



国家教育科学“九五”规划教育部重点课题

同济模式

——高教管理体制改革的探索

主 编 王建云

副主编 周 箴 杨荣棠

同济大学出版社

国家教育科学“九五”规划
教育部重点课题

同 济 模 式

——高教管理体制改革的探索

主 编 王 建 云

副 编 周 箴 杨 慕 棠

同济大学出版社

内 容 提 要

本书全面介绍了在高等学校并校改革中,由原来三种不同隶属关系的同济大学、上海城建学院和上海建材学院实现完全融合型的实质性合并,这一独具特色的并校方式被李岚清副总理称之为“同济模式”。本书共分四个部分。汇集了学校领导关于并校改革的总体思路、具体策划运作情况、理论探讨、领导同志讲话及有关文件,具有实践性、理论性、示范性,是高校并校改革的第一本论著,可供教育管理、研究部门,高校领导和广大师生以及关心教育改革的广大读者阅读参考。

责任编辑 叶传满

封面设计 陈益平

同 济 模 式

——高教管理体制改革的探索

主编 王建云 副主编 周葳 杨荣棠

同济大学出版社出版

(上海市四平路 1239 号 邮编:200092)

新华书店上海发行所发行

崇明晨光印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 印张:9.125 字数:260 千字

1998 年 10 月第 1 版 1998 年 10 月第 1 次印刷

印数:1—3000 定价:25.00 元

ISBN7-5608-1977-X/G·186

前 言

本书是国家教育科学“九五”规划教育部重点课题“高等教育管理体制改革的理论与实践研究”的研究成果之一。该课题由王建云同志牵头承担。《同济模式——高教管理体制改革的探索》汇集的是该课题子课题“同济模式的尝试与思考”的主要成果。

本世纪末下世纪初,我国的经济建设正在实现两个根本性转变,即经济体制从计划经济转变为社会主义市场经济,经济增长方式从粗放型转变为集约型。高等教育也必须实现两个重要转变,即江泽民同志提出的教育“要全面适应现代化建设对各类人才培养的需要,要全面提高办学质量和效益”。为实现这两个重要转变,必须深化高教体制改革。

国务院领导和原国家教委领导多次指出,高教管理体制改革的重点是难点,要在近几年改革的基础上,使高教管理体制取得突破性进展。同济大学处于该项改革的试点城市上海,有幸参与了管理体制改革的力度最大的并校改革。1996年7月上海建筑材料工业学院(简称上海建材学院)和上海城市建设学院(简称上海城建学院)并入同济大学(简称同济)。在国务院领导、原国家教委和上海市委、市府的关心、领导和支

持下,同济大学在并校改革的各阶段均取得了成功。因此,在1997年2月课题组的开题报告中,就明确把同济大学的并校改革作为国家教育科学“九五”规划教育部重点课题的一个子课题加以重点研究,并把成果汇集出版。

1997年10月,课题组对出版此子课题成果等问题进行研讨,拟定了本书的编写大纲并定名为《同济模式——高教管理体制改革的探索》。课题组成员为王建云、吴启迪、周箴、方耀楣、杨荣棠、贝晓曦、李筱樱等同志,为了更好地及时完成课题研究,充实了姜富明、章仁彪和杨建农三同志。课题组成员几乎都直接参与了并校改革的领导、研究、决策、管理和具体运作等工作。可以说本书是理论与实践紧密结合的产物,既是对并校改革的汇报和总结,也是对并校改革积极研究、探索的阶段成果。

本书共分四个部分:一、思路与综述篇。汇集了学校党政领导关于并校改革的总体思路和阶段总结、报刊对“同济模式”的介绍和评价,以及对全国并校改革的综述。二、策划与运作篇。邀请了学校教学、科研、组织、人事、财务、产业、后勤等各部门负责人参与课题研究,回顾和总结并校改革从策划、实际运作到融合、深化改革的历程、具体做法和经验。三、理论与探索篇。以课题组成员为主,从不同角度和视野对并校改革作了广泛的理性思考,尤其是对深化并校改革提出了不少新的见解。四、讲话与文件篇。汇集了原国家教委和上海市领导关于高教管理体制改革的讲话、两校并入同济的相关文件,以及并校改革中学校为妥善解决众多具体问题所发的文件。

