

改革有为 追求卓越

——私立仰恩大学的办学思想与实践的调研报告

邬大光* 史秋衡** 谢作栩 柯佑祥

仰恩大学位于海上丝绸之路的起点——福建省泉州市北郊风景秀丽的马甲镇。它是由爱国华侨吴庆星先生及其家族设立的仰恩基金会于1987年独资创建的。是我国目前私立大学中唯一可以授予学士学位的高等学校。学校依山傍水，绿树成荫，景色宜人。校园占地面积400余亩。仰恩大学现有4个系7个专业，校舍17万平方米；建有教学楼、计算机中心与网络系统、语言培训中心、电教中心、实验室、多功能大礼堂、8000平方米图书馆、无线电发射台等。各种建筑设施新颖别致，布局合理。

仰恩大学经教育部批准为全日制普通高等学校。作为中国高等教育改革试点的私立大学，仰恩大学自1994年7月起由仰恩基金会独立办学。学校目前有国际经济与贸易系、金融系、工商管理系、会计学系、英语系等五个系。现有在校生4000余人。

一、转换体制 加快发展

仰恩大学从初创到今天，历经磨难，度过了三个不平凡的发展阶段。

第一阶段：私立联办。1988年，前国家教委批复《福建省教委和华侨大学联合创办华侨大学仰恩学院的报告》，同意由吴庆星先生及仰恩基金会出资兴建仰恩大学，实行由福建省教委和华侨大学双方联合办学和共同

管理（以省为主，地方配合）的管理体制，命名为华侨大学仰恩学院。学校属大专层次，学制三年。这时的仰恩学院其实为华侨大学的一所直属学院，具有相对独立性，在校发展规模为600人。

第二阶段：私立公办。仰恩学院作为华侨大学直属的一个二级学院，在实际运行当中，产生了一些困难和矛盾。鉴于此，前国家教委同意仰恩学院于1989年从华侨大学分离出来，独立办学，名称为仰恩学院。独立办学的仰恩学院为省属普通高校，由福建省教委直接参与管理。仰恩学院教职工的工资仍由吴先生支付。1992年，经国家教委批准将仰恩学院改为仰恩大学，学校性质为吴庆星先生捐资兴建，国家办学，福建省人民政府领导。学校设置本、专科专业，招生数暂定2000人，招生、毕业生分配纳入福建省计划。从1989年到1994年8月期间，仰恩大学的在校生规模最多为586人，教职工为115人，其中专任教师40名，办有动物科学、土木建筑和外语三个专业。

第三阶段：独立办学。尽管仰恩学院从1989年实行独立建制，但由于学校体制没有理顺，管理难以规范，其生存和发展遇到了极大的困难。邓小平南巡讲话之后，国家教委、福建省政府多次征询吴先生的意见，约请吴先生接办仰恩大学。出于对国家的热爱和国家有关领导对他的信任，吴先生于1994

* 厦门大学高教研究所教授、博士生导师（厦门361005）

** 厦门大学高教研究所

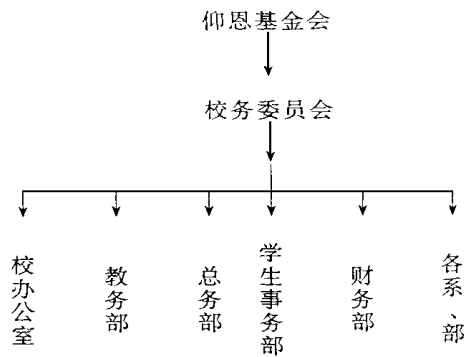
年独资兴办仰恩大学。1994 年福建省人民政府将仰恩大学校产移交给仰恩基金会，至此仰恩大学成为独立的私立大学，其办学体制发生了根本的变化。吴先生试图通过仰恩大学的发展探索出我国高等教育发展的新的轨迹和育人模式，希望以此推动部分公立大学对办学效益低、教育资源浪费严重、机构臃肿、人浮于事等弊端的改革。

