**做一个发挥正能量的人**

——李宇明书记在新任干部集体谈话上的讲话

2012年校庆后学校所做的重要工作

自从2012年校庆之后，学校相继进行了多项旨在提高北语教育品位的重要改革。其中最为重要者有二：

**第一，进一步校准学校的发展定位，进行了宏观的学科布局。**

学校提出了“建设世界一流语言大学”的目标，构筑了“四大学术方阵”。这“四大学术方阵”一是完善的语言教育体系，这一方阵除汉语国际教育、外语教育和外语培训之外，还要发展华文教育、母语教育、少数民族的汉语教育，全方位地开展语言教育工作。这次在人文社会科学学部下面设了“汉语教育学院”，体现了学校希望实现全方位语言教育的目标。 二是领先的语言科学研究和语言技术研发体系，还要发展语言产业。这一体系的主要力量在语言科学院，此外，我们其他的学院、学部很多都有语言研究和语言技术研发。比如，新的信息科学学院的发展任务绝对不只是单纯的信息科学技术，它的目标是要用计算机技术来解决语言研究、语言教学和社会计算、大数据的问题。三是中国学和国际问题研究。这次改革在人文社会科学学部下面专门设了汉学与中国学研究所。中国学是在汉学的基础上发展起来的，但更重要的是要研究现代中国和未来中国。当然，中国学不只是这一个部门的任务，其他有条件的单位都要进行这方面的研究。关于“国际问题研究”，学校已在外语学部下面设立了国别和区域研究所。除了这个研究所之外，整个外国语学部、人文社会科学学部下面的国际关系学院、语言科学院的“周边国家语言文化协同创新中心”也都有研究国际问题的责任和使命。四是相关的支撑体系。要积极而稳健地发展哲学、人文社会科学（包括商学）以及信息科学等相关学科，促进各学科与语言学的相互关联和相互交融。

同时，我们提出了学校发展的“五个关键词”，即：制度化、国际化、信息化、留学生、现代智库。关于留学生这个关键词，我要多讲几句。留学生教育是我们学校之所以能够存在的一个历史根据，但是现在留学生情况发生了重大变化，过去留学生到中国来主要是学习语言，现在汉语逐渐成为他们学习的工具，学习汉语之后去学习别的学科，利用中国能够提供的所有学科资源。所以我们的教学方式、教学方法必须要有大的改变，把语言作为目的的教育和把语言作为工具的教育是很不一样的。另外，北语要拓展学科空间，学科空间的拓展比物理空间更重要。其他专业也要考虑招收留学生的问题。

另外，我们还提出了“四个服务”的理念，即：为学生服务、为教师服务、为校友服务、为一线服务。

**第二，进行了体制上的改革。**

先是进行了机关的大部制改革。随后进行了学术单位（教学单位和科研单位）的学部制改革，形成了三部五院两中心的格局。有些学术单位没有进行学部制改革，但也应该按照学部制来运作。我们的思路是“有房盖房，无房垒墙”。所谓“有房盖房”就是已经成熟的学部，规模很大，而有一些学院只有几个人、十几个人，很少，但是学校对它寄托的希望很大。因此，我们先把院墙给搭起来，将来方便往里面进人，筑巢引凤，很多研究所的设置也是这样。

**下一步北语的重点工作将转向现代大学制度的建设。**

此前，学校也进行了制度、机制等方面的探索和实验，比如制定北京语言大学章程、学术委员会章程，探索更加合理的干部选拔制度（包括履新干部集体谈话制度、离职审计制度）、人才支持制度等。工会还正在研究北语的功勋制度。但是，制度建设还不系统。我们要把学校的规章制度系统地做起来，真正实现依法治校。

诸位就是在北语发展到今天的大背景下履新的。肩负新使命，新任务，也面临新困难。

学校党委对全体干部的要求

我代表学校党委向大家提四个方面的要求：

**第一，管好自己。**

有三个高压线大家不要碰，一是政治高压线，在大是大非面前要保持清醒，站稳立场；二是经济高压线，要把廉政作为自己做干部的第一要求；三是生活作风高压线。

要学会在阳光下工作和生活，要习惯在监督下工作和生活。闻过则喜。阳光既是防腐剂，也是我们每个人最好的保护伞。只有把自己置身于阳光下，才有最大的保险性，特别是在如今这个信息时代、网络世界里。

要懂得吃亏是赚的道理。凡是人缘好、大家拥护的人，都是天天吃亏的人，能吃亏的人是最大的赢家，希望大家能够记住这一点。

考虑事情要以学校为圆心画半径，要以学校为坐标来评价事和人。不要以自己为中心画半径，不要以自己为坐标来评价事情的好或坏。应该对学校、对国家和民族有忠诚感。

 **第二，依规行事。**

没有规矩不能成方圆。首先要建立制度和规矩，每一位干部都有可能参与制度的制定，从这个意义上讲，我们都是制度的主人。但是一旦制度创造出来之后，都要带头遵守、自觉遵守，就此意义而言，我们都是制度的“囚徒”。新成立的学部、学院和其他学院，以及机关各单位一定要重视制度建设。

目前，在中层管理方面，怎样完善民主集中制是当前建立制度的重点。首先学部、学院要完善党政联席会议制度。各个分党委、党总支不能仅仅做党的工作，也要跟行政首长配合，做好其他工作。其次，要尊重学术权力，完善学术制度。特别是在基层，“教授治学”的制度要很好的坚持和完善。在实现教授治学和完善制度的过程中，我们要有两个敬畏：一要敬畏学术；二要敬畏法规。

