

近年来，在省委、省政府的正确领导下，在省教育厅的大力支持和指导下，学校坚持“面向职教、服务职教、引领职教，特色发展”的办学定位，贯彻“学科建设上水平，服务职教创特色”的发展理念，全面推进体制机制改革，健全现代大学制度，完善学校治理体系，提升治理能力，推进依法治校，探索人才培养、科学研究、社会服务新机制，在师资队伍建设、产教融合协同育人、科研管理体制和社会服务机制等方面取得了较大进展，进一步增强了学校办学活力，为实现“扎根中国大地、立足粤港澳大湾区建设一流技术师范大学”的发展目标奠定了坚实的基础。

目前学校正处于“大学元年”新的发展起点上，为进一步激发学校发展新动能，加快实现学校内涵式发展，促进学校综合实力、办学水平发展迈上新台阶，必须全面深化体制机制改革。

一、目前影响学校发展的主要体制机制障碍

（一）人事制度

目前，学校师资队伍建设存在的突出问题是结构仍不够优化，教师创新活力总体不足，人才引育成效不够突出，尤其是师资队伍中缺少领军型人才。

在学校人事制度和管理方面也存在着一些难点。一是学校机构设置仍不合理；二是岗位聘任制度执行力度不强、激励机制作用没能充分发挥作用；三是双师双能型教师队伍管

理不健全；四是人事代理人员缺乏晋升通道。

（二）科研体制

目前学校的高水平科研平台明显不足，重大项目立项长期徘徊不前，科研经费总量仍偏少、获奖能力没有明显突破，职业教育教师教育研究与协同创新优势发挥不够充分，服务创新驱动能力比较薄弱，人文社科服务需求意识还不够强。

以创新能力、质量、贡献为导向，有利于科技人才潜心研究和创新的相对成熟的体制机制尚未真正建立起来。

（三）人才培养体制

职教师资与应用型人才培养仍未形成鲜明的特色，专业结构有待优化，部分专业与地方经济发展契合不够。专业数量偏多，师范类、理工类等增量专业发展不足。目前学校尚未形成和实施真正意义上的专业动态调整机制，校政企校协同育人机制、教师教学工作考核机制、教师教学质量评价与奖励机制、教学质量保障和持续改进机制等有待完善。

（四）学科建设与研究生培养体制

学科发展定位及布局不够清晰学科特色不够鲜明，高水平学科总体数量少，学科高峰不高。学术团队建设薄弱，成长乏力，高水平科研成果和项目偏少，与地方产业结构结合紧密的优势学科还不多，服务广东职业教育与经济社会发展能力需全面提高等。学科建设经费投入不足。

目前，学科建设及管理的责、权、利仍不清晰，促进提

高学科水平的保障机制和激励机制有待进一步建立健全。

（五）资源配置机制

办学经费和资金来源比较单一。作为公办高校，办学经费主要来自省政府财政拨款和事业收入，其他资源渠道非常有限。

在学校办学经费仍不充足、教学场地较为紧张的情况下，部分领域中重复建设、资源固化、利用率不高、浪费闲置等现象也时有发生，学校的教学科研统筹与配置机制仍不健全。

此外，学校的富有成效的国际化合作办学的体制机制仍未形成。

二、国内外一流大学可供借鉴的先进理念和管理机制

结合学校实际，我们初步选取德国应用科技大学（类）、香港教育大学和澳门大学、华南师范大学作为标杆，并在今后一个时期积极推进广泛深入的调研、学习与交流，努力汲取其先进的办学理念和成熟的治理经验。

（一）国外一流高校：德国应用科技大学

德国的应用科技大学(Fachhochschule, 简称 FH)是经济和教育发展的产物,学制一般为 4-4.5 年,学科集中在工程、技术学科和经济、管理等学科。应用科技大学的毕业生的毕业证书均有 FH 的字样。其专业教学强调实践性和应用性,教学活动包括教学和实践培训,毕业设计多为解决生产过程中的实践课题。到 2010 年, FH 已经达到 200 多所。

与综合性大学及其他大学类高校毕业生相比，应用科技大学的毕业生具有更多的实践知识、实践技能，能够更好地适应工作，解决企业中出现的各种技术性问题，从而受到企业界的欢迎。自 20 世纪 80 年代以来，德国应用科技大学的毕业生就业率一直高于普通大学，其办学和人才培养模式受到了德国社会各界的普遍肯定。

