

# 弘扬“十年磨剑”山农品质 推动学校高质量发展

——在党委中心组学习暨处级干部工作研讨班上的讲话

(2020年9月4日)

徐剑波

老师们、同志们：

今天，在这里举行党委中心组学习暨处级干部工作研讨班具有十分重要的意义。过去的半年多时间里，面对突如其来的新冠肺炎疫情，在党中央国务院、省委省政府和学校党委的坚强领导下，全校上下团结一心、众志成城，全力打好疫情防控人民战争、总体战、阻击战，群策群力、群防群控、精准防控，千方百计保障复学复课，尽最大努力把疫情造成的影响降到最低，战胜了前所未有的挑战，取得了一系列新的标志性成就，学校改革发展建设迈出新步伐。上半年的工作回顾和下半年的工作打算，一会儿宪省校长还要同大家讲、做出安排。在这里，我想就一些问题和同志们交流一下看法。

大家都知道，当前高校的生存环境是危和机同生并存，时和势千变万化，如何在危机中育新机，于变局中开新局，成为摆在高校面前的重大时代命题。围绕这一命题，最近一段时间，我立足学校发展实际，从“十年磨剑”的角度出发，思考了5方面的问题，并将这些思考归纳为“发展五问”，今天同大家分享，请大家讨论。

## 一、问征程：十年磨剑，我们收获了什么

进入 2020 年，学校有一个现象被各大媒体报道，社会各界给予高度评价，相信大家都能脱口而出，那就是“十年磨剑”。学校“十年磨剑”成为现象级事件，我们在为之自豪的同时，更应当沉下心来，深入总结思考，透过现象看本质，探寻现象背后的规律，让现象成为常态、发挥长效。事实上，近年来学校的各条战线涌现出很多“十年磨剑”的典型事例，为推动学校发展作出了突出贡献。

（一）在科学研究上“十年磨剑”，收获了一系列重大原创成果。学校党委坚持以创新引领发展，加强顶层设计，围绕经费管理、成果转化、职称绩效等深化科研管理改革，创新学术评价机制，重方向、看过程，不搞急功近利，不看单一指标，营造宽松的干事创业环境，鼓励全校教师瞄准关键性、前瞻性领域集中攻关，高水平成果持续涌现。2015 年以来，主持荣获国家科技进步二等奖 3 项，承担国家级重大、重点科研项目 14 项，在国际权威期刊发表论文 60 余篇，以克隆小麦国宝级基因、破解植物干细胞生长密码、揭示苹果起源演化历史等为代表的一系列重大突破引发社会各界高度关注。特别是今年 3 月以来，学校高水平成果呈现爆发性增长态势，在不到 1 个月的时间里，卢从明、段巧红、孔令让三位教授的论文相继刊登在国际顶级三大学术期刊《细胞》《自然》《科学》上，演绎了由参与研究到合作研究，再到主导研究的“三部曲”，实现了历史性的突破，孔令让教授当选 2020 年度齐鲁最美教师。6 月 11 日，田纪春教授培育的“山农糯麦 1 号”和“山农 111”分别创下全国特殊用途小麦单产和

山东省强筋小麦单产最高纪录。6月17日，赵檀方教授培育的“山农28”刷新全国冬小麦单产纪录。7月7日，人民日报报道了刘玉升教授用时20年创建的“生态化以虫治虫”生物防控技术体系，中国科学报报道了杨越超教授团队在控释肥料包膜领域10年来的研究进展。7月20日，省教育厅网站报道，陈学森教授因潜心15年研究的“山农酥”梨等成果扶贫成效显著，荣获全省脱贫攻坚先进个人；8月3日，国家科学技术奖励工作办公室公布“三大奖”初评结果，陈学森教授领衔的国家技术发明二等奖通过初评。8月25日，宪省校长的团队在《美国科学院院报》发表重要成果，揭示植物干细胞发育调控关键机制，填补了近20年来干细胞调控领域关键因子之间相互关系的空白。这些卓有成效的工作持续时间都在10年以上，有的持续了20年乃至更长的时间，我们要为他们点赞！在“十年磨剑”的有力支撑下，学校的办学实力和影响力持续增强。今年1月，国家知识产权大数据产业应用研究基地发布《中国高校专利奖排行榜》，我校获奖5项，位居全国第34位。截至7月6日，2020年中国学者在CNS正刊发表135项成果，我校有3项，位列全国第17位、山东省第1位。8月2日，Nature指数公布大学/机构最新排名，我校进入全国生命科学领域50强。事实证明，山东农大人既能“顶天”也能“立地”，只要我们沉下心来搞研究，“十年磨剑”求突破，就一定能够走在科技创新和强农兴农的最前列。

（二）在人才培养上“十年磨剑”，收获了高质量立德树人体系。一是坚持德育为先，形成了“四位一体”的思想政治工作体系。学校党委深入贯彻落实全国、全省高校思想政治工作会议

精神，始终将思想政治工作作为固本工程、铸魂工程、战略工程，紧紧围绕“培养什么人、怎样培养人、为谁培养人”这一根本问题，以党建统领格局、以思想引领方向、以实践勾勒底色、以文化塑造灵魂，努力做到因事而化、因时而进、因势而新，构建起了党的建设、思想引领、实践育人、文化建设“四位一体”思想政治工作体系。今年我们又出台政策，下大气力充实了 41 名思政课教师，讲好思政课关键课程，全国文明校园也将迎来新一轮的评审，大家要把全国文明校园这块金字招牌擦得更亮，在办学治校的综合评价上继续保持“国家队”的显著优势。二是坚持育人为本，形成了全程贯通的一流人才培养体系。抓根本，建一流专业。在全省率先启动品牌特色专业建设计划，12 个专业入选国家级一流本科专业、8 个专业入选省级一流本科专业，入选专业数量位居全国农林院校和省内高校前列，32 门课程入选省一流本科课程、位居省属高校首位。抓培养，育一流人才。2015 年成立齐鲁学堂，实行本硕博一体化培养模式，集中优质资源培养拔尖型农林人才，今年理顺齐鲁学堂管理体制，选齐配强了领导班子，更好地发挥一流人才的培育基地作用。深化研究生教育改革，打出教书与育人并重、教学与需求对接、科研与实践贯通的研究生培养“组合拳”，2019 年研究生在学校高水平论文中的第一作者比例达到 87%，生源质量和培养质量稳步提高。深度对接“一带一路”倡议，大力推进国际合作办学，2016 年以来新增 24 个国际合作平台项目，1200 余名学生赴境外开展 3 个月以上的学习交流，农大学子的国际视野日益开阔。抓氛围，创一流学风。本科毕业生深造率从 2010 年的 32% 提升至今年的 42%，在软科中国大

