

中共济宁学院委员会

奋战“十四五”，努力建设高质量 应用型本科高校

——在全校中层干部会议上的讲话

济宁学院党委书记 杨天梅

(2021年9月3日)

同志们：

根据学校党委安排，今天我们召开中层干部工作会。刚才，吕院长总结了上半年工作，就学校下半年工作任务进行了部署，对下半年重点工作梳理得很具体、任务也很明确，特别对学院发展提出了很好的思路 and 规划，我完全同意。希望各单位、部门围绕下半年工作任务，对标学校的发展目标，切实把工作落实到位。

今年暑假，大家比较辛苦，特别是一些职能部门负责人基本没有休息。我说过，大学放假主要是给学生放的，不是给我们教工放的。学生放假后，我们可

以休息放松，但不能完全休假。管理干部要认真总结前期工作，为下学期工作做准备；教师要利用假期做科研项目、到企业进行技术服务合作或者开展学术交流活动等。这个暑期，济宁学院有点大学的样子，但与一些高水平大学相比还不够，还需要让更多老师们动起来。这个假期，我与处级以上干部谈话 70 余人、召开 1 次副处级干部座谈会、召开 1 次部分职能部门负责人关于我校“十四五”发展指标修改完善以及学校相关制度修改完善专题会议，先后到曲阜、兖州、济宁三个校区和应用型人才培养基地进行调研。通过座谈调研，大家一方面提出了当前学校发展存在的很多问题，另一方面也对学校未来发展提出大量宝贵意见。下面，结合学校当前实际情况和前期相关情况的调研，谈一下我对学校发展的一些思考与思路，对大家关心的共性问题，做一个初步回应，也可以算是命题作文。

一、当前学校发展存在的短板和不足

（一）8 所同类学校对比

与省内 8 所同类学校对比，我们在专业数量、专业建设成绩、省级以上学科平台数量、学科科研建设成绩等指标上处于劣势，省一流专业仅有 6 个、一流课程仅有 3 门，省应用型高水平专业群仅有 3 个；在师资力量上明显薄弱，人才引进和科研工作水平不高，在省内同类高校中排名靠后。

同类院校对比---建设层次

院校名称	升本时间	学位点建设	应用型高校建设	发展目标
德州学院	2000	立项建设 B 类单位	山东省首批支持单位	高水平应用型大学
潍坊学院	2000	立项建设 A 类单位	山东省首批支持单位	优势特色突出的高水平应用型大学
泰山学院	2002	立项建设 B 类单位	山东省首批支持单位	高水平应用型大学建设
菏泽学院	2004	培育建设单位	山东省首批支持单位	特色鲜明的高水平应用型大学
枣庄学院	2004	立项建设 B 类单位	山东省首批支持单位	国内一流应用型大学
滨州学院	2004	立项建设 A 类单位	山东省首批支持单位	以航空为主要特色的高水平应用型大学
济宁学院	2007	培育建设单位		风清气正、政通人和、鸟语花香、富有活力的高质量应用型大学

同类院校对比---基本数据 1

院校名称	占地面积 (亩)	建筑面积(万 平方米)	教学科研设 备总值(亿 元)	馆藏图书 (万册)	2020年度预 算(亿元)
德州学院	2021	68.9	2.36	234	5.83
潍坊学院	1543	84.3	2.4	304.6	6.35

泰山学院	1378	54	1.17	165	4.91
菏泽学院	1436	57.31	1.75	248	5.40
枣庄学院	3027	121	2.62	151.67	4.99
滨州学院	1971	72.23	2.57	192	4.77
济宁学院	1613	56.91	1.5	187	4.24

同类院校对比---基本数据 2

院校名称	在校生数	教职工数	专任教师数	高级职称人数	博士、硕士生人数	兼职导师数
德州学院	24000	1600	1300	教授 128、 副教授 509	1000	112
潍坊学院	24000	1930		696	博士 393	126
泰山学院	20000	1456	1003	教授 96、副 教授 315	博士 286、 硕士 580	
菏泽学院	22317	1531	1086	445	624	
枣庄学院	19900	1360	1039	400	博士 300	80
滨州学院	18958		1119			83
济宁学院	21175	1216	913	正高级 81、 副高级 274	博士 126、 硕士 536	58

同类院校对比—专业建设

院校名称	专业数量	专业建设成绩

德州学院	69	国家级特色专业等 4 个、山东省特色专业、省级一流本科专业建设点、省高水平应用型立项建设专业群 19 个，普通本科高校应用型人才培养专业发展支持计划试点专业、省人才培养模式创新实验区、省实验教学示范中心、省级卓越工程师教育培养计划项目等 8 个；省级一流本科课程 8 门，省级精品课程 36 门，省级双语示范课程 1 门，省级课程思政示范课程 4 门
潍坊学院	71	国家级特色专业和教育部综合改革试点专业 3 个，省级一流专业建设点 11 个，省级特色专业、高水平应用型立项建设专业、应用型人才培养发展支持计划专业、卓越工程师培养专业等 30 个；国家级一流课程 2 门，省级一流课程、精品课程、双语教学示范课程、成教特色课程等 82 门
泰山学院	66	教育部综合改革试点专业 1 个、省人才培养模拟创新试验区 1 个、省级卓越工程师教育培养计划项目 3 个、省级高水平应用型立项建设专业（群）4 个；省级精品课程 39 门，省级一流课程 8 门，思政“金课”2 门，23 门课程获批全省联盟线上课程
菏泽学院	63	省高水平应用型专业群 5 个、一流专业 7 个、特色专业 6 个、卓工计划专业 2 个、专业综合改革试点项目 1 个；省一流本科课程 10 门、精品课程 22 门、双语教学示范课程 1 门
枣庄学院	65	国家级综合改革试点专业 1 个、省高水平应用型重点建设专业（群）4 个、省级特色专业 8 个、省级一流本科专业建设点 9 个；省一流本科课程 9 门、省级精品课程 23 门
滨州学院	61	省高水平应用型专业群 4 个、省级一流专业建设点 9 个；国家级一流本科课程 2 门、省一流本科课程 13 门
济宁学院	50	省级特色专业 8 个、省一流专业 6 个、省卓越人才培养计划试点专业 2 个、省应用型人才专业发展支持计划项目专业 2 个；省一流课程 3 门，省级精品课程 24 门，省高校课程联盟上线课程 8 门、省专业思政示范课程 1 门

