为“双一流”建设夯实平台

张迈曾

树国校长报告了一年的工作,汉荣副校长报告了一年的财务工作,五位来自不同代表团的老师分别谈了对学校工作的思考,围绕“双一流”建设、创新港建设、教学质量保证、科研平台建设等提出了建议,讲得都很好。特别是杨旭代表的建议,话题现实,建议实在,这让我想起彭康老校长的一句话:“影响教学的科研宁可不搞”,这句话充满了辩证法,也是开办一所大学的底线,完全符合大学就是要天经地义培养人,毫无缺失培养人的天职。代表们审议了中国西部科技创新港建设、校工会年度工作、文明社区建设等方面工作的书面报告,大会还表彰了优秀提案。相关校领导要认真研究这些建议、提案,能落实的要尽量落实。

听了大家的发言,有两点应该归纳并进行强调,并且应该成为全体教职员工特别是教代会代表的思想共识。

一是经过这几年奋斗,西安交通大学进一步激发了历史底蕴。用各方面取得的成绩证明学校、学院和学科站到了一个新的历史起点,或者说站到了新的发展平台上。有新的起点、新的平台,这就从客观方面告诉大家,今天的交大正沿着国家需求,沿着正确的思路在实现发展的目标。只要一年一年接续不断地干,我们就一定能实现每个阶段、每个年度的目标,而这些目标的实现不仅带给我们新的条件,而且带给我们更大的勇气。新的条件和更大的勇气又带给我们新的活力和新的发展。

二是经过这几年奋斗,西安交通大学进一步激发了现实活力。用人均成绩来和有的高校比较,老师的素质和贡献都是值得自豪的,这就从主观方面告诉大家,西安交大有实力做出更大的成绩。曾经有人甚至也包括我们自己,对短期内能不能取得这样的成绩心存疑虑,也不同程度地存在

着情绪不振的现象。但是,经过几年的励精图志,我们正在做到!发展的成绩证明,只要全校上下团结一致、振奋精神,不断激发潜在身体和思维里的正能量,就一定能够更好地完成和更好地实现确定的任务和目标。所以,关键是全校上下不要松一口气,不要懈一分力,要继续努力,继续奋斗。

在这里,我想给同志们转述一段我们敬爱的老学长钱学森的话来和大家共勉。他在麻省理工学院学习的时候这样说:“在这里,拔尖的人才很多,我得和他们竞赛才能跑到前沿。在这里的创新还不能是一般的,迈小步,那不行,你很快就会被别人超过。你所想的、做的要比别人高出一大截才行。你必须想别人没有想到的东西,说别人没有说过的话”,这应该成为我们交大人的气质。

钱学森在学习研究的过程中,有两大理论支撑着他的学术发展,也深化着他对社会进步的思考。一个是工程科学理论,一个是系统工程理论。在加州理工学院学习期间,他在冯·卡门教授的指导下,深谙哥廷根学派应用力学的真谛,建立了自己主导性的学术理论——工程科学理论。钱学森认为,工程科学是基础科学与工程体系之间的桥梁,目标是为工程技术提供有科学基础的工程理论,进而领导和带动产业发展。

在组织实施新中国导弹航天工程中,他又创立并成功运用了系统工程理论,他在总结我国导弹与航天工程研制实践经验时说,“这样复杂的总体协调任务不可能靠几个人来完成,因为他们不可能精通整个系统所涉及的全部专业知识,他们也不可能有足够的时间来完成数量惊人的技术协调工作。这就要求以一种组织、一个集体来代替先前的单个指挥者,对这种大规模社会化劳动进行协调指挥。”