学排名中位列省属高校首位，近3年100余个毕业生宿舍整建制考取研究生。6月23日，中国科学报发表了一流本科教育排行榜，我校位列第49位、农林高校第4位。2020年本科毕业生质量排行榜中，我校评级B+，与江南大学、安徽大学等高校并列，高于20几所“双一流”大学。8月26日，1977级校友时玉舫当选欧洲科学院院士，学校改革开放以来培养的学生中又多了1名院士，充分说明我们的人才培养质量始终都是过硬的。好学风和高质量已经成为学校立德树人的品牌和特色，是我们“几十年磨一剑”练就的“看家本领”，必须一以贯之地传承下去。

（三）在管理服务上“十年磨剑”，收获了高水平大学治理能力。学校党委始终把深化体制机制改革、推进学校治理体系和治理能力现代化作为推动高质量发展、建设高水平大学的重要保障和内在需要，高度重视，扎实推进。一是深化办学治校体制机制改革，把握好现代大学治理的“根”和“魂”。认真贯彻新时代党的建设总要求，坚持和完善党委领导下的校长负责制，健全纪检监察体制机制，深化二级学院党委政治核心、院长行政负责、教授委员会学术决策“三位一体”的管理体制，完善校院两级教代会制度，建立意识形态工作长效机制，牢牢把握意识形态工作的领导权和话语权。健全现代大学制度体系，先后3次全面梳理学校规章制度，切实做到了全面从严治党和依法办学治校的有机统一。二是深化内部治理体制机制改革，把握好现代大学治理的“四梁八柱”。在干部人事制度改革上，强化“岗位人才”观念，突出岗位管理，引导和促进教职员工各尽所能、各得其所，做到人岗相适、人尽其才，营造“人人有通道、人人有动力、人人能

出彩”的氛围。近期学校党委进行了处级干部调整，着力加大年轻干部选拔力度，一批“80后”脱颖而出，走上正处级、副处级领导岗位，进一步优化了干部队伍的年龄结构和素质能力。接下来，学校还将开展专业技术职务、“1512工程”中期竞聘和遴选工作，要坚持分类分级聘任，按岗择优聘任，提高选聘质量，着力构建层次清晰、定位明确、衔接紧密的人才梯队，为推动高质量发展提供有力的人才支撑。在收入分配制度改革上，充分发挥绩效考核“指挥棒”作用，坚持优绩优酬、多劳多得，突出实干导向，探索构建分类考核体系，激发了教职工干事创业的积极性和主动性。在管理体制改革的改革上，注重管理的精准化、信息化、规范化，加强制度创新、强化流程再造，推动工作提质增效。特别是疫情防控期间，各项机制、平台都充分发挥了作用，经受住了重大疫情防控任务的系统压力测试，各环节工作全网服务、无缝覆盖、有序推进，形成了“三线三员”“五抓五全”等经验做法，确保了全校师生的健康安全，值得总结推广、固化下来，让管用的制度、机制和办法继续为师生服务。大学治理练得是“内功”，没有“十年磨剑”的苦功夫，不会有内部治理的现代化，我们需要在长期的办学治校实践中不断探索和完善。

## 二、问初心：十年磨剑，我们为了什么

学校各方面工作中“十年磨剑”的事例层出不穷，还有很多，不再一一列举了。没有大家“十年磨剑”的辛勤付出，学校就不会有蒸蒸日上的事业，师生也不会有幸福美好的生活。在我看来，广大师生员工久久为功、十年磨剑，正是坚守办学初心的生动写照。这颗初心，概括地讲，就是“三为三谋”：

（一）为了使命谋育才。习近平总书记在给全国涉农高校书记校长和专家代表回信中指出，要以立德树人为根本，牢记办学使命，精心培育英才，对涉农高校寄予殷切期望。8月19日，中央农办举办了推进农业类大学教育改革专题座谈会，全国7所农林高校参加座谈会，宪省校长代表学校作典型发言，介绍了学校突出实践育人特色、培养知农爱农新型人才的经验做法，得到高度评价。我们要始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持社会主义办学方向，围绕为党育人、为国育才“十年磨剑”，为学生提供更利于成长的“生态环境”、更富有营养的“缓控释肥”，让他们在农大这片成才的沃土上茁壮成长，努力成为能够担当民族复兴大任的时代新人。

（二）为了振兴谋贡献。习近平总书记强调，“给农业插上科技的翅膀”，“中国人要把饭碗端在自己手里，而且要装自己的粮食”。省委书记刘家义同志勉励我们，要增强使命担当，努力成为省属高校“双一流”建设的排头兵、成为服务乡村振兴的排头兵。今年以来，家义书记4次对学校办学发展作出批示，要求聚焦种质创新、粮食安全等农业生产关键领域开展科技攻关，当好排头兵、先行者，取得植根山东大地的更大成绩。我们要始终贯彻落实习近平总书记重要指示精神，按照省委部署要求，围绕强农兴农、富民兴鲁“十年磨剑”，坚决扛起集智攻关、顶天立地的责任担当，万众一心、众志成城，全面打造助力脱贫攻坚、服务乡村振兴的“山农样板”。

