**崔希亮校长在新任干部集体谈话会上的讲话**

同志们，今天我主要谈三点:理念、作风、工作方法。

**理念** 干部到一个岗位上工作，理念非常重要。什么叫理念？就是你的想法。有什么样的想法，决定着你后边的工作会用什么样的态度去做和用什么样的方法去做。

第一个理念是服务的理念。无论是校领导还是中层领导，我们都是人梯，都是服务型的。我们提出了四个服务：第一，为学生服务。昨天在外国语学部成立大会上，李书记提出来，为学生服务是我们永远要放在首位的，我们一切工作的出发点都是为了培养学生。一个大学主要的任务就是培养人才，所以为学生服务是天经地义的，我们所做的事情不是为了学校、不是为了老师，而是为了学生，因为他们才是我们真正的服务对象。如果这个理念清楚了，那我们所有的工作目标都很明确，我们做的任何改革都是为了更好地培养人才。昨天在外国语学部成立大会上我也讲了，这次学部制改革，有一个目标就是要优化人才培养环境。怎么才叫优化人才培养环境？首先是整合资源和提升学科竞争力，让更合适的人在更合适的岗位发挥作用，这是整合学术资源，然后要让我们的大学校园有一个好的学术生态环境和竞争环境。第二，为教师服务。为了培养好人才，我们必须有好的教师。所以第二个服务是要为教师服务，这个特别明确。尤其是我们跟机关干部谈话的时候特别强调，我们所有的机关干部都是为教师和学生服务的。因为如果没有学生和教师，我们的机关就没有存在的必要。第三，为校友服务。校友是我们培养出来的，这些人跟北语都有千丝万缕的联系，而且有深厚的感情。所以为校友服务也是我们义不容辞的责任。第四，为一线服务，包括后勤工人。因为后勤工人是在为我们服务，但是我们，尤其是机关干部，也要为他们提供服务。

 我们共产党讲全心全意为人民服务，这个“人民”的概念比较抽象，但是在学校里面，我们这个“人民”就是学生、老师、校友以及我们的一线职工。

第二个理念是国际化的理念。国际化的理念对我们学校来说有重要的意义，无论在哪个岗位工作的同志，都要特别清楚地认识到我们正在朝国际化的目标迈进。国际化不是一个终点，它是一个过程，而且国际化没有统一的国际标准，我们的国际化是更加地开放，更加地用国际视野和国际胸怀来办学。换句话说，我们做任何决策，或者做任何工作，都要想一想，我们在国际化的过程中是不是应该这样做。国际化可以有内在和外在两个衡量标准。内在的标准就是理念是不是国际化，外在的标准是教师、学生、教材、教学语言、科学研究水平等等，这些是可以量化的。但是，理念的东西很难量化。

第三个理念就是信息化的理念。在网络信息与教育技术中心在不断努力下，现在我们的校园网界面更友好，信息更加容易找到。但是到目前为止，我觉得我们的校园信息化还存在很多问题。比方说OA系统已经用了很久了，可是仍然有很多人不会用，还在用纸写。有些单位的网站信息很陈旧。现在已经是网络时代了，如果还用原来平面媒体的思维做网络工作，那肯定是要落后的。

 第四个理念，民主决策、科学决策和依法治校。民主决策和民主监督是一个非常好的方法，我们做任何决策都要避免个人说了算。比如我们现在的学校是党委领导下的校长负责制，这个制度的含义就是所有重大的学校方针、决策、路线和重要事项的决策，都要集体讨论，不是个人说了算。在干部任免这样重大的问题上，要票决制，一人一票，充分发扬民主、党内民主，充分讨论。在干部任免之前我们要走群众路线，到群众中去听取测评意见，最后决定用不用这个同志。还要让这个同志自己站出来在群众面前讲一讲，让大家了解你，看看你的想法和你具体的思维能力、表达能力、亲和力怎么样。所以说民主决策、民主监督是我们的法宝。所谓科学决策，就是我们任何重大问题在决策之前要进行科学的论证。在学部里边也好，在学院里边也好，重大事项决策的时候多听听老师们、同学们的意见。学校校长办公会讨论跟群众利益相关问题的时候，请教代会代表列席，甚至在内容允许的情况下党委常委会也会请一些教师代表和学生代表列席，我们都这样做过，主要目的是为了建设阳光校园、信息公开，让大家了解，了解之后才能知道你在做什么，才能支持。第三个是依法治校，这也是我们的一个理念。这次十八届四中全会主题是依法治国。依法治国、依法治校、依法治理学部、依法治理学院是一以贯之的。法是什么？对于我们学校来说就是大学章程，就是规章制度，这就是法。