我在这里和大家分享钱老的一段话和

两个理论,是和下面要强调的创新港建设有密切关系,或者说这应该成为创新港建设的动力要求、思想指导和组织路径。

2月26日,我们举行了创新港建设现场推进会,西咸新区党工委书记岳华峰同志向大家展示了一幅陕西和西安配合创新港建设、服务创新港建设的美好蓝图。他承诺,西咸新区将全力保证创新港建设项目2018年底完工;将同时推进与项目配套的公寓、医院建设;将抓紧进行与学校紧密相联的渭河湿地公园建设;将围绕创新港的水、电、气、暖、路、信息网络等进行配套设施建设;将贯通地铁5号线,从兴庆校区到创新港仅需35分钟;将围绕创新港形成14平方公里的产学研一体化创新区、10平方公里的创新园区等。省市的这些支持,不仅给我们创造未来的工作条件,也创造未来的生活美景,这些条件不仅提供给今天在校的交大人,也提供给今后陆续来校工作的交大人。

建设这个项目的陕西建工集团承诺,用600个工作日完成创新港的基建任务,600个工作日也就可以用“指日可待”形容了。建议有兴趣者每隔几个月,到施工现场感受一下热火朝天的建设氛围。

但我现在在这里强调的是,校内的同志不能只等着看风景,而是要围绕创新港的内容建设,也就是23个研究院和一系列平台建设,紧张动员起来,抓紧开展工作。请同志们算一下,到今天,600个工作日已经过去了19个,只剩下581天了。说这个话可不是作秀,一天一天的时间有一天一天具体的任务。换句话说,一天一天建设的任务,迫切需要一天一天抓紧时间去完成。否则,创新港在600天建成之后,就可能出现一个空档,一个无人区,建成的房子就变成鬼城了,我们不希望也不允许出现这样的情况。所以,并不是说这个项目全面开工,校内的同志就万事大吉了,必须紧

张动员和组织更多的力量,投入到这个项目的内容建设之中。23个研究院的建设必须紧张行动起来,已经筹划的研究平台建设必须紧张行动起来。

23个研究院需要完成哪些工作呢?我已经讲过几次了,今天再重复一遍,那就是要明确和落实五项任务。

第一项,组织队伍。从现在起我们要抓紧科研队伍的组织,扩大数量,优化结构。创新港规划了158万平方米的建筑,是现有教学科研空间的3倍。学校“十三五”规划明确,到2020年,全校教师要扩编到3500人,也就是还要新进800人,创新港建成起码要进2000人,其中还应有相当数量的领军、青拔等。所以各位院长的第一项任务就是要不断扩大队伍,请大家用更大的力度完成或超额完成年度指标。

第二项,建设平台。平台就是科研条件,没有平台,人才就没有施展才华的空间,就很难留住研究队伍,所以要抓紧时间建平台,平台还要力争建成高水平。23个研究院计划有上百个研究平台,学校还设计了一系列新的研究平台,各院必须明确责任,明确分工,主动担当,强力推动。

第三项,争取项目。争取项目是年年要做的工作,我这里强调的是要根据创新港的条件、平台和队伍,积极争取代表国家水平的大项目。项目的争取是需要积累和准备的,所以既要做好当年任务的争取,还要瞄准未来,瞄准创新港的新条件去争取。各院要发动和组织老师,围绕“三个面向”,设计、研究大项目,写出本子来,到有关部门、机构去反复联系争取。

第四项,寻求合作。科研院已经把世界500强企业,按照学科的相近性分类发到了各学院,希望学院积极开展联系工作。说世界500强,其实是个形象概念,一切著名的学校、科研院所,凡是和我们学院、研究院、学科相近,能共同合作的都可

以去联系。信息和信息相碰,可以产生很多创意,项目和项目对接,可以产生新的境界。院长们要带着大家跑,校长们要为大家跑努力提供条件。

第五项,筹措经费。房子建成了,要进设备,要装修。所以从现在开始就要积极筹措搬家费用。学校在几年前发过一个文件,鼓励各院和学校一起承担费用来盖楼,这个文件的指导思想是对的,有关方面要积极研究政策,激励和支持各院筹措经费,支持搬家和装修。

以上五项任务是一个整体,可以互相借力,连动发力。我们可以从引进的人那里获取他对学科发展的新思考,可以把平台的水平、功能向引进的人进行宣传,可以用平台争取承接的项目;可以在争取项目的时候报告国家及有关单位有什么样的队伍、什么样的平台。可以把这些队伍、平台、项目告诉合作单位,大家一块进行合作,通过合作获得源源不断的人力与智力资源,获得项目形成的成果,在合作中获得双赢。可以用创新港的房子、平台、项目去争取搬家经费等。

