

深化改革 提高教育质量和办学效益

——北京地区高校改革经验汇编

(三)

北京市高等教育局编
一九九五年



7-22.0
4/1

深化改革 提高教育质量和办学效益

——北京地区高校改革经验汇编

(三)

北京市高等教育局编
一九九五年

前 言

在邓小平同志建设有中国特色社会主义理论和党的基本路线指引下，贯彻党的四、五中全会和全国教育、科技工作会议精神，高标准实施《中国教育改革与发展纲要》，进一步发展了高校的稳定局面，有力地推进了高等教育的改革和持续、健康的发展。1995年度，北京高教深化改革取得较大进展的工作：

一、积极稳步推进高等教育办学和管理体制改革。

在高等教育体制改革中，重点和难点是管理体制的改革。

——市委教育工作委员会和市高教局联合组成调研组先后走访了35个部委的教育司、局（涉及55所高校的主管部门）和8所部属高校，了解、交换有关办学和管理体制改革的意见和设想。分析、研究初步形成“统筹规划”的基本思路，为提出“统筹规划”具体方案打下基础。

——高校调整合并，优化布局结构，市属高校继原北京师范学院分院、北京联合大学外国语学院并入北京师范学院并更名首都师范大学；原北京联合大学经济管理学院、北京计算机学院并入北京工业大学；北京联合大学内部的文理学院与文法学院合并为应用文理学院、电子工程学院与自动化工程学院合并为电子自动化工程学院之后，95年度，北京经济学院与北京财贸学院合并成立首都经济贸易大学；联大校部与就近学院有些职能部门融通，实行“一套人马，两块牌子”，进一步精减了处室机构和人员。中央在京院校中，继邮电部、林业部、地质矿产部分别将其所属在京的管理干部学院并入北京邮电大学、北京林业大学和中国地质大学（北京）之后，95年度，轻工总会将所属管理干部学院并入中央工艺美术学院；北京农业大学、北京农业工程大学合并成立中国农业大学；北京动力经济学院与华北电力学院合并成立华北电力大学。

——共建试点，探索有益经验。高教管理体制改革的要解决的

核心问题是促进“条块”结合，结合北京的实际状况，实行共建学校、共建项目均是促进“条块”结合的有效形式，且应以项目共建为主要内容。

1. 合办北航试点一年多来，探索了有益经验。目前，国家教委正在与北京市人民政府酝酿、磋商共建清华大学、北京大学、中国人民大学、北京师范大学的工作。

2. 区县政府与高等学校共建人才培养基地，又有新的发展。自1984年以来，区县政府与高等学校共建了一批人才培养基地，由区县政府提供校舍、提供经费，高校出教师和教学管理人员并提供必要的实验条件，根据郊区农业和乡镇企业需要定向培养大专层次的应用型人才。10多年来，为郊区县输送了近万名大学生，占郊区县接收大学生总数的48%。学生来自农村、毕业后又扎根农村山区，人们称他们是“分得去、留得住、用得上”的大学生。

近一年多来，海淀区政府分别与北京大学、北京航空航天大学、首都师范大学签署了合作办学协议；平谷县政府与北京联合大学签署了共建应用技术学院的协议，协议内容正在实施。

3. 在国务院领导下，集中建设教职工住宅。党中央、国务院十分关心在京高校教职工住房困难，采取有力措施进行解决。1994年开始启动，由国家、北京市、高校及其主管部门共同筹资，集中征地建设，由北京市负责组织实施，这是一个规模较大的共建项目。第一期北京高校教师住宅小区建设，工程总投资10亿元，总建筑面积为40.6万平方米，将在96年教师节前投入使用。第二期工程已决定再建40万平方米，预计工程总投资14亿元。这两期高校教师住宅小区建设工程完成，将大大缓解高校教职工住房困难。

——高校合作办学，在逐步建立有效运行机制。目前，高校间多边、双边合作办学已有25所高校参与，他们的共同点是通过合作办学，实现资源共享、优势互补、协同发展，达到共同提高办学水平和办学效益的目的。在实践中不断研究解决合作办学中

