

凝神聚力加油干 乘势而上促发展

——在第十届教代会暨第十六届工代会第四次会上的讲话

(2017年2月23日)

徐剑波

各位代表、同志们：

今天的会议，既是学校第十届教代会暨第十六届工代会第四次会议，又是党委中心组学习暨处级干部研讨班，两个会议合并召开，是为了改进作风、提高效率。刚才，张校长作了工作报告，回顾总结了2016年工作，对2017年重点工作进行了部署。校长工作报告十分符合学校实际，对今年的工作安排具体、要求明确，希望大家认真学习领会，用心抓好贯彻落实。

2016年，对学校来说，是极不平凡的一年，“两学一做”学习教育扎实有效；省委专项巡视顺利通过，整改工作成效明显；“十三五”取得了“开门红”；《综合改革方案》出台，各项任务落实有力；“双一流”建设取得积极进展；科研立项经费再创新高；作物生物学国家重点实验室评估进展顺利；干部调整选任、专业技术职务届中聘任和“1512工程”遴选顺利完成；新一轮制度建设取得新成效，学校理事会成立，内部治理体系进一步完善；110周年校庆工作获得好评；省级文明单位顺利通过复审，各项工作迈上了新的台阶，干部职工焕发出新的精神风貌，学校发展呈现出新的良好态势。学校党委对大家的工作是肯定的、满意的。

一年之计在于春。春天不仅象征着希望，更意味着静下心来谋划工作，扑下身子辛勤耕耘。习近平总书记在2017年新年贺词中向全党同志和全国人民发出“大家撸起袖子加油干”总动员。这句

话形象生动、温暖人心、催人奋进。空谈误国、实干兴邦，工作都是干出来的，落实才能出成绩，执行才能见成效。1月24日，教育部印发《统筹推进世界一流大学和一流学科建设实施办法（暂行）》，全面启动“双一流”建设。2月6日，郭树清省长在政府报告中指出，要引导高校加快专业调整，创新人才培养模式，加快建设“双一流”大学。2017年是学校“十三五”发展规划和综合改革落实的推进年，也是全面建设优势突出、特色鲜明的高水平大学的关键年。学校发展既面临严峻挑战，更迎来众多机遇。要想在新的起点上获得新突破，唯有靠全校上下一起凝神聚力加油干、乘势而上促发展。下面我谈四点意见。

一、促进新发展，迫切需要大家在创新发展理念中加油干

为什么要创新发展理念？110年来，学校事业发展之所以不断取得新突破、实现新发展，主要得益于优良办学传统不断得到传承和创新，是一代代农大人不断解放思想、创新理念、抢抓机遇、开拓进取的结果。站在新的方位，我们这一代农大人唯有不断用新的理念武装头脑、指导工作实践，才能不断抓住新机遇、应对新挑战、实现学校持续健康快速发展。

一要立足“争”。就是要增强忧患意识和紧迫感，抢抓机遇，保持住良好的发展态势，顺势而为，乘势而上，在“十三五”发展中抢先一步、奋勇争先。刚才我们分析了学校面临着加快发展的新机遇，能不能抓住这些机遇，关键靠“争”。争什么？不管是项目、平台，还是成果、资金，只要是能促进学校发展的，我们都要全力争，不能打完报告就完了，更不能坐在家里等。当然也不能“盲目”争，要靠实力争，实力来源于辛勤付出、用心工作和多年的积累，

要把我们的优势进一步凸显，做大做强优势力量。要深挖潜力争，要开动脑筋，积极整合学校的各类优质资源，培育新的优势和增长点。要用尽全力争。各职能部门要认真学习吃透上级政策，超前研究谋划，拿出工作方案，勤于与上级主管部门主动汇报、沟通交流，做到唯旗必争、唯牌必夺、唯星必摘。今天我们在这里就明确下来，凡是有利于学校事业发展的，必须以积极的态度全力争，重结果更重过程；凡是应该有我们的领域，必须体现我们山东农大的话语权，各职能部门必须做到。从学校内部来说，学院也要积极争取，只要学院提出的思路举措符合学校的长远发展，学校就会重点支持，切实营造鼓励竞争、奋力赶超的良好氛围。

二要突出“敢”。就是要敢于革新，敢闯敢试，敢谋敢为。看准了的，就大胆地试，大胆地闯。没有一点闯的精神，就走不出一条新路，就干不出新的事业。我们要勇于打破自我束缚和固有的条条框框，不能一遇到新事物就先说不，遇到新问题总想看看以前怎么办的。大家都要时刻关注高等教育发展态势，知道同行在做什么，已经处于什么位置。在国家重点实验室迎评工作中，我们正是由于紧盯国内同类实验室的建设发展方向，在人才团队建设、工作运行机制、硬件平台建设、学术发展等方面敢于创新思路，敢于与 985、211 高校“亮剑”，才能在 25 个国家重点实验室中，作为唯一一个省属院校独立建设单位顺利通过现场评估和会议答辩。据了解，评估的成绩比较理想。当然我们也要客观地看到，我们高水平论文、国家级科技成果偏少，在新一轮建设期要认真分析原因，全力破解这些难题。省里去年部署推动我校与省农科院共建山东现代农业创新研究院工作，这是省重点改革举措，目的是集中双方科教优势，