（三）为了梦想谋发展。在学校第七次党代会上，我们确立了“三步走”的发展战略和建设优势突出、特色鲜明、国际知名

高水平大学的奋斗目标。为了实现这一共同梦想，学校党委坚持把发展作为办学兴校的第一要务，抓重点、谋全局，“志不求易者成，事不避难者进”，全力破除发展瓶颈，桃李园人才公寓、南校区西北片区和东南片区拔地而起，“三步走”战略的第一步目标即将实现，师生员工切身感受到了学校发展带来的成效。我们要始终坚持“师生为本”的发展理念，牢固树立“先学校之忧而忧，后师生之乐而乐”的忧乐观，围绕实现中国梦、农大梦“十年磨剑”，继续加大基本建设和提质增效工作力度，为师生员工创造更加美好的发展条件，为社会各界提供更加满意的贴心服务，凝聚起推动学校发展的磅礴力量。

### 三、问根源：十年磨剑，我们的品质从哪里来

在“三为三谋”的初心引领下，“十年磨剑”取得了有目共睹的成就，在全校上下形成了广泛共识，对于教育引导广大师生干事创业、奋发成才发挥了巨大作用。为什么“十年磨剑”会产生这么强烈的反响呢？我想，还得从“十年磨剑”的根源上寻找答案。

（一）“十年磨剑”从历史中来，本身就是植根山东农大人血脉传承的自然基因。“登高必自”的校训，“学用结合，学以实为贵”的办学理念，“爱国爱校、质朴厚德、求真创新、实干奋进”的农大精神，都在说明一个道理，路要一步一步地走，世上无难事，只要肯登攀。可以说，山农基因的历史源头有多远，“十年磨剑”的历史根基就有多深。农耕文化的基点就是“一分耕耘，一分收获”，以余松烈、束怀瑞、于振文等院士为代表的老一辈农大人以教民稼穡、振兴中华为己任，用创榛辟莽、丹心磨剑的



卓绝奋斗，为学校发展奠定了坚实基础。当代山东农大人继承了这一自然基因，取得了“十年磨剑硕果丰”的成绩，与历代山农先贤的“筚路蓝缕启山林”，一脉相承，同根同源，既丰富了山东农大人的精神内核，更是学校优良传统在新时代的生动传承和创新发展。

（二）“十年磨剑”从现实中来，本身就是历经山东农大人实践检验的真理基因。“一只脚在校内，一只脚在校外。”深入生产一线解决实际问题，在实践中检验真理、检验成果，不经过检验的成果，不能把它种到地里去，一直是山东农大人的“传家宝”，也是学校扎根齐鲁大地，矢志强农兴农的不变信条。2016年以来，学校获植物新品种权65项，审定认定新品种75个，国家和省主推技术25项，新品种的选育推广和新技术的广泛应用，助推山东农业科技进步的贡献率达63.9%。今年学校派出56名骨干教师在县市区和乡镇担任科技副职，200余名党员专家在科技示范点开展技术服务。把论文写在大地上、把生产技术送到地头、把成果挂在枝头上绝不是空话，是“看得见的哲理”，是山东农大人用实践检验的真理基因，需要我们继续在十年磨剑的实践中传承。

（三）“十年磨剑”从奋斗中来，本身就是助力山东农大人创新创造的创业基因。“不经一番寒彻骨，怎得梅花扑鼻香？”今年以来，学校专家团队捷报频传，破解小麦生态适应性进化机制，发现造纸工艺废液利用新途径，解析被子植物有性生殖机理，克隆小麦抗赤霉病关键基因，每一项重大成果的取得，团队成员都付出了常人难以想象的努力。像他们一样，广大师生都在各自

岗位上拼搏奉献，实验室、自习室、办公室彻夜不熄的灯光就是见证。这些都是新时代山东农大人的奋斗故事，是薪火相传的创业基因。没有愚公移山的精神，没有大海捞针的本领，没有“十年磨剑”的创业基因，就不会有一系列的创新成果和创业成就，更不会有山东农大人续写“三部曲”、再创新辉煌的新篇章。

#### 四、问未来：十年磨剑，我们接下来干什么

“良工锻炼凡几年，铸得宝剑名龙泉。”对于铸剑师来说，需要数年时间，经过制范、熔炼、修治等繁复的步骤，才能锻造一柄龙泉宝剑。对于我们来说，不经历一番刻骨铭心的求索，同样不可能建成高水平大学。面对“双高”“双一流”“十四五”“两个排头兵”的建设任务，面对“三步走”战略第二步的发展目标，面对制约学校发展的短板问题，在今后的办学治校过程中，我们要传承和弘扬“十年磨剑”的山农品质，重点做好3个方面的工作。

（一）要在制范上下功夫，科学编制新五年规划。制范即制作浇铸使用的型范，是规范定型的基础步骤。习近平总书记对“十四五”规划编制工作高度重视，专门作出重要指示强调，要开门问策、集思广益，把加强顶层设计和坚持问计于民统一起来，齐心协力把“十四五”规划编制好。我们要贯彻落实习近平总书记重要指示精神，站在“十三五”的收官之年，看过去五年，站在“十四五”的开启之年，谋未来五年，为学校的高质量发展制作一个科学管用的型范。各单位各部门要组成专班、专人专责，全面总结“十三五”工作，深刻剖析发展经验和不足，集全校之力、汇众人之智，描绘好新时代山东农大版的“十年磨剑路线图”。在编制规划的过程中，要突出发展规划的引领性作用，坚持目标导向和问题导向相统一，注重统筹好3个方面的任务。

一是“十三五”规划中未涉及的新增任务。这类任务要严格落实上级要求，高起点谋划、高标准实施、高质量推进，为学校的发展赢得新突破。比如，高水平大学和高水平学科申报建设就是新增任务，大家必须全力以赴以优异成绩拿下“双高”建设任务，走好学校改革发展的至关重要一步，最终实现从“省队”迈入“国家队”的目标。前期究省校长亲自抓，带领工作组加班加点，完成了申报材料的提交、核验等工作，下一步各工作组要再接再厉，跟上靠上，确保实现我们的预期目标。