同类院校对比—学科建设

院校名称	学科平台数量	学科科研建设成绩
德州学院	省级以上 19 个	近五年，主持国家自然科学基金、国家社科基金、教育部人文社科项目、山东省自然科学基金、山东省社科基金等各类纵向科研项目 390 余项。建有山东省高等学校青创科技计划创新团队、生物物理实验室多学科交叉研究团队 5 个，获山东省自然科学二等奖一项
潍坊学院	省级以上 13 个	近年来，承担国家级项目 110 余项、省部级项目 1190 余项
泰山学院	省级以上 10 个	“十三五”以来共承担国家自然科学基金、国家社会科学基金等国家级科研项目 27 项
菏泽学院	省级以上 13 个	“十三五”以来共承担国家自然科学基金、国家社会科学基金等国家级科研项目 15 项；省 90 项
枣庄学院	省级以上 14 个	国家自然科学基金、国家社会科学基金等国家级和省部级高层次科研课题 360 余项
滨州学院	省级以上 25 个	国家级课题 44 项、省部级课题 234 项
济宁学院	省级以上 10 个	2016 年以来，获国家级科研项目 13 项、省部级科研项目 117 项

同类院校对比---人才队伍

院校名称	高层次人才情况
德州学院	国务院政府特殊津贴、全国优秀科技工作者、教育部高校教学指导委员会委员等 5 人；“泰山学者”、省青年科技奖获得者、省突出贡献科学家、省有突出贡献的中青年专家、省教学名师等 25 人。
潍坊学院	有俄罗斯工程院院士、国家高层次人才特殊支持计划入选人员、享受国务院政府特殊津贴专家、教育部教学指导委员会委员、全国优秀教师、泰山产业领军人才、省市有突出贡献的中青年专家 39 人次；省级教学团队 5 个
泰山学院	省级及以上各类专业技术拔尖人才 33 人，省级优秀教学团队 5 个，省青年创新团队 6 个，省高校黄大年式教师团队 1 个
菏泽学院	全国优秀科技工作者 1 人、享受国务院政府特殊津贴的专家 1 人、教育部大学生物学课程教学指导委员会委员 1 人，山东省有突出贡献的中青年专家 3 人、高等学校重点学科首席专家 2 人、本科教育教学指导委员会委员 1 人，山东省高校教学名师 10 人、优秀教学团队 3 个。“海智专家” 37 名
枣庄学院	双聘院士、长江学者、享受国务院政府特殊津贴专家等国家级人才 14 人，泰山学者、泰山产业领军人才、省有突出贡献的中青年专家、省级重点学科首席专家、省级教学名师等省部级人才 19 人，山东省首批“高校黄大年式教师团队” 1 个，山东省高校优秀青年创新团队 8 个
滨州学院	国务院政府特殊津贴专家、泰山学者、省突贡专家、省教学名师、省优秀教师、“黄河英才”特聘教授等高层次人才 21 人，山东省级教学、科研团队 12 个
济宁学院	国务院特殊津贴 5 人，山东省教学名师 5 人，山东省有突出贡献的中青年专家 3 人，济宁市有突出贡献的中青年专家 11 人。现有省级教学团队 3 个，省高校黄大年式教师团队 1 个，省高校优势学科人才团队 1 个，省高校青年创新团队 2 个

（二）教育厅 2019、2020 绩效考核指标比较

2019 年度分类考核在 17 所Ⅲ类高校中,我校定量考核结果列第 14 位,考核等次为“良好”,其中,当年师均社科经费、当年到账社会经费占比、新增博士教师占比增长率、当年在校学生竞赛获奖比例等指标排名太低。

2020 年度分类考核总得分排序 17 位,位居倒数第一,考核等次为“合格”。其中,学校服务我省“八大发展战略”和区域经济社会发展情况、学校生均高水平课程数、学校当年度师均人文社科类纵向科研经费、学校当年度创新人才培养模式情况、学校当年度改革经验被省级以上部门(媒体)宣传报道和经验推广情况等指标排名太低。

2019 年本科高校分类考核(定量考核)情况

(共有 34 个考核指标,排名在 12 名之后的指标有 9 个)

编码	考核内容	指标分值 (总 100 分)	指标排名
4.3	当年新增博士教师占比	3	14
4.4	新增博士教师占比增长率	1	15
5.1	生师比	5	12
8.1	当年在校学生竞赛获奖比例	3	15
9.2	当年本科生深造率	2	14

10.1.1	当年师均社科经费	1.5	16
10.2.1	师均社科经费增长率	1	13
12.3	当年到账社会经费占比	4	15
18.1	举办单位满意度	5	13

2020 年度省属本科高校分类考核定量考核情况

(共有 41 个指标，排名在 12 名之后的指标有 24 个。)

指标序号	考核内容及数据范围	指标权重 (总 1000)	指标排名
1.1	学校落实省委高等教育高质量发展座谈会精神情况，年度高质量发展突破项目完成情况。学校落实《关于完善高等学校绩效工资内部分配办法的指导意见》（鲁教师发〔2020〕2号），完善绩效工资校内分配办法情况。学校推进重点工作攻坚，统筹推进疫情防控和教育改革发展等方面的主要创新举措与实践成效	60	15
1.2	学校服务我省“八大发展战略”和区域经济社会发展情况	30	16
3.2	学校所拥有国家和省一流本科专业建设点、通过国际实质等效认证和教育部第三级认证的专业等高水平专业数量占本科专业设置总数的比例	40	15
5.1	学校当年度生师比（以事业统计数据为准）	10	14
5.2	学校当年度专任教师中博士学位教师占专任教师比例	10	13

5.3	学校专任教师中具有3个月及以上行业企业锻炼经历的教师（含外籍教师）比例	30	15
6	学校当年度高层次人才引进情况	20	12
8.1	学校教师主编“十二五”“十三五”规划教材数，当年获批国家和省一流课程数（以下统称高水平课程数，同一课程或教材符合多个类型的，仅按最高折合系数类型计算，下同）	20	13
8.2	学校生均高水平课程数	30	16
9.1	学校当年度实施校企合作的本科专业数（含校企合作项目及校企共建专业，以双方协议为准；同一专业与多个企业合作的，按一个专业统计）占本科专业设置总数比例	60	13
12.1	学校当年度应届本科毕业生总体（截止到11月30日）就业率	40	13
12.2	学校当年度应届本科毕业生实现高质量升学情况（提供30名优秀学生案例）	20	12
13.1	学校当年度师均（按专任教师数计算，下同）人文社科类纵向科研经费	10	16
13.3	学校当年度师均自然科学类纵向科研经费	10	14
14.1	学校当年度代表性科研成果情况（提供不超过20项代表性成果，论文类成果需包含一定数量的中国期刊论文）	40	12

15.2	学校当年度接受委托或与企事业单位、社会团体等联合开展人文社科类科研项目师均到账经费额度	15	15
15.4	学校当年度代表性科研成果转化和社科类成果被市级以上政府部门采用情况(提供不超过10项代表性成果转化(采用)案例)	20	13
18.1	学校当年度创新人才培养模式情况	20	16
18.2	学校当年度深化教学科研管理改革, 出台或实施重大、创新性政策规定情况	20	15
20.1	学校当年度改革经验被省级及以上部门(媒体)宣传和经验推广情况(限推荐20条)	20	16
21.1	学校利用自身学科专业优势, 在人才培养、科学研究、社会服务、内部管理、思想政治教育等方面的办学特色(限推荐5条, 其中思想政治教育为必选项)	30	15
22.1	举办单位对学校年度工作成效、领导班子、公益服务的满意情况	50	12
23.1	师生代表对学校服务质量、服务效率、服务态度等的满意情况	50	14
24.1	近三年毕业生就业单位代表对学校人才培养质量等的满意情况	50	14