助力山东省现代农业发展，这是摆在我们面前的又一发展机遇，也是一项新课题。如何合作，如何促进科教资源的深度融合，提高科技创新水平，需要准确把握省里的要求，敢于拓展思路，扎实做好推进落实。类似这些重点工作，哪怕是往前走一小步，就是将来的一大步，大家都要勇于探索大胆干，创新思路比着干。

三要着眼“实”。就是要察实情，出实策，求实效。我们做工作、办事情，不在多言，贵在实干。如果说前一个时期，我们通过开展学科建设大讨论、编制发展规划和综合改革方案，重点是查短板、找差距、明方向。那么今后一个时期就是重点在出实策、求实效上下功夫。大家都要少一些议论、多一些思考，不摆花架子，不搞形式主义，不做表面文章，把心思用在出实招上，把精力放在求实效上，把效果用在促落实上，不达目的决不罢休。去年学校决定按照学科类别组建学部，年前学校研究通过了学部章程和机构人员组成，决定成立农业与生命科学学部、理学与工程科学学部、人文社会科学学部。大家要充分认识这一举措的重要意义，下一步要尽快科学谋划好学部架构、职能定位，理顺管理体制和运行机制，充分发挥好学部在学术分类管理、学科专业建设、教授治学中的作用，推动学科交叉和多学科融合，不断提高学术水平。

二、促进新发展，迫切需要大家在推进重点工作中加油干

国家和山东省启动“双一流”建设后，学校主动对接、积极谋划，取得了良好的开局。但是与省内相关高校相比，仍存在着一定的差距。山东省一流学科全省共有13所高校的32个学科入选，济南大学、青岛大学、山东师范大学是4个，我们和山东科技大学、青岛科技大学、曲阜师范大学是3个。省高水平应用型立项建设

专业我们上了 2 个，处于中游水平。去年我们编制实施了学校“十三五”发展规划以及 5 个专项规划、19 个学院规划。从落实的情况来看，部门和学院层面仍存在推进不均衡的现象。年前我们出台了人才引进相关政策，农学院、植保学院、动科学院、经管学院、生科学院等学院在春节前后就开始主动出击，积极联系国内外高层次人才，但有些学院还没有真正动起来。学校部署的重点工作亟需提高执行力和落实力。

一要切实抓好“十三五”规划的落实。规划制定了，关键是落实。不能墙上挂挂，更不能束之高阁。去年双代会上我重点解读了学校“十三五”发展规划，下半年学校组织全校教职工进行了学习测试，就是要让大家熟知规划的发展目标和建设任务。大家都要结合岗位职责，抓好所承担的任务。在年度工作要点的制定和年度考核上要抓实。各学院、各部门要把落实规划和制定年度工作计划结合起来，年度工作计划要经班子集体研究并报学校备案，学校将把年度任务完成情况作为部门学院年度考核的主要内容。学院部门制定年度目标任务时，要明确责任分工，建立工作台账，落实到每一个责任人，一级抓一级，层层抓落实，确保工作措施明确、具体、可操作、可量化、可考核。在提高工作执行力上要抓实。各学院、各部门主要负责人是规划落实的第一责任人，要以上率下，做好表率，紧盯年度任务目标，研究具体办法，明确具体责任，一环扣一环地去抓，决不允许作表面文章。每一名教职员工都要按照任务分工，做到接受任务不找借口、执行任务不讲困难、完成任务不遗余力，用心、用劲抓好每一项工作的落实。在加强协同配合上要抓实。规划提出的六大战略和四项保障措施，需要各学院、各部门合力实

施才能完成。部门之间、部门与学院之间，大家都要从学校发展全局的高度，多在学校发展规划的落实上加强沟通，密切配合，汇聚合力，精准发力。说到底，就是大家捆到一起去思考、去谋划，同频共振，狠抓落实，抓出实效。

