

中国热带农业科学院办公室 工作交流

第 11 期

中国热科院办公室

2022 年 11 月 28 日

思想阵地

锐意进取 开拓创新 努力提高服务能力和水平……………1

他山之石

会议活动服务“黄金八法”……………10

坚持辩证思维 提高公文运转质效……………13

起草领导讲话的“八个度”……………17

机关工作“小细节”中的“大道理”……………23

经验分享

西藏墨脱热区野生植物资源利用与农业产业发展建议(院产业发展处 丰明)……………26

“农科教”融合，推动农民教育培训高质量发展（院产业发展处

汪志军)34

锐意进取 开拓创新 努力提高服务能力和水平

丁薛祥

2008年6月

作为党委“参与政务、管理事务、搞好服务”的综合办事机构，党委办公厅（室）的地位和作用可以概括为“枢纽、参谋、助手、窗口”，其服务水平如何，是检验每一位工作人员工作成效、工作能力的主要标准。因此，党委办公厅（室）系统一定要在增强服务意识上树立新观念，在形成科学决策中多出新点子，在推动工作落实上寻求新突破，在加强统筹协调上力争新作为，在提高工作水平上实现新飞跃，切实发挥好“枢纽、参谋、助手、窗口”作用。

一、要进一步增强参谋服务的主动性

“国之兴废，在于政事；政事得失，由乎辅政。”党委办公厅（室）作为党委的“智库”和领导的“智囊”，搞好参谋服务是第一位的任务。

一要围绕中心、把握大局，做到“参之有道”。各级党委办公厅（室）作为党委的“参谋部”，必须围绕中心，把握大局，始终站在大局的高度、领导的角度，领会意图，把握精神，谋划改革、发展和稳定的大事。只有胸怀全局，才能登高望远。比如，调查研究工作，要准确把握影响全局的新情况、新问题，把握领导关

注和群众反映的热点、难点问题，找到问题的症结所在，提出有针对性、可操作性的意见和建议，使更多的调研成果进入领导视野，转化为科学决策的重要依据。只有这样，谋势才有战略眼光，谋策才能抓住要害，辅政才能有力有效。

二要把握党委和领导意图，做到“谋之有方”。悉心领会、准确把握各级党委和领导的工作思路和决策取向，是参到点子上的关键。党委办公厅（室）工作人员要有“身在兵位、胸为帅谋”的意识，要善于站在领导的角度去思考问题、谋划工作。比如，文稿起草工作，要着重于出思路、出观点、出真招，力求与领导思路产生共鸣，合拍共振，使文稿成为服务领导决策的“直通车”。在党委办公厅（室）工作，尽管吃苦受累，但由于在领导身边工作，具有体会领导意图、紧贴领导思路的天然优势，能够近距离学习和领悟领导的思维方法和工作艺术，会受到潜移默化的教育和影响，这种学习进步的环境、磨砺成长的机会，会使大家终身受益。

三要抓好调查研究、信息处理，努力做到“言之及时”。“言当其时，一字千金；言背其时，一文不值。”在调查研究上，要经常深入基层、深入一线，获取第一手材料，不断增强感性认识，提升理性认识。要多到群众中去，及时把群众的呼声反映上来，把群众创造性的经验反映出来。对重大问题，要集中优势力量，进行深入的调查研究，提出切实可行的对策方案，使党委决策更加准确地贴近实际、付诸实践。在信息处理上，要力求在最短的

时间内把信息提供给领导，多下“及时雨”，不放“马后炮”，充分发挥信息服务党委决策的作用。

二、要进一步增强督查服务的权威性

“为政之要，重在落实。”必须遵循党的组织原则，下级服从上级，全党服从中央，下级组织必须认真抓好上级组织的工作部署，确保党内政令畅通。

一是要在督查思路上新招、闯新路。衡量督查工作抓得如何，就是要看其是否结合本地、本部门的实际采取了抓落实的有力措施，是否把各级党委重大决策、重大工作部署落到实处，收到了实效。督查工作必须围绕中心工作和党委一个时期的重大决策，结合本地区、本部门的实际，选准切入点，抓住关键环节，集中组织力量加大推进力度。要讲究方式方法，统筹把握领导督查、新闻督查、专项督查等多种督查形式，注重调动相关职能部门的作用，避免越俎代庖。要善于透过现象看本质，总结经验、发现问题，及时宣传、推广决策落实中的好经验、好做法。

二是要在督查过程中求实效、出实招。抓落实，就是要坚决克服主观主义、官僚主义和形式主义，坚决制止弄虚作假和做表面文章现象。这三个“主义”，是抓落实过程中容易发生的问题，也是督查工作的大忌。如果犯了这些大忌，不仅起不到推动决策落实的作用，反而会给落实增加不必要的环节和障碍，贻误甚至破坏决策的落实。要把力量用在督查决策部署以后的具体实施上，把功夫花在督查的问题和落实情况是否体现基层群众的意志上。

三是要在抓督查落实上下真功、动真格。督查工作要敢于碰硬，敢于拔“钉子”，敢于一查到底。对党委作出的重要决策部署、领导批示交办的重要事项等，要紧抓不放，大胆督查，跟踪问效，直至落实。要敢于在难点、热点、焦点问题上加大督查力度，尤其是对涉及人民群众切身利益的问题必须督办到位。当然，我们强调敢于碰硬，也不是随意干预基层的工作。对于督查权，既要敢用，又要慎用。所谓敢用，就是抓住重要问题，大胆督查，反复督查，跟踪督查，真正把党委和领导授予的督查权用出权威来。所谓慎用，就是督查部门要严格按程序办事，防止督查过多过滥，给基层和人民群众增添负担。

三、要进一步增强协调服务的实效性

搞好综合协调是党委办公厅（室）的一项重要职能。党委“总揽全局、协调各方”，是本地区、本部门的司令部和指挥中心，但事务性协调的具体工作要靠党委办公厅（室）承担，通过协调去落实党委的意图。

一是要立足协调的高度。党委办公厅（室）处在沟通上下、联系左右的枢纽位置，工作千头万绪，涉及面广。因此，协调工作要站在党委的立场去思考和筹划，特别要时刻注意搞好党委一班人的协调。党委一班人是本地区、本部门、本单位的领导核心，党委办公厅（室）的同志要在领导同志分管的工作之间沟通情况、拾遗补缺，但不能“帮倒忙”、更不能造成隔阂。同时，要善于协调同级几套班子同心协力、密切配合，搞好“大合唱”，确保党委

工作一盘棋、一台戏。

二是要明确协调的思路。协调要“长袖善舞”，注重充分发挥各方面的积极性，善于对上加强联系，对内加强管理，对外搞好协调，对下做好服务，增强办公室的整体合力，树立良好的整体形象。要加强与上级党委工作部门的联系，及时了解上级意图，争取获得更多的指导和帮助；要密切与基层的联系，及时了解和掌握基层工作情况，摸实情，知下情，把广大群众普遍关心、关注的热点、难点问题作为协调的重点，以实际行动取信于民；要搞好办公厅（室）内部的协调，注意多沟通、多配合、多补位，把分工和协作更好地结合起来。

三是要讲究协调的艺术。协调是一门科学，更是一门艺术，尤其要注重方式方法。伟人说过，“我们的任务是过河，但没有桥或没有船就不能过，不解决桥和船的问题，过河就是一句空话，不解决方法问题任务也只是瞎说一顿。”党委办公厅（室）的协调工作，关键是要解决桥和船的问题。既要善于抓住事物的本质、问题的要害，善于抓住主要矛盾和矛盾的主要方面，又要考虑到各种复杂因素，照顾到方方面面；既要善于抓大事，抓关键环节，突出工作目标，又要意识到“细节决定成败”，注意细节、注意小事；既要理直气壮，又不能颐指气使，“一句话使人笑、一句话使人跳”，关键是要把握好分寸。