二是“十三五”规划中已完成、“十四五”需要更好推进的高阶任务。这类任务要认真总结“十三五”的经验做法，在继承中创新，在创新中提升，让已实现既定目标的工作走向更好形态，为学校的发展巩固新优势。比如，加强研究生教育工作，7月29日全国研究生教育会议在北京召开，习近平总书记作出重要指示，为做好新时代研究生教育工作提供了根本遵循和行动指南。作为全国较早开展研究生教育的高校，我们要落实好习近平总书记重要指示精神，紧密对接乡村振兴、脱贫攻坚等国家重大战略需求，进一步优化研究生教育的结构和质量，建设新型研究生人才培养体系，在“十四五”期间培养造就更多德才兼备的高层次人才。

三是“十三五”规划仍在推进、“十四五”需要接茬干的接续任务。肯定有一些任务，因为这样那样的原因，没能如期实现“十三五”的预期目标，这类任务要认真分析原因，力争迎头赶上，在“十四五”期间实现赶超，为学校的发展补齐旧短板。比如，在“双高”申报过程就暴露出了我们的问题：省部级以上教

学成果少、教改项目少、竞赛获奖少，人文社会科学学科相对薄弱，等等，有关部门和单位要在“十四五”期间拿出切实可行的措施加以解决，绝不把“短板”带进下一个“五年计划”，切实推动学校事业均衡协调发展。

（二）要在熔炼上下功夫，深入推进“双一流”建设。熔炼即熔化炼制，将原材料提纯调质，是决定质量的核心步骤。今年，教育部将开展第五轮学科评估，学校一流学科建设迎来重大机遇，有关政策和指标也发生了变化，比如，SCI 论文相关指标不再作为评价的直接依据、第五轮学科评估在 10 个方面“进一步”改革创新等，应当引起高度重视。我们要吃透政策、跟踪变化、精准发力，把学科评估的最新指标体系化为熔炉，将各学科的平台、人才、成果等资源都放进去淬炼，让相关学科、相关材料之间有机融合、发生化学反应、产生质的飞跃，力争在第五轮学科评估中取得优异成绩，实现国家一流学科的历史性突破。在熔炼一流的过程中，要具体问题具体分析，不同的材料采取不同的方法，注重分类施策、差异化发展。

**一是精钢提纯。**有的材料的精度已经非常高了，比如，植物和动物科学学科，ESI 排名目前是 1.73%，是省属高校各学科中最有希望冲击国家一流的学科之一，要强化人才、平台和条件保障，整合优质资源，着力提升相关学科核心竞争力，继续提高纯度精度，力争在第五轮学科评估中获得 A 等次评价、进入国家一流学科建设行列。目前正在冲击省高峰学科的学科具备同样的实力和潜力，将来申报成功，也要统筹谋划，集中优势，提高实现国家一流学科突破的成功率。

**二是好钢提质。**有些材料的精度和纯度也比较高，比如，省级一流学科和省级一流专业，包括目前正在申报的省优势特色学科，在全省来看位列前茅，在全国来看还存在一定差距，有较大的进步提质空间。要树立全校“一盘棋”思想，以作物生物学国家重点实验室等创新平台为支撑，集聚人才、团队力量，围绕现代高效农业产业链与生态链，在农业科学、生命科学、食品科学等学科领域打造高水平学科专业群，真正把好钢用在刀刃上。要注重在开放办学的进程中改造提升学科专业，加强与中东欧、美日韩等国外高校的实质性合作，推进孔子学院、中欧农学院、中欧商学院建设，共建国际联合研究平台，开展学生联合培养项目，不断扩大留学生规模，对接国际前沿，拓宽国际视野，切实提高学科专业水平和人才培养质量。

**三是原矿提炼。**还有一些材料处于尚未充分开发的阶段，对我们来说是宝矿富矿，只要下气力进行熔化炼制，就能成为“双一流”建设的新引擎，比如，新农科、新工科、交叉学科，社会急需专业、乡村振兴专门人才，等等。要强化前瞻布局，凸显传统优势，加强交叉融合，拓展新兴学科专业，逐步建成以“新农科”为核心的学科体系和专业体系。最近我看到准备新上人工智能、数字经济等专业，这样做很好，还需要进一步提炼挖掘、深挖潜力，形成新的发展动能。

在熔炼一流的同时，要同步提高各学科的成果转化力度和社会服务能力。围绕“两个排头兵”方案落实，主动对接“八大发展战略”、“十强”产业等重大需求，以“五个一”工程为平台，推进科教站园基地、成果转移转化中心、乡村振兴研究院和教育

学院等载体建设，实施特色新型智库、科技成果转化、新型农技人才培养“三大行动”，及时推广转化新品种新技术，探索构建科教兴农长效机制，当好乡村振兴的人才库、成果库和智力库。

（三）要在修治上下功夫，全力建设高水平大学。修治即铸后加工，装饰装配、砥砺开刃，是脱胎换骨的关键步骤。要建设高水平大学，就要对各方面工作进行精心修治，让每项工作都能从现有水平迈向更高水平，实现综合实力的整体跃升。党的领导是修治工作的关键所在，要坚持以政治建设为统领，以实现党建和事业发展“两个高质量”为目标，加强党对学校工作的全面领导，为建设高水平大学提供坚强保证。在修治提升的过程中，要正确把握整体推进和重点突破的关系，注重点面结合、以点带面。

**一是全面修治。**基础不牢，地动山摇。如果我们的工作还在打基础的阶段，那么修治的工序就一样也不能少，急不得，也快不得，切忌好高骛远、急于求成。党的建设就是一项基础性、根本性、全局性的工作。要全面落实主体责任，将政治标准和政治要求贯穿学校党的建设全过程，坚持把政治指标作为硬指标纳入综合考核、述职评议，细化标准、加大比重，着力增强各级党组织政治功能。要坚持党的领导与依法治校有机统一，加强法治工作、完善制度体系，把党对学校工作的全面领导落到实处、落到细处，加快推进治理体系和治理能力现代化，持续打造“法治山农”。要进一步抓好思想政治工作，严格落实意识形态工作责任制，健全辅导员、班主任、思政课教师、心理健康教育等工作队伍，努力培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。要加强基层党组织建设，完善基层组织体系，抓好基层党委集中

