

抢抓机遇提质增效，努力书写后疫情时代学校事业发展新篇章

——节选自 2020 年 9 月 28 日在北京邮电大学第六届教职工代表大会第六次会议上的报告

乔建永 校长

各位代表，老师们，同志们：

突如其来的疫情，打乱了原有的工作和生活节奏，很多既定的工作也按下了“暂停键”，今年的教职工代表大会不得不推迟到现在召开。一年多来，学校坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面落实党中央、教育部、北京市委各项决策部署，坚持稳中求进工作总基调，统筹推进常态化疫情防控和学校教育教学工作，各项事业取得了阶段性成效。今天的大会，既是对 2019 年以来学校各项事业发展的系统总结和回顾，也是对学校下半年用好剩余不多的时间实现各项工作圆满收官的部署和动员，同时更是为了迎接后疫情时代高等教育的新变化、新机遇、新挑战统一思想的再认识和再出发。

一年多来，学校聚焦立德树人根本任务，统筹推进各项事业内涵式发展，努力降低疫情影响，顺利完成了既定的工作目标和重点任务，学校的凝聚力和核心竞争力得到进一步提升。2019 年是北邮的喜庆年、丰收年，硕果累累。2020 年过去的 9 个月是全校聚精会神、严防严控疫情的 9 个月，是困中求变，千方百计保证教学、科研质量的 9 个月。这里面凝结了大家共同的心血、智慧和汗水，北邮精神在抗击疫情的斗争中得到了弘扬。在此，我代表学校，向全校教职员工的辛勤付出与默默奉献表示崇高的敬意！

同志们，不经意间后疫情时代已经来临，今天“变化”已经成为大家关注的热词。如何在新的变局中深入分析，全面权衡，准确识变、主动求变，是摆在我们大家面前的十分现实的课题。疫情防控“大考”仍未结束，北邮如何实现在变中求新、变中求进、变中突破，我们至少需要在以下几个方面提高认识，狠下功夫。

一是要深刻认识高等教育地位作用变化赋予的神圣使命。进入后疫情时代，随着以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局的形成，高等教育必将从原来对经济社会发展起基础支撑作用向支撑引领并重发展。经济发展从靠资本转向更多依靠人才，这就要求高等教育要提供最为需要和最为可靠的智力支撑；经济发展从靠资源转向靠创新，高等教育要发挥在国家创新体系中的主体作用。坦率地说，每一所大学距离这一要求都有很大距离，但这种差距恰恰正是大学新一轮发展提升质量的巨大空间。这对北邮来说既是机遇也是挑战。

二是要深刻认识高等教育教学模式变化带来的发展机遇。线上教育和线下教育实现深度融合是新形势下，尤其是后疫情时代环境下，对大学教学模式的客观要求。大家知道，移动通信技术的每一次革新都会带来高等教育的深刻变化。当前，我国已经进入 5G，甚至即将进入后 5G 时代。5G 推动了以学习者为中心的全新教育生态构建，为实现线上教学和线下教学深度融合提供了强大的技术支撑。这次新冠肺炎疫情的蔓延和冲击，使传统的课堂教学受到了根本挑战，线上教学实现更为明显的快速发展，线上教学与线下教学相结合逐步成为一种教学新常态。从长远来看，在线教学绝非仅仅是应对疫情的应急之举，很可能引领大学教学步入一个崭新的时代。北邮在 2014 年教学工作会议上就明确提出：用教学模式的改革来撬动教学理念、教学内容和课程体系的全

方位改革。今天6年过去了，时代给我们提出了更为迫切、更为彻底的教改任务，带来了进一步向纵深发展的难得机遇。

三是要深刻认识高等教育办学格局变化引发的系统性变革。当今世界，以信息科技革命为先导，以互联网、大数据、人工智能等为代表的全方位科技革命与产业变革正在引发世界格局的深刻调整，催生大量新产业、新业态、新模式，给经济社会发展和人民生活带来重大而深远的影响，有的影响甚至是颠覆性的。因此，我们的人才培养目标、专业结构和课程体系都应随之调整，推动教学方式互动化、智能化，推动培养模式个性化、特色化，以适应科技发展的新变化，顺应这一不以人的意志为转移的发展大势。只有这样，我们才有可能在“双一流”建设中培育出自己的特色，贡献出不同于其他大学的北邮方案。