的困难和问题、探索经验和规律，并逐步建立有效的运行机制。

北京轻工业学院与北京商学院合作办学已取得实质性进展，落实的合作领域有 11 个方面 32 项。两校合作办学进展较快，重要经验有以下几个方面：

1. 两校领导班子对合作办学的认识水平较高，指导思想明确，狠抓内部改革，先易后难，选准结合点，采取有力措施充分调动干部、师生员工合作办学的积极性。

2. 抓住合作办学的核心，首先在教学合作上下功夫，实现学生可跨校选课，教师可跨校教课，相同课程可组织合班上课，并开始着手共建专业的工作。

3. 图书馆、阶梯教室、医务室、托儿所等公共服务设施首先从共用着手，提高资源利用率。重在合作提高整体效益，不在具体项目上算小经济帐。

4. 学生活动相互交融，两校能统一组织的活动尽量统一组织。

5. 研究确定的合作项目，纳入两校现有机构中运行，不另设机构，把合作办学的具体任务纳入学校正常工作计划。

— 产业参与学校办学。目前，北京理工大学、对外经贸大学、中国金融学院、石油大学等 12 所高校相继成立了校董会。例如：中国人民银行、中国人民建设银行等九大金融集团参与中国金融学院办学；重庆建设集团、珠海中实有限公司、长江机器厂、东北机器制造总厂等 10 家企业集团参与北京理工大学的办学。产业在经费、设备、生产实习和社会实践等方面给学校以支持，学校在人才培养和科学技术方面为产业服务，双方互惠互利，互相支持，促进了学校的改革与发展。

北京高等教育办学和管理体制改革的形势是好的，探索了有益经验，取得了可喜的进展。

二、坚持不懈推进学校内部管理体制改革的形势是好的，探索了有益经验。北京高校结合各自的改革发展目标、不断探索适合本校的管

理结构模式和强化目标、责任制、考核、聘任、待遇一体化的运行机制，并与其它各项改革相互配套、相互促进，努力取得综合改革的最佳效益。

——各高校进一步抓紧优化队伍的工作，95年度，校内分流1150人，校外分流2742人；压缩行政人员23.4%、后勤人员21.2%，使高校教职工总数首次实现负增长。

——进一步完善满工作量聘任制度，严格考核，考核结果与奖惩挂钩。95年度，70%以上的学校都进行了较严格的考核。北京工业大学在完善满工作量聘任的基础上，实施教师职务职责条例，使教学、科研等方面的工作又上了一个明显的台阶。

——引入竞争和激励机制，加强师资队伍建设。清华大学在青年教师的引进和选留方面，采取公开招聘、严格考核、择优录用的原则；在专业技术职务晋升环节，实行“非升即转”和“非升即走”的政策，以加强师资队伍建设。

——95年度，首次使用《北京高校内部管理体制改革的自查指标体系》，以检测各校这项改革的状态，不断推进这项改革的深化。

三、抓住重点，加大教育教学改革力度

——95年度，90%以上院校召开了全校性的教学工作会或教学研讨会，认真研究教学工作，增加教学投入；90%以上的学校（市属高校全部）均已制订教学工作状态检查的标准与办法，已定期进行检查。

——提出了“大学本科教学管理通则”。《通则》就教学管理的基本内容、原则和规划提出了系统意见，《通则》审定后将为学校教学管理科学化提供依据。

——高等学校“三重工程”建设，提出初步方案。该方案对北京市高校重点学科、重点实验室和重点课程建设，提出了规划性意见和实施的具体办法，对建设的目标、内容、经费投入以及有关政策提出了要求。

开展“评估、评价”工作收到较好效果。主要抓了三项工作：一是工科院校“金工”课程评估；二是高校教材评估；三是教学工作合格评价。通过评估、评价工作的开展，广泛地引起了学校对教育教学工作的重视，对调动教学及其管理部门的积极性，促进教育教学质量的提高发挥了积极作用。

国家教委公布《面向 21 世纪高等工程教育教学内容和课程体系改革计划》第一批专家推荐立项项目总计 36 项，北京有 10 所高校担任项目牵头单位或项目主持单位，涉及 19 个项目。

—进一步完善两个高等职业教育网络，加快发展高等职业教育。关于两个网络建设：一是联合大学与中专校相衔接的高职教育网络；二是以大学郊区分校为基地的农村高职教育网络。95 年度，就高职师资队伍建设、培养规格要求、教材建设、实践基地建设、以及联大与中专校的教材接轨、校际间条件优势互补、社会对人才需求等问题提出了规划性意见。目前，试点专业达 26 个，在校生 1000 余人。

四、继续推进招生“并轨”和毕业生就业制度改革

95 年度，北京地区实行招生“并轨”的高校有 31 所，本科专业实行“并轨”的招生计划数占全市高校计划招生总数的 59.9%，市属高校本科招生专业全部实行并轨。配合这项改革，有关高校进一步完善了奖学金、贷学金、勤工助学、特困生补助、减免学杂费等制度。

