



# 目 录

## 理论篇

|                          |      |
|--------------------------|------|
| 中共中央关于教育体制改革的决定(摘) ..... | (1)  |
| 论大学的综合改革 .....           | (7)  |
| 高校综合改革的认识与实践 .....       | (17) |
| 关于现行体制的综合汇报(摘) .....     | (27) |
| 五年的回顾 .....              | (31) |
| 对当前高校深化管理改革的几点看法 .....   | (61) |
| 地方高校综合改革的探讨 .....        | (69) |
| 高等院校综合改革面临的问题及对策 .....   | (74) |

## 方案篇

### 国家教委关于南京大学、东南大学

|                             |       |
|-----------------------------|-------|
| 进行校内管理体制改革的请示的批复 .....      | (84)  |
| 华东化工学院综合改革方案纲要 .....        | (86)  |
| 东南大学关于校内管理体制改革的方案(试行) ..... | (95)  |
| 上海交通大学管理体制综合改革方案 .....      | (122) |
| 南京大学校内管理体制改革的方案 .....       | (145) |
| 天津大学深化校内管理体制改革的方案(试行) ..... | (157) |
| 大连海运学院人事、分配制度改革方案 .....     | (169) |
| 上海海运学院待聘人员管理试行办法 .....      | (178) |
| 上海海运学院多元结构工资制试行办法 .....     | (180) |

## 经验效果篇

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| 转变机制上水平 突破难点创一流·····  | (186) |
| 人心思进 乘势而上·····        | (189) |
| 积极推进综合改革              |       |
| 实现教学、科研、社会服务良性循环····· | (191) |
| 华东化工学院在改革中主攻学科建设····· | (198) |
| 教学双向选择 引入竞争机制·····    | (199) |
| 充分发挥整体育人功能·····       | (202) |
| 华东化工学院实施校内分配制度改革····· | (204) |
| 改革为南京大学增添勃勃生机·····    | (206) |
| 清华大学抓改革提高办学质量·····    | (208) |
| 改革:充满希望的选择 ·····      | (212) |
| 南开大学以学科建设为改革龙头·····   | (220) |
| 深化教学改革的大胆尝试·····      | (223) |
| 北京高校打“铁”记·····        | (226) |
| 编后记                   |       |

# 中共中央 关于教育体制改革的决定(摘)

(1985年5月27日)

**教育体制改革的根本目的是  
提高民族素质，多出人才、出好人才**

党的十二届三中全会关于经济体制改革的决定，为我国社会生产力的大发展，为我国社会主义物质文明和精神文明的大提高，开辟了广阔的道路。今后事情成败的一个重要关键在于人才，而要解决人才问题，就必须使教育事业在经济发展的基础上有一个大的发展。

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。社会主义现代化建设的宏伟任务，要求我们不但必须放手使用和努力提高现有的人才，而且必须极大地提高全党对教育工作的认识，面向现代化、面向世界、面向未来，为九十年代以至下世纪初叶我国经济和社会的发展，大规模地准备新的能够坚持社会主义方向的各级各类合格人才。要造就数以亿计的工业、农业、商业等各行各业有文化、懂技术、业务熟练的劳动者。要造就数以千万计的具有现代科学技术和经营管理知识，具有开拓能力的厂长、经理、工程师、农艺师、经济师、会计师、统计师和其他经济、技术工作人员。还要造就数以千万计的能够适应现代科学文化发展和新技术革命要求的教育工

作者、科学工作者、医务工作者、理论工作者、文化工作者、新闻和编辑出版工作者、法律工作者、外事工作者、军事工作者和各方面党政工作者。所有这些人才，都应该有理想、有道德、有文化、有纪律，热爱社会主义祖国和社会主义事业，具有为国家富强和人民富裕而艰苦奋斗的献身精神，都应该不断追求新知，具有实事求是、独立思考、勇于创造的科学精神。这就向我国教育事业的发展和教育体制的改革，提出了伟大而又艰巨的任务。……