同志们，面对新形势，我们既要从时代变革中洞察高等教育的新变化、新机遇、新挑战，同时也要守正创新，传承和发扬北邮办学六十五年来积淀的历史与文化。从根本上讲，学校要发展我们首要还是要正视自身思想和认识中存在的问题和不足。一是要看到，我们的危机意识还不够强。往往对眼前的问题和具体的困难看的多，对趋势性的危机系统分析不够，居安思危的动力不足。我们已经把学校的学院布局作了系统调整，构建了面向物联网时代的学科生长框架。应当说，为未来的学科发展创造了体制机制空间。但必须看到，短期内这一调整或许会对学科评估、专业排名、师生和校友心态带来一些小的波动。我们是预防长远的大危机，还是纠结眼前的小利益？这既考验我们的智慧，更考验我们的定力。二是要看到，我们的机遇意识还相对薄弱。宏观上谈机遇的时候多，结合北邮实际抢抓发展机遇的意识比较薄弱，外向发展的动力不足。置身于第四次工业革命的风口，北邮固然有很多发展机遇，但我们

不能满足于信息科技的“内卷式”发展。必须抢抓信息科技垂直应用的大机遇，信息+文化，信息+应急，信息+物流，集成电路，智能装备，等等。抓什么？舍弃什么？这个时候机遇二字不再是宏观的概念，而是具体的决策。这既考验我们科教融合、产教融合的能力，更考验我们的“十四五”规划的水平。三是要看到，限制师资队伍建设的瓶颈性问题还没得到根本解决。重视人才培养和人才引进的道理大家都明白，但我们需要的人才标准是什么？在哪里？如何培养？如何引进？阻碍这些问题解决的瓶颈性问题依然严峻。学校青年拔尖人才梯队建设不系统，老中青相结合的良性循环尚未形成。放眼所有成功的大学经验，师资队伍建设不花血本是建不成的，没有求贤若渴的学术生态也是建不成的！这一重任既考验我们辨识英才的慧眼，更考验我们汇聚英才的胸怀。

同志们，面对新问题和新机遇，我们要站在未来五年、十年甚至更长的时间段来审视北邮的发展，要聚焦学校“双一流”建设目标，牢牢抓住综合改革方案，以更高的站位、更实的作风，切实扛起时代赋予我们的责任和使命，敢于作为、善于作为。当前，我们必须从以下三个方面狠下功夫：

一是必须要有精准对标的坚定自觉，在坚持扎根中国大地办大学中把牢方向。习近平总书记指出，我们的教育必须在体现中国特色上下功夫，扎根中国大地办大学。具体到北邮的发展定位，我们必须在以下两个“对标”上理清思路。

首先，我们要对高等教育发展规律之标，提升战略定力。“十三五”以来我们先后召开思政工作会议、教学工作会议、科研工作会议、人才工作会议，等等，可以说蓝图已经绘就、路线已然确定。我们当前尤为重要的，是要坚定战略定力，沿着我们瞄准的目标心无旁骛地干下去。

既不要哗众取宠、也不要随波逐流。北邮在历史上曾有过无数辉煌，在新的历史时期同样具有不可替代的学科和专业优势，只有提升定力，才能拥有自信，只有真正认识自己，才能在“四个服务”中进一步标定北邮在中国特色高等教育中的价值定位。

再就是，我们要对立德树人根本任务之标，提升人才培养质量。在学校工作中我们反复强调人才培养的中心地位，就是希望广大教职工切实绷紧人才培养这根弦，把一切问题的出发点和落脚点都落在是否有利于提升教学和人才培养质量的标准来思考和衡量，把教学和人才培养质量，这个北京邮电大学用六十五年历史打造的金字招牌扎扎实实地传承下去。

