



福建省福清龍華職業中專學校
Fujian Fuqing Longhua Secondary Vocational School



创新管理机制 增强职校活力

——福州市中职校第四十一次校长论坛 黄腾

目录 / CONTENTS



01/学校概况



02/探索实践



03/创新成效





学校概况

(一) 基本情况

(二) 管理难度

(三) 机制创新





学校概况

探索实践

创新实效



(一) 基本情况

学校现状

政府办学的国家重点职专

国家级示范校

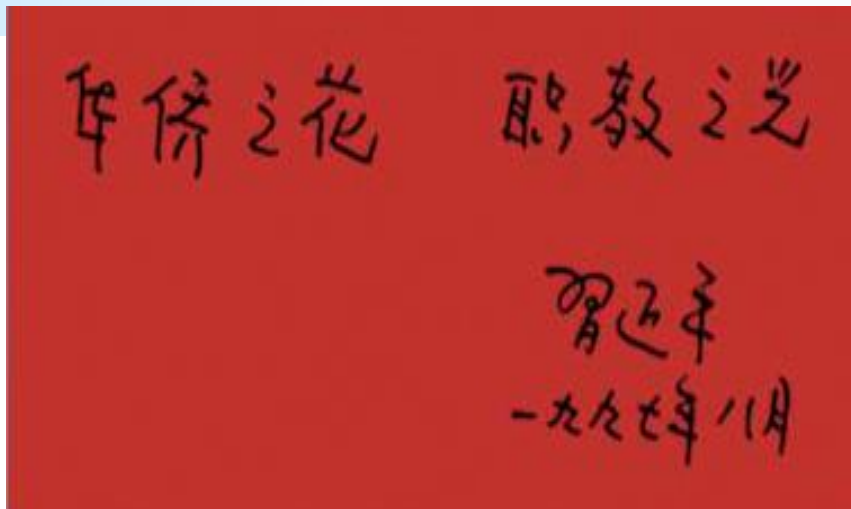
福建省示范性现代职业院校

全国职业教育先进单位

福建省标准化县级职教中心

福州市德育先进单位等荣誉近百项

曾被习总书记誉为 **“华侨之花，职教之光”**



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



学校概况

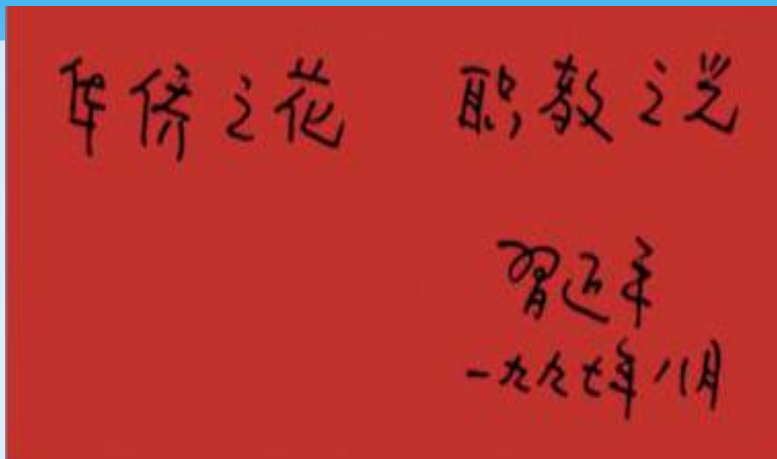
探索实践

创新实效



(一) 基本情况

发展理念



龙华精神：说到做到，尽心尽力

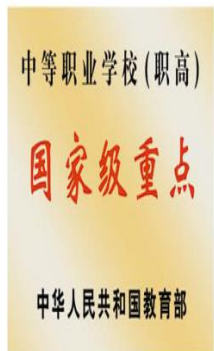
办学理念：人人皆可成才，人人尽展其才

校 训：崇德立人，强能立身

校 风：求实立行，创新立校

教 风：博爱立己，善导立教

学 风：修身立德，笃学立人



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



学校概况

探索实践

创新实效



(二) 管理难度

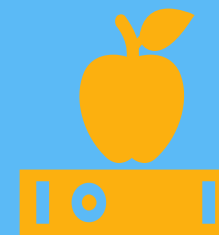
精细化程度低
管理流程不畅



专业设置众多
外行指挥内行



管理模式单一
育人效果不佳



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



(三) 机制创新

学校概况

探索实践

创新实效

福建省福清龙华职业中专学校文件

龙职[2016] 22号

关于印发《福建省福清龙华职业中专学校校、系（部）二级管理改革试行方案》的通知

福建省福清龙华职业中专学校校、系（部）
二级管理改革试行方案

国家层面

学校层面

教育部——《中等职业学校管理规程》
“结合自身发展实际，合理设置内部管理机构，并明确其职责，规模较大的学校可以设置若干专业部（系），实行校、部（系）二级管理。”