在争取这些资源和机会的过程中,如果需要相关校领导出面,需要校长、书记出面,我们都可以联合组团,共同争取,大家齐心协力往确定的目标上推进。

科研院已经明确了23个研究院建设的分管领导和处室。每一个学院都要明确一位分管领导,一位联络员,和科研院、创新港办公室对接,一项一项对接,形成对接机制,来解决在创新港内容建设方面存在的问题,把遗憾减少到最小程度。科研院、创新港办公室和各院要建立一个联席会议机制,每个月都要开会对接进展情况,各院也可以互相交流。

实现这个目标肯定很艰辛,我们要在艰辛中跋涉并争取成绩,不能让不正确的心态影响大家的进步和成果。例如,懒惰

的心态。觉得目前的日子挺好的,为什么要去费那个力? 不担责的心态。总怕出这样的问题、那样的问题。与人不合作的心态。总是想着以我为主,向对方提出不切实际的条件。壁垒的心态。要么我干,要么你干。跟着感觉走的心态。要么政出多门,要么朝令夕改,要么自作主张,形不成全校一盘棋,也没有借上全校的力等等。希望各单位都按照“解放思想、寻求合作、壮大自己、实现多赢”的思路和胆魄来解决在创新港内容建设上可能出现的思想、组织、方式等方面存在的问题,把这个历史任务完成好。

学校正走向稳健向上的发展轨道,我们正面临大发展的历史机遇,学校发展人人有责、学校发展人人受益。任何怀疑的观点、犹豫的观点、无所作为的观点都是错误的,既耽误学校事业,也耽误自己进步。我们要找准影响学校发展的各种问题,并且通过发展去解决这些问题。

如果我们围绕创新港建设有效组织起这些工作,相信 600 天之后的创新港呈现给学校和社会的就不仅是一座新城,还有装备精良的实验室,还有新的组织机构和运行机制,还有人们良好的精神面貌和开始形成的崭新文化。

说到文化,这也是现在就要着手建设的一个任务,这是创新港的软实力特色。我们不要等干了一段时间再总结,现在就要精心设计,主动引领。把这些软实力分解开来可以有好多方面,例如,创新港的文化基因、学术型态、人际氛围、生活色调、管理特色、组织方式等等,这都是创新港文化建设的任务,学校现在提出这些思想观点是来作一个引领,大家都要主动参与,积极探索,不断丰富。

在创新港的建设中,最核心的力量还是人才队伍,最短板的问题也是人才队伍,最难完成的任务也是人才队伍建设。队伍

建设中最重要制约因素就是一个字,“钱”。当然,钱不是唯一因素,我们要同时综合运用事业、平台、项目、环境等因素,还包括思想教育带来的振奋和愉悦等综合发力扩大队伍。

但钱毕竟是一个有力的支撑,我提出一个观点,大家可以研究研究,这就是“西部的房子、东部的薪酬、国家的项目、国际的平台”。现在东部吸引人也就是这三个条件:薪酬、安家费、科研条件。科研条件我们用国际化的平台来提供,安家费我们用西部便宜的房子来提供,薪酬我们争取按东部的标准来提供。

所谓西部的房子,价格大概是东部的十分之一,创新港还要尽量营造舒适温馨的生活环境。

所谓东部的薪酬,就是大胆改革、创新机制,提供接近或达到东部的薪酬,从而吸引和稳定高层次人才。

所谓国家的项目,就是鼓励人才争取大项目、国家级项目,校内校外整合资源力量,做国家级的贡献。

所谓国际的平台,就是科研条件尽量吻合人才需要,减少按人分配所形成的单打独斗,封闭闲置。

129 个省部级以上研究平台要继续建设好,23 个研究院和一批研究中心要强力打造好,国家西部能源研究院、中国西部质量科学技术研究院、3D 打印国家创新中心、大数据算法与分析技术国家工程实验室、Z 箍缩、微堆、快堆等重大科技基础设施平台要强力打造好。

