

从我校历史上的捐赠,谈社会捐赠 对建设世界一流大学的支撑作用

卢天健 谭宏彦 周纲

捐赠是指个人或组织将自己的财物所有权、处置权或使用权、享受权转移给他人或其他组织的行为^①。追溯交通大学百余年的历史,有文字记载的善举和捐赠足以彰显交大人的感恩回馈之心和对社会公平、正义的弘扬。例如,“饮水思源”作为交通大学长久以来大力提倡和传承的一种文化,源于1930年民十九级校友捐建的“饮水思源”纪念碑和喷水池,116名校友念及母校培育之恩捐建一座以校徽为中心的喷水池赠送母校留念,以表饮水思源之意。本文主要选取、分析了民国时期交通大学历史上的捐赠,希望在重温历史的同时,也能对我们今天的校友和社会捐赠工作引到抛砖引玉的作用。

一、捐赠的类别

1.大型建筑物的捐建

图书馆:1917年校庆期间,1916级^①毕业校友为纪念建校20周年捐资兴建图书馆。前大总统黎元洪捐大洋1000元,代总统冯国璋捐大洋500元,交通部自总长以下皆各有捐资,加上社会各界及本校师生共筹得捐款6万元。1919年,图书馆落成,建筑面积2687平方米。1934年,由于藏书增多,唐文治、叶恭绰、凌鸿勋、蔡元培、孙科等68位社会名流及校友发起募集资金,在东部增建550平方米的书库一座,最高藏书量可达20万册^②。

早年的女生宿舍:1923年,盛宣怀夫人借交大空地出资建造一幢小楼给在附小

读书的孙子居住,并言明孩子毕业即将房子无偿奉送学校。一两年后盛家人离开学校,住宅遂空置下来。1927年交大开始招收女生,后因女生渐多,就将盛家小楼作为女生宿舍,又名“东宫”。1938年起,小楼先后长期被南洋模范小学、区教育局借用,后被收回作为交大成教学院办公室^①。

体育场馆:1924年3月,学校开始建设的学生集会室、健身房、养病室大部分经费来自捐款,其中各界捐建体育馆7万余元(其中教职员捐款3万元,学生捐款3万元),盛宣怀夫人捐建调养室1万元。1925年12月,体育馆、调养室落成典礼举行。1931年9月,吴培初为修缮本校田径场捐款5000元(吴时任花旗银行副买办)。

交大校门:始建于1898年的交通大学校门是中国牌坊式的木质建筑,门前五六尺宽的河浜上建有一木质校门桥。1926年30周年校庆,1927级同学捐资建造了一座钢筋混凝土桥取代木桥,由校友杨锡设计监造,当年10月竣工。校长凌鸿勋立铜牌以纪念。1934年,1915级校友捐资重造校门,吴培初捐银洋5000元,该级校友凌鸿勋并全级同学合捐2000元,学校拨款5000元,开始改建原木质牌楼校门,由校友所组之钟山营造厂承建。1935年6月改建成仿古宫殿式建筑,显现出中国一流学府的雍容气度。

工程馆:1926年30周年校庆时,为发展本校工业教育,张元济、虞和德、王清穆、陆梦熊、唐文治、王宠惠、叶恭绰、福开森、蔡元培、黄炎培、章宗元等11位老校长和老校友发起募建工业馆活动并向社会公布《南洋大学三十周年纪念工业馆募捐启》,拟募5万元建工业馆一座。在众多新老校友的热心劝募下筹得部分款项,加上从铁道部筹得的一笔巨款,1931年底,占地6500平方米、总花费50万元的工程馆落成。工程馆落成典礼原计划于1932年校

庆时举行,但因“一二八”事变突发,改为次年校庆时举行。后为纪念老校长叶恭绰对学校建设的功绩,工程馆一度改名为“恭绰馆”,建国后又恢复了原名。

茹经堂:1934年1月,为纪念唐文治先生70寿辰,南洋同学会与本校教职工发起为唐先生集资修建纪念堂——茹经堂活动,费用约需8000元。本校发起人有:陈柱、杨培臻、张廷金、裘维裕、胡端行、冯振心、叶家俊。由交通大学与无锡国学专修学院两校校友共同捐建的茹经堂当年就建成于五里湖畔,今已辟为唐文治先生纪念馆。