十一届三中全会以后，经过指导思想的拨乱反正，党中央对教育工作做出了一系列新的论断和决策，我国教育事业得到了恢复，开始走上了蓬勃发展的道路。但是，轻视教育、轻视知识、轻视人才的错误思想仍然存在，教育工作方面的“左”的思想影响还没有完全克服。教育工作不适应社会主义现代化建设需要的局面还没有根本扭转。特别是面对着我国对外开放、对内搞活，经济体制改革全面展开的形势，面对着世界范围的新技术革命正在兴起的形势，我国教育事业的落后和教育体制的弊端就更加突出了。现在的主要问题是：

①在教育事业管理权限的划分上，政府有关部门对学校主要是对高等学校统得过死，使学校缺乏应有的活力；而政府应该加以管理的事情，又没有很好地管起来。

②在教育结构上，基础教育薄弱，学校数量不足、质量不高、合格的师资和必要的设备严重缺乏，经济建设大量急需的职业和技术教育没有得到应有的发展，高等教育内部的科系、层次比例失调。

③在教育思想、教育内容、教育方法上，从小培养学生独立生活和思考的能力很不够，发扬立志为祖国富强而献身的精神很不够，生动活泼地用马克思列宁主义思想教育学生很不够，

不少课程内容陈旧，教学方法死板，实践环节不被重视，专业设置过于狭窄，不同程度地脱离了经济和社会发展的需要，落后于当代科学文化的发展。

中央认为，要从根本上改变这种状况，必须从教育体制入手，有系统地进行改革。改革管理体制，在加强宏观管理的同时，坚决实行简政放权，扩大学校的办学自主权；调整教育结构，相应地改革劳动人事制度，还要改革同社会主义现代化不相适应的教育思想、教育内容、教育方法。经过改革，要开创教育工作的新局面，使基础教育得到切实的加强，职业技术教育得到广泛的发展，高等学校的潜力和活力得到充分的发挥，学校教育和学校外、学校后的教育并举，各级各类教育能够主动适应经济和社会发展的多方面需要。

发展教育事业不增加投资是不行的。在今后一定时期内，中央和地方政府的教育拨款的增长要高于财政经常性收入的增长，并使按在校学生人数平均的教育费用逐步增长。现在各级都有一些领导干部，宁肯把钱花在并非必要的方面，对于各种严重浪费也不感到痛心，唯独不肯为发展教育而花一点钱，这种状况必须改变。但是同时必须认识，国家对教育的投资毕竟要受到经济发展水平的制约，当前办学经费困难和教师待遇较低的状况只能逐步改善。因此，现在的问题就是如何在有限的财力物力条件下，把教育搞上去，满足社会主义现代化建设的迫切需要。这就要求我们通过改革来更好地调动各级政府、广大师生员工和社会各方面的积极性，团结一致，同心同德，多想办法，发挥各方面的潜力，使教育事业一年比一年更好地向前发展。要下真功夫，才能做到这一点，全党同志和全国人民应该为此而努力。……

## 改革高等学校的招生计划和毕业生分配制度，扩大高等学校办学自主权

高等学校担负着培养高级专门人才和发展科学技术文化的重大任务。我国高等教育发展的战略目标是：到本世纪末，建成科类齐全，层次、比例合理的体系，总规模达到与我国经济实力相当的水平；高级专门人才的培养基本上立足于国内，能为自主地进行科学技术开发和解决社会主义现代化建设中重大理论问题和实际问题作出较大贡献。为了实现这个目标，当前高等教育体制改革的关键，就是改变政府对高等学校统得过多的管理体制，在国家统一的教育方针和计划的指导下，扩大高等学校的办学自主权，加强高等学校同生产、科研和社会其他各方面的联系，使高等学校具有主动适应经济和社会发展的积极性和能力。

要改革大学招生的计划制度和毕业生分配制度。改变高等学校全部按国家计划统一招生，毕业生全部由国家包下来分配的办法，实行以下三种办法：

一、国家计划招生。……

二、用人单位委托招生。……

三、还可以在国家计划外招收少数自费生。……

不论哪类学生，都必须经过国家考试合格，由学校录取。

要改革人民助学金制度。师范和一些毕业后工作环境特别艰苦的专业的学生，国家供给膳宿并免收学杂费。对学习成绩优异的学生实行奖学金制度，对确有经济困难的学生给以必要的补助。现已在校的学生，仍按原来的规定办理。