有着丰富的企业管理经历和经验的吴庆星先生深刻认识到，私立大学未必都能办好。一个大学能否办好，不在于谁来办，谁来教，而在于办学群体是否有一颗赤诚的爱国心，大学尤其是私立大学作为社会发展舞台上的一个成员，也应该遵循社会发展的规律，进行科学规划和管理。仰恩大学所从事的是事关培养人才的千秋大业，人才培养的成功与否对受教育者个人和社会都有极大的影响。为此，仰恩大学在办学过程中，以企业化管理模式保持大学与社会的适应，以事业化管理模式保持大学内部的运行，以一流大学的标准作为学校办学努力的方向。既吸收和利用企业管理的经验、方法，尊重教育外部关系规律，使大学及时培养社会所需的专门人才，又尊重教育的内部关系规律，提高教学质量。在这种思想指导下，仰恩大学不仅为社会所认可和肯定，而且也受到教育界的好评与赞誉。所以，从 1994 年 7 月仰恩大学被原国家教委和福建省教委批准为全国私立大学改革试点之后，仰恩大学迅速发展壮大起来，如今在校生规模达到 4000 余人。在去年的全国高校毕业生就业形势严峻的情况下，仰恩大学的毕业生却为各用人单位争相聘用。从此，仰恩大学步入了良性循环的轨道，踏上了改革和发展的新征程。

二、简政治校 科学管理

学校的管理机构是负责学校行政事务工作管理的职能部门。建立健全合理的管理机

构是提高学校管理效能、保证做好行政工作的重要措施。仰恩大学自 1994 年由“私立公办”改“独立办学”之后，就充分意识到臃肿、重叠的管理机构，不但不能强化管理工作，反而会造成人浮于事的懒散、内耗局面，进而削弱教学的中心地位。因此，仰恩大学设置管理机构的原则是：精兵治校，高效运作，一切以教学为中心，改革精简一切臃肿机构。凡是与教学中心工作无关或关系不大的机构，如宣传部、组织部、统战部、工会、开发办公室、退休办公室等机构一律不独立设置，由校务委员会根据工作需要组织临时机构履行其职能；凡可进入社会化服务的机构，如宿舍、餐厅、书店、邮局、商店等，学校不承担其管理职责。在研究了校长负责制和校务委员会制的利弊之后，确定实行在校务委员会集体领导下的校长分工负责制。校务委员会由仰恩基金会领导和监督。行政管理职能部门设有：校办公室、教务部、总务部、学生事务部、财务部、各系部（见下图）



仰恩大学行政管理系统示意图

要做到精兵治校，高效运作，仰恩大学的经验有两条。首先，领导必须摒弃高高在上、脱离实际的官僚作风。对此，基金会对校务委员会提出三个基本要求：第一，委员都必须兼课，都必须深入到教学第一线去切切实实地把握教学改革的脉搏；第二，研究

讨论任何问题,都要对事不对人,要做到知无不言,言无不尽;第三,做事首先想到责任,而不是想“权力”、要“面子”。为了深化教育改革,必须勇于承担责任,善于总结经验教训;其次,管理人员必须精干,做到一专多能。如招生办不是常设机构,不设专职管理人员。暑期招生时,由办公室、教务部等临时组合承担任务。各系(部)只设系(部)主任1至2人,负责协调工作。日常的工作都由各教研室承担。对管理人员主要是采用聘任合同制,能者上,劣者汰。目前,仰恩大学的行政管理人员为32人,与学生的比例为1:114。充分体现了精兵治校,高效运作的精神。

三、注重质量 追求卓越

教学质量是高校生存和发展的基础,更是私立大学的命脉。吴庆星先生认为:大学的质量首先是教师,它包括教师的人品、人心、学识、对教育的责任;如果学校质量高,经费就不会成问题,哈佛大学恐怕就没有经费危机;如果认识不到这个问题的严重性,招生越多,失败越惨。仰恩大学实行独立办学之后,千方百计提高教学质量,强化质量意识,以质量求生存,以质量求发展,以质量求声誉。教师、学生、教材是教学过程的三要素,教学质量控制也重点围绕着这三个方面。