在创建中职国家发展与改革示范校建设和省示范性现代化职业院校中对学校内部进行以事权下放为主旨的“校系”二级管理模式进行了改革探索，并取得一定成效。



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



探索实践

(一) 统一思想，多次论证

(二) 确定目标，制定方案

(三) 统筹安排，全面推行

(四) 验收成果，深化提升



学校概况

探索实践

创新实效



结合自身
沟通协商

多方论证
探讨实践

全体动员
齐心协力

多次调研
多方取经

宣讲构思
统一思想。

实施准备
制定方案

(一) 统一思想，多次论证



学校概况

探索实践

创新实效



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



知行合一

以专业建设作为学校管理的核心地位和关键作用，使学校综合办学水平和办学质量得到全面提升。

成立领导小组和下设办公室。

按同类或相近专业为单位建立“6+1”个系部；内设职能部门人员编制保持不变；主任、副主任根据专业特长分别分管教育、教学等工作。

校级领导层级专事全校的决策领导；行政层级承担全校行政事务；系（部）层级实行“系（部）主任负责制”。

（二）确定目标，制定方案



学校概况

探索实践

创新实效



福建省福清龙华职业中专学校
 地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>

“校系”二级管理架构

校长、书记								
学校决策层		各系部联系校级领导						
制定战略、 宏观调控、 监督激励	公共 升学部	专业 系 1	专业 系 2	专业 系 3	专业 系 4	专业 系 5	专业 系 6	
	行政事务中心	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>服务指导、 统筹协调、 督查考评</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>自主管理、 严格执行、 协调合作</p> </div> </div>						
督导评价中心								
教师发展与 教学服务中心								
学生发展中心								
信息与设备管理 中心								
后勤服务中心								
社会服务与社区 教育中心								
系部管理中心								
党工群团妇								

3.1 层级特原则： 2:1 层级特原则：

学校内部管理分为横
 以系为层级名
 纵两大层级分
 称，系在高等院校使
 用普遍，更有利于打破
 党工群团“大一统”集权制传统管
 理思维。
 行政
 部门、
 职能部门、
 稳定发展原则

