现在来看，机电工业发展，大部分是靠增人增设备，扩大外延部分占70%，技术进步的因素在机电工业总产值中只占30%以下，美国、日本、西德都在55%以上。基础技术产品引进较多，自主开发较少。比如彩电，我们已是彩电大国了，年产量1000万台，但彩色显象管自己还没有开发的能力。我们的高校有很多优势，一个是学科专业的综合性，一个是高层次人才比较集中。高校应该也能够在科研、人才培养等方面为机电工业的发展做出贡献。不管是机电部的学校、教委的学校，还是其他部委的学校、省市的学校，在机电工业的科技、生产、发展上，都是做出过贡献的，而且今后也是大有用武之地的。

我们正在制定“八五”规划。“八五”规划在科技方面，我们比较注重这几个问题：一个是高技术的产业化，一个是机电一体化，还有一个是基础产品和技术。在这些领域里，都需要高校的科技力量。高校的科学研究的科学研究，要通过多种形式长入经济领域。在这方面也要打破一些传统的旧观念。要研究商品经济给高校带来的变化，比如技术商品化，科技成果有偿转让，这一重要变化，使技术开发正在形成一个相对独立的系统，要强调科研成果的社会效益和经济效益。这样一来，解决高校长期以来的教学、科研和生产实际脱节的现象就有了希望。在这方面，武汉工学院提出“双向参与、

“一校两制”；有的学校提出“一校多制”；还有多种形式的联合与合作、技工贸结合、国际合作等等，这些都是为经济服务的有效途径。

衡量高校的工作，根本的标志是看它培养的人才是否符合经济和社会发展的实际需要。高校要引入竞争机制，要适应社会主义商品经济的需要。看来，招生、分配制度的改革，可能是一个龙头。现在大家都在讲，深化高校改革的目标，是建立使学校主动适应经济和社会发展的有效机制。那么，到底这个机制是什么形式？理论上也有一些看法，比如，一个叫按社会需要培养人才的动力机制；一个叫学校纠正不合理行为的自我约束机制，等等。实际工作怎么做，恐怕还是从改革招生、分配制度入手。首先打破统包统分的制度。这两年，部委和高校都体会到了分配的难处，而且情况也不断变化。如北京市对大学生需求逐年下降。1988年机电部在烟台召开了一个供需见面的会议。当时的生源是1.9万人，169个专业。虽然总需求量大于生源，但有54个专业的1000多人不好分，后来想了一些办法，最后还是有33个专业的260多人分不出去。此外，研究生1800人，需求量只有1500人，供大于求。这还是按计划，实际上比这个数还要大。今年3月底又开了一个郑州会议，今年有毕业生3万多人。这次会议传来的信息是长线专业又有发展，女生分配难仍是老问题。但又出现了新的问题，如北京、上海、天津、广州、南京等各大城市都声明，大学生非本市生源概不接收。有的地方还出现了“几不要”。研究生不好分配的问题也很突出。据统计，全国1987、1988两年研究生退学都是七、八百人。出现这些问题的原因之一，在于我们的教育有