四、要进一步增强日常服务的规范性

党委办公厅（室）日常运转工作非常重要，要做到高效、有

序、和谐、严密，保证上级政策、领导意图和基层要求顺达、畅通。

一是要灵敏。无论是办文、办会，还是办事，都要首先考虑党委有什么精神，领导有什么意图，怎样办才更符合党委工作要求和领导意图。如果做不到这一点，即使花再大力气，做了再多的工作，也是徒劳无益。

二是要高效。在保证质量的前提下，要注重时效，尽量减少不必要的环节，做到及时、迅速、不误事，实现工作的高效运转。要严格把关，精简会议和文件，改进会风和文风，确保领导同志和领导机关从“文山”、“会海”和一般性事务中摆脱出来，集中精力谋大事、抓大事。

三是要有序。党委办公厅（室）的公文处理、会议安排、安全保密、后勤服务等日常工作，应进一步在制度化、规范化、科学化、程序化上下功夫，努力做到高标准、高质量。

四是要主动。要在被动状态下主动做好工作，就一定要超前思维，把问题想在前面，把工作做到前头，并随着党委工作的进展而推进，围绕党委工作的变化而调整。要积极探索日常服务工作的基本规律和特点，始终做到忙而不乱，有条不紊。

五是要周密。日常运转十分琐碎繁杂，工作中哪一个环节、哪一个方面做不到位，都会影响党委工作的全局。党委办公厅（室）做每一项工作，都要着眼全局，顾全大局，环环相扣，搞好衔接，真正做到周全细致，消灭差错，避免疏漏。特别是对重要会议和重大活动，要提前介入，做好预案，周密安排，精心组织，明确

责任，保证各项议程、各项活动顺利进行。

要完成上述使命，党委办公厅(室)就必须建设一支高素质、高水平的干部队伍。我们要树立科学的发展观、正确的政绩观和荣辱观，正确对待名与利、得与失、苦与乐，时刻做到把党和人民利益放在首位，视个人得失为浮云轻尘，视一己私利为蝉翼薄纱，谋事而不谋利，奉献而不索取。

(一)要忠诚可靠，经得起政治考验。党委办公厅(室)工作是政治性、全局性、政策性很强的工作，工作人员任何时候都必须忠诚坚定，把政治素质作为自身的第一素质。小平同志曾三次担任党中央的秘书长，他十分强调“忠诚服务”、“对党忠诚，埋头苦干”。从事党委办公厅(室)工作的同志，必须高举中国特色社会主义伟大旗帜，以“三个代表”重要思想和科学发展观为指导，必须保持政治上的坚定性、敏锐性和鉴别力，在大是大非面前头脑清醒、思想坚定，必须在思想上、政治上、行动上同党中央保持高度一致，与各级党委的决策保持一致，坚决维护党委的权威，维护领导的形象。

(二)要业务精湛，挑得起服务重担。“政以才治、业以才兴。”一要认真抓好学习。既要学科学理论和办公室业务知识，又要学现代技能和谋事处事本领；既要向书本学、向实践学，又要向领导学、向同志学，要通过自身的学习实践和吸取别人的经验去积累，为我所用。二要提高综合能力。要加强多方面的培养，加强基本训练，做到提笔能写，开口能讲，有事会办，尤其要把

提高政策水平、写作水平作为增强业务能力的重中之重。三要注重实践锻炼。必须不断提高参与决策的能力，想领导之所想，谋领导之所虑。善于运用创造性思维，谋划具有本地区、本部门特色的工作思路。

（三）要作风扎实，经得起群众检验。就是要努力做到“五讲”、“三个正确对待”，即讲党性、讲大局、讲原则、讲程序、讲感情；正确对待组织、正确对待他人、正确对待自己。既要尊重领导，又要关心群众；待人接物要文明礼貌，不卑不亢，不能对上阿谀奉承、对下盛气凌人；对基层的同志要热情、客气，不能以大话压人，不能有衙门作风。要大力倡导求真务实之风，摸实情、办实事、创实绩，对工作极端负责，切忌做表面文章、搞形式主义。要大力倡导求真务实的作风，从摸实情、办实事、创实绩上花力气，求实、务实、落实，不唯书、不唯上，对人民、对工作极端负责，切忌做表面文章、搞形式主义。要善于预测、分析和把握工作重点，善于领悟领导意图，从勤动脑、多思考、出计谋上下功夫，勤勤恳恳，兢兢业业，雷厉风行，提高办事效率，树立良好的对外形象。

（四）要公正廉洁，抗得住各种诱惑。必须严格遵守党规党纪，堂堂正正做人，干干净净做事。在协调各方关系、处理各种事务时，都要坚持从党的事业出发，从大局出发，不能存有任何偏见，不从个人恩怨出发，不以个人好恶为标准。同时，要有坚强的党性原则和法制观念，既要大胆果断，又要时刻保持清醒的

头脑，处处谦虚谨慎，做到不仁之事不为，不义之财不取，不正之风不染，不法之事不干，时刻绷紧廉洁自律这根弦，在思想上、行动上筑起拒腐防变的坚强防线。

（五）要甘于奉献，耐得住艰苦寂寞。党委办公厅（室）的工作就是服务，服务就意味着奉献，没有奉献精神，服务就没有积极性、主动性和创造性。做好办公室工作，没有吃苦耐劳的作风，没有无私奉献的精神，是难以胜任的。必须要有一种不图名、不图利、默默无闻、忘我工作的精神境界。党委办公厅（室）工作人员要不断加强主观世界的改造，勤勤恳恳，任劳任怨，淡泊名利，努力做到谋事而不谋利，奉献而不索取，耐得住清苦，守得住寂寞。把心思用在工作上，正确处理名与利、苦与乐、得与失、个人利益和集体利益的关系，在工作和奉献中体现自己的人生价值。

会议活动服务“黄金八法”

会议活动服务是党委办公室的基础性和经常性工作。我们总结，在办会过程中用好“黄金八法”，可以有效减少失误，提升服务质效。

一、清单销号法

会议活动细节很多，执行过程中容易漏项和出错。要培养清单思维，根据流程制定详细任务清单，细化责任分工、明确完成时限。办理过程中遵照清单逐项检查、逐项完成、逐项销号，并根据实际情况不断完善和更新，形成“核对清单—更新清单—完成清单”的全流程工作模式，大幅降低出现差错的几率。

二、刨根问底法

党办系统会务工作的特点是政治性强。“刨根问底”就是在会议活动筹备中，对有关政策、法规和制度规定了然于胸，拟定工作方案时，多问几个为什么，多想几个怎么办，确保会议活动的会期安排、规模规格、流程设置、现场布置等符合相关规定要求，把政治要求落实到每一个环节、每一个细节。

三、责任闭环法

在办会过程中，从接到任务指令、谋划会议活动形式内容、拟订方案送签、通知办理、纪要撰写到资料归档、复盘总结等各个环节，需要及时报告进展情况并接受下步工作指令，使会议活

动各个环节前后相顾、上下相连，无缝衔接、环环相扣，形成工作闭环和责任链条，真正做到“件件有着落，事事有回音”。

四、现场连线法

会议活动过程中，会遇到一些临时突发紧急状况，要沉着冷静应对，及时报告、审慎处理。若领导不在现场，但又需要请示领导确定有关重要事项，可采取视频连线的办法，让领导及时掌握会议活动现场的具体情况，在最短的时间内作出决策，减少报告请示的时间，提升效率。