要扩大高等学校的办学自主权。在执行国家的政策、法令、计划的前提下，高等学校有权在计划外接受委托培养学生和招

收自费生；有权调整专业的服务方面，制订教学计划和教学大纲，编写和选用教材；有权接受委托或与外单位合作，进行科学研究和技术开发，建立教学、科研、生产联合体；有权提名任免副校长和任免其他各级干部；有权具体安排国家拨发的基建投资和经费；有权利利用自筹资金，开展国际的教育和学术交流，等等。对不同的高等学校，国家还可以根据情况，赋予其他的权力。与此同时，国家及其教育管理部门还要组织教育界、知识界和用人部门定期对高等学校的办学水平进行评估，对成绩卓著的学校给予荣誉和物质上的重点支持，办得不好的学校要整顿以至停办。

为了调动各级政府办学的积极性，实行中央、省（自治区、直辖市）、中心城市三级办学的体制。中央部门和地方办的高等学校，要优先满足主办部门和地方培养人才的需要，同时要发挥潜力，接受委托，为其他部门和单位培养学生，积极倡导部门、地方之间联合办学。

高等教育的结构，要根据经济建设、社会发展和科技进步和需要进行调整 and 改革。改变高等教育科类比例不合理的状况，加快财经、政法、管理等类薄弱系科和专业的发展，扶持新兴、边缘学科的成长，改变专科、本科比例不合理的状况，着重加快高等专科教育的发展。大学本科主要通过改革、扩建和各种形式的联合，充分发挥潜力，近期内一般不建新校。

要根据中央关于科学技术体制改革的决定，发挥高等学校学科门类比较齐全，拥有众多教师、研究生和高年级学生的优势，使高等学校在发展科学技术方面做出更大贡献。为了增强科学研究的能力，培养高质量的专门人才，要改进和完善研究生的培养制度，并且根据同行评议、择优扶植的原则，有计划地建设一批重点学科。重点学科比较集中的学校，将自然形成

既是教育中心，又是科学研究中心。

在高等教育体制改革的同时，按照理论联系实际的原则，在辩证唯物主义和历史唯物主义的思想指导下改革教学内容、教学方法、教学制度，提高教学质量，是一项十分重要而迫切的任务。要针对现存的弊端，积极进行教学改革的各种试验，例如改变专业过于狭窄的状况，精简和更新教学内容，增加实践环节，减少必修课，增加选修课，实行学分制和双学位制，增加自学时间和课外学习活动，有指导地开展勤工助学活动等等。为了提高教师的教学水平和学术水平，有条件的学校，教学任务较重的副教授以上的教师今后每五年中应有一年时间供他们专门用来进修、从事科学研究和进行学术交流。要尽可能改善教学的物质条件，增添现代化的教学手段、更新和充实实验室、图书馆。

高等学校后勤服务工作的改革，对于保证教育改革的顺利进行，极为重要。改革的方向是实行社会化。学校所在地方的党政领导机关要把解决好这个问题的责任担当起来。……

# 论大学的综合改革

冯致光

综合改革和改革的综合性，这是两个不完全相同的概念。前者指为一定目标而实行的改革，而这个改革目标常有全局性；后者是指改革所具有的一般属性。

## 一、改革、改革的综合性、综合改革

改革也就是“革故鼎新”，意思是废除旧的，建立新的。一般情况下，只有在社会或事业发生重大的突变性的变化时，才会需要“彻底”地革除旧的，“重新”建立新的，即使如此，也有一个对旧有的东西实行限制、利用、改造的问题。至于处于事物的渐变过程中的改革，则更多地包含着对“旧”东西进行调整、补充，赋予新意以使之符合新的需要的意思。此外，也不是一切异于旧有的（或既有的）都是“新的”，我们所需要的“新”，是那些符合我们实际需要（国情、校情）的“新”。因此，改革必须从国情、校情出发，这样的改革才能推动我们的工作，才是可行的、可取的。

大学改革的一个特点是在于它的管理学的意义。我们常说管理要科学化、民主化。科学化要求我们的管理符合事物的运行和发展规律。因此，首要的是掌握规律，而要掌握规律就必须研究规律。因此，改革必须建立在对既有工作的系统研究基础之上，正确地选择改革的目标，寻求恰当的改革途径和制定