换届工作，以提升组织力为重点，激发基层党组织活力。要坚持好干部标准，牢固树立正确选人用人导向，继续选拔充实一批拼搏实干、敢于担当的优秀干部到各级领导岗位，激发干部干事创业的精气神。要推进全面从严治党向纵深发展、向每一位党员干部延伸，锲而不舍遏制形式主义、官僚主义等“四风”问题，加强对重点领域和关键环节的监督和管理，严格审计监督，严格监督执纪问责“四种形态”，从源头上扎紧“笼子”，营造风清气正的政治生态和发展环境。前不久，省派审计组已经进驻学校，各单位各部门要全力配合工作组的工作，确保审计工作顺利进行。接下来还会有省委常规巡视和意识形态领域专项巡视等工作，都要高度重视，将上级巡视审计作为检视修治自身的重大机遇，在巡视“政治体检”和审计“经济体检”的考验中走上更高质量的发展道路。

**二是局部整形。**如果在我们手中的已经是半成品，再稍加装饰就能完工，那么就要有针对性地完成后续工作，好马配好鞍，好船配好帆，让半成品成为精品、潜力股成为绩优股。比如，今年以来，为了适应疫情防控常态化的需要，学校很多工作都进行了调整升级，呈现出了与以往不同的形态，切实做到了保障师生健康和推动复工复产相结合、筑牢严密防线和彰显人文关怀相统一，下一步各单位各部门还要继续改进工作，完善各类预案，周密妥善部署，确保新学期集中考试、校区调整搬迁、新生报到入学等重点工作安全有序进行，坚决维护学校改革发展稳定的良好局面。再比如，培育教学科研成果就是半成品走向精品的过程，每项成果都有深厚的实践基础，在实践基础上的总结提炼和理论

升华最为关键，从省级到国家级，有关部门和单位要提前布局，精心打磨，用心做好成果培育的“后半篇文章”，让更多教师走上教学科研大奖的领奖台。

**三是精雕细琢。**如果我们手中所执的已经是绽放光华的宝剑，那么就要时时擦拭、时时磨砺，使之成为决胜利器和关键一招，我们就能无往而不胜、立于不败之地。比如，国家重点实验室等国家级平台是学校高质量发展的压舱石和稳定器，要不断巩固和扩大领先优势，力争在优化重组中取得更好成绩，把“国字号”平台继续留在农大。再比如，本科生源关系到学校生存发展的命脉，今年我们主动应对“新高考”改革，招生部门、宣传部门和各学院想方设法扩大招生宣传的影响力，增设“新农科”提前批次招生，改进招生专业结构和计划结构，生源质量稳中有升，今后有关部门和单位还要继续在招生宣传、专业和计划上下一番“绣花”的功夫，持续改善生源质量和结构，为学校发展提供高质量的生源保障。

## **五、问启示：十年磨剑，我们最需要的是什么**

越是关键核心的步骤，越需要技艺高超的铸剑师去完成。“十四五”规划、“双一流”建设、高水平大学，哪一样都不是轻轻松松能完成的任务，最需要同征程、同初心、同根源、同未来的农大人勇挑重担。我们只有具备“十年磨剑”所必需的能力素质，才能成为学校发展最需要的人。

（一）必须具备追逐梦想的恒定信念。高水平大学是我们的共同梦想，是我们梦寐以求想锻造的宝剑，但是大家也看到了，有很多难关和考验在前方等着我们。不战胜它们，梦想不会实现。



这个时候，没有坚定的信念，是撑不过去的，“十年磨剑”只会变成一句空话。我们要坚定“功成别无他途”的信念，扛起“功成必定有我”的担当，涵养“功成不必在我”的情怀，不惧怕任何难关和考验，一心一意只想着向上登攀，就必定能够到达光辉的顶点。

（二）必须具备厚积薄发的坚韧毅力。“十年磨剑”，是长期积蓄力量、量变引发质变，不是磨洋工、浪费时间，更不是出工不出力、出力不出活的消极怠工。没有坚韧不拔的意志和顽强拼搏的毅力，根本做不到“十年磨剑”。面对推动学校高质量发展的艰巨任务，我们要练就“风雨不动安如山”的战略定力和“千磨万击还坚劲”的战术能力，排除私心杂念的任何干扰，克服停停歇歇的侥幸心理，既不左顾右盼、摇摆不定，也不“三天打鱼，两天晒网”，不达目标不罢休，不获全胜不收兵。

（三）必须具备精益求精的工匠精神。铸剑师对技艺的执着追求，本质就是工匠精神。这种精神不是因循守旧、拘泥一格的“匠气”，而是在坚守中寻求突破、实现创新、超越自我。对于农大人来说，无论是科学研究工作，还是教育教学工作，无论是管理服务岗位，还是技术保障岗位，都要在严谨认真、勇于创新的过程中不断打磨完善自己，将工匠精神融入办学治校的每一个环节，敬畏事业、精益求精、追求完美，在“十年磨剑”的千锤百炼中走向更高、更远、更强。

同志们，“人总是要有点精神的”，我们坚守“十年磨剑”的精神和意志走到蓬勃发展的今天，也必须传承“十年磨剑”的基因和品质走向更加辉煌的明天。站在“十三五”“十四五”更替

的历史节点，面向“双高”“双一流”建设的崭新起点，全体农大人都要大力弘扬“十年磨剑”山农品质，真抓实干、埋头苦干，抢抓机遇、奋勇争先，在新时代推动学校高质量发展、建设高水平大学的伟大征程中做出新的更大贡献。

我就谈到这里，谢谢大家！

# 在党委中心组学习暨处级干部 工作研讨班上的讲话

(2020年9月4日)