五、逆向倒推法

在服务会议活动过程中，往往需要我们用好逆向思维，打开思路。比如，会议议程的设计、调研活动顺序的安排，常常需要反复推敲，有时需要打破固有思维模式，从会后推演会前，从终点推演起点，从结果推演过程，找到更优的办法。

六、他山之石法

会议活动服务通常有惯例可循，但不能因循守旧、照搬照抄，要及时跟进，善于借他山之石为我所用。每次在外学习、调研、考察时，都应尽可能多听、多看、多记、多想，及时捕捉和领悟新的工作思路、服务理念，结合自身实际查漏补缺、提升质效。

七、及时复盘法

会议活动结束后，要及时进行全方位全流程复盘，分析对比预定目标和实际效果的差异，找出存在的问题、研究改进的办法。对出现的问题，及时总结经验教训，建立会议活动错误备忘库，

每次会议活动参照提醒；对容易出错的风险点，从人和事两个方面推演解决方法，并进行模拟预演。

八、交叉校核法

在一些关键环节，采取交叉校核检查的方法，有利于避免盲区、减少差错。特别是材料校核、现场检查等环节，由两人以上对材料内容、现场布置进行至少两轮交叉把关更为稳妥。

（摘自《秘书工作》，作者：田植慧）

坚持辩证思维 提高公文运转质效

辩证思维是马克思主义认识和改造世界的重要思维方法，既一分为二地看问题，又抓主要矛盾和矛盾的主要方面。秘书处作为市政府办公厅公文接收主渠道，工作中要进一步增强辩证思维，努力实现公文高效运转。

一、用好两点论坚持三结合

（一）坚持硬件与软件相结合

一方面，加快推进政务信息化建设，拓展线上一体化协同办公，确保硬件够“硬”。2021年，我们会同厅网信办牵头推进无纸化办公，依托网络平台开发移动签批、短信提醒等功能，在市政府领导同志以下层面，做到非密公文接收、分转、拟办、审核、流转、签批、归档全链条电子化办理，形成“电子件为常态、纸质件为例外”的公文办理格局，实现“让干部少跑腿，让数据多跑路”，跑出了公文运转加速度。另一方面，健全完善公文办理制度机制，优化运转流程，强化刚性执行，确保软件不“软”。围绕公文签批程序、拟办意见标准化规范化、审核办理流程等，近年来我们牵头制定了一系列制度规范并编印成册，今年又组织修订了《市政府办公厅公文办理工作流程》《关于进一步提高公文处理运转时效的工作规定》，着力强化政治要件意识，压实审核把关责任，细化督办落实职责，明确报审时限要求。

（二）坚持内通与外联相结合

一方面，强化公文流转“始发站”意识，夯实处内基础工作，规范办理流程，完善台账管理，发挥好“站区内”职责。我们严把公文入口关，对格式体例、基本要素等进行初审，及时做好分转办理，合规公文即收即办，紧急公文“容缺后补”，防止在分转环节误时误事；建立收文总台账，动态掌握公文流转进度，对存在梗阻的环节及时协调推动，办结一件销号一件；紧绷时效这根弦，涉及重大敏感事项的公文，在办理或分转相关处室的同时，视情将裸件即呈市政府主要领导同志，并及时跟进办理进度。另一方面，发挥公文运转“枢纽站”作用，打通与把关领导同志和上下游业务处室的衔接环节，加强“站区间”管理。呈报领导同志签批的公文，如受呈批单制式篇幅所限，拟办意见未能将有关情况表述全面，我们会附报送未尽事宜，同时附报有关领导批示、部门情况说明等辅助材料，让公文的来龙去脉一目了然；需征求有关处室意见或会同有关处室落实的事项，提前做好沟通对接，达成一致意见或拟定落实情况报告后再报审，减少领导签批次数，提高公文运转效率。

（三）坚持守正与创新相结合

一方面，严格按照各处室工作职责进行公文分转办理和督办落实，避免令出多门、莫衷一是。我们牵头对界线不明和交叉重叠的公文督办事项进行全面梳理，结合实际细化调整或重新界定，逐项明确牵头督办处室，压实工作责任、强化闭环管理，防止重

复督办、无人督办，推动各处室督办职能更加优化、履职更加主动、运行更加高效。另一方面，坚持以需为本、以成为要，强化全局观念，敢于改革创新，紧抓快办提高公文运转质效。例如，一天凌晨，收到有关领导同志批示件后，又接到上级单位电话通知，要求于次日下午报送有关工作落实情况。按照公文办理流程，领导批示、电话记录本应由秘书处和总值班室分别按程序拟办报审，为提高公文运转效率，按照急事急办、特事特办的原则，我们大胆创新办理方式，在告知责任部门抓紧研究落实的同时，将批示件与电话记录合并报审，简化了签批环节，节省了宝贵时间。

二、用好重点论避免三误区

（一）避免“说”得不充分，把急件当成平件

要从报审源头开始压实各环节告知责任，完整及时传递相关信息，确保重要紧急公文第一时间传批运转。凡是落实习近平总书记重要指示批示精神的文件，凡是落实党中央、国务院重大决策部署的文件，均纳入政治要件清单，作为特急件办理；坚持源头发力，加强对各区、各部门的指导和把关，凡是党中央和市委督办的文件、有上报时限要求的文件，要求牵头单位在报送时倒排工期、把握进度；突出无缝衔接，对于紧急公文要求专人专盯、一盯到底，严格登记流转至每一环节的时间，上一环节转出后主动告知下一环节，提醒、服务领导同志及时研究签批，确保公文流转衔接紧密、环环相扣。

（二）避免“报”得不及时，使平件变成急件

延伸手臂、提前介入，指导督促基层单位严格按照规定时限报送公文，为后期审核签批充分预留时间，坚决防止“逼迫式”报件。针对有效期将满需报市政府修订或延期的行政规范性文件，我们建立了专门的督办台账，定期梳理更新，逐件督促落实。在督办过程中，坚持原则、敢于碰硬，必要时提级督办；同时注重督帮一体，靠前督办、务求实效。

（三）避免“办”得不系统，平件急件“齐步走”

坚持高效起步，通过集中培训、座谈交流、电话沟通等方式，指导各单位规范报件，提前履行征求意见、法律审核等必要程序，减少退改、补件等低效环节；坚持合力攻关，对于涉及落实任务较多较复杂的文件，在提出拟办意见时，提前与拟牵头部门充分沟通，与相关处室加强业务联审，必要时改“串联”为“并联”，各环节审核办理全面提速；坚持效果导向，紧急公文成熟一件报审一件，不以精简文件、减少签批为由打包报审，既重程序，更看效果；坚持慎终如始，向上级机关报送或向下级单位发送紧急公文时，第一时间电话汇报或提醒有关情况、说明原因，便于接收单位及时查收办理，非紧急公文原则上不在非工作时间报送或发送。

（摘自《秘书工作》，作者：郑礼 周华峰 祁俊凯）

起草领导讲话的“八个度”