作为一本同济大学并校改革问题的专门论著,编者

的指导思想是：通过对两校并入同济大学这一改革从策划、筹备，到启动、运作，再到不断完善、深化整个过程的回顾和多侧面、多角度的分析和诠释，力求揭示“同济模式”的内涵，总结并校改革的经验和教训，把握深化“同济模式”的方法和途径，为高教管理体制的改革取得突破性进展作进一步的探索。为了便于读者和兄弟院校了解“同济模式”的原委和沿革，尊重历史、尊重认识的发展过程，我们对两校并入的总体思路，领导同志的讲话和有关文件，均按时间顺序排列，并维持原样。

本书由方耀楣同志负责框架构思并初审，周箴、杨荣棠、贝晓曦同志负责文稿的组织、联络等工作，他们还参与了全书的审核、统稿，最后由主编王建云同志审定。前后用了一年半左右的时间。

教育部部长陈至立同志专门为本书作序。这既是对同济大学并校改革的充分肯定，也是对课题研究的鼓励和鞭策，在此表示衷心的感谢。在本书编写过程中，我们参阅、学习了兄弟院校的并校经验和专家学者的研究成果，各篇中未能一一注明，在此一并致谢。我们还要感谢学校各职能部门、档案馆的大力支持。本书的出版得到了同济科技股份有限公司的大力支持，同济大学出版社更是全力帮助我们使本书以最快的速度出版。

当本书付梓之际，正值同济大学并校改革两周年，谨以此成果献给这一值得纪念的日子。高教管理改革的路很长，深化并校改革的任务还很重。我们必须以邓小平理论为指导，在党的十五大方针的指引下，在今后的改革实践中进一步探索前进。

由于编者的水平和时间所限,本书中的疏忽和不足之处,盼望广大读者和专家指正。

编 者

1998年7月

序

党的十五大报告指出:要“优化教育结构,加快高等教育管理体制改革的步伐,合理配置教育资源,提高教学质量和办学效益。”这是党中央对高教管理体制改革的工作的要求和希望。当前,我们的经济工作正在实现经济体制和经济增长方式的两个根本性转变,教育工作也面临“全面适应现代化建设对各类人才培养的需要”和“全面提高办学质量和效益”两个重要转变。我们必须通过教育体制改革,建立起与社会主义市场经济体制相适应的教育管理体制和运行机制。教育特别是高等教育必须从主要靠外延扩张式的发展转变为主要注重质量的内涵式发展。

近几年来,高教管理体制改革的已取得了明显的进展,形成了改革的基本思路和若干有效形式,积累了一些好的经验。同济大学作为我国高教管理体制改革的试点学校,实施并校改革两年来,在各个阶段都取得了成效。上海市把这一改革作为上海高教管理体制改革的项标志性工程,李岚清副总理多次肯定这一改革的示范意义,称之为“同济模式”。那么,同济模式有哪些成功经验呢?我以为主要包括四个方面:一是打破了在计划经济体制下形成的条块分割、重复办学的局面,调整了高教布局结构,是优化配置教育资源、提高办学效益的重要举措。两

校并入同济后,上海市土建类高校都集中起来了,对上海的建设和学校的发展十分有利。二是实行完全融合型的实质性合并,基本做到并校一步到位,两校撤销建制,人员和其他资源重新优化配置,有效防止了“磨而不合”,起到了“ $1+1>2$ ”的合并效应。三是实现了原来三种不同隶属关系高校的合并,这是一个突破。在并校前,上海建筑材料工业学院先由国家建筑材料工业局划转上海市,再与上海市属的上海城市建设学院一起以共建的形式并入原国家教委直属的同济大学。这种集“划转”、“共建”、“合并”于一体的改革有其始创意义。四是树立了以人为本的并校指导思想。在并校改革的各个阶段,学校始终坚持“以共同目标团结人,以事业发展凝聚人”,在各类资源的融合、优化中,人的融合、团结是第一位的,并校的过程是对学校人力资源整体性开发的过程。