1. 教师质量观:师资队伍国际化

一所大学的质量关键在教师,教师的质量不仅仅体现在学识上,更重要的是人品、人心、对教育的责任。为此,仰恩大学把有责任心作为选择教师的重要条件。同时,仰恩大学重视师资队伍国际化,学校长年坚持通过英特网公开招聘外籍教师,学校的外籍教师一般保持在25至30名的规模。目前,学校有从美国、英国、加拿大等国家聘请的24

位具有博士、硕士学位的外籍教师,其中12位从事英语课教学,12位从事专业课教学,占教师总数16%的这批数量可观的高学历外籍师资,成为学校提高教学质量的重要组成部分。为使外籍教师教学水平评估逐步规范化和制度化,仰恩大学专门成立了外籍教师工作评估小组,并营造良好的中、外教师共同磋商的学术环境,将国际经验与中国国情有机结合起来,将两种不同经历的教师群体融为一个有机整体,加强了各专业的学科整体实力,提高了教学质量。

2. 学生质量观:具有国际意识的人才

学校创立伊始就提出:“毕业生不仅能在国内谋职、创业,而且能在国际上谋职、创业。”为实现这一目标,加强学生在就业市场上的竞争力,学校狠抓“双语”(即英语、汉语)和计算机能力的培养,突出毕业生的特色与就业优势。仰恩大学从1996年开始明确提出96级及以后的学生必须在毕业前通过国家英语六级考试和国家计算机等级二级考试,否则不发给毕业证书和学位证书,对94及95级也不例外,只是时间上略为宽松些。据学校统计,至1998年初,第一届即98届的学生共232人,累计通过四级考试的有230人,通过率为99%,六级累计通过190人,通过率为82%,计算机等级一级考试通过率为99%,二级考试通过率为74%。汉语也是强化的科目之一,针对学校7个专业都是经济学类与管理学类的特点,学校在财经写作、公文写作和口头表达能力三方面严格要求。除了英语四、六级考试与计算机等级考试成绩等硬指标,通过每年数次定期举行的全体学生英语、汉语演讲比赛等软指标要求,大大增强了学生就业后用双语进行本专业业务洽谈的能力,并在第一届毕业生就业时得到了良好的社会反应。经过校方和学生的共同努力,98届学生在毕业时达到了近

90%的毕业率。

3. 教材质量观: 引进国外一流教材

吴先生认为,落后的教材必然教出落伍的学生。通过广泛比较国内、外大学的课程设置,突出了自己在课程设计上的特色:精选教学内容。学校非常重视教材的选编,组织了校内外资深教授参与系列教材的编写,已实际完成了10部14本自编教材,如《实用英语》《财经写作》《市场营销学》《数据结构》《公文写作》等,其中《财经写作》与《财经学概论》这2部自编教材正式在课堂教学中使用,国内外相关的优秀教材与仰恩大学教学的实际达到统一,同时在三、四年级的专业课中引进一些国际一流的外文原版教材,例如,从台湾引进了世界著名经济学家塞缪尔斯的《经济学》教材。让学生直接接触该领域的权威观点,博采众长。这些措施维系了专业学科内容的领先地位,也激发了教师更新知识和教育内容的主动性以及学生学习的积极性。他们认为这是全面提高教育教学质量的根本大计。

四、教会做人 提高素质

大学生作为社会的一分子和一个未来的高级专门人才,要想获得社会的认可,他首先必须成为一个合格的社会公民,具有合格的社会公民所具有的行为规范、道德修养、为人处事的能力。吴庆星先生认为:大学生的修养是最重要的,即使拿到了硕士、博士学位,做人的修养不高,则教育仍是失败的,仰恩大学要把培养学生做人放在优先考虑的地位。大学生走上社会后,他所代表的不仅仅是他本人,而是在某种程度上代表着他学习过的学校。他在工作中或生活中,会碰到各种各样的人或事,别人在对他不了解的情况

