

陕西民办高校发展的经验与启示

刘志文

(厦门大学 教育研究院, 福建 厦门 361005)

摘要:作者在考察的基础上,总结出陕西民办高校发展的成功经验:积极的政策支持和成熟的市场运作;科学的办学理念和合理的办学定位;多元化的投资渠道和科学的资金管理;市场化的招生就业和自主性的专业建设;优美的校园环境和严格的学生管理。

关键词:民办高校;发展经验;启示

中图分类号:G526.5 **文献标识码:**A

陕西的民办高等教育在全国很有影响,网络、电视、报纸等媒体和广告时常见到有关的宣传,学术刊物上也有不少研究陕西民办高等教育的专题文章,但由于没有切身的体会,认识比较模糊,也存有不少疑问。2004年5月10日—5月19日,在潘懋元教授、邬大光教授的带领下,厦门大学高教所2003级博士生对西安的民办高校进行了为期十天的考察学习,先后考察了西安外事学院、西安思源学院、西京大学、西安欧亚学院、西安翻译学院。这五所高校是陕西50多所民办高校中的成功代表,在校生超过10万人,占陕西民办高校在校生总数的一半左右,固定资产近20亿元,实力非常雄厚。这些学校办学历史都不长,早的十几年,短的不到十年时间,基本上都是白手起家,他们的成功经验可以给民办高校的办学者和研究者许多有益的启示。

一、陕西民办高校发展的成功经验

(一)积极的政策支持和成熟的市场运作

政府积极的政策支持是陕西民办高校得以快速发展的重要因素之一。在陕西民办高校发展初期,教育主管部门规定的准入条件较低,政策较为宽松,为陕西民办高校市场的迅速形成与发展提供

了有利条件。1997年开始,陕西省教育主管部门开始采取积极扶持与规范管理并行的做法,促进和规范民办高校的发展。在扶持方面,陕西省政府不仅在民办高校征地、税收、建校等方面多次召开专题会议,给予大力支持,还分别就民办高校可以进行教育试验、完善投资机制、享受与公办高校师生同等待遇,以及减免建设配套费、自主聘用教职工、坚决制止乱摊派等,制定了相关扶持政策。更为重要的是,政府充分保障民办高校享有的办学自主权,使民办高校可以自主办学、自筹资金、自主聘用教师、自行设置专业,以适应学校发展的需要。在规范方面,省教育厅组成了陕西民办高校设置评议委员会,使民办学校审批程序更加科学化、规范化。在年度检查过程中,按照规定,坚持普查和抽查相结合,每年对重点学校、重点项目进行检查,每三年进行一次全面检查,对已失去办学能力或违规办学的学校予以注销或合并。^[1]宽松的政策环境和丰富的科教资源使陕西民办高校异军突起,呈现出了发展快、规模大、起点高、规范化等特点,已形成了群体优势。近几年,陕西省政府明确提出要把民办高等教育的发展作为实现教育大省向教育强省转变的切入点。这将在一个更高的层次上和更大的范围内,支持和促进陕西民办高等教育的持续健康发展。

收稿日期:2004-09-01

作者简介:刘志文(1972-),男,江西余干人,厦门大学教育研究院博士研究生,广东技术师范学院助理研究员,从事高等教育理论研究。

宽松的政策环境，对民办高校的发展虽然重要，但教育资源、教育市场对于民办高校的持久长远有着根本性的意义。与公办高校不同，民办高校的教育资源和教育市场必须靠完全的市场机制通过竞争来获得。西安的民办高校激烈的竞争中逐渐建立一套比较成熟的市场运作机制，对西安民办高校的发展起来了至关重要的作用。陕西的民办高校，他们在招生就业、师资、环境、设施、教学、管理等方面的竞争都十分激烈。办学者面对竞争，能够依据情况的变化迅速做出准确反应，及时提出新的工作思路，调整原有的工作方案，决不墨守成规。如办学指导思想、教育教学观念、人才培养模式、学校管理体制、规划预期目标等都力求以创新求发展。即使是年年重复的日常工作，也在不断改进。招生工作每年都有新举措、新突破，保证了学校在竞争中立于不败之地。竞争虽然激烈，但总的趋势是提升了民办高校的地位，扩大了办学规模，规范了办学行为，提高了教学质量，呈现出良好的上升态势。