德国应用科技大学在人才培养和师资队伍建设方面具有鲜明的特色。

人才培养方面的特色主要有：

培养目标为高层次应用型人才。它的人才培养目标具有鲜明的特色，不同于综合性大学。应用科技大学的人才培养目标是培养高层次应用型人才。其办学理念和人才培养的定位是：通过对学生进行理论与实践紧密结合的高等工程和技术教育，并通过充分的职业培训，使其成为在某一领域既具有专业理论知识，又有较技术应用能力和实践能力，可解决生产中实际问题的中高级专业技术人才。

专业和课程设置，服务地区经济，采用双元制培养模式。德国应用科技大学的宗旨是培养高层次应用性人才，主要目的是服务于当地经济和社会的发展，大学的学院和专业设置与当地的社会经济发展紧密结合，专业学科设置相对集中。大学一般设立在著名大企业的周围，其强项专业通常针对所在地的支柱产业。一般应用科技大学通常不强调学科的完整

性，而按工程或技术甚至工艺领域划分专业方向，与当地经济和人才需求相适应。

以实践教学为主导，实践教学占据了在校大学生大约 40% 的时间。德国应用科技大学的 FH 课程体系分基础课程和专业课程，课程实施中，以知识和技能单元相融通构成模块化授课方式。专业教学强调实践性和应用性，教学活动包括教学和实践培训，毕业设计多为解决生产过程中的实践课题。FH 课程体系分基础课程和专业课程，课程实施中以知识和技能单元相融通构成模块化授课方式。根据应用型技术人才培养的目标，应用科技大学的专业设置重点瞄准区域社会经济发展需求，与地方政府、企业和组织组成发展网络，形成长期稳定的发展合作伙伴关系，共同设立研发项目，学生通过参与项目来培养实践能力和综合职业能力。

学生评价重实践技能。应用科技大学既重视学生基础知识的学习，也重视实际技能的培养。工作实践或实习是此类大学的重要组成部分。大部分学生的“论文项目”要求与企业和社会需求相结合。如从事技术领域学习的学生，一般都是依照企业或公司委托的具体项目去完成毕业论文，以此保证论文的实际意义。应用科技大学的专业课考试标准由各校自行确定。为了保障质量，应用科技大学委员会会定期重点检查学校的质量保障和提升方案及实施过程。

师资队伍建设方面的特色主要有：

要求教师有实践经验。应用科技大学对教师有技能要求，但普通大学对教师则无这样的前提要求。德国在师资选择上，除了常任的全职教授，还大量聘任来自企业界或其他社会单位、具有丰富实践经验的特聘教师。在很多学校，兼职特聘教师的数量甚至远远多于全职教授的数量。

设立“青年教授席位”，以此作为教授资格考试的一种替代形式和申请终身教授的新途径。“青年教授席位”成为德国高校用人机制的一个组成部分，鼓励已经获得博士学位的青年学者独立从事教学科研，成为学术带头人。“青年教授席位”按照一定程序公开招聘，有同行专家对候选人进行评审和鉴定。青年教授的聘任期限为6年，优秀的“青年教授席位”获得者可以直接晋升终身教授，无需参加教授资格考试。02年开始部分大学实行，06年起，“青年教授席位”项目已被各州自动纳入高校师资队伍建设，对所在大学的人才培养、学科建设和国际化以及增强国际竞争力等方面发挥了重要作用。

对我校目前人才培养与师资队伍建设的启示：

1. 在人才培养方面，进一步厘清确立学校及各专业职教师资和应用型人才培养目标定位；紧紧围绕广州、广东、大湾区经济社会发展设置专业和课程，走特色化发展之路；在人才培养过程中更加重视实践性和应用性教学环节，着力学生运用理论知识解决实际问题的能力，积极探索校企结合双

元制协同育人。

2. 在师资队伍建设方面，积极探索建立理论水平高、并具备丰富实践经验的真正“双师型”教师队伍，注重建立并保持强大的兼职教师队伍。在教师绩效聘任和绩效评价方面，积极探索科学、灵活、有效的途径，按照贡献导向、业绩导向和问题导向原则，调动和激发全体教师队伍的主动性和创造性。