如何起草好领导讲话，仁者见仁、智者见智，大家看法、观点不尽相同。围绕如何起草领导讲话这个话题，笔者谈一些体会，可概括为“八个度”。

一、政治高度

起草领导讲话，首先要讲政治。一篇文稿赞成什么、反对什么，必须旗帜鲜明，绝不能含糊。要坚持正确的政治立场，注重同党中央精神对标对表，凡涉及党的基本理论、基本路线、基本方略等重大观点、重要提法，必须与中央保持高度一致。要登高望远谋大局，处处用心、时时留意，勤于思考，及时学习贯彻习近平总书记重要讲话精神和党中央决策部署，学习本级党委对各方面工作的部署要求，善于把握事业发展的大环境，掌握事业发展的大逻辑，了解事业发展的大走势，不断提高识大局、观大势、谋大事的能力。要在“大背景”下深入思考问题，吃透“上情”，把握“下情”，深入领会中央精神，紧密结合基层实际，提炼升华观点，使讲政治的要求落到具体工作中。

二、结构精度

起草领导讲话重在谋篇布局、搭建框架。起草者需要对有关工作或问题深入研究、透彻思考，在此基础上搭起讲话的四梁八柱。一要聚焦主题。要紧扣主题、突出主旨，切忌节外生枝、离

题万里。文稿起草中常见的问题，就是遇到与主题相关但不十分密切的概念时任意发挥、洋洋洒洒。为避免这一情况，在拟定提纲时就要深入思考，把与主题无关的内容排除在外。二是要选择合适的篇章结构。从结构的形式而言，有总分式、分总式、总分总式，有板块式、自然式、提纲式，有“是什么—为什么—怎么办”式、“提出问题—分析问题—解决问题”式，不一而足。要具体问题具体分析，可根据讲话的时间、场合、篇幅，领导的个人风格和受众对象等选择最合适的。三要突出重点。结构搭建起来后，就要突出文章重点，处理好主次关系、详略关系、虚实关系。对于文章的重心部分要多着笔墨，多引用事实、数据，适当引经据典；对于非重点部分则要删繁就简，下决心取舍。

三、内容厚度

丰富的知识是起草领导讲话的重要支撑。如果起草者知识面不够，思维的宽度、广度、深度就会受影响，思路往往打不开，不管是阐述道理还是分析形势任务，都会显得单薄，难以令人信服。有的领导讲话往往从多个角度、多个方面论述某一问题，比如历史现实对照、国际国内对比等，经济、政治、文化等领域的知识都会涉及到，让人感觉内容丰富，很有说服力。我们要广泛涉猎各方面知识，努力做到日积月累、厚积薄发。很多优秀的文稿起草者都有随时抄记的习惯，有的还建有素材库，覆盖广泛，分类科学，内容包含政策类、理论类、史料类、经验类，涵盖领导讲话、重要会议活动新闻稿、重要理论文章以及最近热点话题

等，并且经常温习，随时更新，确保使用时得心应手。此外，当前各项工作专业性越来越强，难度越要求我们不仅要拓宽知识面，还要提高业务素养，增强业务能力。因此，要处理好博与专的关系，不仅要博，更要专，要寓博于专、愈博愈专。

四、逻辑密度

逻辑是支撑领导讲话稿的重要因素。文稿逻辑要把握的关键点，大致有以下三个方面：一是概念、判断、推理要准确严密。毛泽东同志在《工作方法六十条》中说：“准确性属于概念、判断和推理问题，这些都是逻辑问题。”我们在起草领导讲话时要注意概念的内涵和外延，不错用概念，不并用属种概念；判断要正确，避免必然性、可能性乱用，充分条件、必要条件、充分必要条件乱用；演绎推理、归纳推理、类比推理等要合乎思维规律，确保文章各个部分的内在统一。二是划分要明晰。划分就是进行科学分类，掌握同类事物的共同本质。在进行划分时，阐述要全面，不能有漏项；各部分论述标准要一致，不能混乱。要注意区分并列关系、包含与被包含关系等，避免造成概念上的交叉重叠。三是论证要有力。论点要有充分的论据来支持，正所谓“例不十，法不立”，观点和材料要统一，不能写着写着就跑题了。

五、问题深度

领导讲话有着很强的现实指导意义，就是要解决问题，否则文稿的针对性和实效性就会大打折扣。首先，要找出问题、找准问题。这是起草领导讲话的重要前提，需要我们深入调研、勤于

研究，练就火眼金睛，灵活运用多种方式，透过纷繁复杂的现象看到事物的本质，善于发现和提出各种问题。其次，一篇讲话不可能面面俱到，不可能解决所有问题，为了提高讲话针对性，就需要把问题归归类、排排队，把现实中最重要、干部群众反映最强烈、最迫切需要解决的问题提出来。围绕这样的问题，再配之以最精良的“弹药”，挑选出最能体现讲话主旨的权威素材以及最能揭示事物本质的典型材料。再次，提出的对策要有的放矢，要针对问题刨根问底，吃透各个方面的情况，深入分析问题成因，提出解决问题的主张、措施和要求。

六、创新角度

没有新意的文稿，领导不愿讲，听众不愿听。因此，要坚持把创新作为起草讲话的更高追求。首先，要追求内容实质上的创新。要与时俱进，常写常新，特别是要努力出新思想、新观点，这需要付出艰苦努力，经常深入研究中央的最新精神，研究领导关注的重要问题，研究专家学者的学术成果研究人民群众的急难愁盼，从中提炼独到的见解。对于领导年年抓、年年讲的老问题，要言人所未言、发人所未发，尝试变换思维方式、论述角度，从新的视角分析问题，用新的思路谋划措施。其次，要追求语言形式上的创新。很多领导的讲话能够影响深远，除了其睿智的思想和深刻的观点外，还注重语言上的创新。比如，有的善于提出一些金句，甚至可以作为写在墙上的标语横幅。如果我们起草的领导讲话中有一两句能够被人记下来、流传开，那就算很成功了。

七、身份尺度

起草好讲话，要研究好代谁写材料、谁会听材料、讲者相听者之间是什么关系、听者听了之后感觉会怎样，这样就会对身份尺度的把握有个基本判断。首先，要把握好领导的意图，掌握领导的身份特征、工作阅历、性格特点、语言风格等。这就要多从领导的讲话、谈话中悟，多从领导阅读的书报、关注的信息中悟，多从领导批示、发表的文章中悟。只有多加留意，深入揣摩，才能把讲话写进领导心里，达到好的效果。实践中，很多优秀的笔杆子都有研究利用领导修改的花脸稿的习惯，通过分析领导为什么这么改、这么改的好处是什么，可以更好地把握领导的思路。其次，要把握好听者关注什么、想听什么，了解他们的感受。比如，给上级领导作汇报，一般来说要少讲理论、少发论述，简洁明了地把事情的来龙去脉和工作建议讲清楚就可以。起草下行讲话就要注重理论联系实际，摆事实、讲道理，以理服人。再次，要研究如何同听者互动。领导讲话要起到传达指示、沟通情况、布置工作等效果，不能板着面孔一念了之，而要注意与听者互动。比如，起草一篇致辞，要深入研究有哪些人参与活动，现场是什么情景，拟稿时要增加互动性话语，可以共忆奋斗经历，也可以向听众请教，突出听者的存在感。

八、语言亮度

起草领导讲话不能刻意追求辞藻华丽、标新立异，但不等于用词和行文可以不讲究。文似看山不喜平，如果一篇文章平淡无

奇、毫无美感，那就算不上一篇好讲话。无论是摆事实、讲道理，还是作部署、提要求，都要认真琢磨、仔细推敲，用词力求精准贴切、鲜活生动，行文讲究抑扬顿挫。在合适的地方可以适当引用富有哲理的名言警句、诗词典故，为文稿增色。比如，习近平总书记在联合国教科文组织总部的演讲中，引用了“一花独放不是春，百花齐放春满园”的诗句，恰到好处点出了“文明是多彩的”主题。可以多用地气、有活力的群众语言，更好地贴近实际、贴近人心，直接拉近与群众的距离。比如，面向基干部的讲话，明确分工可用“谁的孩子谁抱走”，强调落实可用“撸起袖子加油干”。此外，可以交替使用多种表达方式，可以叙述，可以论证，可以夹叙夹议，也可以设问、反问，总之要杜绝满篇说教。要注意句式变化，整散并用、长短交替，使语言错落有致、富有美感。注意使用排比、对仗等修辞手法，使领导讲话于平实中见文采，增强内容的生动性。