95 年度，北京高校毕业生是历年来最多的一年，达到 5.2 万人，其中研究生 7800 人，本专科生 44248 人，第二学位生 519 人。经过积极协调和加强毕业生分配中的思想政治工作，毕业生派遣工作于 8 月底全部结束。在分配工作中，坚持“搞好宏观调控，加强政策引导，培养就业市场，完善服务体系”的方针，把培养毕业生就业市场工作的重点放在学校，由学校举办供需见面会、就业咨询活动、校内招聘会等收到较好的效果。

五、“二项工程”建设、科研、校办产业取得新的进展

——高校的“211工程”建设继续推进，在京已有15所高校通过部门预审，占全国已预审校56所的27%。市属的北京工业大学、首都师范大学已制订了“211工程”建设规划，有关材料已上报国家教委，并积极做好预审的准备工作，市政府为两校拨款4000万元作为启动费。两校校园计算机网络、重点学科、基础实验室、公共服务体系建设正在加紧实施。

——“110工程”，即，2000年前北京高校将有100项科技成果在北京推广应用和组织北京高校参加北京重大技术改造项目10项。95年度已制定了“北京高校110工程项目管理办法”及其“实施意见，筹备成立北京市高校110工程项目领导小组及其办公室”。已获得政府、银行、市科委所提供的贷款，周转金共1400万元，用于支持110工程项目的发展。已在高校选择了17个项目，正在逐一落实。

——北京高校科研工作认真贯彻全国科技大会精神，加强科技成果转化，推动高校科技进入经济建设主战场。95年度，北京高校在研项目为9600多项，科研经费投入为6.9亿元，比1994年增长18%。校办产业又有较大发展，年产值达50亿元，比1994年增长25%。

95年度，北京高校党建、政治思想工作、德育工作、师资队伍建设，文明校园建设等方面都有明显加强。

本书在《北京地区高校改革经验汇编》（二）的基础上，汇编了此期间国家教委、市政府有关高等教育改革与发展的主要文件和领导同志的讲话，以及深化改革方面部份学校的典型经验。

本书在编辑过程中得到了各高等学校的大力支持和帮助，在此致以衷心的感谢。

北京市高等教育局

一九九五年十二月

目 录

李岚清副总理致国家教委领导同志的信	(1)
在高教体制改革试点地区(部门)负责同志会议上的讲话	
要点	朱开轩(2)
国务院办公厅转发国家教委关于深化高等教育体制改革	
若干意见的通知	(8)
关于深化高等教育体制改革的若干意见	国家教委(9)
关于中央部门所属普通高等学校深化领导管理体制改革的	
若干意见	国家教委(18)
北京高等教育管理体制改革的实践和体会	
北京市人民政府	(23)
总结经验 推进改革	北京市高等教育局(32)
面向21 世纪,积极推进学校内部管理改革	清华大学(34)
近年来我校深化管理改革的几点做法	北京工业大学(46)
深化内部管理体制改革不断提高办学水平	
北京联合大学化学工程学院	(56)
北京高等学校内部管理体制改革考核指标体系(试行)	
北京市高等教育局	(64)
改革办学体制 促进产学研合作教育	北京邮电大学(70)
求实 务实 落实	北京轻工业学院 北京商学院(79)
与企业集团联合办学的尝试和体会	石油大学(90)
首都师范大学调整并校的实践与认识	首都师范大学(98)
面向经济 积极转化 是高校科技工作的重要任务	
清华大学	(104)
关于贯彻“科教兴国”战略方针的几点认识与想法	
北京大学	(109)

抓住机遇,发展科技事业,为北京市的经济建设

与城市发展做出贡献……………北京工业大学(113)

认真抓好招生收费制度改革的配套措施,帮助

经济困难同学顺利完成学业……………清华大学(120)

开展勤工助学活动的汇报……………清华大学机械厂(127)

多渠道为学生提供经济资助 促进和深化教育体制改革

……………北京建筑工程学院(132)

附录:

北京工业大学教师岗位职务职责条例及实施

细则(试行)……………(147)

北京理工大学关于加强管理干部队伍建设的意见(试行)

……………(155)

北京理工大学关于选拔“青年管理干部骨干”和“优秀

中青年管理干部”的意见(试行)……………(162)

北京理工大学关于选拔中青年学术带头人和优秀青年

骨干教师的意见……………(165)

北京理工大学关于设立“优秀中青年教师基金”的暂行

规定……………(168)