下,常常依据其言行举止、行为习惯等外在指标认识或评判他,无论在商务谈判或企业管理以及产品生产中,一个人的行为规范、道德修养都起着非常重要的作用。积极的人生观、文明的举止、良好的个人修养会敦促人积极进取、勤奋工作、忠于职守,提高工作效率和管理水平,树立企业的形象,为企业、社会、个人等各方面带来良好的经济效益。

在办学的过程中,仰恩大学深刻体会到,要想培养学生成才,先得学会做人。学会做人既是仰恩大学的办学目标,亦是办学的一个重要过程。所以,学校始终如一、四年一贯地开展学会做人的教育。学会做人,做一个什么样的人?这里包含着两层意思。第一层意思,做一个合格的社会公民。社会公民负有热爱社会、遵守社会公德、遵守国家法律、维护生态环境和保护人类文化遗产等责任。第二层意思,做一个合格的大学生。学生的天职只有一个即学习,在学会做人的基础上努力学习文化和学科专业知识,勤奋钻研,系统掌握本专业学科的理论知识。由于大学生多数是独生子女,许多人家庭生活条件优裕,在家娇生惯养,缺少做人、做事、做学问的素养,经受不住生活和学习上的挫折。加上他们接受高中教育时应付高考升学、专心于课程学习而忽视了道德品质修养,并不完全具备做人的优秀品质。因此,仰恩大学提出了“学会做人守信笃行,学会做事创业有成”的校训,将“学会做人”置于“学会做事”之前,充分反映了仰恩大学的育才目标。

为了实现其“学会做人”的办学宗旨,仰恩大学从严治校,制定了具有本校特色的学生守则,以此规范和指导学生学会做人,树立良好的校风。在《学生行为准则》中,明确规定不准谈恋爱,不准吸烟,不准饮酒,不准赌博。为此,他们与当地商家约定,禁止

向学生出售烟酒,禁止学生参与赌博。严禁学生拉帮结派、组织同乡会,严禁学生出入中、外籍教师和职工宿舍,维护学校正常的生活、学习和工作秩序。同时,开设《法律基础》《大学生修养》等课程,以提高大学生的道德理论水准和法律意识。仰恩大学是一所私立大学,在与公立大学竞争的过程中,体会到在一些方面条件不利的情况下,对学生工作唯有规范化的管理,才能取得良好的效果。大学生由于知识和社会阅历不深,思想品德尚在形成之中,可塑性强,只有用正面的、高尚的道德规范去引导他和影响他,才能遏制他思想品德中消极的一面,养成其良好的道德品质。

爱国主义思想是每一个公民所必须具备的基本品质。仰恩大学认为,学校的学生不能因为学校是私立的,而不关心国家大事,不尽一个公民的义务,反而更应该激发学生对祖国的热爱。所以在平时,每天清晨(雨天除外),学校分区举办庄严的升旗仪式,重大节日全校集中升国旗,无论教师、学生均需参加,四年一贯制,凡缺席者,均予以记载、批评。前后近百名优秀学生组建的国旗班,总是以庄严的形象和规范的动作影响着师生。每年国庆节,仰恩大学实行“放假不离校”制度,也就是国庆节照常放假,但为了庆祝国庆,师生都不离校,将爱国主义贯穿于节日的庆典中。1996年以大阅兵的壮观场面欢庆祖国的生日;1998年以仰恩大学为主带动全马甲镇人民隆重庆祝国庆,马甲镇家家挂国旗、悬红灯,举行国庆大型文艺演出,连续三夜燃放烟花等活动,吸引了周边乡镇万人共享节日的快乐,同受爱国主义的熏陶。吴庆星先生始终认为“不尊重国旗的人,不配做中国人”。