(三)教育部新增硕士学位授予学位基本条件对照

国家规定基本条件	学校现有条件	备注
----------	--------	----

列为省级学位委员会新增硕士学位授予单位 立项建设高校	立项建设培育高校	
获得学士学位授权 8 年以上	12 年	
专任教师中具有博士学位教师的比例不低于 25%	14.51%	2020 年底数据
具有硕士学位教师的比例不低于 80%	59%	2020 年底数据
全日制在校学生人数与专任教师的比例不超过 17:1	18.48:1	21175/1146:1 (专科生 7693, 本科生 13482; 本校专任教师 913, 外聘折合 465*0.5) (在校生中不含中职生 2530)
全日制在校学生人数与专任教师的比例不超过 17:1	20.69	23705/1146:1 (专科生 7693, 本科生 13482; 中职生 2530; 本校专任教师 913, 外聘折合 465*0.5)
近 5 年, 师均年科研经费不低于 4 万元	0.39	2016 年 0.20 (172/858); 2017 年 0.25 (204/817); 2018 年 0.26 (225/883); 2019 年 0.64 (569/892); 2020 年 0.60 (547/913)
学校生均经费收入不低于 3 万元	1.82	43148/23705 (在校生中含中职生 2530)
学校生均经费收入不低于 3 万元	2.04	43148/21175 (在校生中不含中职生 2530)

二、当前学校发展的有利条件

（一）国家提出建立高等教育高质量发展体系的新要求

当前，我国高等教育正处于内涵发展、质量提升的关键时期和全面提高人才培养能力、建设高等教育强国的关键阶段，党的十九届五中全会明确了“建设高质量教育体系”的政策导向和重点要求。国家出台了《中国教育现代化 2035》《中共中央国务院深化新时代教育评价改革总体方案》等一系列重要文件，山东省也相继出台了指导意见，这一系列推进高校高质量发展的政策、部署，对推进应用型大学建设做出了具体设计，为学校发展指明了前进方向、提供了根本遵循。作为地方高校，积极贯彻落实国家、省决策部署，加快应用型大学建设，面临难得的外部发展环境。

（二）校地协作进入新阶段

今年以来，学校校地、校企合作取得了一系列成绩，成立了产业学院，与上市公司“山东东宏集团有限公司”签订《济宁学院山东东宏集团有限公司共建东宏产业学院合作协议书》；与中煤集团签署“双师型”教师培养培训基地合作协议；与曲阜市人民政府签署校地融合发展全面合作协议；与济宁市人民政府签署校地战略合作协议。校地校企合作、产教融合促进了学校发展。

（三）学校深厚底蕴和优秀文化

济宁学院坐落在世界历史文化名城、儒家文化发源地、孔子故里、东方圣城曲阜。其中曲阜师范校区又是万里委员长的母校，西邻孔庙、北近孔府，地理位置和人文环境优越，是“优秀传统文化传承示范基地”“优秀文化教育基地”“党史教育基地”。学校的儒家文化和红色文化资源得天独厚。

（四）广大教师干部求发展的新期盼

我自6月29日到学校工作以来，在这2个月的时间里，通过调研和有关干部交流，总体感觉我们的教师、干部的综合素质很高，有干事创业的热情，有求发展的强烈期盼。我讲过，我们党委成员共10位，都是孙悟空一共才多少变化？我们教工1200多人，济宁学院发展归根到底要靠广大教工作用的发挥。广大教师干部盼望发展的内生动力足，这是学校未来能够发展的最最重要的力量。

三、“十四五”发展目标

“十四五”时期是我校全面推进高质量应用型大学建设的关键时期。我认为前期“十四五”发展规划讨论稿存在一些不足：对标对表不够鲜明；发展目标偏低并且不清晰；核心发展指标太少，定性描述太多；对建设高质量应用型本科高校具体措施支撑不足。首先，要明确我们“十四五”发展的参照系（四个对照），就是：一要对标山东省应用型本科高校建设指标、二要对标教育部关于新增硕士学位授予权指标、三要

照山东省内同类先进高校发展指标（比如滨州学院）、四要对照山东省和济宁市“十四五”经济社会和产业发展指标（**专业学科调整的依据**）。其次，在发展路径上，就是对标找差距、对表补短板、扬长强优势，坚持科学发展、特色发展、对标发展、借力发展。关于发展目标，我认为到“十四五”末，学校要全面完成山东省应用型本科高校建设指标；基本完成新增硕士学位授予权单位核心指标；积极建设未来更改大学校名的相关指标。在同类高校绩效考核中脱离下游区间，力争进入前十位。

为此，对照国家新增硕士学位授予单位申请基本条件，学校“十四五”相关指标、发展目标需要完成情况：

发展指标	学校“十三五”末达成值	新增硕士学位授予单位申请条件基本条件	学校“十四五”发展目标	增长率
专任教师中具有博士学位教师的比例	14.51%	不低于 25%	25%以上	72.4%
具有硕士学位教师的比例	59%	不低于 80%	85%	44.1%
全日制在校学生人数与专任教师的比例	18.48:1	不超过 17:1	17:1 以内	8%
近 5 年，师均年科研经费	0.39	不低于 4 万元	4 万元以上	926%

学校生均经费收入	2.04	不低于 3 万元	3 万元以 上	47.1%
----------	------	-------------	------------	-------

差距比较大的指标有三个：

1. 专任教师中博士占比达到 25% 以上。
2. 教师平均科研经费不低于 4 万元，我校到“十四五”末至少应该达到 6000 万元左右。
3. 学校生均经费收入不低于 3 万元，学校收入要达到 6 个多亿。

四、发展思考与思路

（一）坚持科学办学定位，扎实推进应用型本科高校实现路径

我国的高等教育包括普通高等教育和高等职业教育。从人才培养定位看，高等职业教育主要以培养技能型人才为主；普通高等教育人才培养基本分为两大类：研究型（教育部使用创新型）人才和应用型人才。现在看，只有具有博士点专业才能算是培养研究型人才，济宁学院现在连个硕士学位点都没有，只能以培养应用型人才为主。在办学定位问题上，请大家不要再讨论的了、也不能再犹豫了。什么是应用型人才？从事社会发展与科技应用方面本科及以上层次的人才。下一步，要进一步深化对应用型本科高校和应用型人才特征属性的理解，紧紧围绕立德树人根本任务，紧紧扭住学校发展目标，努力实现服务重大战略、专业和学科建设、教学和科研工作、考核和分配、人才工