（二）港澳台一流高校：香港教育大学

香港教育大学（前“香港教育学院”，下称“教大”）是1994年通过合并五所专科教育学院成立。经过20多年时间，已成为世界知名的教育类大学。据2018年QS世界大学学科排名，香港教育大学的教育学科位于全球第11位，在亚洲排名第2位。教大坚持国际化、多元化发展理念，取得了众多令人瞩目的国际化成果。

1. 人才培养国际化

学生国际化是实现国际化高素质人才培养目标的核心。该校大力推行学生海内外交流计划，将开阔国际视野，提供多元学习环境作为培养人才的一大重要职责。此外，为学生提供诸多短期、长期的学习机会，从全球招募非本地生来港就读。

课程设置的国际化。在具体实施过程中，教大一方面开设涉及国际主题的新课程或者具有国际化内容的课程。另一

方面则在通识课程中适时引用国际化案例或者探讨国际热点话题，增加课程内容的国际化导向。

教学方法和语言的国际化。推进教学方法由传统的“单向讲授式”向“讨论启发式”转变，强调在课堂中培养学生的批判精神和反思精神。在语言使用上，以全英文教学为主，注重培养学生使用英语学习、交流的学习习惯与能力；采用全英文原版教材，重视语言培训。

利用网络达到课程共享化。提供全球在线课程和补充传统的面对面课程。

2. 科技研究国际化

通过所拥有的学科优势，把眼光对准世界，确立“重点研究领域”的规划战略。发展定位国际教育研究型大学，因此十分注重特别是教育类相关科研的建设。

积极处理国际国内重大学术会议人员的选派等事宜；鼓励并支持教学科研人员与国外科研人员共同进行合作研究，扩大合作界面；另外，教大还积极承办各种高水平的学术高端研讨会，加强学术交流，扩大本校在世界的影响力。

3. 师资队伍国际化

教师国际化，是教学和科研的根本。教大拥有一流的国际化师资，为能持续留住一流人才，教大不断更新与完善自己的招聘制度。在全球范围内以高标准进行配置师资队伍的招聘和续任计划；注重教师专业发展，如提供一流的教师教

育服务，设立教学研究发展中心及课题项目。积极选派教师出国学习、进修和访问，拓宽教师的国际视野；还制定一系列奖励和晋升政策。

对我校目前推进国际化办学的启示：

1. 结合时代、建设大湾区、一带一路国际化人才培养需求，提出部分专业与课程的国际化发展目标。

2. 鼓励教师主动寻求国际国内科研合作伙伴关系，孵化国际化高水平科研成果，提升学校的国际影响。

3. 面向世界招揽了一批享有国际学术声誉的一流人才，让教师和管理干部充分流动起来，学习、掌握和运用国际先进教学方法和管理理念，加快学校办学水平提升。

（三）内地一流高校： 华南师范大学

与华南师范大学相比，当前我校在改革发展当前明显存在的主要问题有：

1. 内部管理方面，管理运行仍不够顺畅高效，绩效考核与动态调整机制未完全落实到位，资源统筹保障与优化配置不健全，干事创业、追求发展与卓越的文化精神不足等。

2. 学科建设方面，学科发展定位及布局不够清晰学科特色不够鲜明，学科高峰不高，缺乏处于省内领先水平的学科，成长乏力。高水平学科总体数量少，国家级重点学科还未实现“0”的突破，广东省重点学科还缺少“攀峰”重点学科，“优势”重点学科仅 2 个，“特色”重点学科 2 个，重点培

育学科 1 个；缺少有较高影响的高水平学科带头人，一些学科梯队结构不合理、团队力量不够强，学术团队的总体水平尚难满足内涵建设与发展的需要。高水平科研成果和项目偏少，与地方产业结构结合紧密的优势学科还不多，特色优势学科与科研核心竞争力尚需增强，服务广东职业教育与经济社会发展能力需全面提高等。与学科建设密切相关的科研平台建设投入不足，学科建设及管理的责、权、利不清晰，促进提高学科水平的保障机制和激励机制有待进一步完善。

3. 师资队伍方面，结构仍不够优化，教师创新活力总体不足，人才引育成效不够突出。尤其是师资队伍中缺少领军型人才。

4. 人才培养方面，专业数量偏多，师范类、理工类等增量不足，专业结构有待优化，专业契合地方经济发展不够，校政企校协同育人机制有待完善，卓越创新人才培养机制未形成，尚未形成和实施真正意义上的专业动态调整机制。教学质量保障和持续改进机制有待完善。