(二) 科学的办学理念和合理的办学定位

办学校与办企业不同，办学者必须懂得教育规律，具有自己的教育理念。对于学校的性质、目的、教学活动的特点必须有正确的认识。在与办学者的交流对话中，我们发现这些董事长和校长，不仅是实干家，还是教育理论家。他们对民办高校的性质、作用和地位有着正确的认识和深入的思考。他们认为民办高等教育也是公益事业，不能以赢利为目的。如西安翻译学院的院长丁祖诒教授认为民办高校是“第二希望工程”，致力为弱势群体提供接受高等教育的机会。西安外事学院董事长黄藤教授认为“公办与民办只是经营者身份的变化，而不是教育事业性质的变化”。他们不仅自己思考和学习如何办学，还成立专门的机构，动员教职工和社会力量进行理论研究。西安外事学院在1996年就成立了七方教育研究所，联合全国研究民办教育的精英协同进行科研攻关，收效显著。翻译学院、欧亚学院、外事学院的院长都曾多次到美国、日本、澳大利亚考察学习国外著名私立大学的办学经验和管理模式。他们还积极参加各种学术交流活动，著书立说，发表自己的学术见解，在学术界产生了很大影响。

在办学定位上，他们既胸怀远大理想，又着眼于现实，理想与现实兼顾。对于学校的未来发展，这些民办高校的办学者都将世界知名，国内一流作

为自己的发展目标。如翻译学院定位于“东方的哈佛”、外事学院定位于著名的研究型大学、欧亚学院定位于欧亚大陆的知名学府、西京大学要与北京大学、东京大学齐名，等等。这样的定位很多人不理解，认为民办高校应该定位于高职教育、专科层次。当我们问到这种发展目标实现的可能性时，外事学院董事长黄藤教授这样回答：“现在没有一流的民办大学，不等于将来没有，现在以高职教育、专科教育为主，不等于将来不能进行本科层次的教育，不能进行高水平的科学研究”，“日本用了100年发展著名私立大学，中国才发展了20年，可能在未来30年会有著名的民办大学出现”，相信“中国教育会做出理性的选择，社会和学生也会做出理性的选择”。他们的理想定位与现实定位能够较好地协调，这些学校的未来发展定位，并没有影响他们对现实条件的理性判断。他们非常清醒地认识到，在现有条件下民办高校的竞争优势是培养适应市场需要的应用型、职业型人才，因此，这些学校开设的专业大部分是应用性专业，在人才培养模式上，强调外语能力和专业技能的训练。

(三) 多元化投资渠道和科学的资金管理

随着规模的扩大，民办高校资金需求越来越大，资金问题往往成为阻碍民办高校发展的瓶颈。此次考察，让我们震撼的是民办高校的校园面积、校舍建筑和教学设施并不逊色于一般公办的高校。这些学校的校园面积都在千亩以上，有的超过二千亩，校舍建筑面积几十万平方米，有的学校超过五十万平方米，拥有几个亿的固定资产。不但有最好的可供开全省运动会之用的运动场，而且有的仪器设备是国内最先进的。这么多的资金投入从何而来呢？西安民办高校是怎么解决资金问题的呢？答案是多元化的投资渠道。西安的民办高校，完全靠办学者几乎倾家荡产的风险投资起步，然后依靠学费收入进行从小到大、从弱到强的滚动发展。有了一定的规模和实力之后，除了学费之外，他们还通过租赁、贷款和共建进行融资和吸引社会投资。为了保证办学用地，他们一方面争取政策直接购买，另一方面与农村和当地政府协商租赁土地，有的学校还通过租赁的方式吸引企业投资兴建校舍，学校租赁使用。与企业不同，学校的资产不能抵押担保，因此民办高校向银行贷款融资成为一个棘手的问题。为解决这一问题，西安民办高校采用以学费收费权抵押担保的方式，大大降低了银行风险，为民办高校向银行贷款融资开辟了道路。由于投资民办

高校的合理回报问题没有得到根本解决，企业不愿直接投资办校，西安民办高校则想办学与企业集团合作共建教学设施。企业以租赁的方式投资基础设施建设，以租赁的方式收回投资，租赁年限到期后，产权归属学校。通过开辟多元化的投资渠道，西安民办高校每年的资金投入达到学费收入的二倍左右，不仅提供了日常运作所需的经费，还保证了学校进一步发展壮大所需的资金。