作、制度机制等方面的新提升，扎实推进应用型本科建设。

二级学院的院长书记们，抽空就要认真研究本学院所设专业应用型人才培养的方向和出口，还要研究同类高校发展情况，有比较才有鉴别，必须对标发展。

（二）坚持深化办学体制机制综合改革，不断激发发展内生动力

创新是发展第一动力、改革是发展的关键一招。要坚持问题导向，紧紧抓住制度创新这个关键，盯住体制机制改革这个重点，聚焦激发动力活力，按照学校“十四五”发展规划，统筹改革力度、发展速度、师生满意度、办学资源承载度，深入推进影响学校发展领域的综合改革。

1.在深化行政管理体制改革方面。一是进一步优化管理流程和服务程序，克服管理部门官本位和官僚主义思想，让教师和学生少跑腿、让部门少签字。全校要更加尊重学术、尊重学者、尊重学生。明确什么事？谁来管？怎么办？合规的诉求倡导一人签字有效，不合规的谁签字、多少人签字也无效。二是继续深化校院两级管理改革。高校办学主体在学院、活力在学院、创新在学院，是学院办大学而不是学校办大学。要不断下放和扩大二级学院办学自主权，比如：人才招聘权（人才招聘考试是程序不是目的，要研究怎么考把需要的人才招进来，而不是为程序招人才）、专业

设置调整权、专业技术评审权、教工考核奖惩权、经费使用权、资源二次分配权、学术和人才评价权等。**凡是有利于二级学院发展的，并且学院完全管得住的权力都要逐步下放给学院。**要压实学院办学主体责任，建立完善学院职责清单、权利清单、发展目标清单和负面清单4张清单制度，今后学院考核以结果考核为主、减少过程管理，激发学院办学活力和内生动力。职能部门什么都管，一是管不了；二是管不好；三是出力不讨好。要建立健全党委决策定政策标准、部门协调服务考核奖惩、学院实施创新发展的现代大学管理体制机制。

2.在深化考核评价体系改革方面。改革绩效考核办法，**摒弃过去考核采取单一投票的方式，探索建立“实绩+满意度”的考核评价方式。**所谓实绩考核主要看完成核心发展指标和工作成效情况。比如涉及经济指标的单位，凡是完成经济指标并且无负面清单内容的，按任务约定确定考核等次，该优秀就是优秀、该良好就是良好，而不是投票决定结果；**所谓满意度评价就是服务对象的评价**，比如机关职能部门由二级学院投票打分评价，二级学院由师生代表投票打分评价。满意度评价达不到一定分值的取消评优资格，当然不同部门应有不同的分值要求，比如后勤的不能和组织部一样。不是不投票，而是要分类投票、精准投票，**让熟悉的人去给熟悉的人投票**（比如：学工处让副书

记和辅导员代表投票、教务处让教学副院长和教师代表投票等)。过去经验,考核投票显示度不高,一些不大干活的老好人得票不少,反而干活的干部得票不明显。

3.在深化人事分配制度改革方面。**一是分配制度要与考核等次挂钩。**重实绩、重贡献。工作上没有完成核心发展指标的、满意度达不到一定分值的单位或个人,一律没有评优资格。**专业技术人员聘期届满考核结果不合格的要**有明确说法;中层班子和处级干部任期届满考核结果不合格的也要有明确说法。至少从绩效上必须看出差别。**二是坚持优劳优酬、多劳多得、能高能低导向,**合理拉开收入差距,相同层次人员收入可以不同,比如处长之间、教授之间最终获得多少**主要看贡献、看考核结果,**而不是仅仅看职务、职级,让“能人”获得更多奖励。**三是给予中层班子有更大的二次分配权,**利于向教师和干部下达指标任务,切实发挥好中层班子办学积极性。**四是做好分配统筹。**适当向一线专业技术人员、优秀人员、特殊岗位倾斜**(管理岗位的校内平均绩效水平要低于同类别专业技术人员,但是具体到人,要看考核结果);**适当考虑学院教学和科研秘书、党支部书记、兼职工会主席的岗位贡献。对职能部门实行“捆绑式”考核,既考核全校总指标完成情况,又要考核各学院分指标完成情况。

4.在完善学院学术权力改革方面。高校办学权有“三驾马车”，政治权力、行政权力、学术权力。现代高校要推进治理体系和治理能力现代化建设，必须加强学术权力建设。二级学院要发挥学院学术委员会在学术评价、人才评价、师德师风评价、教学质量评价以及学科专业建设、专业设置、课程设置等方面的作用，专业的事一定多让专家去干。建议学术委员会主任让学术水平高、德高望重的专家学者担任，院长和副院长不要担任、特别是院长更不要担任，院长和副院长可以担任委员。学院学术委员会组成人员也可以邀请校外知名专家学者参加。

5.在加快国际化办学方面。加大与国外院校合作力度，尽快实现我校中外合作办学项目零的突破，同时争取在校生出国访学交流等。从办学效益看，中外合作项目太高了，学费每生一年5万，假若一年100个计划，四年就是2000万，2个项目就是4000万。从目前教育部政策看，从严控制中外合作项目审批，但积极鼓励国外高校来国内高校设分校。曲阜经常承办一些国际文化交流论坛，来开会的有很多国外高校的校长和专家学者。我们有孔圣人这张名片，能不能与他们探讨交流合作问题？能不能让国外学校在我校设立分校？我们要主动探索或者与济宁市外事办、曲阜市外事办联合起来试一试？省内一些高校国际化办学的经验值得学习：有的高校引进社会培训机构开展中

外办学；济南一个高校，其国际交流处 2020 年争取国际合作项目经费将近 1 个亿；我们的邻居山东理工职业学院，有 1 个中外合作办学机构、5 个中外合作项目。

6.在学科专业建设规划方面。学科专业建设坚持适应区域经济建设和社会发展需要的原则，布局科学、结构优化、动态调整。

师范类：要在求特求精上下功夫，形成特色品牌。求特上，与曲师大相比，我们的特色可能在产业下游，主要是面向幼儿园、小学教学师资培养。**课程设置要有特色**，家长对幼儿教育、小学教育的期望也和过去不一样了，怎么办？多向小学校长、幼儿园园长请教，甚至可以联合开发课程；**培养方向上有特色**，除了现有的培养方向，现在国家明文不允许开展中小学学科类培训，我们能否增加**家庭学业辅导师方向**？**求精上，提高培养质量**，以师范专业认证为抓手，全面推进师范类专业的内涵提升。如果我们的毕业生，幼儿园、中小学受欢迎，久而久之就会形成品牌。现在看，师范专业类规模占比偏高，今年招生占比仍为 42%，需要调整优化。

人文和经管类：要在提质增效上下功夫。提质：**一是提高人才培养质量；二是提高生源质量。**这两大

类专业考研竞争激烈，考研不是我们的强项。要结合应用型本科高校建设，明确专业方向和出口，增加实践实训环节，**让毕业生与用人单位接轨、让专业方向与用人需求接轨**，下功夫提高就业率和优质就业率。