完整的改革方案。

大学是教育与科学研究的单位，是学术单位。大学的社会职能是培养人才、科学研究和社会服务，这三者是相互联系的，而不是独立无关的。大学的一切改革都应该是改善和推进这三方面的功能，并且应当在改革中加强这三种功能的联系，从而使大学在整体上提高其水平，增强其促进社会发展、经济建设和科学进步的能力并发挥其先导作用。大学是教育和学术机构，教育又是和社会的政治、经济、文化的历史与发展相互联系、相互制约的，因此大学的改革不仅要建立在对教育和科学发展的规律研究基础上，还要建立在对教育与政治、经济、文化的相互联系、相互作用的规律研究基础上。

改革都具有综合性。学校工作本身就是多方面的，是教学、思想政治、科研、人事行政管理、后勤、产业多项工作的综合体。而这些工作自身又都包含着丰富的、有着内在联系的内容。例如教学工作中有课程建设、实验室建设、教材建设、队伍建设等；人事工作中有选留、使用、培养、奖惩、外聘、流动、评聘晋升等等；科研工作中有争取项目、选题、论证、立项、经费、成果、评议、队伍、条件建设等等。教学与科研的综合就成为学科建设，在学科建设中布局、方向、重点、队伍、条件、交流等等。这些工作的每一方面的改革就是我们平常说的单项改革。由于各项工作的内部结构、各元素之间有着密切的相关性和依赖性，不可能只解决其中一个元素中的矛盾而就能使这项工作的改革得以成功，从而即使是单项改革也有其综合性。

改革的综合性不仅在于每一项工作内部各元素之间的相互联接，还在于学校各项工作之间的联接。例如，教学改革中的课程建设，为了进行教学内容、教学方法、教材、教学手段、教

师资队伍等方面的建设和改革，就必须相应要有图书、资料、实验室条件、教学管理、后勤保障等与之配合，而教师队伍的配置又往往涉及人事工作和科研工作，教书育人又要和思想政治工作相联系，如此等等。于是，单项改革的深化必然要提出综合改革的要求。

综合改革是为实现大学的一定的改革目标，综合地运用各种改革措施，协调地发挥各职能部门的积极作用以形成整体力量的一种系统工程。综合改革以单项改革为基础，但它并不是各种单项改革的简单集合。在综合改革中，有关的单项改革要配套进行，互相推动，形成合力，以推动改革目标的实现。例如，学校以学科建设作为综合改革的主要目标以期达到提高教育质量和学术水平的目的。为此，教学、科研、人事、思想政治、后勤、管理等各方面工作都要围绕这一工作目标确定自己的工作任务，制定必要的改革措施，相互联系地保证这一既定学科建设目标的实现，于是作为综合改革目标的学科建设工作必将带动各种单项改革。但是，综合改革并不能代替单项改革。因为，学校各方面的工作其自身也都有其结构元素，单项改革是为了其自身的各个元素作用的完善和形成相互间的协调关系。社会进步、科技发展和社会需求的变化又对这些元素的内涵产生影响，为了适应发展的形势，各项工作本身也需要作出反应性的改革。因此，单项改革不能只是满足一定的综合改革需要，还有其自身发展的需要。由于从根本上说，单项改革和综合改革的目标和出发点是一致的，所以，单项改革的成果将为综合改革提供基础。

综合改革和单项改革都有其长期性和阶段性，并且相互作用。国家重点大学要以办成有中国特色的世界一流大学作为自己的长远努力目标。显然，这必须通过一个个阶段性发展目标

的接续发展才能达到目的。与此相应，还要进行各阶段的综合改革。各阶段的综合改革要相互联系，前一阶段的综合改革为下一阶段的综合改革创造条件。在这个过程中，综合改革的进行为各种单项改革提供了信息，有助于其发现和获得自身工作的不足和进一步发展的启示，反过来，单项改革的进行也对综合改革的完善提出了新的问题和启发。如此交互作用，推动高等学校的向前发展。因此，综合改革既是一项系统工程，又具有明显的过程性。