学校内部管理分为横纵两大层级分称，以系为层级名称，系在高等院校使用普遍，更有利于打破党工群团“大一统”集权制传统管理思维。



学校概况

探索实践

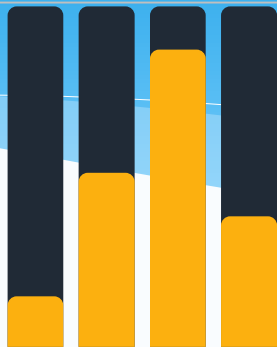
创新实效



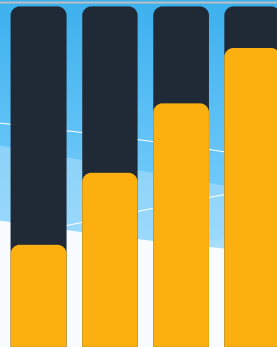
(三) 统筹安排，全面推进



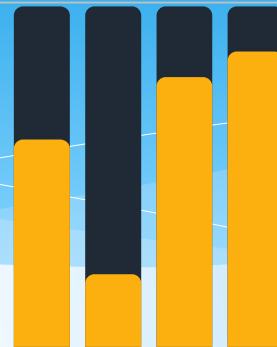
公布组织架构
进行人员培训
转变管理理念



加强工作指导
协调工作开展
检查分析问题



完善协调机制
与工作程序



阶段总结经验
基本管理机制



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



学校概况

探索实践

创新实效

(四) 验收成果, 深化提升



根据系部制改革的实施成果，结合学校自身发展实际，进一步扩大系部办学自主权，完善管理体制和运行机制。





创新成效

(一) 明确管理职责，各司其职

(二) 实现人事统一，各尽其材

(三) 优化资源配置，精细精致

(四) 竞争激励机制，成效明显

(五) 核心专业建设，个性育人

(六) 明确团队建设，管理规范



学校概况

探索实践

创新实效



(一) 明确管理职责，各司其职



校级领导层级

制定战略、宏观调控、监督激励

处室中层

服务指导、统筹协调、督查考评

系部管理层

自主管理、严格执行、协调合作





学校概况

探索实践

创新实效



(二) 实现人事统一，各尽其材

由学科带头人、专业骨干教师或教研组长来担任该教学主任，实现真正的行业人引领行业、专业建设。



德育主任岗位由专业科长担任，轻车熟路，能够更好的开展学生德育管理工作。

实现把合适的人都放在合适的岗位上



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



学校概况

探索实践

创新实效



(三) 优化资源配置，精细精致

教务处

侧重教学活动的统筹协调、标准制定与考核督导。



政教处

侧重德育“6S”精细化管理工作的统筹、协调与督导。

各系部

具体实施与执行部门，教学和系部主任分责落实学校教学与德育管理。



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



学校概况

探索实践

创新实效



(四) 竞争激励机制，成效明显



在教育教学各个环节，职称处室根据学校要求制定《班主任考评细则》、《教研组长考评细则》、《专业建设发展评估报告》等具体的考核标准文件，定期对各系部进行考评。随着这种竞争激励机制的形成和不断完善，有效促进了学校整体办学实力。



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



学校概况

探索实践

创新实效



(五) 核心专业建设，个性育人

专业建设是学校各项工作的落脚点和出发点。各系部根据专业特点，按照《专业建设方案》、《实训建设方案》、《专业技能竞赛方案》等文件内容，按照人才培养目标和标准制定相应的教育教学策略，实现个性育人。



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>

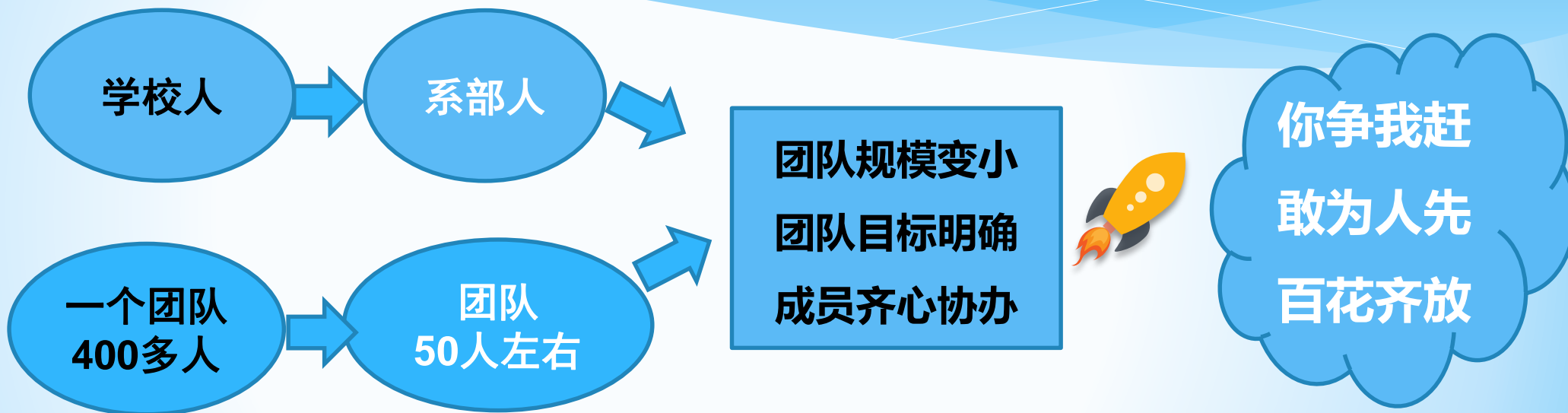


学校概况

探索实践

创新实效

(六) 明确团队建设，管理规范



管理规范化和人性化



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



学校概况

探索实践

创新实效

(七) 思考



思想认识
不够到位

协调配合
还需加强

服务意识
不强

政策配套
尚未齐全

责任人意识
有待强化

待遇问题
进一步推进

今后更加完善



福建省福清龙华职业中专学校
地址：福清市融城镇文兴路60号
<http://www.fqlh.com>



福建省福清龍華職業中專學校

Fujian Fuqing Longhua Secondary Vocational School



谢谢!