5. 科学研究方面，高水平科研平台明显不足，重大项目立项长期徘徊不前，科研经费总量仍偏少、获奖能力没有明显突破，职业教育教师教育研究与协同创新优势发挥不够充分，服务创新驱动能力比较薄弱。人文社科服务需求意识还不够强。

6. 国际交流合作方面，我校高等教育国际化基础还很薄

弱，软硬件设施还较差，国际化水平还不高。二级学院对高等教育国际化的认识还有待深化，对国际化工作还没有给予应有的重视，师生参与国际化的广度深度还远远不够，学科建设国际化还未提上议事日程。

以上对国内外一流高校的学习借鉴，仍处于起步阶段。我们将进一步加强广泛深入开展调研与学习交流，更好地以他山之石，促进学校在新起点上高质量快速发展。

三、学校正在开展或计划开展的主要改革

2019 年是学校更名成功的第一年，正处于新的发展起点上。学校提出了“学科建设上水平，服务职教创特色”的发展理念，明确“强特色、调结构、聚人才、补短板、深改革、重党建”的工作要求，强调坚持“面向职教，服务职教，引领职教，特色发展”办学定位不动摇，在今后一个时期实施“做大做强”的新发展战略，努力建设特色鲜明的高水平技术师范大学。

体制机制改革是涉及长远、牵动学校发展全局的重大战略课题，也是一项具有复杂性、系统性、艰巨性、长期性的重大战略任务，必须加强领导，强化顶层设计、统筹规划，并抓好落实、协同推进。

学校高度重视体制机制改革工作，下一步将以推进实施“冲补强特色高校提升计划”为契机，全面深化学校体制机制改革，着力破解学校发展体制机制障碍和瓶颈问题。学校

将成立广东技术师范大学深化体制机制改革领导小组及专项工作组，负责改革总体设计、统筹协调、协同推进、督促落实。

当前学校将着力推进以下改革工作：

一是大力推进教育教学改革。主动服务国家职业教育发展战略、“一带一路”倡议和粤港澳大湾区建设，坚持“面向职教、服务职教、引领职教，特色发展”的办学定位，深化“双师型”职教师资培养改革，集聚全校职教师资培养资源，组建全国首个职业教育教师学院，以此为载体，创新职教师资人才培养模式，变革职教师资人才培养体制机制，以高素质“双师型”职教师资服务职业教育；积极探索建立以需求为导向的招生、培养、就业联动的本科人才培养体系及其动态调整机制；探索深度推进产教融合、健全多元化办学体制，全面推行政校企校协同育人机制，以及国际化人才培养机制；进一步完善教师教学工作考核机制、教学质量评价机制和教学成果奖励机制；构建以创新实践能力为导向的学生学业评价机制，努力构建全方位的本科和研究生育人体系，培养有创新能力的应用型人才，旗帜鲜明地在人才培养上突出职教特色。

二是探索建立健全提升学科水平的保障机制和激励机制。理顺学科建设及管理的责、权、利关系，有计划有步骤推进学科建设，突出职教特色，更好地对接区域经济社会

发展的需求，服务粤港澳大湾区和深圳先行示范区建设的国家战略。

三是积极探索推进以创新能力、质量、贡献为导向，有利于科技人才潜心研究和创新的科研体制机制改革。突破刚性学科堡垒，促进学科交叉，探索开展国际化合作研究，提升创新能力，在科研服务上体现职教特色。

四是要深入推进以人事制度改革为核心的放管服综合改革。抓紧探索编制学校三定方案，完善教职工考核与激励机制，要制定实施高层次人才、国际一流人才引进管理办法，创新人才发展体系，完善人才激励机制，推进实施人才强校战略，在师资队伍建设上彰显职教特色。

五是积极推进资源配置体制机制改革。突破利益固化藩篱，实现资源最佳配置利用。一方面通过深化资源管理模式、评价方式、投入措施等方面改革，吸引外部资源支持办学。同时，优化校内资源配置以增强发展动力，人、财、物等资源更多向绩效突出、发展前景态势良好的学科专业倾斜，实行目标责任制管理，牢固树立更高的标准，构建行之有效的现代大学治理模式。