## 二、综合改革的指导思想

“以经济建设为中心，坚持四项基本原则，坚持改革开放”，这是建设有中国特色的社会主义的基本路线；“教育要面向现代化，面向世界，面向未来”，这是我国教育工作的基本指导思想；“坚持方向，稳定规模，优化结构，深化改革，改善条件，提高质量”，这是国家教委确定的我国高校在现阶段的工作指导方针。这一脉相承的三项原则是大学办学必须遵循的基本原则，要贯彻于大学的一切工作之中，也是大学改革的总的指导思想。综合改革必须在这三项原则指导下来进行。

国家教委的“24字方针”是指导大学工作，也是指导大学的改革工作贯彻“基本路线”和“三个面向”的方针。我以为，“坚持方向”、“优化结构”和“提高质量”则是其中三个重点。这是因为“坚持方向”决定着我们大学的性质是社会主义大学，“优化结构”决定着各个大学能否办出水平，办出特色。而“提高质量”则是我们大学改革的最终目的。

坚持方向主要的内涵是，坚持正确的政治方向，坚持为社会主义经济建设服务，坚持教育与生产劳动相结合，坚持社会主义精神文明建设，坚持改革开放，这也是具体贯彻“基本路

线”的要求。

对大学而言，优化结构主要是根据本校的条件，确定恰当的人才培养的结构，即专科、本科、研究生（硕士、博士生）以及成人教育的招生人数和比例；为办出特色而应有的、恰当的学科结构和水平结构（重点学科、一般学科、研究生中的博士点、硕士点等）以及队伍结构。

提高质量则主要的是要以人才培养质量和学术水平的全面提高为核心并为此提高管理水平。由于各个学校的条件不同，除了基本质量必须保证外，在提高质量的要求方面应有所不同，否则将导致盲目攀比、不顾可能地发展外延，最终导致质量下降。

综合改革就是要全面地执行“24字方针”，根据本校实际情况和条件，有步骤地深化改革，逐步提高办学的整体水平，达到提高质量的目的。

### 三、在综合改革中，重要的是恰当地选择改革目标

目前，由于其涉及到学校各方面的工作，大学的综合改革往往都是指全校性的改革，但如前所述，这样的综合改革不应是学校各方面工作改革的简单集合。因为这样会突显各方面工作的独立性而不能体现改革的综合性，达不到综合的效果，从而也不称其为综合改革。因此，综合改革就有一个目标的选择问题。不同的学校，在目标选择上应该有所不同。各校应依据自身的现有条件和发展方向，制定综合改革的目标，以解决存在的主要问题，从而带动全校工作的提高。例如，有的农业院校选择特定的人才培养和社会服务作为自己一个时期内综合改革目标，招收一定数量的来自农业专科学校的学生和具有一定文化水平、长期从事农业技术工作的人，使这些具有较多农业实践基础的学生得以提高，而这些人在毕业后更容易回到农业

基层中去，有利于改变农业大学的毕业生不愿“务农”的现状；与此同时，又采取以科学技术扶农的具体措施，密切了大学与农业生产的关系，直接促进了农业生产的发展。这样的改革，它又反作用于传统的教学与科研，使之能更有效地面向社会主义经济建设。显然，这样来选择综合改革的目标是合理的，也将是有效的。这样的综合改革自然会给学校的招生、师资队伍建设、人事管理、教学及科研等工作带来新的要求，而在实现这一改革目标过程中，校内各方面工作就将在此综合改革目标的带动下相互配合，逐渐地形成一个有机的整体。

有的综合大学以学科建设作为主要的综合改革目标，并且在学科建设中强调注重基础，加强应用，试图通过一次改革使教学、科研、社会服务三者连接起来，把提高质量落到实处。在这一改革过程中，相应地要进行以师资队伍建设和中心的人事工作改革，以两类人才培养为中心的教学改革，以面向经济建设和高科技发展为中心的科研工作改革等配套改革，以促使学科建设这一综合改革目标得以实现。学科建设是综合大学优化结构的核心，而学科建设又统率和联结了大学的三项功能而不仅仅是科学研究的建设和发展。至于有的学校以管理方面的改革作为综合改革的目标，有计划、有步骤地逐步深化管理改革以之作为今后改革的基础，逐步建立有效的管理体制和管理运行机制，这是一种以基本建设为目标的选择，也是合理的。凡此种种，综合改革的目标选择可以不一，但都应是各校从自己的实际出发，在自己所确定的长远奋斗目标指导之下，所作出的选择，其目的都是使一个时期的综合改革为以后的改革创造条件。这也就是长期目标和近期目标之间的关系。在这个意义上可以说，人们经常提到的“抓住改革的龙头”所指的就是要明确一定时期综合改革的目标。