民办高校的办学经费总体上是不足的，加上一切从零开始建设，资金投入很大，因此基本上都是负债运营。这种情况下，资金的有效管理，成本的合理控制显得十分重要。基础建设、教学设施图书资料、宣传广告、人员工资、教学经费等各种支出，民办高校都是精打细算，“把钱用在刀刃上”，保证最大的资金使用效益。

（四）市场化的招生就业和自主性的专业建设

招生就业是民办高校的生命线，是民办高校最重要的工作之一，也是各民办高校竞争最为激烈的领域。西安成功的民办高校招生就业工作都由学院领导中的核心成员负责，各自都有“秘密武器”。1999年扩招以来，民办高校的生源市场不断萎缩，很多学校出现生源危机，为了生存和发展，民办高校之间展开了“招生大战”。值得一提的是西安的民办高校在激烈的市场竞争中，不仅没有被拖垮，反而是得到进一步的壮大。虽然各校的招术不同，但都采用“三全战略”，即招生范围面向全国、招生队伍全体动员、招生宣传全面出击。西安民办高校在10年前开始采取面向全国的招生策略，现在已经形成了全国性的招生网络，不仅大的片区有人负责，每个省、市、县也设有招生点。每年招生季节开始之前，民办高校都要召开招生工作和招生动员会议制定招生策略，组织招生队伍，与公办高校不同，民办高校的专职招生人员往往四五十人，甚至上百人，一到招生季节，还要动员几百人的教职工下到基层招生，真正是全体动员。为了争取生源，获得社会认可，西安民办高校每年不惜巨资进行广告宣传，有的学校一年的广告宣传费用达到2000万，他们不仅在车站、码头、报纸发布商业广告，还积极寻求权威媒体的支持、参与大型公益活动、进行学术交流来扩大社会影响，获得社会的认可。

与公办高校相比，民办高校在专业建设上具有较多的自主性，特别是在新专业的开设和师资队伍的配置方面。在专业设置方面，西安翻译学院针对

市场需求，开设同声翻译专业，从近万名新生中挑选了100人，学制五年，这批学生毕业后只发西安翻译学院的学历，完全靠市场竞争力就业；西安外事学院针对国外的市场需求，创办医学院开设高级护理专业。在师资队伍的配置上，除了专职教师基本队伍之外，陕西民办高校拥有庞大的兼职教师预备队伍，可以根据教学计划和市场形势的变化聘用符合专业需要的师资，也可以较为灵活地聘用生产一线的专业和技术人员担任教师，而不像公办高校建立固定的师资队伍。这种相对灵活的师资队伍，不仅有利于保持师资队伍的适用性，也有利于节省教学成本，提高效率。

（五）优美的校园环境和严格的学生管理

由于民办高校招生规模的迅速扩大，加上民办高校之间的竞争加剧，从1997年开始陕西民办高校扩大了融资渠道，投入了大笔资金扩大校园面积、进行校园建设、添置现代化教学设施建设。目前，陕西万人以上的民办高校，校园面积都在千亩以上，有的近二千亩，教学、生活用房充裕，教学生活配套设施完善，校园环境优美。陕西民办高校除了重视校园的硬件建设之外，还非常重视校园文化建设，优化育人环境。西安思源学院凭借标准的体育设施和优美的校园环境，成功承办2004年陕西省高校运动会；西安翻译学院、西安外事学院经常组织知名学者到学校开设讲座，进行人文教育；这些民办高校还非常重视学生社团的活动，为他们提供场地和指导，开展丰富多彩的文化活动。优美的校园和丰富的校园文化生活，为学生学习和成长提供了良好的环境。

民办高校的学生基础较差，学习主动性不强，自制力较弱，容易受到周边社会环境的影响，因此，陕西民办高校大都采用封闭式或半封闭式的严格管理。西安翻译学院采取“全日制、全住校、全封闭”的管理，很有代表性，学生不佩带校徽不准出入校门，不得无故迟到早退；不准抽烟、不准酗酒，不准进入歌舞厅、录像厅、网吧游戏厅；不准谈恋爱，男女生不得互串宿舍……^[2]规定十分严格。这些规定对于普通高校而言似乎过于严格，不近人情，但我们在访谈中发现，学生并不反对，相反非常支持，他们说“学校是为了我们好”。民办高校的学生管理虽然严格，但并不缺乏人性关怀。他们非常重视以人为本，强调服务意识。这些民办高校设有专职的班主任，负责解决学生的学习和生活，为他们排忧解难；宿舍有专职的管理人员，为