前不久召开经费后配给的会,我给各位院长提了一个建议,就是要经常组织教授讨论讨论学科如何发展,平台如何建造,还有哪些平台值得新建,这应该是大学发展中的题中应有之义,也应该是大牛们的应有之责,应该形成学校的一种学术氛围,文化氛围。

今天说的这四句话最难落实的是“东部的薪酬”。也许有人说这是痴人说梦。到哪去找东部的薪酬,具备这样的支撑条件吗?我的建议是,解放思想、打开思路。认真研究一下从哪些途径上来组成这个“东部的薪酬”。比如说除了我们自身的钱,再争取国家、陕西、西安、甚至企业的条件,还有兄弟高校的差额薪酬等,实现多方面组合。而且实现也不一定齐步走,在这一方面,既要有大胆的思路,也要有稳健的行动。

随着自身经济实力的增强,全校教职工的获得感都应该不断提升。

这一切努力,既是“双一流”建设的需要,也是“双一流”建设的内容。就“双一流”建设,本学期第一次党委常委会就专门做了研究,提出了具体任务,现在要抓紧把它落实好。我们要把经常说的担当精神体现出来,要把对学校的热爱,对事业的热爱,都体现在对工作的奉献上,体现在对困难的克服上。无论怎样烦累,怎样艰苦,都在挺进中前进。

现在学校正在迎接中央巡视,我再强调一下要全力以赴做好配合中央巡视组的工作。中央巡视组的大面积谈话、考试、测评已经结束,最近正在逐步深入对专项事情的调查和实地印证。应该说,对巡视工作全校各单位都比较重视,特别是分党委书记,积极行动,认真负责。星期天我提出要求,各分党委书记在半个小时内就纷纷回短信,表示坚决落实党委要求把工作做好。学校主管的同志,为做好配合工作,统筹协调各方面力量,每天都加班到深夜。

学校开展了深入、持续整治“四风”和违反中央八项规定精神问题的整改督查,从整改督查的情况来看,仍然暴露出不少问题,比如有的单位和个人不汇报、信息不畅通、整改不用力等。巡视组盯得很紧,要求进一步加大整治和立行立改力度。巡视

组反映我们学校形式主义、官僚主义方面的问题比较严重。我们要高度警惕解决这些问题。为什么会有这么严重的形式主义、官僚主义呢?最重要的原因还是和我们的作风建设不到位有关系。比如说开会,领导顾虑的是不开会组织不起来工作,群众埋怨的是老开会不解决实际问题。领导的理由是老开会还发动不起来,工作没有紧张感,干部的牢骚是为开会浪费了搞教学科研的时间。之所以如此,就是缺少“马上办、赶紧干”的精神。最近巡视组天天来校检查,一看一问一听一查,就把我们平时存在的问题找出来了。今天早上把我和校长、纪委书记叫去,通报了前一阶段工作,布置了要完成的任务。上午学校已经召开了小范围会议,把问题进行了分解,有关同志要抓紧提出解决方案。希望学校各级党组织要更加重视配合做好巡视工作,继续组织大家学好中央文件,围绕文件要求,深入剖析在党建方面存在的问题。通过对问题的整改,使我们学校做到:基层组织是坚强堡垒,党员同志是先锋模范,更加强化“四个意识”,围绕“四个坚持不懈”践行“四个服务”要求,让西安交大为国家做出更大贡献。

代表们、同志们,我们是实现中华民族伟大复兴中国梦的重要力量,一定要义不容辞地担负起时代重任。我们每个人都不辜负这个时代,不辜负我们自己。以拼搏的精神,在把西安交通大学建成世界一流大学的宏伟事业中贡献自己、成就自己。

(本文系张迈曾书记2017年3月17日在西安交通大学第十届教代会暨第十五届工代会第二次会议上的讲话)

作者

张迈曾 西安交大党委书记