综合改革的目标和内涵要有激励性。中国传统文化中强调“法乎上者，取乎中；治乎中者，取乎下”，我们平常又说“要跳一跳才能摘下桃子”。这些都是说我们的奋斗目标要有点激励性。我们都深知，如果我们的目标定得太低，那将不足以调动人们的积极性；如果目标定得太空泛，也不能调动人们工作的主动性。当然，目标及其内涵的确定要从实际出发，应该是可行的，否则也会挫伤群众的积极性，或者一开始就不能为人们所接受。以学科建设为例，首先要分析本校学科结构内部之间的关系、优势和问题所在，对于不同学科的实际情况作出具体的改革安排，明确带头的学科和相互配合的一般学科之间的关系。南京大学对学科建设就提出了“扬优、保重、改老、扶新”的8字方针，并以此为指导对校内各学科的建设与发展作出了具体安排。南京大学目前有18个重点学科，作为重点学科当然是在研究方向、学术水平、师资队伍、设备条件等各方面皆具有相当的水平和条件，但是它们的发展也不是平衡的。有的重点学科是要争取在国际的学术界占有重要位置，有的则是要进一步增强活力，在国内有关学科起骨干带头作用。情况不同，要求也就不同，但是都要有一定的具体奋斗目标，而不能只求保持重点学科的地位。事实上，保是保不住的，只有前进才能适应科学发展的形势。因此，南京大学对各重点学科都分别提出不同的要求。同时，重点学科的建设与发展离不开相关学科的建设与发展的支持，而重点学科必须起带动作用，这就涉及学科交叉的问题。学科交叉不仅是单个学科的发展需要，也是现代科学发展的新途径和形成学校整体学术力量的关键所在。事实上，许多高校正在为此而努力。这就使高校学科建设与发展有了新的生机，开始摆脱各学科独立发展的旧模式而注意发挥学科综合的优势。对于综合大学而言，这是至关重要的。

学科建设不只是科学研究，还同时包含着人才培养方面，特别是应用人才的培养，需要有应用研究与开发作为背景，以产业作为实践基地，从而形成研究、教学、生产三结合的体制，这里，教学（即人才培养）成为中间纽带。这种三结合体制的形成，需要科研、教学、社会服务三方面的深层次的改革。因此，这种意义的综合改革，其综合性的含义就比较广泛和深刻，而改革的目标和内涵将是具体的，同时由于其复杂性和艰巨性，改革也必将是有阶段性的。这样的综合改革对学校的教育工作所引起的变化将是深刻的和重要的，它对学校各项工作和改革的推动也将是巨大的。

#### 四、综合改革的措施要有相关性和可操作性

改革目标的实现必须有措施保证，而措施必须有可操作性和相关性。仍以学科建设来说，学科建设中有人才培养和研究与开发两个主要方面，其中人才培养、研究、开发如前所述，是相关联的，必须增强这三者之间的相关性才能发挥其综合作用，办出水平，形成一个学校的特色。过去，在高校中这三者常常是相互独立地（或者说较少联系地）发展的，这实际上是不利于办出特色和提高水平的。这个问题需要在综合改革中加以解决。尽管大学本科教育要注意基础训练，但在强调基础的广泛性的同时，为了发挥本校、系的优势，在基础教学中也应该联系一定专业的一定领域的实际，这样的基础训练才不致于由于空泛而造成理论与实际脱离的缺陷。这与只重专业不重基础并非同一件事。而在应用、技术学科方面，研究、人才培养、开发三者的关系则更加明显了，但在过去这三方面也没有建立深层次的联接。对于比较强调基础研究和基础人才培养的综合大学，现在要作出调整，把应用研究和应用人才培养放到重要位