（摘自《秘书工作》，作者：王福波）

机关工作“小细节”中的“大道理”

机关工作量大面广、错综复杂、千头万绪。党务、政务、业务，各方都要服务；办文、办会、办事，逐项均需办好。干好机关工作，德是基础，能是保障，勤是关键，绩是目标，廉是底线。说一千道一万，归根结底要靠干。勤不仅表现在“干”的行动上，更体现在“小”的细节里。“小细节”背后往往藏着“大道理”。

一、一脸微笑，反映的是修养

笑是美好而无声的语言。在机关工作，面带微笑与人交流，会给人如沐春风的感觉。上下级微笑相处，树立上级威信，增加下级自信；同事间微笑相处，增强彼此认同感，提升团队凝聚力；初识者微笑相处，既可打破僵局，又能拉近距离。无论工作中还是生活中，“脸好看”和“脸难看”，并不全代表一个人当时的心情，但能反映一个人的修养。

二、一本笔记，积累的是成长

俗话说：“好记性不如烂笔头。”养成记笔记的习惯，是机关干部成长进步的关键。尤其在领导身边工作，随身带上笔记本，可以随时记下领导的指示要求，记下与别人交流时的思路和观点，记下基层调研中了解的要数据、发现的鲜活事例，记下个人的心路历程等。日积月累，掌握的知识面会自然而然拓宽，拥有的信息量会不知不觉增加。在想问题、做事情时，就会显得站位更高、视野更宽、思路更清。

三、一个标点，彰显的是敬业

机关写材料的同志，经常为了某个地方到底用哪一种标点符号产生分歧，有时甚至争得面红耳赤。有人说，这是小题大做，显得迂腐。其实，这种严谨细致、精益求精的敬业态度确实值得学习。对一个标点符号尚能如此较真，对一项重要任务肯定会极端负责。把“标点”应用到工作中，就要及时画句号，经常打问号，偶尔想想叹号。……坚决做到“文经我手无差错，事交我办请放心”。

四、一次回复，遵守的是规矩

机关工作强调“事事有回音”，就是要求完成一项任务后，要及时报告结果。但现实中，往往是事前请示做得很好，事后报告不够及时。特别在转口信、送材料等看似无关紧要的小事上，“及时回复”这个环节经常被忽视，给别人留下“不放心”“不靠谱”的印象。事毕不回复，就像任务完成了99%，只有1%没落实。表面看是小节，根子是没有绷紧规矩根弦。

五、一枚印章，代表的是形象

我们在公文办理过程中经常发现，有的印章盖得清晰、庄重，完全符合《党政机关公文格式》标准要求；有的盖得就比较随意，要么位置不对，要么方向不正，要么模糊不清，给人很不严肃的感觉。殊不知，印章虽小，形象事大。用印不规范，从小处讲，是干部个人工作不认真；从大处看，是单位管理不细致。

六、一句诤言，诠释的是担当

机关里最需要的是真言，最难得的是诤言。讲真言要靠勇气，

进谏言全凭担当。面对不正之风、不当之举、不实之策，不能只讲世故、不讲是非，只讲和气、不讲原则；每名党员干部都有义务、有责任挺身而出，大胆发声。只要我们坚持党的事业第一、人民利益至上，个人做到无私无畏，就敢于同错误倾向、不良现象作斗争，努力捍卫事业发展。

七、一时退让，赢得的是团结

机关是“干”的平台，也是“争”的场地。关键看争什么、怎么争？有的同志争着擦桌拖地，有的同志争着节日值班，有的同志争着爱心捐助。但也有个别人，喜欢追名逐利，为了争帽子、争位子、争面子，不顾一切、不择手段，有的甚至为了一句话争得不可开交。常言道“退一步海阔天空”，退让不是妥协，是智慧。同事之间，特别是领导干部，在荣誉和利益面前，适当地退一步、让一下，展现的是胸怀，赢得的是团结。

八、一颗爱心，传递的是力量

机关工作核心是服务，服务的根本在于爱心。爱心不在大小，关键在有无。办公室里帮着取个快递、打杯开水，工作之余做次义工、捐笔善款等小小善举，都是爱的释放。爱心要从身边小事做起，有同事负责开展一项工作时，力所能及地搭把手；同事忙不过来有遗漏时，及时补个台……看似举手之劳，却能感动他人、充实自己、润化团队。

（摘自《秘书工作》，作者：段培奎）

西藏墨脱热区野生植物资源利用与农业产业发展建议

院产业发展处 丰明

墨脱位于西藏自治区东南部，喜马拉雅山东端南麓，雅鲁藏布江下游，地处北纬 $27^{\circ}33'$ ~ $29^{\circ}40'$ 、东经 $93^{\circ}44'$ ~ $96^{\circ}08'$ 之间。东临察隅县，西接米林、隆子、错那县，南与印度交界，北连波密。墨脱县海拔高差悬殊较大，从最高 7782m，到最低海拔 155m；北部山地山势陡峭，相对高差达 3000-4000m，南部中低山坡较缓。墨脱县属于亚热带湿润气候区，雨量充沛，年平均温度 18.0°C ，年无霜期 340 天，年日照时数 2000h 以下，年降雨量 2000mm 左右；受高温、高湿气候条件交叉影响，土壤一般厚度 40 ~ 60 cm，质地轻壤—砂壤，pH 在 5 ~ 6 之间，呈酸性反应，有机质含量较丰富，上层可达 11% ~ 12%，肥力一般较高。墨脱县受地理位置与气候环境共同影响，自然灾害较多，每年 3 月开始进入雨季，持续到 10 月结束，造成山洪及地质灾害频发；同时还有大风、冰雹、霜冻等气象灾害发生，但发生几率较小。

鉴于墨脱县属亚热带湿润气候，2016 年 7 月，农业部将西藏自治区林芝市墨脱等地纳入全国南亚热带资源开发范围。该地区孕育了丰富的热带、亚热带野生植物资源，同时也是西藏自治区发展热带作物产业的主要区域。本研究旨在分析墨脱热区植物

种质资源现状、农业产业发展现状的基础上，分析资源保护与产业发展存在的问题，为加强西藏边境县生态环境保护、农业产业发展等提出建议。

一、墨脱热区野生植物资源现状与农业产业发展现状

根据韩维栋等人对西藏墨脱植物资源调查研究发现，墨脱共有维管束植物 162 科 562 属 1200 余种，占西藏维管束植物科(209 个)的 78%，属(1259 个)的 45%，种(5767 个)的 21%，其中墨脱特有种达 122 种，占西藏特有种(955 个)的 13%。墨脱的种子植物区系中，以热带亚洲分布的属占优势，如石栎属、栲属等；热带成分占全部种子植物属的 61.8%，热带亲缘性较显著。

墨脱植物资源中，食用果类约 80 余种，如刺栲的坚果、芭蕉等；药用植物共有约 490 余种，如绞股兰、红景天等；用材树种共有约 250 余种，如云南铁杉、冷杉等；观赏植物约 600 余种，有桫欏、杜鹃花、凤仙花以及众多的兰科、百合科等。