张宪省

同志们：

今年以来，在新冠疫情的严峻形势下，全校上下贯彻中央部署和省委要求，在学校党委的坚强领导下，凝心聚力，共克时艰，一手抓疫情防控，一手抓重点任务落实，学校各项工作有力有序推进，取得了明显成效。根据会议安排，简要回顾上半年工作，安排部署下半年重点工作，推动全年目标任务贯彻落实。

## 一、上半年重点工作回顾

一是“双一流”建设取得新进展。成立省“双高”申报工作领导小组，坚持学校整体利益最大化、强优势与补短板相结合的原则，确定申报方案、整合优势资源、挖掘潜能亮点，顺利完成省高水平大学和6个高水平学科申报工作。持续推进第五轮学科评估筹备，细化迎评工作方案，启动学科评估模拟自评。农林学科位列2020年QS世界大学学科排名全球251-300区域；3个学科ESI全球排名前1%，其中植物与动物科学学科为1.73‰、农业科学学科为2.35‰。

二是教育教学改革不断深化。紧密对接国家和省重大战略需求，加快推进新农科、新工科建设，新增3个本科专业，停招3个本科专业。牵头承担山东省新农科专业建设研究，获批2项教

育部新农科改革与实践项目。坚持“停课不停教、停课不停学”，借助线上教学平台和资源开展教学活动，开设线上教学课程 1300 余门，抓好网上听课，圆满完成春季学期在线教学任务。深化拔尖型人才培养模式，改革齐鲁学堂体制机制，设立跨学科培养人才教学机构。推进“课堂革命”，32 门课程获批省级一流课程，10 门课程参评国家一流课程。学习贯彻习近平总书记关于研究生教育工作的重要指示和全国研究生教育会议精神，深化推进研究生培养模式改革。创新招考形式，通过线上远程考试方式招收硕士研究生 1855 人、博士研究生 143 人。持续提升继续教育质量内涵，打造线上线下相融合的特色继续教育体系。

三是学生工作取得新成效。主动应对“新高考”改革，构建立体化招生宣传格局，以学院为主体，以专业为重点，以全媒体为平台，全方位、多渠道、广覆盖展示学校的办学优势和专业特色；改革招生批次结构，新增“新农科”提前批次招生，加大公费农科生招生力度，平衡省内外招生规模，合理调整各专业招生计划，面向全国 33 个省、市、区招收本科生 7190 人，生源质量稳中有升。突出创新创业教育内涵建设，获批省级以上双创项目 178 项，同比增长 31.8%。完善“五位一体”学风建设体系，2020 届毕业生考研率达 42%，创历史新高，位居省属高校首位。通过举办线上春季就业市场等，建立线上校园招聘服务通道，2020 届毕业生顺利平稳离校。结合疫情防控新形势新变化，举办社会实践和志愿服务活动，获山东省优秀科技社团 1 个，涌现出山东省优秀科技社团干部、新时代齐鲁最美青年等一批先进典型。

四是师资队伍建设持续提升。坚持引育并举，结合学校一流学科建设需求，大力引进优秀海外人才和学科发展急需人才。按照线上线下结合方式，招聘各类优秀人才 66 人，其中国家杰青 1 人、国家特聘专家 1 人。17 人进入泰山学者系列专家答辩环节。1 人入选国家百千万人才工程，1 人当选 2020 年度齐鲁最美教师。招聘博士后 10 人、师资博士后 4 人、与企业联合培养博士后 3 人，9 人获国家博士后基金资助。落实上级要求，出台专职思想政治理论课教师校内选聘办法，选拔 41 名党政干部、专业教师担任专职思想政治理论课教师。

五是科技创新与社会服务展现新作为。立项各级各类科技项目 156 项，立项经费 7920 万元，到位经费 1.2 亿元，其中国家重点研发计划项目 2 项、国家自然科学基金重点项目 2 项。完成国家苹果工程技术研究中心转建山东省苹果技术创新中心工作；4 个协同创新中心通过 2019 年度绩效评价，2 个获评优秀。在《Nature》《Science》《Cell》等国际顶尖学术期刊发表高水平研究成果，其中小麦抗赤霉病研究成果作为《Science》封面文章发表。“山农糯麦 1 号”“山农 28”分创全国特殊用途小麦单产记录和冬小麦单产记录。1 项成果通过国家技术发明二等奖第一轮公示，6 项成果通过省科技奖励最终答辩，其中省自然科学一等奖 1 项、二等奖 1 项，省科技进步一等奖 3 项、二等奖 1 项。构筑校地校企合作桥梁，成立社会合作与成果转化处。参与主办第三届中国农业创富大会暨乡村振兴高峰论坛，积极推介新品种、新技术、新装备，食品加工、有机肥制备、农业物联网装备等成果达成了 6 项合作意向。发挥乡村振兴研究院和专家服务团作用，面向荷

泽市、临沂市等贫困县乡开展扶贫活动 20 余场次。开展量身定制“问诊式”培训，培训学员 2000 余人。学校在中央农村工作领导小组办公室推进涉农高校改革、服务乡村振兴专题座谈会上作了典型发言。

六是开放办学空间取得新拓展。推进产教融合，与鲁商集团、土发集团、水发集团等开展战略合作，协同打造乡村振兴齐鲁样板。主动融入“一带一路”建设，落实与斯洛文尼亚中国总商会战略合作协议，推进与中东欧国家高校深度合作，加入中俄（山东）教育国际合作联盟和泰中教育联盟。与比利时列日大学签订联合培养博士项目协议，与俄罗斯彼尔姆国立大学达成双学位项目合作意向，与美国犹他州立大学签署校际合作备忘录。8 名教师、2 名学生获国家留学基金委公派项目资助，首次获批国家留学基金委乡村振兴人才培养专项。加强与校友和社会各界的联系，做好“山东农业大学校友会”正式登记成立筹备工作。完成第九届学校杰出校友的推荐评选工作，1977 级校友时玉舫当选欧洲科学院院士。积极募集社会捐赠，共收到现金及抗疫物资捐赠 300 万余元，争取省财政捐赠收入配比资金 395 万元。