北京理工大学关于引进人才的若干规定(试行)……………(170)

清华大学学生奖学金管理条例……………(172)

清华大学学生贷款管理办法……………(176)

清华大学关于进一步加强勤工俭学工作的实施办法……………(179)

北京邮电大学董事会章程……………(183)

李岚清副总理致国家教委领导同志的信

开轩同志：

外出考察，每到一处，见到高校的同志们几乎无一例外地都会提到经费不足的问题。毫无疑问，他们讲的都是事实。作为国务院和各级政府应当认真按照《教育法》和《中国教育改革和发展纲要》的规定，在各级财政预算及其它有关方面增加对教育的投入。但另一方面，教育资源未能得到充分利用、重复浪费的现象，也相当普遍。深深感到中央和国务院提出通过院校的调整、改革、联合、合并，使教育资源得到优化组合和充分利用，是十分必要的。调整和改革的目的，是为了把我们人力、物力方面的教育资源充分利用起来，进一步提高教育质量，培养更多的人才。目前在推行这项改革方面，还有些阻力，有实际问题，也有认识问题，但我看在认识问题上还要多做些工作。不久前在延安出差，发现延安当年也出现过类似的问题。当年为了抗战，开始在延安办了不少学校，后来党中央和西北局发现这样不行，决定调整合并，经过三次调整合并，将原八所院校合入延安大学。从历史资料看，当时这样做，固然有经费困难的因素，但更重要的是为了集中和充分利用人力、物力资源，少花钱、多办事，培养更多的人才。这一段历史资料很有教益，是否可以介绍给同志们特别是给有关领导同志们看看，请酌。

李 岚 清

一九九五年八月二十八日

在高教体制改革试点地区(部门)负责同志 会议上的讲话要点

朱开轩

一九九五年九月十九日

一、对全国高校管理体制改革的估计

高校管理体制改革的形势总的说比较好。贯彻《中国教育改革和发展纲要》和全国教育工作会议精神都比较实。正在进行试点工作的一省、一市、一部可以说是精心设计，精心操作，对方案的考虑非常认真，具体操作非常细致。

全国高校管理体制改革的有这样几种形式：

——共建。从 1993 年到现在，已经实行中央部委和地方共建的高等学校共有 36 所，其中国家教委所属高校 22 所，部委所属高校 14 所。其中 9 所是近半年进行的。现在有关部委和地方正在谈共建的还有一、二十所。

——转制。就是中央部委所属高校转到地方管理，共有 4 所。其中外经贸部 2 所，国家教委 1 所，中国有色金属工业总公司 1 所。

——合作办学。目前，已有 120 多所高校开展了各种形式的合作办学。其中国家教委直属高校 20 所，部委高校 59 所，地方高校 45 所。合作办学的形式有本地区或本系统内的联合，也有跨部门、地区的联合。

——产、学、研相结合。就是高校与企业、企业集团或科研单位联合，这类协作办学在全国已经有 126 所。特别是中央部委中的产业部门，有好多企业都介入了，包括建立联合校董会等等。

——高校合并。从 1993 年以来，共有 70 所高等学校合并成

28 所，净减 42 所。

高等教育体制改革中当前存在和需要注意的几个问题是：

第一，避免形式主义的简单归并。合并，不能简单地理解为把几个学校形式上归并在一起。合并是布局的重大调整，应是实质性的。特别是学科的调整，要真正做到减少学科的重复设置；减少重复投资，把省下来的经费投入到更急需的地方。如果投资没有减，合并之后各单位还是各管各的，那就失去了合并的意义。因此，要在减少重复设置、重复投资上下功夫，达到这一步还需要相当长的时间。

第二，没有理顺以前，一般不批新校。有的部委、省市表面上减少了一些学校，但实质问题并未解决，投入并未减少。但往往以此为理由要求再办几所学校，这样思路不好，因为合并学校是“虚”的，设新校是“实”的。对于这个问题要根据岚清同志的指示严格把关。

第三，防止学校调整过程中变相升格。特别是有些专科学校不能借调整为名，升为本科院校，这个问题一定要严肃认真地对待。

第四，中心城市办学这个矛盾应该处理好。特别是发达地区，如果处理不好，将来时间长了，中心城市和省（市）重复办学矛盾又会产生。老的矛盾还没有解决好，新的矛盾又形成了。再过若干年，这个问题又有可能尖锐起来，留给后人一大难题。值得我们现在就重视。