新文治堂:1900年落成的上院后有一可容纳500人的小礼堂,后为纪念唐文治校长掌校之功将其命名为“文治堂”。抗战胜利后,在校生激增,文治堂急需扩建。茅以升、王之卓、赵祖康等校友发起筹款兴建新礼堂。1946年5月,交通大学同学会推选王绳善为主任委员兼劝募组主任。6月,劝募开始,各地校友踊跃捐款,截至10月已募集到捐款1亿余元^②。设计礼堂的建筑师和承包商都是交大校友,在建筑过程中尽心尽力,遇到经费支出困难时还垫资垫料。1947年3月,中央机械公司为重建新文治堂捐赠钢筋2吨。中国农业机械公司、大中砖瓦公司或按成本、或以廉价为重建新文治堂提供煤炭、钢材、砖瓦等基建材料。1948年5月,学校先后向交通银行及中国农民银行借款40亿元,并经老校友王孟钟先垫付30亿元,不计利息,于是基建才得以完成。但室内外粉刷、地板、门窗、水电、传声、电影等仍需募捐200亿元。同学会号召募捐,争取平均每人捐款200万元。1949年初,工程基本完工,建筑面积2913平方米,因捐款用尽,座椅和部分设备尚未配备到位。

2. 校园文化和育人方面的捐赠

饮水思源碑:1930年夏,民十九级全

体同学即将毕业,因念母校养育之恩及能首住执信西斋,决定在执信西斋中央建一座以校徽为中心的喷水池,赠送母校留念。毕业后该级推举王宗阳、孙家谦两同学在沪负责办理。1933年春始完工,总耗资约800元大洋。纪念碑为一水泥石磴,建在水池中央,磴上用大理石贴面,正面刻“饮水思源”四字,下刻“民十九级建赠”小字,后刻民十九级全体同学姓名,顶上立30年代校徽图案(一圈圆形齿轮,中间一铁砧,左边斜靠着一把铁锤,右边有铁链相垂,上面摆放着中西书籍数本,寓交大同学服务社会,理论与技术并用之意)。4月2日,在建校37周年并举办工业及铁道展览会期间举行了喷水池落成典礼,约30名民十九级校友及家属出席。

奖学金类:1931年12月,为纪念王寿祺校友服务平汉铁路年仅20岁就积劳病故,校友凌鸿勋、潘善闻、张保熙等发起捐款1000元,在母校设“稼成纪念基金”,用利息奖励优秀学生。

1933年3月,上海明华商业储蓄银行每年用1000元奖励本校优良工科学生,定额为每班1名。同年,民二十级土木工程科校友陈邦柱在粤病逝,凌鸿勋等发起募集“邦柱纪念基金”550元,赠送母校,每年用利息奖励贫寒学优生。

1935年4月,民八级级友会为纪念母校建校40周年,捐款1000元,存入银行每年支取利息奖励土木工程学院、电机工程学院“家境贫寒、品学兼优及体格康健之学生”。12月捐款到校,校长室去函表示感谢。同年,校友徐昭诚(民十七级管理学院毕业)遵其父陈嘉礼遗嘱,为母校捐赠奖学金1000元,定名为“嘉礼纪念奖学金”。数学系陈怀书教授为母亲祝寿,捐款1000元设立奖学金。

1935年4月,《南针》第八期刊登《交大之奖学金及其条例》,主要有:1.老山得

培奖学金;2.民六奖学金;3.宁大奖学金;4.念珠奖学金;5.稼成奖学金;6.上海银行奖学金;7.明华银行奖学金;8.邦柱奖学金;9.顾澄奖学金;10.甲子奖学金;11.程义乾纪念奖学金;12.嘉礼纪念奖学金;13.陈母奖学金;14.两广同学会奖学金;15.两广同学会清寒补助金。

其它捐赠:1932年冬,江南制造局迁往南京,该局将所藏全套编译丛书百余种惠赠本校图书馆,学校特辟善本书库,印行善本书目,图书馆馆长杜定友为目录作“弁言”。

1934年11月,唐文治发起添建书库募捐活动,教职员校友同学每人各送捐折一本,每人至少募足10元。

1935年6月27日,校务会议记录本年度外界为本校主要捐助:平绥铁路齿轮机车一部;美国标准加煤机公司加煤机模型一座;全国经济委员会土壤试验仪器3000元;中央图书馆四库珍本全部;Dr.W.S. Godshall捐赠图书杂志472册;校友徐昭诚、陈怀书各捐赠奖学金1000元。