七是办学条件得到新改善。编制南北校区布局优化调整方案，做好搬迁及西北片区入驻工作。推进擂鼓石大街贯通涉及东校区剩余土地、房屋征收的交接，完成东南片区建设用地土地证办理和梳洗河治理涉及南校区土地征收附属物评估工作。克服疫情、多雨、环境治理等不利因素，全力推进西北片区项目建设。桃李园人才公寓建设项目有序推进，顺利完成选房工作。多渠道筹措办学经费，加强财务内控体系建设，进一步压缩一般性公务经费。

加大对重大项目和建设资金使用的跟踪审计力度，完成工程审计项目 25 项。优化资产管理制度体系，加大资产调剂、处置、购置论证、开放共享等环节管理力度。引入 3 家餐饮公司 700 万元改造资金，对南校区思源堂餐厅进行改造。持续优化智慧校园平台、数据中心虚拟化平台。加强馆藏资源和保障体系建设，开通电子资源远程访问系统。时刻绷紧校园安全这根弦不放松，全力做好疫情防控和校园安全维稳工作。

八是党建和思政工作再上新水平。开展整改落实“回头看”，巩固“不忘初心、牢记使命”主题教育成果。突出理论武装，加强和改进各级党委理论学习中心组学习，落实党支部“三会一课”制度。注重基层学术民主，坚持自下而上、公开公正，顺利完成教授委员会换届工作。持之以恒正风肃纪，调整纪委内设机构，充实工作力量，为进一步抓牢“关键少数”、重点领域和重要时间节点提供坚强保证。学深悟透习近平总书记关于新冠肺炎疫情防控工作的重要指示批示和系列讲话精神、全国两会精神，开设“疫情防控”专题思政公开课，把“讲好中国制度优势”贯穿思政课教学全过程，引导青年学生进一步坚定“四个自信”。完善“五位一体”宣传格局，围绕重大科研攻坚“三部曲”等热点，讲好新时代山农故事。

学校其他各项工作也取得了较好的成绩，不再一一列举。

## 二、下半年重点工作

从学校当前面临的形势来看，机遇和挑战并存，我们的任务依然繁重，容不得半点松懈。各单位、各部门要对照学校年度工作要点，在做好日常工作的同时，重点做好以下 8 个方面的工作。

一要压实工作责任，全面抓好新冠肺炎疫情常态化防控。认真贯彻落实中央决策部署和省委省政府工作要求，把疫情防控作为重大政治任务，全力做好学校常态化疫情防控工作。按照教育部、省教育厅要求，细化防控措施，密切联防联控，做好秋季学期开学各项工作。抓实抓牢开学后校园疫情防控，落实校内人员出入登记（审批）、身份核验和体温检测等制度，做到校园封闭管理不松劲、无盲区，谨防师生返校后校园疫情输入和扩散的风险。持续半年多的新冠肺炎疫情已经影响到了学校今年的各方面工作，各单位各部门要统筹好疫情防控与学校事业发展之间的关系，对疫情在教学科研、学生管理、教学质量等方面产生的影响做好预判，把疫情耽误的时间和进度抢回来，力争保质保量完成学校全年既定的目标任务。

二要统筹推进学科建设，全力争创国家一流学科。要紧盯关键节点，全力准备好省高水平大学与学科现场答辩等工作。对接国家第五轮学科评估指标体系，把学科评估的客观指标做实、主观指标做硬，整合省一流学科和相关学科的优质资源，提升优势学科核心竞争力，力争在第五轮学科评估中取得优异成绩、进入国家一流学科建设行列。以现有创新平台为支撑，集聚人才、团队力量，强化学科交叉融合，围绕现代高效农业产业链与生态链耦合提升需求，在农业科学、生命科学、食品科学等学科领域打造高水平学科群，提升服务新旧动能转换、乡村振兴等国家和省重大战略的能力。

三要加强战略谋划设计，高质量完成“十四五”发展规划。全面梳理学校、学院“十三五”发展规划建设完成情况，系统总



结改革发展成绩、有益经验和问题不足。针对跻身国家一流学科建设高校、学校核心竞争力提升、学校综合排名进位等问题加强对策研究，明确学校的发展定位，谋划未来建设路径，系统设计学校长远发展思路、主要目标和建设任务，高质量编制学校“十四五”发展规划。围绕学校未来事业发展，找准改革的发力点和结合点，进一步深化人才培养模式、科研体制机制、人事制度、校院两级管理体制、资产管理体制机制等综合改革，强化依法治校理念，健全完善内部治理体系，完善现代大学制度，进一步激发内生动力和办学活力，不断提升办学水平和核心竞争力。

四要全面布局“新农科”建设，培养更多知农爱农新型人才。结合省“双高”、国家一流学科申报，着力补足人才培养方面的短板。推进新农科、新工科建设，继续调整优化专业布局，改造提升现有专业，新上行业产业急需专业，培育农林特色优势专业集群。实施卓越农林人才教育培养计划 2.0 方案，依托齐鲁学堂，构建创新型人才培养新模式。加强专业内涵建设，完善培养方案，重点强化国家和省级一流专业建设，跟进做好一流专业申报和专业认证工作。依托“雨课堂”，探索混合式教学、翻转课堂等多种形式的课堂教学模式。强化实践教学特色，推动产教融合，建设一批高水平共建共享实践教学示范基地。以助教、督学、督育人为抓手，保障教育教学质量。全力推进新增学位点申报工作，做好专业学位硕士点水平评估。完善“创新人才培养”工程，分类推进研究生培养模式改革，建立培养质量全程控制体系。不断完善“五位一体”学风建设体系，健全长效机制。完善创业就业服务体系，提高学生创新能力；拓宽毕业生择业就业渠道，实现毕业生更加充分和更高质量就业。