如何建章立制？我认为起码有四点。第一，要建立关于规矩的规矩，可以称之为“元规矩”，就是关于规矩的规矩；第二，制定规矩的具体办法有四点，一是顶层设计，二是整理已有的规矩，三是用案例法建立规矩，四是群众提议。第三，制定规矩的关键是要跟岗位结合，要落实到人，这样才能问责、才能够有效。第四，规矩必须要有监督、反馈和修正，不能一个规矩管几十年，有的部门现在用的还是上个世纪八九十年代的制度，时代变化了、事情也变化了，制度却跟不上。

**第三，跟上时代的步伐。**

一是要热爱读书，终生学习。读书不读书，是两种境界，两种人生。大学之所以是大学，它应该是科技前沿、思想前沿的占领者，应该是社会文化的高地。这就要求我们的干部、老师要能够站在时代的前沿。要站在时代的前沿，最重要的是学习。我们党正在努力建成一个学习型政党，我们的社会正在努力成为一个学习型社会，我们个人也应该成为一个终生学习的人。

二是要努力适应信息化时代。我们今天正在从平面媒体时代进入信息化时代。平面媒体时代最大的特点是按部就班，打阵地仗，看书从第一章、第二章看起。信息化时代最大的特点是碎片化，思想观念的碎片化、学习的碎片化、信息来源的碎片化等。我们大家要努力适应信息化时代，忽视信息化一定会犯重大的历史错误。

三是要放眼国际。现代大学的竞争实际上是国际竞争，而不是国内的竞争。我们要顶住的不是五道口周边的大学，也不是我们外语类的几个大学，必须要放眼国际。大学的合作也不仅仅是国内的合作，也是国际的合作，我们学校是小联合国，有国际化的基础、条件，但是目前国际化水平未必真正领先，还有许多工作要做。

四是要能够站在学校书记、校长的位置上思考问题。不谋全局者，不足以谋一域。想事情要站得高一些，看得远一些。把自己、把自己单位放在整个学校的大局下去观察、去考虑。

 五是站在今天做工作，站在明天思考。把眼光放长远，善于发现工作中有趋势性的因素，能够在学术上、管理上跟上潮流，乃至引领潮流。

**第四，团结协作。**

就某种意义而言，和谐的小环境比大环境更重要。每一个单位都要学会建立自己单位的文化，要学会合作。学会合作，是对现代公民的要求。党政团结是首要的。（起码要做到我和崔校长这样）没有团结协作，就没有事业。团结协作如谈恋爱，要“相互欣赏，相互尊重（相敬如宾），相互信任”。要做到大事讲原则，小事讲风格。

我校当前面临的一些大问题

**一是执行力弱，主动性差。**学校的精神是需要中层干部传达到广大师生的，但是我们有部分单位、部分干部根本不往下传达，事情到他那里就停止了。还有些干部，学校布置的任务不能积极主动地去完成，工作十分被动。

**二是教学与学生脱离，一线教师比例过低，科研与教学两张皮。**教师脱离学生的问题非常严重。一线教师的比例过低，据统计，目前，学校真正在一线的是496位教师，68名科研人员和20余位辅导员。教师教学的任务过重。应该研究一个合适的教学工作量，让老师们有机会去辅导学生、做科研，有机会去思考问题。我们真正的第一生产力是教学。所以我觉得我们新任的学部的干部们一定不要脱离教学第一线。另外教学科研两张皮现象仍然大量存在。我们要鼓励科研人员给本科生上课，除了学部主任之外，学部副主任、副书记、各院的院长、书记必须去上课，课时量可以有所减免，但是绝对不能当了院长就不上课，而且课时量少的可怜。这一次，新任命的院长、学部主任都是一线最优秀的教师，你们要带头，坚持到一线上课。

**三是办学的学科空间、物理空间都异常狭窄。**物理空间的不足，严重制约了学校发展。我们办学的学科空间更狭窄，这对一个大学来说是很危险、很脆弱的。当然，我们也有强项，我们的中文和外语强，中文和外语还要继续加强，保持品牌，但我们不能说学校就只能干两样活，不干别的。希望教务处、研究生院和科研处通力合作，开拓学科空间，利用我们的学科建设年把它做好。

**四是制度不健全，职责不清晰，问责不严肃。**学校已经制定了很多制度，但是很粗放，不细。有些制度已经落后于学校的发展，没有与时俱进。一些岗位职责不清晰，问责不严肃。

**五是中外学生融合的力度不够。**我们学校最有可能实行学院制和书院制教育，但是我们没有做起来。看看兄弟院校，比如，上海交大、复旦大学本科生的教学改革，步伐很快。目前看，最好的办法就是学院管业务教学，学生辅导工作和其他工作用书院制来探索，这应该成为我们的共识，并尽快付诸行动。

我们要正视这些问题，要看到问题，有问题才需要努力，才需要我们的干部共同来做。所以我说我们是肩负着新的使命，面临着新的困难。

学校对新任干部和各位已经在任的干部寄托厚望。我们也对这次的大部制和学部制改革中，有些同志回到教学或者科研岗位表示感谢，希望他们在新的岗位上能够华丽转身。希望各位新任干部能够从远处着眼，从脚下做起，扎扎实实为学校做些实事儿。