墨脱县政府充分利用该地区适宜的海拔、气温和降雨等优越的自然条件，大力发展了茶树、果树等产业，根据墨脱县农业局提供数据，截至目前，全县建成高标准高山有机茶园 90 个，所种植茶树包括梅占、福鼎大白、黄观音、凤凰单丛、楮叶齐等品种，总面积 25926.36 亩，预计可采摘面积 8401.36 亩，涉及墨脱镇、德兴乡、背崩乡、达木乡、帮辛乡、格当乡 6 个乡镇 37 个行政村，2021 年 1-5 月，全县累计采摘茶青约 14.11 万斤，预计可为群众增收约 421.4 万元。

墨脱县结合气候资源优势，在墨脱镇、德兴乡、背崩乡、达木乡、帮辛乡 5 个乡镇 18 个行政村建成特色林果经济基地 30 个，占地 2252 亩，其中枇杷种植基地 7 个 204.59 亩、柑橘种植基地 3 个 212.76 亩、香蕉种植基地 8 个 1163.196 亩、柠檬种植基地 4 个 249.2 亩、桃子种植基地 4 个 127.47 亩、蜜柚种植基地 3 个 246.26 亩；2021 年第一季度，果蔬累计产出水果 56.25 吨，实现经济收入 90 万元。

二、墨脱热区野生植物资源利用与农业产业发展存在的问题

近年来，墨脱县政府积极贯彻新时代党的治藏方略，在中央支持和全国援助，尤其是广东佛山援藏帮助下，农业形成“三香一链”产业发展模式，全县如期完成脱贫攻坚任务，全面建成小康社会，经济和社会发展取得巨大进步。同时，在野生植物种质资源保护、收集与利用方面、生态环境保护方面、特色农业产业发展中也存在诸多问题。

（一）野生资源利用不足造成农业产业特色不明显

墨脱县作为西藏乃至青藏高原独有的亚热带地区，海拔低，气候适宜，拥有丰富珍贵特色资源，但是笔者在该县调研时发现，仅有背崩乡等个别乡村内有野生兰花和药材人工驯化栽培，野生资源利用率较低。县政府农业主导产业茶树种植，全部依靠内地引进，未充分考虑利用本地珍稀特色野生资源；在产业发展规划中，未见野生资源人工驯化基地、种苗繁育基地、栽培示范基地等产业发展基础设施，在一定程度上造成农业产业特色不明显，

农旅产品不够丰富。

（二）经济社会快速发展造成大量野生资源破坏

墨脱县公路于 2013 年正式通车，扎墨公路的全线贯通，让墨脱摆脱“高原孤岛”的限制，发展进入快车道，人口流动飞速发展，基础设施建设突飞猛进，人民生活水平日益提高。但是随着墨脱县经济社会快速发展，人类活动范围不断扩大，道路、桥梁等基础设施占用、破坏林地现象严重，在一定程度上人为破坏了原始森林植被，导致很多珍稀物种数量锐减甚至灭绝，造成了大量野生资源消失；同时因植被破坏而产生的水土流失等因素，又衍生了塌方、泥石流等地质灾害，再一次造成部分野生资源破坏，加强墨脱野生植物资源抢救性收集、保存与利用迫在眉睫。

（三）林下野生资源挖掘不足造成森林空间浪费

墨脱县森林覆盖率高，森林可利用空间，林下蕴含着丰富的野生菌资源、野生药材资源、野生兰花资源等。长期以来，门巴、珞巴族人民以采集野生资源维持生计，并获取经济收益，造成野生资源破坏严重。目前墨脱县尚未开展相关林下野生植物资源、微生物资源驯化，也没有开展半野生、仿野生等林下种植相关技术研究，导致墨脱县大量森林空间未充分利用。

（四）农业先进技术缺乏造成产业效益不高

墨脱县农业产业主要以茶树、香蕉、枇杷等经济作物为主，除香蕉为本地品种外，绝大部分由内地引进。在引进内地优良品种后，没有在墨脱县开展品种适应性种植试验、栽培技术试验和

品质评价等相关研究，缺乏与品种相适应的栽培技术、病虫害防治技术等配套技术，具有一定的盲目性，造成作物产量和品质残次不齐，产业效益不高。

（五）墨脱热区野生资源利用与农业产业发展建议

根据西藏自治区党委、政府产业发展部署，墨脱县正在大力发展茶树种植产业，广大农户零散种植香蕉、香橼、枇杷等热带果树，为增加农民收入，助推乡村振兴发挥了积极作用。为充分挖掘墨脱热区农业产业潜力，做优做强优势产业，保护好重要热作种质资源和生态环境，笔者提出以下发展建议。

三、西藏墨脱热区野生植物资源利用与农业产业发展建议

（一）加强品种种苗与技术研究，做优现有农业产业

目前墨脱种植面积较大的作物主要有茶树、香蕉以及香橼等。以茶树种植面积较大，建成了从种植、生产加工和销售于一体的高原有机茶产业链，形成了“喜马拉雅圣茶”等高原特色茶叶品牌，建议维持现有茶树种植规模，加强优质有机茶配套栽培技术研究，提高茶叶产量和质量。香蕉种植主要集中在背崩乡和墨脱镇，主要销售对象是来墨旅游人群，对增加种植户经济收入具有十分重要作用，但是目前香蕉产品和品质下降严重，建议结合西藏自治区农牧科学院优质香蕉引种试验结果，选择适宜墨脱种植的优异品种，加快香蕉品种更新。香橼，又称大柠檬，是墨脱县具有特色的水果，主要作为旅游产品销售，单株产量和品质均优，建议下一步加强地方香橼品种纯化和改良，加强优质品种种苗育繁推

一体化建设，提高香橼果品标准化程度。

(二) 加强热作栽培技术研发，做好热作技术储备

2017 年以来，西藏自治区农牧科学院联合中国热带农业科学院、云南省德宏热带农业科学研究所等内地科研单位，陆续引进了澳洲坚果、咖啡、荔枝、菠萝蜜、火龙果等 17 种 55 个品种热带、亚热带果树苗木，在墨脱进行了试种。经过四年试验，目前已经试验证明，澳洲坚果、菠萝、粉蕉和果桑可以在墨脱种植并结果，咖啡、黄皮、荔枝、龙眼和芒果可以在墨脱正常生长，但结实性不确定，建议继续加强科研项目扶持，跟踪以上热带作物墨脱适应性。同时，针对在墨脱适应性较好的热带作物，借鉴其它热区热带作物栽培技术，结合墨脱热区独特的气候和土壤条件，积极研究适宜该地区的种植技术，做好区域性热带作物种植技术储备。

(三) 加强热作资源收集利用，筑牢种业创新基础

墨脱种子植物物种十分丰富，多样性高，是我国乃至世界植物多样性较为丰富的地区之一，其中兰科、荨麻科、樟科、蔷薇科、杜鹃花科、菊科等 7 个科，分别属于世界分布的科 3 个、泛热带分布的科 3 个和北温带分布科 1 个。墨脱相对温暖的气候，使得这 7 个科在墨脱发展充分，成为该地区种子植物区系多样性的主体成分。鉴于墨脱热区如此丰富的种质资源，建议联合中国热带农业科学院等内地科研单位，开展墨脱县热带野生植物种质资源调查、评价、保存，并在墨脱建立种质资源保存圃。建议针