1936年3月,为纪念建校40周年,前校监福开森将珍藏多年的两幅宋代绘画赠送学校。两幅画“系袁江派,一为樊坤江山楼阁,一为袁耀之秋隐。古色古香,至为名贵”。

1937年5月,平绥铁路南口机长厂长、校友钮步云为学校机械工程学院赠送蒸汽机两台供试验之用。铁道部购料委员会驻英代办王景春将在英国索赠的机车与客车模型各一辆,转赠学校机械工程学院模型室并于当日抵沪。

1942年1月,允利营造厂致函渝校,为母校捐款“国币七千元”。重庆政府发起“一元献机运动”,交大本部(渝校)学生募捐116元,教职员募捐44元。5月,机械工程系柴志明主任及各教授自湘桂铁路沿线及其他各大工厂捐来大批机械设备,以供

学生实验使用。6月,渝校共从外界募得中、英文书籍221本。

1943年2月,交通部滇缅公路公务局局长安钟瑞致函渝校,赠送旧四尺车床一台。3月27日,校友支秉渊代表魏如、钱义畲等旅祁同学致函吴保丰校长,为母校捐赠二八式煤气引擎及六尺车床各一具(前者时价值18万元,后者值3.8万元)。7月,民十九级电机科校友袁家鼎、蔡金涛等为渝校捐赠X光管一台。至9月20日,交通大学同学会响应“为母校献金运动”,各校友热心捐助689700余元,超过原定数额(40万元)目标。另外,新中公司捐献引擎车床等设备,估价超过218000元。决定以40万元赠于总校,其余赠于贵州平越分校。10月9日,渝校通报校友王觉民由沦陷区抢运大批翻版西书到渝,捐赠给学校若干。

1944年5月,中央广播事业管理处向渝校捐赠歌咏唱片全套。

1949年2月,教育部分配学校联合国文教组织捐赠的一批工厂工具设备,多为英美等国产品。3月,造船系“光弹性试验器”完成安装调试,王达时院长捐赠电木试验材料一块,供试验之用。

3. 师生面向社会的捐赠

救国类:1915年4月,一名爱国志士在《申报》上倡议开办救国捐,并自愿捐献财产的1/10。学校积极响应号召建立救国储金,自校长以下,师生纷纷踊跃捐款。

1923年5月9日,全校学生素食一日,节约的经费作为赎路储金。

1931年9月21日,日寇侵占辽宁,举国公愤。南洋公学同学会召开第十一次理事董联席会议,筹建会所捐款已收11000元。10月,学生自治会组织同学为水灾灾民捐献衣被近200件。师生员工筹款1500元,电汇马占山将军以充军实。11月17日晚,全校学生总动员出外宣传及募捐援助

马占山,决定每人至少捐款一元。

1932年4月,校友们为表彰黎照寰校长为学校做出的卓越功绩,发起公赠大银盾一座。11月25日,学生代表大会执委会讨论募捐东北义勇军等问题。12月9日晚,文治堂放映十九路军淞沪抗日血战影片,票款全部用于援助东北义勇军。

1933年5月16日,学生会为前线捐款1000元,由上海银行汇出。

1936年11月,全体教职员工捐薪一日共得1700余元,由银行汇转慰劳绥远抗敌将士。

赈灾类:1918年11月30日,因湖南遭受水灾,在唐文治校长倡议下,发起湘赈游艺大会,共募款12000元,汇至灾区。此外,发放冬衣,开设粥厂,灾民受惠不少。

1935年11月29日,中央赈务委员会派赵锡庚先生莅校点收学生会为水灾灾民募捐之衣物,共得衣物519件。

1947年12月24日晚,100多名同学前往上海歌舞场所,利用演出休息时间向观众发表演讲,劝募救寒,共募得5000万元。1948年1月,自治会总结《交大同学救饥救寒始末》,此次活动募得捐款2.4亿多元,加上义演所得计3.5亿元以上,募得寒衣20000件。义演活动则有童芷苓、上官云珠等文艺界名人前来参加协助。

二、捐赠的时代特点

1. 捐赠发起或参与人有很强的社会影响力

纵观交通大学早期的募款活动,募捐发起或参与人都有很强的社会影响力。1917年捐建图书馆的活动得到了北洋政府大总统黎元洪、冯国璋,总理段祺瑞及交通总长等政界首脑们的积极支持和参与;1926年发起筹建工程馆的11人都是当时的社会贤达名流,他们或曾主持校务多年,或与学校关系密切,都是社会上具有很