关于提高生源质量。省属高校人文、经管类招生专业分数在本校中都比较高，而我校因校企合作专业偏多导致分数不太高。我想关于校企合作专业掌握几个原则：一是招生难的；二是就业难的；三是办学效益高的；四是师资或课程不足的。但是校企合作最大弊端，招生分数偏低。我校有的专业，比如经济学与金融工程本科专业肯定很受欢迎，但因校企合作分数拉低了很多。我建议合同到期后，一些招生就业两旺的专业调整到普通批次招生，提高招生位次。提效：一是在提高办学收益上下功夫，这两大类专业办学投入少、办学效益高，在师资许可情况下，必须稳定一定学生规模；二是在建设智库质量上下功夫，积极争取横向经费；三是在服务企业培训上下功夫，积极争取社会资源。

理工类：在做大做强上下功夫。理工科专业要重点对接山东新旧动能转换、对接济宁市产业布局、对接企业发展需求。做大，考虑我校高质量应用型本科高校建设目标，**要增加未来产业发展急需的一些工科**

专业，同时，扩充工科专业群、拉长工科专业链。做强，体现在服务产业能力上，体现在培养人才与产业需求达成度上，而不是盲目与兄弟高校在学科、科研水平方面相比较。工科专业投入比较大，考虑学校当前资金情况，新增加的工科专业要注重专业群建设，围绕专业链、产业链，不断扩充专业出口，发展时机成熟后，我们把专业出口变成新专业。

当前学科专业建设面临比较紧迫的任务：一是人才引进，要千方百计补充高层次人才。二是打造学科团队。这个需要顶层设计，尽快凝练明确未来我校学科发展方向，这个要与将来硕士点申报相结合，哪个学科方向我们有基础、有优势，应在人才引进、高级专业技术岗位设置、资源集聚等方面倾斜，实施非均衡发展战略。同时，要制定政策鼓励学科团队脱颖而出。三是提升服务产业的能力。特别是工科类学院都要成立专家服务团，与企业对接、与产业对接，开展技术服务、成果转化、联合技术攻关等。

（三）坚持教学中心地位，提高教学水平和人才培养质量

教学质量决定着是一所高校人才培养的质量，要进一步巩固教学中心地位，切实提升人才培养质量。教学是我们这类高校的基本功、压舱石，一旦教学工作

上不去，我们有什么能与其它高校相比较的？为此，**一是建立校院质量管理机制，落实教学质量责任制，把质量责任具体到任课教师。二是改革教师教学质量评价办法。**将立德树人考核贯穿于教育教学全过程，教师不仅要讲课、还要育人，有帮助学生健康成长成才的责任。不仅看教师完成多少学时，还要看学生学习效果，比如学生考试成绩、学科竞赛、创新创业大赛、学生考研率和就业率等。实行同行评教、学生评教、第三方评教制度。完善教师教学质量评价作为职称评聘前置条件，设置更加科学合理的评价办法。**三是完善教学质量保障制度。**建立新教师入职培训、助教跟岗、上岗试教评价等制度；实行教授给本科生上课制度；完善教学工作奖励制度，教学和科研不一样，科研名利双收，教学工作是良心活，关键在教师。对**教学名师应该重奖。**四是抓住工作重点。专业建设、课程建设、团队建设、教学研究是体现教学质量的重要环节和内容，一刻不能放松，也必须静下心来长期抓下去，绝不能一蹴而就。我校学术研究和其它高校相比有难度，但是教学研究项目我们完全可以实现突破。**五是更新人才评价理念，明确人才培养定位。**当前，我校生源质量普通本科在 20 万位次、校企合作在 21.5 万位次。在上级没有特殊的政策支持下，很有可能我们的生源质量变化不大。学生进入大学后，有的想考研，有的想考公、考编，有的想自主创业，有的想就

业。不同的生源和不同的发展需求，决定了我校人才培养的定位也要相应调整，就是各个专业要明确培养什么样的学生、怎样培养这样的学生？也就是每个专业毕业生的规格问题。毕业生的规格明确了，从逻辑关系上讲，相对应的专业人才培养方案、课程、教材、考试考核方式等内容也就明确了。就像培养运动员一样，如果要培养体操运动员，首先要让运动员控制身材，让其少吃肥肉；如果要培养举重运动，可能要让其多吃肉，增加力量。要因材施教，增值教育。就是适合考研的让其考研，适合创业的让其创业，适合担任公务员的让其考公等等。关于考研率，今年 15%，校园这么漂亮，又远离市区，是读书学习的好地方，党委副书记重点抓抓，“十四五”期间争取达到 25% 左右，这里面有上升空间，就是鼓励出国读研、鼓励报考专业硕士，这与我校应用型人才培养定位相一致，学生有一定优势，学术硕士与 985、211 竞争没优势。

近期，中央下发了《关于进一步深化新时代教育评价改革总体方案》，更加重视人才培养的质量和服务社会的效果。如何顺应时代发展趋势，调整完善符合我校实际的学生评价办法？**一是大学的学习理念要更新。**大学有五大功能：人才培养、科学研究、社会服务、文化传承、国际交流合作。大学既要传承文化知识，更要创新知识文化，这样才促进了社会文明进步和发展。要把培养学生的创新能力放在更加突出的位

置。可以说，没有创新能力的大学是没有前途的大学；不能培养创新人才的大学是没有吸引力的大学。如果学生到大学只是读旧书，毕业后不能适应社会需要，连谋生的基本能力都没有，谁还来报考这所大学？工程教育专业认证以及第五轮学科评估一个明显的导向就是产出导向，更加重视人才培养质量的评价，其中创新能力是十分重要的体现。**作为应用型本科高校，大学生创新创业工作必须认真抓出成效。在国家双创大赛中取得金银铜奖的指导老师，要在职称评审中作为一定的教学成果等级来明确。**二是学生的学习内涵要拓展。学生学习的内涵要坚持德智体美劳全面发展。学习是学生的本分，抓学习没有错。但抓学习不同于仅仅就是抓考研、考公、考编，也包括德育、体育、美育、劳动锻炼。我校的人才培养方案要把“五育”融入人才培养全过程。要压缩课堂教学学时，让学生有更多时间参加第二课堂活动，有更多时间去创新创业、去参加学科竞赛、去准备考研；让教师有更多时间搞研究。当然压缩学时，要相应提高课时费，不影响教师收入。三是学生的评价导向要优化。现在对大学生评价往往以学生的文化课成绩为重点，比如学生党员发展、学生先优评选等，多多少少存在分数至上倾向。现行评价体系下，一些学生党员除了学习成绩