二要重点推进学校“双一流”建设。**要吃透政策。**教育部印发的《统筹推进世界一流大学和一流学科建设实施办法（暂行）》指出，坚持扶优扶需扶特扶新，按照“一流大学”和“一流学科”两类布局建设高校，引导和支持具备较强实力的高校合理定位、办出特色、差别化发展。就是面向所有高校，根据遴选条件确定建设高校，不论是中央高校还是地方高校，同样标准、同等对待，开放竞争、鼓励竞争。山东省推进“双一流”建设计划指出，“十三五”期间重点扶持6所左右省属高校争创国内一流。我们要提早主动研究这些政策举措和遴选条件，及时跟踪最新动态和信息，只要能进入的领域，我们就要千方百计地全力进入。**要苦练内功。**打铁还需自身硬，要围绕建设“一流大学”和“一流学科”的必要条件，把我们自己的工作做实做好。学科建设是重中之重的工作，我们要以“一流学科”建设为契机，找准着力点和突破点，进一步凝练优势和特色，打造高水平学科群；紧密结合经济社会发展需求，促进学科交叉融合，培育新的学科增长点；启动新一轮的学科调整，做好新的学位点申报调整工作，建设科学合理、富有活力的学科体系，实现各类学科特色突出、相互促进、协调发展。**要主动争取突破。**按照全省统一安排，2018年对批准的“一流学科”进行期中评估，根据评估结果进行调整，所以我们要高起点、高标准建设好3个省“一流学科”，提前科学谋划几个优势学科，在期中调整时争取进

入建设计划。要做实“学科高峰”计划，全力支持优势特色学科提升整体水平，争取冲击国内一流、世界一流。

三、促进新发展，迫切需要大家在完善体制机制中加油干

体制机制越活，越利于改革创新，越利于增强发展动力。回顾 110 年来学校的发展历程，凡是改革力度大、体制机制顺的时期，学校的事业发展就好、就快。学校事业的快速发展，一方面要靠外力的拉动，但根本要靠内部改革力量的推动。2016 年学校综合改革方案确定的 56 项具体推进措施，已有人才培养、干部人事制度、科研管理、后勤管理体制、内部治理等 27 项取得明显成效。今年，要继续全力推进各项改革任务，对制约学校发展的瓶颈问题，各级领导干部要勇挑重担，扑下身子、亲力亲为，确保取得实效。

一要坚持用体制机制改革完善治理体系。建设高水平大学，需要推动治理体系和治理能力现代化。要坚持问题导向，敢于啃“硬骨头”，勇于向束缚学校发展的“老大难”问题开刀，提高学校办学治校水平。今年学校要重点推进校院两级管理体制、学术管理体制机制、分配制度、督查督办工作机制等。校院两级管理体制改革已经进行了充分调研、广泛征求意见，要下决心拿出符合学校实际的工作方案。按照“重心下移、试点先行，分步实施、稳步推进”的原则，通过学校分权和管理重心下移，转变部门职能，进一步明确职能部门和学院的权责，逐步推进形成学校宏观决策、部门协调配合、学院实体运作的管理模式，扩大学院办学自主权。职权扩大了，同时责任也大了，学院能不能接得住、管得好，书记、院长必须认真思考研究。这项工作做得好不好，还要有科学监督考核体系和一系列制度作为保障，希望各职能部门和学院要协同配合，落

细落实。再如去年学校强化了督查督办职能，今年要加大对年度党政工作要点、“十三五”发展规划、综合改革、党委常委会和校长办公会议决议等重要决策部署落实情况的督查督办力度，将督查督办纳入学校年度考评内容。

二要坚持用体制机制改革激发办学活力。逆水行舟，不进则退。深化改革是大势，“头痛医头、脚痛医脚”的简单路子已经走不通了，必须要“猛药去疴，刮骨疗毒”，坚定不移推进综合改革。只要能激发学校办学活力，不论遇到什么样的困难，我们都要克服；不论是涉及到哪个方面的改革，都要有“壮士断腕”的决心，理顺内部体制机制，释放一切可以释放的潜能。要不断改革各类评价激励机制。学校已经部署了学院部门考核办法、处级干部考核办法、教职工考核办法的制定工作，各牵头部门要抓紧抓实，尽早拿出方案，这也是学校 2017 年督办的第一项工作。人才引进方面，我们已经制定了政策，要不拘一格降人才，尤其是优势和特色学科；选才育才时要更加注重德才兼备，更加注重综合素质和发展潜力。分配制度方面，要探索实施绩效工资改革，坚持量质兼顾、突出绩效的评价导向，建立科学灵活的绩效考核机制与薪酬体系，加大成绩、成果、成效在分配中的话语权和力度，重实绩、重贡献，向业绩突出人员倾斜，实现激励效果最优化，彻底解决“干多干少一个样、干好干坏一个样”的问题。

三要坚持用体制机制改革凝聚发展正能量。习近平总书记指出：环境好，则人才聚、事业兴；环境不好，则人才散、事业衰。良好的发展环境，对内是凝聚力、向心力、驱动力，对外是吸引力、竞争力、影响力。体制机制改革必然会影响到个别单位、个别人的