强影响力和公信力的交大校友,张元济时任商务印书馆馆长,王宠惠为中央监察委员、教育总长,叶恭绰是财政部长,陆梦熊是代交通部次长,福开森为北京政府顾问,唐文治、蔡元培、黄炎培都是教育界的资深元老,他们的名望和个人魅力使筹款能够获得社会、校友的接受和信任,他们拥有的社会关系网络为筹款成功奠定了基础,不仅有助于筹到钱、物和技术,还带来人力资源的支持和贡献。由有名望的人挂帅,加上组织得力,筹款工作就比较容易实现预定目标。

2. 助推交通大学建成近代中国一流高等学府

1925年体育馆的建成为交大体育的繁盛和社会声誉的传播发挥了重要作用。1926年,交大为庆祝建校30周年在体育馆举办工业展览会,馆前架设轻便轨道上行驶的小火车成为轰动全市的新闻,馆内展出物品1261件,规模之大、内容之丰富在全国属首创。19世纪20年代的交大已具近代工科大学的雏形,因为社会培养了众多工程巨子而蜚声中外。1931年建成的工程馆是当时交大设施最完善、最先进的教学实验大楼,参观者甚众,也是不少学术团体、个人举办会议、学术报告和讲座的场所。工程馆还先后迎接过马可尼、玻尔两位诺贝尔奖金得主。1934年增建的三层防火图书馆为错层结构,书架全部以钢铁制成,在当时是很先进的建筑设计,馆内共有中文图书约6万册、西文图书1.5万册,中文杂志570余种,西文杂志350余种,国内外各大报50余种。时人形容当时交大的图书馆为“集众家之学说,备学子之研究,使各种学术均有统系可寻,传书可考,则中国学问之发达,即基于此。”由校友们捐建的这些具有里程碑意义的代表性建筑不但成为交大历史上的经典之作,也为交大成为近代中国一流大学增加了实力,为

造就钱学森、江泽民等国之栋梁创造了条件。

3. 救亡图存,履行高校的社会责任

大学的社会责任源于大学的社会地位、拥有的资源和享有的权利。一个不能够很好履行本国社会责任的大学不可能担当国际责任⁹¹。20世纪上半叶的中国内忧外患,内部政局不稳,外有列强入侵,交大作为近代中国最早创办的大学之一,责无旁贷的担负起了自己的社会责任,除了培养实业救国人才,学校师生还积极投身社会活动,肩负起知识分子的时代使命。从早期捐献救国、赎路储金到30年代为抗日救国募款捐物、义演再到1948年在体育馆里召开的“反美扶日公断会”,充分表现了交通大学广大师生的爱国、民主热忱,无愧于当时中国最优秀的大学。正如有学者所言:“大学履行社会责任的内在动因来自于大学自身的发展诉求,越是在社会变革的时代,大学的社会责任愈加得到强化。”⁹²由此可见,当年的交通大学主动承担抗日救国的社会责任,不仅在于它是近代中国工科大学的先驱,享有崇高的社会声誉,还在于交通大学是有理想和追求的大学,勇于承担社会责任适应了时代和大学自身发展的需要。

4. 以周年庆或大项目为契机进行大型筹款活动

纵观交通大学上世纪前半叶的捐赠,凡是大型项目的筹款活动,无不借学校周年庆进行动员。几乎每隔10年就有代表性的建筑出现在交大校园,交大堪比近代中国的“建筑博物馆”。图书馆为纪念建校20周年而建,校徽的产生源于1925年校庆时对弘扬交大精神的集思广益,工程馆的捐建活动发起于30周年校庆,37周年校庆时举行了饮水思源碑的落成典礼……通过建校周年纪念进行募款已成为现代大学的通行做法。日本早稻田大学自建校起差不

多每隔10年就要进行大型募捐活动,建校100周年时实行了165亿日元的募款活动。1993年,为应对教育经费削减危机,美国加州大学伯克利分校在田长霖校长的带领下发起了大规模的“迎接新世纪筹款运动”,计划到2000年底筹集11亿美元。最终,该运动筹到了50万校友、组织共14.4亿美元的捐款。后为纪念田校长对伯克利的贡献,该校又提出了修建东亚图书馆的10年筹款计划,目标为4200万美元……这些募款对大学在不同阶段的发展和学科建设都产生了非常重要的影响。这种筹款活动前期有精细的组织策划,执行起来成功率高,对学校的发展影响大。2016年是交通大学建校120周年、西迁60周年之际,无疑也是学校策划大型筹款项目活动的最好契机,如果策划充分详细,组织到位,应该大有可为。