优秀外,在思想和行为上体现不出先进性来。下一步,要完善优化评价指标体系,比如,现在入党人数多了,如果其他方面特别优秀的,学习成绩可以适当放宽。

四是学生评价的标准要调整。现在用于体育艺术竞赛、创新创业、学科竞赛、社会实践等方面取得成绩的学生奖励制度偏少。下一步,要引导学生德智体美劳全面发展,加大有特长学生成绩的奖励,引导更多的学生专业化+特色化发展,更好满足社会对人才的需求。学习成绩好的可以当教授,学习成绩不好的可以做老板,都是优秀学生。对待学生应该一视同仁,不能简单按学习成绩分三六九等。

(四) 坚持文化润校, 建立校园核心价值文化

大学里面的大师、大楼、大树和文化,都是高校校园重要组成元素,缺一不可,特别是校园文化更具有特殊性。我校具有丰厚的历史文化底蕴,又地处圣人故里,济宁学院要坚持以文润校,既应有文化味,更要有文化范,大力倡导和努力营造向上向善的校园核心价值文化。何为向上?就是每位师生员工追求进步,向先进高校学习看齐,敢于向先进 PK,要干就干好,要干就干出成效。既不妄自菲薄,又不夜郎自大。何为向善?同事之间,每个人都有优点需要相互学习;每个人都有不足需要相互提醒;每个人都有难处需要相互帮助。积极营造和谐的工作氛围,相互包

容、相互宽容、相互成就，建设和谐党支部、和谐教研室、和谐班级、和谐学院、和谐校园。正如孔子所言：己欲达而达人、己欲立而立两人。**要树立主人翁意识**，学校好比一个家庭，需要每位成员尊重他、维护他。假若我们的师生都在校外说学校这个不好、那个不好，别人怎么会尊重我们？要让别人尊重学校，首先从我们每位师生员工做起。我们关起门来说不是，是为了发现问题、解决问题。出了校门就要多宣传学校特色、优势、经验，要做到内外有别。让我们的师生牢固树立“校兴我荣、校衰我耻”的命运共同体意识。

（五）坚持实绩导向，建设高素质专业化队伍

当前，学校一些工作落伍了，原因很多，但归根结底一条，我们干事创业的队伍能力还达不到要求。

1.关于管理队伍。一所大学，其学术水平、教学水平、培养人才水平主要看教师，而其管理水平主要看干部。某种程度上，干部的能力素质不强，有了优秀的教师一是不会用，二是用不好，最终导致留不住。

当前提升学校干部管理能力和业务水平是一项十分紧迫的任务：

一是培训。走出去，请进来，不断提高干部能力水平，提高眼界、拓宽视野。看看别的高校是怎么管理的？是怎么办学的？加大培训力度。另外，现在网络发达了，多到兄弟高校网站学习，看人家正在干什

么？干成哪些工作了？这是很好的学习途径，管理干部要加大自学的自觉。

二是调整。根据干部的特点特长，调整到合适岗位，做到人岗相适，对一些不能胜任的，坚决的调整下来。建立干部任期制，加强干部交流，让干部定期流动。加大内部岗位轮岗、系统交流、学院之间交流，特别加大学院与职能部门之间的交流轮岗。越是优秀的干部越是要到基层、到多个岗位锻炼。

三是选任。最为关键的是严格执行干部选任条例把优秀的干部选出来。要把干部的优劣标准具体化，除了条例明确规定的情形外，具有下列情形的也要考虑不能选任或慎重选任：搞团团伙伙、拉帮结派、搞不团结的；斤斤计较、投机取巧、个人利益至上的；搞“两面人”、阳奉阴违，见风使舵的；自己不干活，还对干工作的指指点点，说风凉话的；道听途说，喜欢传播小道消息和打小报告的；罔顾事实、造谣中伤，污名诬告他人和学校的；急功近利、搞花架子、假把式等形式主义的；好人主义、和稀泥的；面对责任不敢担当，上推下卸，困难面前溜之大吉的；高高在上，官僚主义、瞎指挥、不虚心接受师生意见的；善于忽悠，说得好干得少，虚功多实绩少的；对父母不孝的、对家人不亲的、对同事朋友不友善的……

学校应该选哪些人呢？就是坚持从好人中选能人，从能人中选好人。1.是敢想敢干有思路，实绩突出的。

看干部干了什么事，干了多少事，干的事组织和群众认不认可，谁有本事谁来干。2.在急、难、险、重工作中表现突出。在学校疫情防控、核心发展指标完成、重大项目的申报、重大利益的维护和争取等，与前几任相比、与兄弟高校相比成绩优异的。3.顾全大局、勇于担当，热心为基层和师生服务的。一切为师生，一切为学校，面对问题困难，勇于冲在一线，不计较个人得失。4.坚持基层一线，不争不说，任劳任怨，“老黄牛”式干部。基层一线的干部，接触领导少，职能部门也了解不多。还有一些性格内向，不善于表达的干部，但对工作兢兢业业，一定不能让这些干活的干部受委屈。5.坚持原则，敢于动真碰硬的。为了学校利益，从大局出发，不怕得罪人。等等。

所以说，组织部门在考察干部时务必认真甄别，不能提任的就不要提任；该暂缓使用的就坚决放一放，让干部反省、改正到位的再用。同志们在推荐干部时务必瞪大眼睛，出于公心、为了事业推荐。共同营造学校风清气正的政治生态。

四是大胆培养年轻干部。从战略高度来看年轻干部的培养，济宁学院的未来必须依靠年轻干部。对年轻干部的培养，首先要形成共识。一代有一代的担当，一代更比一代强。多看年轻干部优点长处，经历经验肯定不如老同志，但我们绝不能当“武大郎”。其次大胆使用。我们要大胆放权让年轻干部锻炼，大胆把年

轻干部推到更高更重要的岗位淬炼。年轻干部历练多了，经验多了，能力也就提高了。给年轻干部多压担子，让他们多接“烫手的山芋”，多一些磕磕绊绊的历练，多安排急难险重工作。到一线、火线上学习，经风雨、见世面、长才干。**第三积极帮扶。**任何一名干部成为管理能手都不是先天就有的，也不是一蹴而就的，需要有人带、有人帮、有人提点。老同志要当好“师傅”“铺路人”。出于事业心，让年轻干部早“出头”，早独挡一面。

五是管理干部专业化。今后 45 岁以下管理干部晋升处级领导职务必须有硕士学位。

六是加强组织监管。好干部是选出来的，更是管理出来的，必须加强监管。**1.管理干部要当好一名干部必须付出。**管理干部有时与教师不一样，教师付出了，一般教学科研水平会上去，自身有所收获。但管理干部付出了，更多为了学校、为了他人，可能自身收益不大。所以，不论处长、副处长，组织上把你放到这个岗位，是希望你发挥你的作用，更好服务学院、服务老师发展进步，而不能仅仅考虑你进步没有。**2.业务干部选择管理岗位就必须舍得。**人的精力是有限的，业务干部个人的业务肯定多多少少受影响。但是，不论院长、副院长，组织上把你放到这个岗位，不是希望你自身业务比过去有更大发展，而是更多希望你发挥教学、科研资源优势和经验，让更多教师有更大