“高等教育管理体制改革的理论与实践研究”课题组,结合并校改革实践编写了《同济模式——高教管理体制改革的探索》这本书,是十分及时和必要的。这是关于高教并校改革的第一本论著。这是一本有特色的书,其特色在于:(1) 实践性。它是对并校改革的阶段总结,是对“同济模式”内涵的全面诠释;(2) 理论性。它既有并校历程的回顾,更有紧密结合实践的理性思考,尤其是多学科、多侧面的探索,难能可贵;(3) 示范性。它汇集了并校各阶段的成果和运作方法,对深化高教并校改革,尤其是打破条块分割有示范意义。

我向高教界的同志们推荐此书,也衷心希望同济大学的同志们把本书的出版看作是深化并校改革和学校发

展的一个新的起点。

21 世纪即将来临,这是一个充满机遇和挑战的时代。愿我们共同努力,认真学习邓小平理论,以不断创新的精神,加快高教管理体制改革的步伐,为建立和完善更适应我国科教兴国战略、可持续发展战略以及经济增长方式转变需要的高教新体系而奋斗。

陈至立

1998 年 7 月 6 日

目 录

序	陈至立
---------	-----

前言

思路与综述篇

并校改革必须坚持讲学习,讲政治,讲正气	王建云(3)
---------------------------	--------

关于上海城建学院、上海建材学院并入同济大学的

总体思路	同济大学(14)
------------	----------

探寻高校合并的最佳切入点	吴启迪(22)
--------------------	---------

以共同目标团结人,以事业发展凝聚人	同济大学(29)
-------------------------	----------

勇闯高教管理体制改革创新开地

——同济大学实施并校改革纪实	李功毅 浩 闻(43)
----------------------	-------------

调整结构,优化资源,提高办学质量和效益

——对我国当前并校改革的回顾与思考	李筱樱(56)
-------------------------	---------

策划与运作篇

发挥并校改革优势 深化教学改革	邱伯驹(73)
-----------------------	---------

完全融合、优势互补,充分发挥科技人员的积极性

.....	徐迪民 姜富明(85)
-------	-------------

在并校改革中积极做好中层干部选拔任用工作

.....	常德春 蒋鲁坚(90)
在并校中加强人力资源的优化配置和开发	
.....	徐麟生 朱志良(97)
对并校过程中财务工作的回顾与思考..... 蔡润普(105)	
在并校改革中做好实验室的归并和建设	
.....	黄少华 何大凯(111)
并校前后的同济大学校办产业..... 刘小兵 孙佑之(122)	
并校过程中后勤工作的改革与实践..... 莫惠林 钱晓群(128)	
抓住并校契机,不断完善房地产管理体系..... 梁念丹(133)	

理论与探索篇

高校合并的经济学分析..... 周 箴(143)	
关于并校改革中几个关系的思考..... 杨荣棠(154)	
高校合并的非线性思路..... 方耀楣(164)	
并校改革与发展多元化高等教育..... 贝晓曦(172)	
并校改革与“211 工程”建设..... 张 波(178)	
使用现代信息技术 推动并校改革深化..... 詹 萌(186)	
建设面向新世纪的多功能型现代大学	
——试论“同济模式”的意义及启示..... 章仁彪(193)	

讲话与文件篇

以改革为契机,进一步发挥同济优势,为两个	
文明建设作出新贡献..... 徐匡迪(209)	
在两校并入同济大学座谈会上的讲话..... 朱开轩(216)	

加速高教管理体制改革的势在必行	周远清 (227)
国家教育委员会、上海市人民政府关于共建同济大学 的意见	(240)
关于上海建筑材料工业学院转由上海市管理、并入同 济大学有关问题的协议	(242)
关于同意上海建筑材料工业学院、上海城市建设学院 并入同济大学的通知	(244)
关于上海城市建设学院、上海建筑材料工业学院并入 同济大学的备忘录	(245)
致全体同济师生员工的公开信	(248)
关于做好当前几项重要工作的通知	(251)
关于两校并入中基建、财务清理交接工作的通知	(254)
同济大学公告	(256)
关于认真做好两校并入后行政设备清核工作的通知	(257)
关于两校并入后有关财务工作的通知	(259)
关于两校并入后行政设备和固定资产清核的补充通知	(261)
关于两校并入中固定资产搬迁出入校区大门的规定	(263)
关于两校区办公家具、行政设备和生产设备 并帐、搬迁的规定	(264)
关于两校区仪器设备固定资产并帐、搬迁的规定	(266)
关于做好并校中清产核资工作的紧急通知	(268)
两校并入后工资及有关问题的处理意见	(270)
关于并校后的若干医疗管理规定	(272)
关于加强公用房统一调配的紧急通知	(275)
关于清理原城建学院、原建材学院各项经费的通知	(276)