二是必须要有干在实处的不懈追求，在坚持体制机制改革中提升治理水平。高等教育要发展，根本动力靠改革开放，出路在实现治理体系和治理能力现代化。在制定综合改革方案时，我们推动的就是学校内部治理体系和治理能力改革。去年以来，我们在原有机构调整和“三定”工作的基础上，经过广泛调研和充分论证，本着更有利于专业和学科发展、更有利于为教学科研、人才培养提供支持和保障的原则，完成了对部分院系的调整、合并、重组工作。目的就是尊重学科发展和演化规律，形成高效、协调、顺畅的运行机制，把学院在办学治校过程中的主动性发挥好，营造更加良好的办学生态环境。希望大家切切实实把思想和行动统一到学校的战略部署上来，真正写好院系调整后的“下半篇文章”。

在教育评价机制方面，我们要不断深化以完善评价为牵引的教育改革。从去年开始，我们对学校的绩效考核和评价体系进行了进一步改革探索。目的就是要树立重师德师风、重真才实学、重质量贡献的评价导向，改进结果评价、强化过程评价、探索增值评价、健全综合评价，

以评价改革为牵引全面深化育人方式、办学模式、管理体制、保障机制等综合改革，强化促进学校事业快速、健康发展的价值导向，汇聚起师生员工的智慧、汗水和心血，共同把北邮的事业发展推向前进。

在人才培养机制方面，我们要把提升学生的社会责任感、创新精神和实践能力作为改革的着力点。我们推进“高新课程”建设与“四个融合”，推进“本硕博贯通培养”，其实本质就是要实现在教育目标上，更加注重“导向”，激发学生的学习兴趣 and 好奇心，培养学生的批判性思维和创新能 力，注重学生学习能力、独立思考能力、分析和解决问题能力以及综合素质的养成。牢牢抓住围绕“一个根本、两大特色、三个贯通、四项融合”的教育教学改革，这是当前我们全面推动北邮教学质量再上新台阶的重点任务。

三是必须要有走在前列的突出业绩，在坚持高水平内涵式发展上体现特色。特色是北邮的生命。如何培育特色、展现特色、突出特色，除了人才培养这个“慢变量”之外，就是要提升学校服务国家关键核心技术攻关的能力。具体来讲，我们就是要聚焦“网络强国”战略，在国家关键核心技术研发方面要有北邮人的贡献；在重大公共危机和群体性误读面前要有北邮人的声音。

进入后疫情时代，以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局正在形成，它必将倒逼我们加大对基础研究、基础学科的支持和投入力度。同时，我们还要用好用学科交叉融合这个“催化剂”，加大力度，不断打破学科壁垒，促进学科之间、科学和技术之间、技术之间的深度交叉融合，推动原创性、系统性、引领性研究取得突破；我们还要激发协同创新这个“动力源”，通过学校内部协同，与科研院所、企业和政府等协同，实现人才、资本、信息、技术的优势互补，促进创

新要素的深度融合。回顾过去的五年，北邮“十三五”期间在服务国家重大战略需求，引领行业发展，解决“卡脖子”核心技术问题等方面，做出了一系列积极贡献，但还远远不够。在后疫情时代新的战略机遇期，我们要站得更高一些，看得更远一些，想得更深一些，努力掌握先机、确立优势。我们要以建设华为学院、系统科学研究院、应急管理学院为契机，进一步落实产教融合的各项合作举措，促进教育链、人才链与产业链、创新链有机衔接，促进产教融合不仅落地，而且生根。从而应对各种形式的竞争与考验，力求在危机中培育新机、在变局中开拓新的局面。

今年下半年，学校将召开第十五次党代会，同时也将迎来“十四五”谋篇布局、第五轮学科评估启动、一流学科建设首轮建设收官、召开学校研究生教育工作会等多项重点工作，时间紧、任务重。受疫情影响，2020年的有效工作时间已经不足三个月了，不可预测因素多而复杂，考验着我们应对挑战的能力和耐力。学校发展任务还很重，学校各项工作的方向已经明确，需要我们一以贯之，以担担子的精神扛起责任，以钉钉子的精神把工作落到实处，共同开启“攻坚冲刺”的工作模式，以强烈的责任心和使命感，最大限度降低疫情影响，确保全年各项任务圆满完成，以优异成绩迎接学校第十五次党代会胜利召开！