五要突出引育实效，增强人才队伍核心竞争力。围绕“双一流”建设和乡村振兴需求，对接落实省人才各类政策，实施精准引才，着力引进海内外高层次人才和团队。继续实施人才“筑峰”计划、“杰出青年人才”培养计划和青年教师成长计划，在重大科研项目、重大工程、重点学科等领域培育领军团队和领军人才。完善招聘工作制度机制，做好师资公开招聘工作。坚持破除“五唯”，深化以贡献为导向的人才评价考核机制，推进教师分类培养。科学设置专业技术岗位评价条件，做好专业技术职务、“1512工程”中期竞聘和遴选工作。健全师德师风长效机制，出台师德师风建设实施细则等系列办法，推进学术诚信体系建设制度化、常态化。加强导师年度招生资格认定，落实导师第一责任人制度，实现对研究生导师履职情况考核全覆盖。

六要发挥集聚优势，增强自主创新和乡村振兴能力。抓住“十三五”末项目申报的契机，加大申报组织力度，确保在项目立项和经费争取上圆满收官，做好国家和省“十四五”重大重点项目的顶层设计和前期规划。全力推进创新平台建设和主体培育，打好作物生物学国家重点实验室重组的“主动仗”，做好山东省苹果技术创新中心等建设工作。完善高水平科研成果培育机制，在作物育种、食品安全等领域产出一批国家级标志性科研成果。推进特色新型智库建设，推动公共政策等社科研究，提升服务党和政府科学民主决策的能力。加大人文社会学科项目组织、成果培育力度，着力提高建设水平。实施科技成果转化推广行动，落实省委乡村振兴“五个专班”任务要求，构建服务乡村振兴的长效机制，依托泰安市汶阳田现代农业产业园共建现代高效农业

技术研发示范基地，依托山东泰安国家农业科技园区共建农业科技孵化器，依托青岛西海岸未来农业研究院共建都市休闲农业样板示范基地；推进科教协同、产教融合、校地合作，建设农业科技成果转移转化中心；组建“百名博士”“千名专家”科技服务团，选派乡村振兴服务队，做好脱贫攻坚工作。实施新型农技人才培养行动，成立乡村振兴教育学院，大力培养“一懂两爱”新型人才。

七要加强交流合作，拓展开放办学载体与空间。实施开放办学拓展工程，深度融入“一带一路”建设，深化与中东欧、韩国、日本等国外高校合作，推进孔子学院、中欧农学院、中欧商学院建设，积极发展留学生教育，不断扩大留学生规模。加强与美国加州大学戴维斯分校、比利时列日大学等世界知名大学的实质性合作，协同共建国际联合研究平台，开展学生联合培养项目。加强对中外合作办学项目的监管指导，盘活教育资源，提高培养质量。实施“培优计划”“骨干教师海外培训计划”，选拔优秀师生到国外高水平大学和科研机构深造，为“双一流”建设培养人才。跟进落实校友会成立大会及在民政部注册成立等事宜，密切校友与母校的联系。丰富基金会捐赠项目方式，积极募集社会捐赠，助力学校事业发展。

八要完善服务体系，提升管理效能和保障水平。坚持开源节流，多方筹措发展资源，努力争取各类经费支持，严格预算管理，集中财力办大事。加大“预采购”编报力度，确保“双一流”建设等重点采购项目实施。积极做好省派审计组进校审计工作，抓实审计整改，加大过程审计监督力度，保障各类项目合法合规。

全面完成西北片区项目配套建设，协调泰安市推进梳洗河改造项目实施，稳步推进桃李园人才公寓建设项目。完善智慧校园平台建设，强化 ESI 学科情报分析服务和馆藏资源保障体系建设。推进民生工程建，用好智慧平台，启动老旧学生公寓分批改造计划。全面落实安全稳定责任制，提高安全隐患排查整治能力，维护校园安全稳定。紧密结合学校事业发展，做好新一届全国文明校园迎评工作，营造人人关心创建、人人参与创建的良好氛围，推动文明校园创建常态化、长效化。

新学期即将开始，当前有几项工作必须全力抓好，一是**期末考试和学生校区调整、公寓搬迁工作**，明天开始进行上学期推迟的期末考试，5 天 10 万人次，考试密度和强度很大，对全校师生来说，都是一场大考，有关部门和各学院要严密组织，做好预案，为这场大考交上一份满意的答卷。期末考试后，紧接着就是为期 5 天的学生校区调整和公寓搬迁工作，涉及 1.3 万余人，时间紧、任务重，加之学生公寓条件不平衡，搬迁压力很大，各学院要“一对一”地做好调整搬迁学生的思想工作，辅导员和班主任要跟上靠上服务，确保有序高效完成校区调整和公寓搬迁任务。二是**迎新工作**，需要考虑到的因素有很多，南北校区调整、西北片区建设时间紧、新生主要在南校区报到，等等，要加强领导，细化方案，努力克服不利因素的影响，在服务细节、服务质量和服层层次上下功夫，提供科学、全面、人性化的服务，把迎新工作做到新生和家长心坎上。三是**基建工作**，西北片区的宿舍、教室、餐厅以及周边环境等设施设备配套要尽快推进落实，为学生提供安全舒适的学习生活环境。桃李园人才公寓建设项目涉及到师生的

切身利益，要加强协调，抢抓工期，强化服务，高标准、高质量地推进项目建设。**四是安全工作**，受疫情影响，学校维护稳定的任务很重，要强化保安全促稳定的各项措施，加强校园安全、学生安全、实验室安全的教育引导，健全突发事件防范和应急处理工作机制，确保学校安全稳定。

同志们，学校未来发展是美好的，是全体农大人共同的责任担当。新学期有很多工作等待我们去推进，也有很多难题等待我们去破解。希望大家时刻保持迎难而上、攻坚克难的干劲，时刻保持奋勇争先、昂扬向上的拼劲，时刻保持敢为人先、追求卓越的闯劲，不负时代重托、勇担历史使命，为学校实现更高质量发展贡献力量！