发展，你要发挥孵化器和样板带动作用。

七是正确看待干部选任升迁。好干部除了历练培养，也是考察推荐出来的。组织考察选任干部时，一直坚持从长期、从全面、从长远的高度来看，往往是多次比选的结果，而不仅仅考虑干部一个点、一个方面、一个时间段。群众对一个干部的评价，要重点看德行、看能力、看实绩、看主流、看发展，要出于公心，不能仅仅抓住一个干部的缺点不放或者夸大其辞，这样既影响同志进步也影响学校发展。济宁学院升本十几年了，推荐出的校级干部，和同类高校相比太少了，是我校的干部素质低？还是能力弱？需要大家认真反思！如何把好干部推荐出来，也需要我们顾全大局讲政治。当一名好干部要耐得住寂寞。好干部很多，能及时升迁的毕竟是少数。比如：考虑班子年龄结构，需要年轻的，年龄大些的就要让一让。考虑性别结构，需要女同志，可能男同志要等等。考虑工作经历结构，可能有基层经历的要优先些。学历结构，可能具有博士学位的优先考虑。但是是金子总会发光的，要相信组织，有作为、肯定有地位；要想要地位，必须先有作为。

2.关于教师队伍。当前教师队伍建设的重点是提升教学、科研能力和博士化水平。

一是加强考核管理提升履职能力。专业技术人员实行聘约考核管理，从今年开始，新聘的专业技术人员

聘期届满后必须严格考核；同样，中层管理干部将来换届后，也要签订岗位目标责任书，届满后也要严格考核。2017年聘任的专业考技术人员，2022年必须按期考核，考核结果不合格的要有个说法。下发的文件不执行，学校有何信用？党委有何信用？让学生如何相信自己的老师？过去长聘的专业技术职务人员，学校讲信用，按合同办事，不晋升专业职务的也不要求考核。但是，今后学校设立的绩效奖励，长聘的专业技术职务人员也要参加考核并合格后才能享受。今后我校的政策应该是鼓励干事的政策，干多干少一个样、干好干坏一个样，谁还干活？学校如何发展？

二是改革科研体制机制提升科研能力。教师的科研不能仅仅停留在奖励的层面。过去学校的奖励真不少，2016-2020年科研到账经费，从不到200万元到不足600万元，但是，学校用于科研奖励和项目配套的经费从380万元提高到600多万元，基本没有产出效益，与资本投入产出规律大相径庭。下一步，1.职称评聘对科研必须有具体量化要求。根据不同专业设置不同资格门槛，宁缺毋滥。还要根据学校发展，定期提高资格门槛。比如，工科专业青年博士评教授，你怎么也需要一项国家青年基金吧？当然，还要达到其它条件。现在985高校，没有科研指标要求，但是老师都是自觉行为，你不搞科研、没有点学术，在学校根本没法立足。济宁学院还不是985高校，必须要有指标要求。

2.各学院要承担科研任务、每位专业技术人员要明确科研要求。科研不仅仅指学术研究,还包括教学研究、技术服务、专利、成果转化等,智库成果也是研究成果。我校“十四五”末科研经费一年要达到6000万左右,按教学单位算,学院平均科研经费300万人;按教师规模算,人均科研经费6万元;按高职称人员算,“十四五”高职人员应该达到500人左右,人均科研经费需要10万元左右。当然,学院和学科性质不同,承担经费的任务肯定不同,一平均压力就不是十分大了。一位著名校长讲过,不担任教学的教师不是合格老师;不进行科研的教师不是优秀的教师。特别是专业课教师,你不搞科研,不了解专业前沿的技术,上课讲老话、学生学旧书,你的课能好到哪里? 3.科研奖励政策要调整。实行“任务+超指标”方式,只有超额完成任务的、只有是高水平的成果才有奖励,至少学校申报应用型本科高校或者硕士点材料等能用到的成果才奖励。现在有老师反映,校区距离自己住房远,不利于搞科研,这个我理解,老师坐班车很辛苦、不容易。据我所知,济南长清大学城高校与市区距离和我校情况差不多,这些学校的周六、周天甚至晚上,很多老师也在实验室忙碌。说实话,老师搞科研名利双收,还会像滚雪球一样越滚越大。让我们的老师多搞点科研,可能起步有点难,将来是会尝到甜头的。

三是加快教师队伍博士化。引、育并举,打好“组

合拳”。“引”目前困难比较大，同一地域有曲师大，我们不占优势。这就需要我们转变方式，一是能否从985、211高校遴选部分优秀硕士生，对考上博士毕业的，签订协议，每年提供人才补助，毕业回学校服务4到5年、3年也可以。二是提高引才金额力度，但明确科研指标任务，定期考核、分批付款，完成任务后付全款。“育”要压任务。给年轻教师2到3年的学习培训期，2024年开始，45岁以下晋升教授必须有博士学位，40岁以下晋升副教授必须有博士学位。当然有特别成就的不受此限。鼓励青年教师攻读博士学位，能够读韩国、马来西亚、泰国等大学博士学位也可以。这些“组合拳”，加上管理干部专业化的要求，“十四五”期间硕博比85%左右、博士比超过25%应该可以达到。博士多了，6000万科研经费也可以达到。

四是科学把握破“五唯”。破“五唯”重点破的是“唯”；破“五唯”中的“不唯”不是“不要”。我认为真正的破“五唯”：一是要破时效，一顶帽子管一辈子不行；二是要破实效，“五唯”要解决问题才行，用于人才培养才行。不论什么论文、项目都要奖励，有的论文对基础研究没有理论价值、对实践应用也没效果，有何用呢？而对我校而言，论文、帽子、学历、成果、职称不是多了而是太少了，有的还连有没有，所以我校破“五唯”不能简单化。

3.关于后勤队伍。要在服务能力和质量提升上下

工夫；要学会运用市场化手段在服务发展上下工夫；要学会契约化管理在依法维护学校利益上下工夫。

（六）坚持调动一切积极因素，努力拓宽办学资源

当前学校发展面临的主要困难是资金严重不足；学校现阶段的主要矛盾可以说是事业发展和资金短缺的矛盾。我校今年预算 4.3 个亿，贷款 3.5 个亿，人头费已占 80%左右。经费所剩无几，用于改善办学条件的投入就少了。“家底”不厚怎么办？一方面要精打细算过紧日子，更为重要方面要在拓宽办学资源上下工夫。

精打细算就是从内部管理要效益。科学定岗定编，提倡一人多岗、一人多能，从严控制管理人员，减少人头费，“人少好养活”。但是高层次人才要大力引进，“人多好干活”；一个学生一分钱，要科学测算学生规模、专业规模与效益，要考虑办学效益最大化，专业避免单班次招生；倡导勤俭节约，继续压缩行政经费和运行经费；对承担经济指标的部门要提高指标，实行契约管理，完成任务的给予重奖。等等。