**作风** 作风包括两个部分，一个是思想作风，一个是工作作风。所谓作风第一点就是境界够不够高，就是你的认识水平。第二是你有没有这个意识。如服务的意识、国际化的意识、信息化的意识。第三是你的觉悟有多高。每一个干部要为你没能给学校做出更大的贡献而不开心，而不是为你的职务和你的级别不开心。如果真到这个境界的话，你在思想作风方面就不会有太大问题。

关于工作作风，第一要“实”，我们做的任何事情要脚踏实地。尤其是中层干部，我们的中层基本上就是基层，学校也是基层。第二，要密切联系群众，从群众中来，到群众中去，这是我们党的工作作风。这个工作作风在党的群众路线教育中再一次提出来，而且被强化。到群众中去听大家的意见是非常重要的一个工作作风，避免我们主观臆断，避免我们在做决策的时候把自己的意志强加在决策上面。因为个人的判断有时候难免带有主观随意性，多听听大家的意见没有坏处。但不是说做领导没有主意就是好领导，也要有自己的主见。多听听别人的批评意见，不要听了之后就恼羞成怒，要闻过则喜。第三，我们所有工作的出发点和落脚点都是以人为本，就是你的工作要有人情味。

**工作方法** 新任领导干部要特别注意工作方法。首先，工作要讲原则。首先要一碗水端平，要公正对待所有人，这就是公平原则。第二个原则是无私的原则。领导干部首先要做贡献，不要先想到自己，所有的好处先想到别人，最后想到自己。你看我们哪个领导干部威信高，一定是他的大公无私。我们评价一个人，说这个人大公无私，这就是好干部。还要勤政廉政。

第二，工作要有计划性。不能胡子眉毛一把抓，要有重点，重点要突出。比如学校今年学部制改革，我们就把这个学部制改革做好，这就是学校今年的重点工作。中外学生融合，我们已经做了两年，我们要把它做好，留学生招生是重点，我们把它做好。每年的重点工作对学校来说十几项，对于我们每一个学部来说可能是几项，要抓重点，计划性非常重要。

第三，要有创造性。不能因循守旧，我们很多的事情都是原来怎么做的，我就照着这么做，这样还安全。当然可以这么做，但是很多事情面临复杂性的时候，要有创造性。这个创造性就表现在你打破常规、不因循守旧上。

第四，要有措施。定了一个目标之后，如何去实现这个目标？得有一系列的措施。比如说我们学校学部制改革的目标是为了优化整体育人环境、为了整合资源和提升学科的综合竞争力，为了让每个人都得到更好的岗位，在合适的岗位上发挥作用等等，这些都是目标。那为了实现这个目标，要有体制和机制两个方面的措施来保证。体制就是现在我们学部的这种安排，学部、学院和研究所，在学部里面我们有学院和研究所。学院主要负责本科生的教学和育人、人才培养的管理。研究所主要是培养研究生和做课题，做研究，这个是体制上的安排。但是在制度上、机制上怎么保证这个体制更有活力？就要考虑学部和学院、研究所是什么关系？学部跟学校是什么关系？我们在机制上要给它保证，要保证学部该有的权力必须有。比方说人权和财权。还要考虑学术权力，考虑党组织如何配置，所以说学部制改革是学校综合改革的一个部分，我们的体制、机制整个的安排要有科学性和得力的措施。每个学部、学院要先定一个发展目标，要发展什么特色，有所为有所不为。有了目标，就要去想怎么实现这个目标的问题。这个就是工作方法。

我们新任的领导同志，尤其是年轻同志，学校对你们寄予厚望，你们是我们北语的未来。学校现在的发展处在一个关键期、爬坡期。在这样一个形势下，学校朝什么方向走、发展一个什么样的学科和专业，我们人才培养的规划是什么，这是我们要思考的一个大问题。但是作为一个学校，我们要有政策的连贯性，要保证学校可持续发展，这是每个人都在关心的事情。所以我希望新上任的领导同志，尤其是比较年轻的同志，多考虑一些大问题。在处理学部和学院问题的时候，从大局着眼，从局部着手。这个大的格局是什么？就是整个国家高等教育的形势，学校发展的机遇和挑战，学部发展的机遇和挑战。希望我们的同志在实践当中学习，在实践当中成长，把我们的工作做好。