对西藏墨脱地区部分珍稀濒危物种（如藏咖啡、西藏山龙眼、马蛋果等珍稀物种）尤其是濒危程度较高，且经济、科研价值较大热带果树、经济林木及香料与药用价值较高的物种，开展科学考察，并提出建议增加到国家级（自治区级）珍稀濒危保护植物和重点保护植物名录物种名称。建议开展雅鲁藏布江巨柏、喜马拉雅红豆杉和荃花兰科植物等藏东南极小种群构建规划，针对当地极小种群野生植物的资源与分布情况、致濒原因、濒危程度和环境特性等，提出以原生地种群拯救和生境保护为重点的有针对性的拯救保护措施。

（四）加强外来生物检疫检验，保护生态环境安全

墨脱地处我国藏东南边陲，长期以来与世隔绝，生态环境保护完整。扎墨公路（波密县扎木镇至墨脱县）于 2013 年正式贯通，墨脱成为是我国最后一个通公路的县。近年来，随着墨脱县大力发展茶树种植、热带作物引种试种等工作，从内地大量引进种子种苗等，在一定程度上存在外来病虫害入侵风险。建议农业主管部门严格加强外来植物种子种苗检疫检验，杜绝任何带有病虫害的植物体进入墨脱县境内；建议使用脱毒种苗等种植材料，从根源上做好病虫害防控。

（五）加强地方特色植物驯化，丰富人工栽培植物

墨脱县拥有丰富的、独具特色的兰花、药材、微生物菌等植物资源，其中兰科植物有 54 属 148 种 3 变种，在科研、园艺上的具有独特价值。建议墨脱县政府积极与农业科研单位合作，通

过野生植物人工驯化、品种纯化、人工栽培等手段，培育具有墨脱特色的兰花、药材等植物新品种，建立良种良苗繁育基地，探索“科研单位攻关、政府政策扶持、农民种植推广”的形式，结合墨脱县独具特色的旅游优势，发展农旅融合，提高经济收入。

（六）探索林下经济种养模式，拓展农民增收途径

墨脱县国土面积 636738.930hm²，其中林地面积 440807.474hm²，占 69.23%。在森林资源中，乔木林占 96.84%，灌木林占 3.06%，针阔混交林占 1.92%。墨脱森林资源丰富，是发展林下经济的优势区域。建议墨脱县政府积极与区内外科研单位合作，以墨脱森林常见药材、食用菌为研究对象，加强人工驯化与新品种培育，研发优质种子种苗，开展半野生、仿野生等林下种养模式研究，充分利用林下空间，大力发展林下经济，提高广大边境农民收入。

“农科教”融合 推动农民教育培训高质量发展

——中国热带农业科学院高素质农民培养实践探索

院产业发展处 汪志军

大多数农业科研院所虽不具备完整学历教育体系，但在科技创新、智力资源、实训基地等方面优势明显，是我国以农广校为主体的农民教育培训体系中不可缺少的中坚力量。中国热带农业科学院（简称“中国热科院”）是隶属于农业农村部的国家级科研机构，其农民教育培训始终围绕“三农”、“三生”以及“五大振兴”需求，以“围绕农业转、做给农民看、指导农民干、科技连两端，共育新农人”为育人理念，建立起农科教协同发展的高素质农民培养模式，在热区广泛开展农业人才培养工作，并取得实效，为我国热区乡村振兴提供了强有力的人才支撑。

一、农民教育培训工作成效

（一）农民教育培训纵深发展。2016-2021年，中国热科院围绕热区经济社会发展需求，依托“全国新型职业农民培育示范基地”等培训平台在海南以及中国其他热区系统举办农民教育培训班200多期，培训了20000多名农业管理人才和农村实用人才，年均派出专家2000多人次，培训农民23000余人次，接受技术咨询36000余人次，带动培训48000余人次，参训人员实现海南

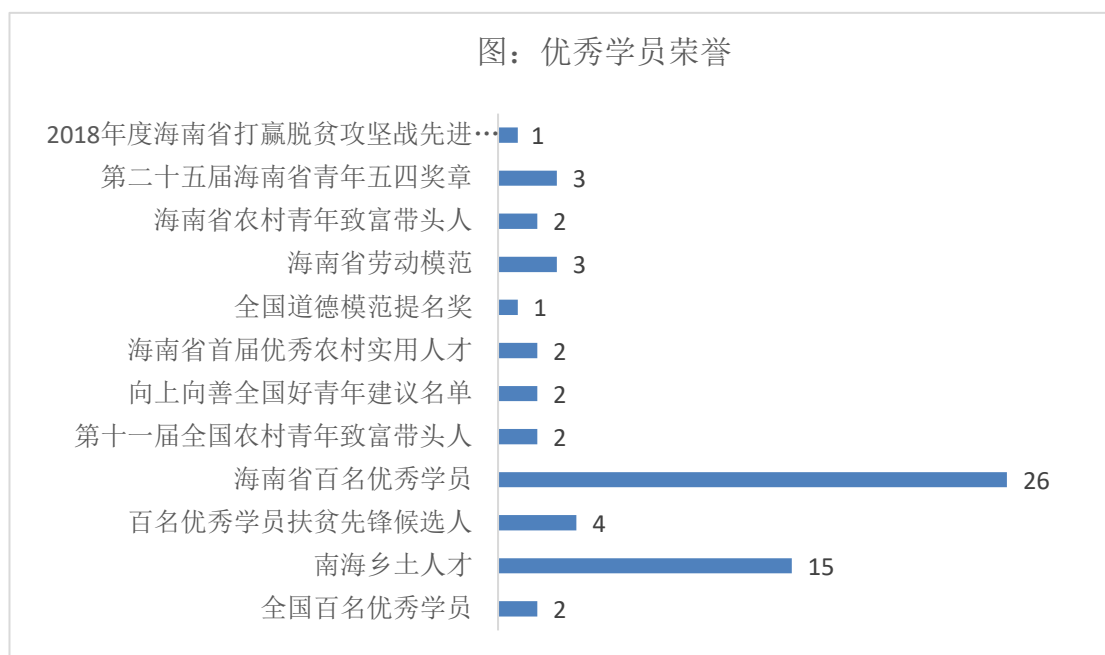
省 18 个市县全覆盖，并辐射至广东、广西、四川一带，为热区脱贫攻坚、乡村振兴提供了人才智力支撑，为热带农业发展，热区农村繁荣以及农民增收作出了贡献。

表：2016-2021 年中国热科院举办农民教育培训班一览表

年份	2016	2017	2018	2019	2020	2021
期数（期）	31	39	41	47	49	34
脱贫致富带头人（人）	2080	1014	100	2008	0	0
农技推广人才（人）	80	360	562	213	0	0
农村实用人才（人）	2138	581	1276	1315	3302	1104
农村管理人才（人）	393	685	602	1018	50	1911
总计人数	4691	2640	2540	4554	3352	3049

注：表格中的培训班均为集中办班，培训期为 3-15 天。

（二）优秀学员示范带动能力不断增强。培训班涌现出一批“学得好、干得好、带得好”的优秀学员。近年来，50 多名学员获得海南省南海乡土人才、全国百名优秀学员、全国百名农村青年致富带头人、全国道德模范提名、海南省优秀学员以及“向上向善海南好青年”等称号。培训的学员在产业所在地发挥典型示范引领作用，带动当地贫困户脱贫致富，助力脱贫攻坚和乡村振兴。



（三）农民教育培训体系格局逐步建成。立足中国热区，中国热科院全方位构建农业农村人才培养格局，形成多层次、多类别的人才培训体系，为热区农业农村人才知识更新和技能提升提供持续不断的教育培训供给。围绕高素质农民培育、农业农村干部培养、农业专业技术人员培训、农业创新创业人才培养、小农户科技文化素养提升等，实施农业农村人才培育系统工程，逐步构建了农民教育培养体系格局；立足区域经济发展，围绕热带特色高效农业发展，结合我院研究领域优势，在产前、产中、产后各环节实施农业农村人才教育培训，支撑农业产业结构调整 and 农业发展方式转变，逐步提升地方产业与培训粘合度，进一步优化培训专业布局。