思路与综述篇

并校改革必须坚持 讲学习,讲政治,讲正气

王建云

同济大学的并校改革已经两年了。在国务院领导、教育部和上海市的关心、领导和支持下,经过全校干部群众的共同努力,并校各阶段工作都取得了初步成功。

1995年11月,江泽民同志在北京考察时提出,在干部特别是领导干部中,要强调讲学习,讲政治,讲正气。在这之后的一段时间里,江泽民同志又几次强调了这个问题。这是对全国党政干部的殷切希望。我校党政班子学习、贯彻这一要求之时,正逢并校改革从酝酿到启动之际。回顾并校改革的历程和取得的成果,是学校党政班子坚持讲学习,讲政治,讲正气的结果,在实践中我们也深切体会到,并校改革的深化仍必须坚持讲学习,讲政治,讲正气。

(一) 主动抉择:坚持参与高教管理体制改革的挑战的结合

自《中国教育改革和发展纲要》颁布以来,高等教育改革,特别是高教管理体制改革的在全国范围内展开并不断深化。我校积极参与并投入到这改革的潮流中去。1994年11月,我校主动请求原国家教委在同济率先进行民主推举校长的试点,并于1994年12月顺利地开展了民主推举校长的工作。民主推举校长的成功,在全国产生了较大的影响。1995年10月,实现了原国家教委和上海市政府共建同济大学。此后,原国家教委和上海市就酝酿和开始运作把上海城建学院和上海建材学院并入同济大学。

当时,学校领导班子对并校改革的思想准备是不足的。学校

刚刚在 1995 年 11 月通过了“211 工程”的部门预审,理应集中精力按制定的跨世纪奋斗目标,一步一个脚印地去落实,而对搞并校,从思想认识和感情上都觉得是“要我合并”。针对这情况,学校党委及时抓了“讲学习”,学习邓小平理论,学习国务院和原国家教委关于高教体制改革的一系列文件。在以后并校的各个阶段,我们始终坚持思想领先,抓学习邓小平同志关于“教育要面向现代化,面向世界,面向未来”,“要深化教育体制改革和教育教学改革”等一系列指示,学习江泽民同志关于“当前全国教育工作面临两个重要转变”的讲话,学习党的十五大文件,学习江泽民同志在纪念北京大学建校一百周年大会上的讲话等,认识在实践中逐步提高、深化。现在,我们对并校改革的理解和把握可概括为下述几个方面。

1. 并校改革是高等教育实现“两个重要转变”的需要

我国沿袭多年的高等教育办学和管理体制,是在高度集中的计划经济体制下形成并发展起来的,已经不适应发展了的形势的需要。它的最主要特征是“条块分割”,在低水平上重复设置高等学校和专业,既造成很大浪费,又影响了整体教育质量和办学效益。这种粗放型的发展,同我们这个“穷国办大教育”的国情是很不适应的。目前,我们的经济工作正在实现经济体制和经济增长方式的两个根本性转变。在这种形势下,教育工作也必须解决好两大重要问题即实现两个重要转变,这就是江泽民同志所说的:“一是教育要全面适应现代化建设对各类人才培养的需要,二是要全面提高办学的质量和效益”。并校改革是适应经济体制和经济增长方式两个根本性转变的需要,是高等教育主要靠外延扩张式的粗放型发展转变为主要注重内涵质量的集约型发展的需要。

两校并入同济后,打破了在计划经济体制下形成的条块分割、重复办学的局面,上海市土建类高校都集中起来了,对上海的建设 and 学校的改革和发展都十分有利,这已经成为原三校干部群众的共识。