三、对高校捐赠工作的启示

1. 筹款体制决定筹款效果

1902年清政府颁布了一系列兴学章程,规定了奖励私人捐资助学的方式。1913年,民国政府公布的《捐资兴学褒奖条例》详细规定了捐资助学的奖励措施,其中“捐资逾一万元者,其应得褒奖随时由教育总长呈请大总统特定”,对捐资助学者给予了崇高的政治荣誉,激发了人们捐资兴学的积极性。南京政府1934年颁布《捐资兴学褒奖条例补充办法》,对蒙藏、新疆、西康等7省的捐资兴学褒奖情形作了补充规定。这些法规都非常有利于激励慈善捐赠事业的发展。美国各高校都有专门的筹资机构和庞大的人员组织负责筹款工作,在募捐、管理、投资运作方面形成了完整的制度框架。筹款制度完备,分工细化,每年(季度)都会制订有组织、有计划、有领导、有主次的筹款计划,如加州大学伯克利分校现有30个募款办公室,200名专职工作

人员,加上各院及兼职的共有500人在做募捐工作。哈佛大学有一个600多人(校友事务与发展总部300人,各二级学院300人)的筹资专业队伍。完善的筹款动力体制保证了筹款工作的重要地位并提高了募款的主动性和效率。

高校应充分认识到捐赠对大学发展的重要意义,不仅要把捐赠工作列为学校长远发展战略,更重要的是使其体现、渗透到学校工作的各个方面,而不仅仅停留在口头上。建立完善的捐赠制度和工作规范并明确学校主要领导负责制是成功吸纳社会捐赠的重要努力方向^⑨。在大学竞争加剧的今天,教育融资的成功与否决定着大学的发展态势和空间,广泛、大额的教育捐赠成为大学的核心竞争力之一。

2. 高校筹款需引入商业手段作为技术支撑

1931年11月18~20日,交大全校学生分为80余队,前往租界或各商店为声援抗日军队马占山部募捐,共得捐款8000余元,开上海各大学募捐成绩之新纪录;1933年12月10日,学校艺术委员会京剧社举行黄灾赈助游艺会;1946年,为筹建新文治堂,交大同学会劝募组分设了88个行业和37个国家、地区组在校友中募款。筹委会每周四在外滩水上饭店开会,并分别邀请各方面及各地校友共商筹款办法……这些现在看起来常见的筹款手段能够得到如此早的在中国运用,表明早期的交大不愧为“东方的MIT”,不但工程教育向西方先进学习,学校管理也与西方世界接轨。随着世界高等教育体制的改革,高校自主筹钱办学已是大势所趋。面对学费上涨和筹款市场的激烈竞争,为谋求捐赠的最大化,高校捐赠中商业手段的运用显得越来越重要。斯坦福大学校长曾问该校基金筹备部主管:“你今年能筹到多少钱?”得到的答复是:“一毛也没有!”筹资部主管认为:校友

不欠学校的,校友所捐的每一分钱都是需要争取的。

筹款是营销理论在非营利领域中的重要应用之一,筹款中的营销策略指的是以捐赠者和细分市场为导向。具体针对高校的校友筹款工作来说,营销策略就是要细分校友群体,深入理解不同校友捐赠者的观念、需求和愿望,关注那些兴趣和利益诉求与母校一致的校友,然后设计出使捐款人满意的募款计划,尽最大可能满足不同校友捐赠者的需求和愿望。大学基金会的市场化、职业化和资金运作能力偏弱是目前我国高校筹款过程中普遍存在的瓶颈问题。基金会有必要通过开展营销活动将捐赠者的需求反馈给学校或是根据学校的发展规划对捐赠者给予引导,找到捐赠需求与学校发展的结合点^①。纽约大学将15亿美元的募捐目标分成15年完成,再将目标分解到各院系,使任务更加细化、明确和具体。