（四）农民教育培训品牌化集群建设渐显成效。围绕农民教

育培训提质增效，重点抓好培训品牌化建设，形成教育品牌集群，推动了农民教育的可持续发展。一是**师资品牌化**。按照专兼结合的原则，在中国热科院原有的师资基础上，加强与行业内著名科研院所、高水平研究型大学、大型骨干涉农企业和高端智库机构等的合作，充实了师资队伍，现有入库专家 1100 人，涉及热带农业多个领域，为农民教育培训提供强有力的师资保障。二是**模式品牌化**。实施“教育培训+科技推广”融合发展模式，中国热科院的新品种、新技术、新理念在培训过程中得到推广和应用；创新课堂教学模式，在全省首次开展“1+N”导师制，推动学员和农业企业“走出去”，点对点，面对面提升农民素质水平。三是**教材品牌化**。精品教材《热带农业科技服务技术系列丛书》《可可栽培与加工技术》《橡胶树栽培管理技术彩色图说》被遴选为 2017 年全国农民培训优秀教材；《南方农区畜牧业实用技术丛书》获得农业农村部科普奖。四是**资质品牌化**。中国热科院获得农业农村部全国新型职业农民培育示范基地、农业农村部对外合作科技支撑与人才培养基地、科技部创新人才培养示范基地、科技部国家技术转移人才培养基地、联合国粮农组织（FAO）热带农业研究培训参考中心、海南省扶贫创业致富带头人培训基地、海南省优秀农民教育培训机构。

二、农民教育培训工作经验

（一）打造一批特色班，引领教育培训工作。

聚焦产业发展新需求，坚持规划引领，分层分类实施培训。

每年坚持打造一批特色班，逐年构建特色班集群，持续推进，久久为功，最终形成精品班级群，引领培训工作。2018年在海南省首次举办农业经理人培训班，重点培养50名农业经理人，此后逐年接续打造，目前已为海南省培养农业经营管理高端人才350名；2019年聚焦“直播电商+特色产业”举办电商销售“网红”班，培训一批农产品销售“网红”，助力打造“一地一品”品牌和“小而美”网络新品牌；2020年在海南省首次举办女性农业生产经营能力提升培训班，重点培育80名女性农业创业致富带头人。特色班在专业课程、学员遴选、课堂组织、产业孵化等方面凸显特色和优势，实施精准培育、因材施教，走教育培训“精英”路线。

（二）推广一批新成果，坚持培训与产业融合。

中国热科院是我国高效热带农业集成示范区，在热带农业领域形成了“旅游+科技”、林下生态种养、废弃物循环利用、热区立体循环生态农业技术集成、天然橡胶“三统一”产业模式、椰子林下综合种养模式、热带草畜一体化技术、农光互补-光伏食用菌产业模式等应用技术。通过在培训班推广和应用新成果，一定程度上改变了农业生产经营者传统农业生产管理方式，产生了较大的经济、社会和生态效益，推动了海南生态文明试验区建设，科技支撑农业增效、农民增收效果明显。

（三）创新一批教学模式，推动培训提质增效。

一是强化构建立体化后续服务体系，延长培训链条。分区域、分产业、分组别进行集中回访，提高服务针对性；联合企业共同

推进，提高学员后续发展后劲；利用热作 12316 短信服务平台、中国热科院培训微信公众号等平台，适时向学员发布农业生产管理、市场销售等信息，搭建学员与导师长期联系的平台，建立学员“终身”被指导的服务机制；搭建智慧培训管理系统，建立培训学员成长档案，为制定学员后续发展方案提供大数据支撑。二是加强学员学习全国现代农业发展经验，组织学员省外游学真看真学取“真经”，目前已组织学员到山东、浙江、湖北、贵州、江苏、四川等优秀农业企业学习，省外研学，学员为产业发展找到了新思路、新路子和新合作。三是坚持精准服务指导。采取“1+N”导师制，长期点对点服务跟踪，强化线下培训、线上指导融合。

三、农民教育培训工作建议

（一）在规划引领上下功夫

一是依据海南省以及我国其他热区农业产业发展规划，制定农民教育培训规划。将农民教育培训与区域产业发展、科研成果转化落地、科学研究领域布局等结合起来。二是按照农业人才分层分类培养的原则，重点实施五大培育计划：实施农业生产经营人才培育计划（包括农业经营主体带头人、农业经理人等）；实施农村二三产业发展人才培育计划（包括农村创新创业人才、农村电商人才、乡土技能人才）；实施农业推广与服务人员培育计划（包括基层农业技术推广人员、农产品质量安全管理人员、植物重大疫情防控专业技术人员、农业“走出去”专业技术人员）；实施乡村治理人才培育计划（包括镇党政人才队伍、基层农村管

理干部队伍、乡村振兴工作队人员队伍等)；实施小农户技能提升计划(主要围绕特色高效农业生产管理技术分产业开展培训)。

(二) 在培训模式上下功夫

一是突出特色、强化共享，构建“农科教深度融合，产学研一体化，产加销一条龙”的特色培训模式，推进培训产品的多样性发展。二是建立培训教师绩效考核与奖励机制，按照“需求为本、统筹资源”原则，遴选聘用专业教师队伍。三是加强教材开发的顶层设计，建立分层分类的培训教材开发机制，建立传统教材、音像教材与多媒体教材融合开发模式，增加培训教材的广度与深度。四是建立含金量高的培训证书体系。积极申报获批农业农村部、科技部、人社部、商务部等相关部委以及热区九省等地方政府认定的培训资质和职业技能鉴定资质，整合、用好现有的培训资质，增加培训资质内涵。积极与职业院校和涉农高校深度合作，在职业教育“1+X”证书体系中实施好培训职能。

(三) 在协同合作上下功夫

以开放的姿态，主动作为，寻求合作，推动科研单位、教育系统、地方政府在农民教育上实现大协同、大联合。一是加强与中国农业科学院、中国水产科学院深度合作，打造部属“三院”联盟，实现专兼职师资共享、课程共享，联合攻关，共同开发新课题，共同编制培训教材的良好局面。二是加强与职业院校、高等院校等学历教育单位深度融合，打造全省农民教育培训机构大联盟，合作开展农民学历教育，推动构建高等农业教育、高等职

业教育和高素质农民培育“三高协同”发展格局。三是加强与地方政府合作，打造一批培训基地分系统，构建“培训基地—田间学校—科技小院”三级培训网络，分层分类实施培训，服务地方经济社会发展。

（四）在可持续发展上下功夫

一是培养一批典型优秀学员。在培训过程中，发掘一批有潜力的学员，重点打造，持续扶持，包装宣传，联合推荐，接续打造一批“学得好、干得好、带得好”的优秀学员，作为产业发展带头人，以点带面，辐射周边，形成先富带后富良好局面。二是凝练一批优秀培训成果。强化与主流媒体合作，重点宣传一批优秀的培训成果，编辑整理出版典型学员创业集，产业与培训融合发展模式集等，构建培训成果品牌集群，引领热区农民教育培训工作。

中国热科院将以实施乡村振兴战略为统领，以自由贸易港建设为契机，立足热带特色高效农业，结合研究领域优势，创新实施农业农村人才教育培训，支撑农业产业结构调整 and 农业发展方式转变，为乡村振兴提供强有力的人才智力支撑。