第五，通过调整体制发展民办高校是一个值得重视的思路。条件具备时，可鼓励规模比较小的高校有秩序地转为民办或民办公助。不宜齐头并进，自成体系。普通高等学校、成人高等学校、民办高等学校三足鼎立，不符合国情。

总之，我们应重温高等教育体制改革会议文件的精神，要按精神办，不要只顾眼前，不顾今后。

三、高校管理体制改革阶段的工作着重点应放在推动省部“共建”高校和高校“合作”办学上

我们在实际工作中一度感到高校管理体制改革的阻力确实很大，但现在的形势跟三年前相比，已有很大不同了。经济体制改革发展很快，中央部委用人机制也在深刻变化中，不像过去那样既管企业，又管科研单位和学校，一切自成系统；现在体制变了，不是这样了。学校的观念也有很大的变化，委属高校和其他一些高层次学校主动要求面向部门的同时，必须面向地方；学校的领导意识一定要让学校拓宽专业面，拓宽服务面；太窄，资源不能有效利用，从办学规律来讲也不合适。学校办到一定水平，一定会要求拓宽专业面，淡化隶属关系。认识的变化还由于经过几年摸索，找到了高等教育体制改革的一个比较稳妥的运行机制和结合点，归纳成两条：一条是“共建”和“划转”、以“共建”为主。过去简单的说，中央部委的学校要放到地方，但有很多实际问题解决不了，尤其是政策问题解决不了。现在我们找到了“共建”这种模式。教委34所学校，22所学校已经共建，还有若干学校也正在做这项工作。这个问题现在大家能够共识，而且风险较小，部委能够接受，地方也能接受，学校也容易接受。这个机制我认为是比较好的。所以，在相当一段时间里要以“共建”的形式为主，然后在适当条件下转化管理体制。另一条是“合作”和“合并”、以“合作”办学为主。高校之间的使用，或叫高校之间的联合办学，可以是松散的，也可以是紧密的，使用到一定程度，部分条件成熟的高校可以合并，合并要非常慎重。

总之，这三年的工作，我们很大的收获是找到了这个机制，大力提倡省部“共建”高校、高校“合作”办学，对此，大家取得共识，而且认为风险较少，容易过渡到我们最终的目标。

四、搞好高校管理体制改革，既要提高认识，又要解决实际问题

高校管理体制改革已经涉及到拨款体制改革，拨款体制改革应配套进行。现在学校转制普遍关心的是三个问题。第一个是教育事业费能够如数划拨，而且能够按规定数增长，这是学校和地方都比较关心的问题，如果这个问题保证不了，可能将来负担都在地方。第二个是基建经费，基建经费不容易落实。基建经费对中央部委来讲，特别是对机械工业部这样的部委，困难比较多。机械工业部管的高校，基建经费确实比较少。过去很多部委利用自己拥有企业的优势从上交的利润中可以拨一部分，政策倾斜一下把学校扶上去。现在很多部委企业下放了，没有人给它上交利润，本来就很困难，在转轨过程中，地方担心会不会把矛盾转到自己这里来，基建经费不落实。第三是地方出台的政策对中央部委的学校压力比较大。转制之后，希望地方政府一视同仁，有所解决。大概就这三块，三块里面中央部委学校的转轨过程以及共建过程中的基建经费问题最大，我建议摸索一下，从体制上找到解决办法。比如，“计划单列”是一个解决办法，像教委这样的学校，相对一些经济上较好的部委不足，但是比大部分部委学校有保证。所以，这个路子可以探讨。第二是“一次性解决”，在学校体制转变过程中，把有些问题解决好，然后让地方政府把它管起来，具体问题可以具体研究。比如，有些在建项目没有搞完，我们接着把它搞完，如果某个学校没有完全建成，要从长远发展考虑，还可以帮它一把。这种投入我认为是一次性投入，是长远建设的投入。

总之，可以从体制上研究一下。全国的问题比较复杂，五、六十个部委所属的370多所高校可能难以一下子解决。能不能先抓一省、一市、一部这三个试点地方和部门先迈出一大步。比如，可以研究一下上海问题，上海的高校涉及到哪些部委，哪些部委自己有力量解决，哪些部委自己没有力量解决；如果部委没有力量

解决，我建议国务院应该采取措施帮他们一下。广东相对好一点，因为它的部委属高校少一些，机械工业部是很困难的。实际问题能不能解决的好，跟提高认识有关系。我的意思就是说，把提高认识和解决若干实际问题结合起来，可能迈出的步伐会更大一些，工作成绩会更大些。

（根据录音整理）