节流不是长远之计，开源才是正道、大道。各部门、各学院都有开源责任，都要研究开源举措。职能部门要出台学校创收分配和奖励办法（学校和部门单位 4、6 分成，甚至给部门单位再多些也可以），激励大家积极争取校外资源。除了学校奖励外，一是要研究上级政策，有从政策里挖资源、挖真金白银的意识

和能力。谁对政策研究得透，谁动手早，谁就抢得多。全校各个部门学院都要积极向教育厅、发改委、文化厅、科技厅以及国家有关部委等争取项目和资金。我们研究政策还不够（上次学校出台的50岁以上专业技术人员不需考核的政策，理解文件有偏差，其实上级文件明确的是劳动关系，而不是考核关系）。我们到主管部门汇报工作也不够，可否学校每月安排1次班车去济南，便于职能部门向主管部门汇报工作？二是要积极走出校门，主动寻求合作。充分利用各自领域内的人脉优势，发挥学校教育发展基金会、理事会、校友会的“桥梁”“纽带”作用，加强与广大校友、社会各界的联系，积极开展校地、校企、校校之间合作，能不能让他们参与共建实验室？能否通过服务地方和企业，积极争取横向科研经费？能否让校友设立奖学金？通过不断拓展社会办学资源，学校借力发展。三是发挥好学校现有资源，有形的、无形的都可以利用，以资源换财源。银行、通信公司在学校的经营权能不能公开招标，谁给钱多谁经营？体育馆假期学生放假了，能不能为社会商业利用？二级学院能不能为企业开展专业培训？能不能和济宁中小学、高中联合办学，解决实践实习基地和教工子女上学问题？四是优化整合校区资源。校区办学要树立经营意识、成本意识、风险意识，对学校投入要进行收益评估分析，投资多少、回收预期多少？怎么回收？谁负责回收？回收不

到位怎么担责？都要讲清楚，确保实现预期投资效益。特别要善于运用市场化手段运作，通过自建、置换、合作、租赁等多种方式，在确保学校利益、确保师生受益的前提下，优化校区办学资源。也可以开门征求师生对资源整合的意见建议，凡是能够促进资源整合为学校争取利益的方案，可以给予奖励。**我希望大家不要只盯学校财务那点钱，社会上钱很多，我们要解放思想想办法。**

（七）坚持党建统领，保障学校健康快速发展

1.科学把握党建内涵。党建包括思想、作风、组织、纪律、制度建设等方面，党建统领的是政治方向，是对事业发展的保障。党建和业务是紧密融合在一起的，业务发展了，党建工作的统领作用就发挥的好；业务没进展，党建统领作用肯定没发挥好，所以党建工作的基本原则是围绕中心抓党建，抓好党建促发展。

2.创新党建方式方法。党建工作既有原则性，更有灵活性。原则性是指党建的一些刚性要求，必须不折不扣落实到位，比如思政课、“三会一课”、意识形态工作都有明确要求等。灵活性是指党建的方式方法可以多样、活泼。党员集中学习是学习，党员自学是学习，观看红色影片、参观红色纪念馆等都是学习。主题党日活动、集中学习是活动，请党员同志分享科研经验、教学经验，请党员教师帮扶学习困难学生学习这些都是活动。党支部走出校园，与社会、企业支

部共建都是党建。

3.改善党建考核评价机制。党建考核评价要结合业务工作，注重实绩，与学校事业发展“同频共振”。党建考核评价不是看开了多少会、学了多少内容、学了多长时间，而是要看事业发展没有？看党组织政治保障作用怎么样？看党支部战斗堡垒作用发挥怎么样？看一名党员教师先锋模范作用发挥如何，要看比普通老师思想境界更高没有？讲课更好没有？更关心学生没有？党建工作与学校事业发展相融合，大有文章可做。要以党建引领发展，用党建推动发展，以发展检验党建质量。要结合岗位特点和目标任务对考核评价内容进行创新，切实发挥好党建考核评价指挥棒、风向标、助推器作用。

4.全面从严治党。纪律严明是我们党的优良传统和政治优势，也是我们的力量所在，任何组织和党员个人都必须严格执行中央八项规定及其实施细则精神、政治纪律和规矩。今天我表明态度：遵规守纪从我带头、从党委带头，做好示范，层层传导责任。济宁学院从严治党能不能办好？很大程度取决于在座的我们这些人。在从严治党方面，不能一丝含糊。这次省委巡视指出的问题，有的很严肃、有的也很严重，必须警钟长鸣！昨天党委会，按照省纪委有关部门要求，对一名处级干部给予纪律处分，对一名处级干部立案审查，希望大家引以为戒。

5.正确看待巡视结果。这次省委对学校开展巡视，指出不少问题。一要辩证看问题，巡视发现的问题让我们认清了自身不足，的确有的不规范、有的落实不到位，今后需要完善。二要从发展角度看问题，学校越发展，解决的问题越多，巡视的问题会越少。反之，学校发展越慢，可能暴露出的问题更多。所以，我们不能因为巡视问题束缚我们的手脚，这个不能干，那个不敢干。只要按照规定大胆工作怕什么？巡视发现的问题有没有因你按规定大胆工作而提出了问题？一个也没有，反而因为不敢大胆干、学校发展慢，提出了不少问题。我再次表态，凡是为学校事业大胆工作而不是一己私利的，出了成绩是你们的、出了问题是我的。所以，我们必须加快发展，通过发展解决问题。

（八）坚持以人民为中心，切实维护师生利益

刚才给干部和老师提了很多要求，目的是促进学校发展，但归根到底是为了保障师生利益。学校这些年能把绩效奖励和文明奖都发下来，真是不容易，有的高校还做不到。昨天党委研究为职工包括离退休人员提高福利标准，也体现党委对职工利益的重视。只有学校发展了，把蛋糕做大，师生才能分享更多。今后，我们还要逐步提高老师待遇，我们的待遇与兄弟院校相比差距很大，驻济南一些高校的内部岗位绩效，

正处 5 万左右、副处 4 万左右，曲阜师范大学、济宁医学院也比我们同类人员多很多。所以，我们必须加倍努力，加快发展，让师生有更大的获得感、幸福感、自豪感。

同志们，面对新时代高等教育发展的新形势、新特点，着眼新阶段学校高质量发展的新要求、新任务，我们要跳出济宁学院看济宁学院，我们必须解放思想、敢于担当，缺钱不能缺精神、缺钱不能缺斗志、缺钱不能缺先进办学理念，有精神、有斗志、有先进办学理念，济宁学院的明天一定会很好，济宁学院“十四五”发展规划目标一定能够实现！

今天的讲话稿，虽然会前也征求了党委成员的意见，但个人又增加了很多。由于调研工作还不深、不透，有的一些观点、思路也不一定对，不对的，责任由我负责；正确的，按照党委的要求，抓好落实。

谢谢大家！