学会做人的真谛就是要使学生具有良好的人文素质,而人文素质的养成除了对学生

的行为举止、学习生活进行严格要求外,对学生生活情趣的养成、个性品质的陶冶也是非常重要的一个方面。在吴庆星先生的亲自策划与参与下,仰恩大学开展了丰富多彩的校园文化活动。吴先生以身作则、身先士卒,小到奖状、校徽、证书的制作,大到教学楼、体育馆、大礼堂的设计,他或亲自参与,或决策指导,使各种自然景观或人造设施具有浓厚的人文色彩,以增强对学生人文素养的熏陶。校园文化相对于通俗文化,是一种层次较高的稳定的思想观念、意识形态、精神规范,是在师生的共同参与和培植下形成的。仰恩大学在学会做人的办学宗旨的引导下,先后开展了汉语、英语演讲比赛、英语角等活动,要求学生毕业时至少掌握一门乐器,不合格者不授予学位。编写以人文知识、人文文化为内容的素质教育教材;开设文学、艺术、美术、历史、心理学讲座,通过这些措施提高大学生修养,激活大学的校园气氛,使学校在严格规范中充满活力,使大学适应社会发展的需要。

仰恩大学在开展人文素质教育的同时,也非常强调大学生科学素质的培养。人文素质是立人(做人)之本,科学素质是立业(做事)之源。为了开阔学生的视野,扩大学生的知识面,提高学生的科学素质,仰恩大学很注意与外界进行学术交流,聘请国内外著名学者、企业家主持科学讲座,如人类环境及其控制、国际金融对贸易的影响等,促进学生养成科学研究的良好意识和精神。

通过开展上述系列道德教育和素质教育活动,学校的精神面貌大为改观。初入学的某些后进生在行为规范和个人修养方面有了很大进步,成为“做人”和“做事”的先进,甚至加入中国共产党,为学生的发展开辟了一条前景光明的道路。

五、仰大发展 地方繁荣

吴庆星先生认为：仰恩大学要带动地方经济的发展，这是社会发展的需要，也是大学的责任。仰恩大学的建立，推动了地方产业结构的升级，村民们告别了传统农业的落后生产方式与贫困生活，步入了丰富多彩的现代农村的小康生活。

仰恩大学校址所在地——马甲镇山边村，在仰恩大学建校前，是个经济发展十分落后的地方，这儿的村民世代过着日出而作、日落而息的农耕生活。十多年来，随着仰恩大学的建设与不断发展，村民们的生活也产生了巨大的变化。其一，学校后勤服务社会化促使山边村 130 多户、500 多村民建起了学生街、集贸市场以及汽车停靠站，还沿街建起了一排排崭新的楼房；其二，近 4000 名仰恩大学的师生员工的生活消费，带动了当地村民开设了 34 家快餐店、5 家食品店、2 家面包店、2 家咖啡店、5 家超市、2 家书店、2 家服装店、2 家文具店、3 家理发店、2 家服装干洗店、1 家电脑店、2 家眼镜店、2 家杂货铺、7 家台球馆、1 家健身房、1 家花店等共 72 家从事第三产业的经营；其三，学校 3000 亩果园、食堂等方面管理工作的社会化，为地方提供了上百个就业岗位。十多年来，村民们的人均年收入，由三百多元上升到四千元。山边村成了小康村，马甲乡成了马甲镇，小山村变成了名符其实的大学城。

仰恩大学在促进地方产业结构调整的同时，也影响和改变着当地的精神文明建设。学校经常与当地群众联合开展各种有益的文化活动，目前正在积极筹建仰恩大学交响乐团，并准备吸收部分当地群众参加（因为他们是一批永远根植于马甲的稳定成员），以丰富地方的文化生活。目前，仰恩大学正在东扩，将逐步与马甲镇连成一片，它的影响开始拉动马甲镇的经济转型与文明建设，大学村逐步扩大为大学镇，乃至大学城。