学生的生活提供周到的服务;学校要求师生之间保持平等与信任的关系,平等对待学生、关心学生,同他们以心换心。

二、几点启示

陕西民办高校在办学和发展中既有成功的经验,也面临着很多发展的困难和挑战,比如生源市场萎缩、资金风险增大、师资队伍需要强化、教学质量有待提高等等。不过,我们这次考察的重点是学习陕西民办高校的成功经验,转变观念。潘懋元教授在谈到考察目的时说,“民办高等教育的实践走在了理论的前面,有些理论工作者对民办高等教育还存有偏见,作为从事高等教育理论研究的工作者,必须深入了解实践,转变观念”。就个人而言,考察前后思想观念确实发生了很大变化,对民办高校的认识加深了,对民办高校的发展前途更有信心了,对民办高等教育的相关问题也有了更深的认识和思考:

(一) 关于民办高等教育与经济水平的关系

一般来讲,民办高等教育必须与当地经济发展水平相适应,那么,为什么陕西不是经济大省,能够成为高等教育大省,成为民办高等教育大省?陕西民办高校发展的经验给我们的启示是,在经济条件下,教育市场与地区经济发展水平并不是一一对应关系。经济发达地区,人们接受高等教育的机会较多,民办高等教育市场相对较少,而在经济不发达地区,民办高等教育的市场反而更大,这就是为什么陕西、江西等经济较不发达地区,民办高等教育反而能得到快速的发展。另外,在市场经济条件下,教育市场是一个全国性的市场,民办高校的发展定位不同,它的市场范围也就不同。比如,陕西部分民办高校面向全国市场,招生就业面向全国,那么他们在专业设置、人才培养模式上,考虑的是适应全国的经济水平,部分民办高校面向地方市场,招生就业面向地方,他们考虑的是适应地方的经济水平。因此,在市场经济条件下,教育资源和教育市场的特点是影响民办高等教育发展的重要因素。

(二) 关于民办高校的发展定位

《民办教育促进法》规定,民办教育“是社会主义事业组成部分”,“民办学校与公办学校具有同

等的法律地位”。在法律层面上,民办高校与公办高校获得了同等的地位,但在人们的观念和实际操作过程中,对民办高校的偏见还较为普遍。比如,对于民办高校的发展定位,很多人主观地要求民办高校定位于高职教育,定位于专科层次。理由是普通本科教育已经很多,高职教育需要加快发展,可事实上是普通本科院校还在大量扩招,民办高校的专科层次很难突破,很多没有学历教育资格的民办高校招生困难。此次考察的5所民办高校,校园面积、教学条件、图书资料都超过一般本科院校的条件,但还是不能升格为本科院校。他们认为,民办高校的发展定位,不能人为地规定,而要通过市场竞争来决定。

(三) 关于民办高校的规模与质量

人们传统的观念中,大学的“规模”与“质量”的关系基本上是一种反比例关系,即大学的办学规模越大,必然导致录取学生的标准降低,生源质量下降,从而影响到大学的教学活动是在一个较低的起点上进行,最终会导致毕业生人才的下降。陕西民办高校在发展过程中也曾受到这种传统观点的影响,控制发展规模,进行自我约束,但是这种控制不仅没有带来高的质量,反而因为没有规模效益,造成资金困难,影响了发展。他们认为,民办高校的办学规模与质量的关系,不是一成不变的,不是绝对化的,而是一种动态演进的关系。在生源数量的控制无助于提高招生准入标准的前提下,民办高校应该不失时机地扩大办学规模,增加自身的经济力量,加大各种硬件建设和人力资源扩充的力度,为学校未来的发展奠定坚实的基础,使办学规模和教学质量得到正比例的提高,实现双赢效应。实践证明,他们的观点是正确的。

参考文献:

- [1] 柯昌万. 陕西民办高校: 在规范中快速发展 [N]. 中国教育报. 2004-1-2.
- [2] 张志军. 独具特色的三封闭. 为了中国的“哈佛” [M]. 中国人事出版社, 2002: 134.
- [3] 黄藤. 论民办大学的规模质量观. 民办教育求索 [M]. 陕西人民出版社, 2003.

[责任编辑 刘永刚]