3.建立高校筹款的公信力

公信力就是组织能够获得社会接受和信任的能力,也是组织整体能力的综合体现。公信力是组织募款成功的根本^②。体现公信力的一个重要方面就是财务的透明度,交大早期有关捐款的情况时常见诸于报端:1931年2月,《南洋友声》刊载《募捐进行到什么程度了》、《老同学庄智焕君以自动电话机赠母校》等;4月,《南洋友声》刊载《非正式的募捐成绩报告》;6月,《南洋友声》刊载《非正式的募捐成绩报告》(续);《交大三日刊》报道黎照寰校长函谢建筑工程馆捐助人士,共得捐款35641元;12月,《南洋友声》发表《非正式的募捐成绩报告》等文章;《交大三日刊》刊登《真茹无线电台赠送电院全副真空管》和《校长室通告各处补捐马款》两篇文章……据不完全统计,1931~1936年《南洋友声》和《交大三日刊》共刊登有关捐赠的文章、事件30

余篇,充分体现了学校对捐赠工作的重视和信息反馈的及时、透明。

有效的管理和规范运作是公信力的另一个重要方面,主要表现为理事会的治理,这是筹资的重要资源和渠道。另外,公信力和高校的业绩、宣传密不可分,高校的办学水平是捐赠人选择捐赠对象的重要依据,也是资助方的终极目标,而学校的声誉是要通过学生、校友、公众和媒体等外部反映来衡量。2012年,斯坦福大学筹到了10.35亿美元,成为2012年美国筹款最多的高校,也创下美国高校一年内筹款超10亿美元的新纪录。负责该校发展事务的副校长马丁·谢尔说:“捐赠者的慷慨让我们深感敬畏和谦卑。高等教育对大多数人来说代表着对更好的未来的希望,而捐赠者投资的目的也在于此。”

4.对高校捐赠工作的深度认识

美国高校捐赠成功取决于四个条件:学校形象,校长的领导,完善的发展规划及大众观念与社会支持^③。

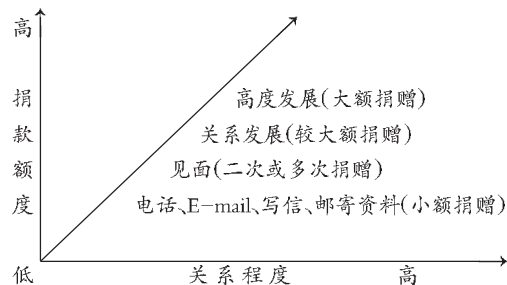
如何证明学校是好学校比让校友捐钱更重要。美国教育资助委员会的数据表明,获得捐赠收入多的高校都是比较著名的,说明高校获得捐赠收入的多少与学校的人才培养质量、科研水平和知名度密切相关。良好的学校形象和知名度可以吸引社会各界人士对学校的关注。高校的教育质量越高,社会知名度就越高,在公众心目中的形象就越好,越能增加社会各界对学校的关注和支持,为筹措到更多的社会捐赠提供条件。哈佛大学在2005年度财政报告中写道:“在哈佛,捐赠收入为学校完成教学、科研使命提供长久扶持。”^④该校的捐赠收入主要用于提高教师队伍整体素质、吸引最优秀的学生及增强学校的科研水平。高校必须把提高自身实力放在最重要的位置上。从受教育者的角度看,学生选择高校时,教育质量和声誉是关注的焦

点,高的教育质量可增加学生对学校的满意度。教育质量越高,培养出的学生综合素质越高,他们毕业后在社会上获得高收入的机会就越多,捐赠的能力和可能性也更大。

筹款工作最完备、最成功的美国高校将筹资目标作为校长等重要岗位的人事任免和考评指标,一流大学找校长的最重要条件就是会募款的社会活动家^[1]。如果学校的领导能力很强,校友也会增强捐赠信心。校长代表了大学的形象、个性和存在,是大学的精神代表,能以个人魅力感召校友和关心学校发展的人。一个有智慧、有影响力的校长能为大学带来声望、地位和公众的信任。面对大学与其风险承担者的需求和价值冲突的困境,校长必须是有效的传播者和调解人,为大学在这些冲突中寻找出路。在大学这个筹款公共关系主体中,虽有专门的筹资机构,但校长起着主角、主导的作用^[2]。交大历史上筹建图书馆、工程馆的捐款活动,唐文治、蔡元培等老校长都是发起人。被誉为“募款大王”的前哈佛校长陆登庭在10年任期内将筹款列为自己最重要的任务,他非常善于利用校友会和旅行、演讲来推销哈佛的计划和目标。