六、以产养学 以学兴学

仰恩大学走的是一条独具特色的发展道路，其走过的道路可以概括为：以产办学，以产养学，最后达到以学兴学。吴先生认为：学校是培养人才的地方，不是赚钱的场所；学校如果为了赚钱，肯定办不好。吴庆星先生斥巨资三亿元人民币兴办仰恩大学的第一步是“以产办学”，尽管这一步还有些路未走完，但已基本完成；目前正处在第二步“以产养学”的阶段，虽然收费制已经为学校带来了部分收益，但目前还远远不能满足学校发展的需要，只能以校主的企业资产资助办学的需要。吴庆星先生根据国内历史上私立大学的发展经验，为了使仰恩大学在未来的 21 世纪有长久的发展势头，在办学之初，就以企业家的超前意识，买下了仰恩大学周边的三千亩地，建造果园，仰恩基金会已经明确规定，三千亩果园为大学的永久不动产，这一超前的战略意识已经为仰恩大学的发展道路奠定了坚实的经济基础。仰恩大学将争取早日进入发展的第三个阶段，即“以学兴学”。所谓以学兴学中的第一个“学”是知识、是人才，是构成知识经济时代的高科技知识和创新人才。届时，仰恩大学的发展支柱将不再是前面提到的三千亩果园，而是再加上知识经济时代的标志——高科技产业，他们将构成仰恩大学的一体两翼，是仰恩大学腾飞的一对翅膀。

七、脚踏实地 再创辉煌

仰恩大学自 1994 年起在仰恩基金会的领导下，已经形成了一个良好的运行机制，取得了一定的成绩。但是，吴先生认为，与国际和国内部分私立大学相比，仰恩大学还有很长的路要走，但仰恩大学有信心利用改革

开放这个良好的外部环境,加大改革力度,上质量,上水平,力争在5至10年内建成国内一流、国际上有一定影响的私立大学。

仰恩大学目前制定的发展规划是:

——构建仰恩大学城。昔日的马甲乡在仰恩大学的帮助下,已经形成了一个大学村,今后要充分发挥仰恩大学的教育资源和智力资源,建设仰恩大学城。

——为地方经济服务,继续拉动当地经济的发展,成为地方的经济、文化、教育中心。

——坚持办好本科,坚持以教学为中心;利用本校网络中心等设施实现教学手段的现代化。在此基础上,力争硕士学位授予权,提高办学层次,争创1至2个国内一流学科。

——加快仰恩大学国际化的进程。今后将坚持不懈地按照高等教育国际化的发展规律,扩大对外交流,加强与国外大学的合作,实行请进来、走出去的办学策略,力争在走出去方面实现较大的突破。同时,在有条件的专业、课程和教材建设方面,继续坚持与国际接轨的大思路,使教材达到国际先进水平。

——加大青年教师的培养力度,尽快建立一支相对稳定的教师队伍。一流的大学必须有一流的师资。仰恩大学的发展后劲如何,将直接取决于青年教师的水平。今后将以相对优厚的条件和待遇,吸引一批硕士和博士到学校工作,同时,分批选送在职青年教师进修和攻读学位,尽快提高他们的学术水平。这是仰恩大学发展的“重中之重”。

——建立开放的教育体系,逐步形成全日制学历教育与短期在职培训、成人教育提高、终身教育体系相互沟通,大学、中学、小学教育相互连接的立体网络。

八、结 语

借助于世纪之交我国大力发展民办高等教育的契机,我们调研了仰恩大学十年来走过的历程。我们认为,仰恩大学走的是一条可持续发展的私立大学的发展道路,校主吴庆星先生以其企业家和教育家的战略眼光,为仰恩大学的未来发展创造了良好的基础。

仰恩大学经历了历史的阵痛,从私立联办经过私立公办,到今天的独立办学,其中有许多令人值得反思的教训。私立大学在艰难中起点,仰恩大学在历史的阵痛中前进。仰恩大学的阵痛折射着计划经济在中国高等教育身上的痕迹,但同时深刻地揭示了私立大学的顽强生命力,以及她在中国高等教育发展进程中所应承担的历史使命。

我们希望,仰恩大学借助第三次全国教育工作会议给予的大力发展民办教育的历史机遇,探索出一条适合于中国国情、符合世界高等教育改革大潮及高等教育规律的私立大学发展模式。这既是仰恩大学的使命,也是中国高等教育的使命。在世界大学史上,有我们熟知的“威斯康星思想”、“康乃尔模式”、“硅谷”、“巨型大学”,仰恩大学要以智者的勇气,创造出“仰恩模式”。