利益，全校上下都要从学校发展的全局来正确看待，把思想和行动统一到全局上来。各单位、各部门主要负责同志是是学校的中坚和骨干，要敢于担当、作出表率，善于提升全校教职工的“精气神”，形成干事创业的思想共识、和谐氛围。全校上下要维护好、保持好学校奋进向上的良好局面，多说有利于学校发展的话、多做有利于学校发展的事。校园中、工作中充满了正能量，就会形成推动学校事业发展的强大合力。学校将完善正向激励机制，探索建立容错纠错机制，调动干部队伍干事创业积极性。同时进一步改革各类队伍发展培养机制，加大对各类人员的分类培训，营造更好的学习、交流和锻炼环境，开创人人皆可成才、人人尽展其才的生动局面。

四、促进新发展，迫切需要大家在全面加强党的建设中加油干

按照中央和省委的统一部署，我们去年通过深入开展“两学一做”学习教育，全体党员思想水平有了新提升、精神面貌有了新变化。通过省委专项巡视整改，营造了风清气正、干事创业的良好政治生态，为学校事业发展提供了重要保证。新的一年，我们要把党的建设放在首位，以召开学校第七次党代会为契机，全面落实从严治党，在思想上高度重视起来，在制度上健全起来，在组织体系上更加完善起来，下大力气抓好党建工作。

一要着力增强核心意识和看齐意识。推进“两学一做”学习教育常态化制度化，在政治上向“核心”看齐，教育各级党组织和广大党员干部坚决向以习近平同志为核心的党中央看齐，向党的理论和路线方针政策看齐，坚决维护党中央的权威。把政治纪律和政治规矩摆在首要位置，与党中央保持高度一致。深入宣传学习党的十九大精神，全面贯彻党的教育方针，牢牢坚持社会主义办学方向，

不折不扣地把中央、省委和学校党委的各项决策部署落到实处。贯彻落实全国高校思想政治工作会议精神，把思想政治工作贯穿教育教学全过程，深入开展社会主义核心价值观教育，不断增强师生的道路自信、理论自信、制度自信、文化自信，牢牢掌握学校意识形态工作的领导权和话语权。

二要着力用铁的纪律从严治党。认真学习贯彻党的十八届六中全会精神，学深学透《准则》《条例》，以严的态度、严的标准把加强和规范党内政治生活、净化党内政治生态摆在更加突出的位置。要切实负起全面从严治党、党内监督主体责任，使管党治党真正严起来、实起来、硬起来。加强党风廉政建设，严格落实“一岗双责”。严格落实中央八项规定和省委实施办法，把纪律和规矩始终挺在前面。要紧盯省委专项巡视的突出问题，举一反三，建立长效机制，坚持抓早抓小，防止反弹。加强检查和考核，及时发现和解决问题，严格落实执纪问责，领导干部要以身作则、率先垂范，凡是要求党员干部做到的自己必须首先做到，凡是要求党员干部不做的自己必须首先不做。

三要着力提升党建科学化水平。筹备开好学校第七次党代会，绘出思路清、措施实的发展蓝图，把广大党员干部的干劲汇集在一起，把师生员工的心思凝聚在一起，为学校事业发展提供坚强保障。切实加强基层党组织建设，继续抓好基层党组织书记抓党建述职评议工作，切实担负起抓好党建的政治责任。进一步加强党支部建设，抓好党支部思想建设，建设学习型、创新型、服务型党组织，使每一个党支部都成为坚强的战斗堡垒，不断提升党组织的凝聚力、战斗力。抓好党员教育培训，加强党员激励关怀与帮扶，引导党员坚

定理想信念，自觉做“四讲四有”合格党员。加强基层党建的制度建设和条件保障，推进基层党建工作制度化、规范化。加强基层党建考核，把全面从严治党落到实处，推动基层党建工作全面过硬。

四要着力加强作风建设。作风建设永远在路上，要着力抓“小”、抓“常”、抓“准”、抓“实”。各部门、各学院和全校教职员工要主动增强“时不我待、只争朝夕”的劲头，提升抢抓机遇、加快发展的赶超能力。要主动增强“逢山开路、遇水架桥”的劲头，提升迎难而上、锐意攻坚的担当能力。要主动增强“踏石留印、抓铁有痕”的劲头，提升履职尽责、踏实肯干的落实能力。全校上下要以敢为人先的魄力和扎实过硬的作风，促进学校各项事业持续健康快速发展。

各位代表、同志们，学校的改革发展关键在党，关键靠全校师生员工凝神聚力加油干，希望大家保持定力，久久为功，以奋发有为、舍我其谁的坚强决心和信心，创新理念、锐意改革、振奋精神、真抓实干，努力促进学校事业实现新发展，以优异的成绩迎接党的十九大胜利召开！