培养校友的捐赠意识比捐赠本身更重要。有人说:“如果你‘不幸’成为一所美国私立名牌大学的校友,那就意味着你必须终生为之捐款;反过来大学也会更好地为学生、为校友、为国家多做贡献^[3]。”美国的大学认为只有从小额的捐款开始建立校友的捐赠习惯,等有了更大的能力之后,校友才会向母校进行大笔的捐赠。为了培养在校生的校友和捐赠意识,除了鼓励应届毕业生为母校捐款、加强校友与在校生的联系等,善待学生是非常重要的,美国高校还非常注重在将捐款转变成奖学金的过程中加强对学生捐赠意识的培养。受益学生在

对母校心怀感恩的同时,更会深深的激起他们未来回报学校、效仿校友贤达的回馈之心。



捐赠者与被捐赠者关系程度对捐赠额的影响

加强校友联系对高校捐赠也非常重要。筹资是建立在关系——特别是个人关系基础之上的,培育和捐赠者个人的关系应该是募捐者首要关心的问题。捐赠者和被捐赠者的关系程度越高,捐赠的可能性就越大,获得较大额捐赠的可能性就越高如上图所示。哈佛大学筹资成功的秘诀就是保持与校友特别是与那些富有的、出身名门的校友的联络并发展友好关系,该校70~80%的毕业生与母校保持着密切联系^[4]。普林斯顿大学从1958年起就开始与一名校友保持了大约20多年的联系,最终得到了这位富商校友1亿美元的捐款。斯坦福大学能联系上全部46万校友,该校2012年的校友捐赠率为36.3%;2011年,清华大学的校友联络率为80%,校友捐赠率45%,这两项指标为清华成功跻身世界一流大学贡献了重要指标。与校友保持经常性的密切联系,有利于加强毕业生对母校的归属感和凝聚力,使他们感到自己仍是母校中的一员,有责任为母校的发展贡献力量并自发参与捐赠活动。

注:

①历史上的“级”曾代表的是毕业年,与现在的“届”同意。

②1935年国民政府实行法币政策,禁止银元流通,1法币值1银元。1938年24万元法币只能兑换1银元。1948年8月,国民政府发行金圆券,1金圆券兑换300万元法币,1银元值2金圆券;11月,每1银元值10金圆券。由于滥发纸币,当时货币贬值非常快,1935年的4.6元可买50千克稻谷,到了1948年只能买半粒稻谷。

参考文献:

- [1]高晓清.美国高校社会捐赠制度研究[M].长沙:湖南师范大学出版社,2011年12月:013
- [2]霍有光,顾利民.南洋公学—交通大学年谱[M].陕西:陕西人民出版社,2002年11月:46-519
- [3]盛懿,孙萍,顾建建.老房子 新建筑[M].上海:上海交通大学出版社,2006年3月:39-41
- [4]严隽琪.现代大学的社会责任[J].求是杂志,2013(6):44-46
- [5]康乐.大学的社会责任及其履行模式[J].中国高等教育,2012(24):54-56
- [6]孙旭东,应飏.社会捐赠与大学发展的关系及影响因素分析[J].中国高教研究,2007(5):64-65
- [7]黄建华,游睿山,宗菁.高校基金会筹款营销研究[J].清华大学教育研究,2006(4):53-56
- [8]清华大学NGO研究所.中国非营利评论(第一卷)[M].北京:社会科学文献出版社,2007年12月:208
- [9]高晓清.美国高校社会捐赠制度研究

[M].长沙:湖南师范大学出版社,2011年月:001

[10]Harvard University.Financial Report to the Board of Overseers of Harvard College.2005:16

[11]蒋国河.推进高等教育捐赠事业:价值传承和制度创新[J].江苏高教,2005(6):27-30

[12]袁祖望,向燕.美国大学筹款过程中的公共关系[J].比较教育研究,2011(9):7-11

[13]蓝劲松.生财有道:世界一流大学的筹资战略[N].科学时报,2000—07—12:B02

[14]白晓东,吕旭峰.校友情结:美国高校捐赠的主要动因[J].比较教育研究,2010(7):72-77

作者

卢天健 西安交大副校长

谭宏彦 西安交大校友关系发展部职员

周 纲 西安交大校友关系发展部主任