

# 目标管理在青年教师人才培养方面的应用与探索——以 CZ 学院为探索对象

贾玉叶  
滁州学院

DOI:10.32629/er.v3i4.2657

**[摘要]** 高校目标管理理念提出后被各大高校广泛关注,许多高校也在各自学校发展的规划中实施了目标管理模式,根据不同的工作性质,目标管理指标体系的侧重点也有所不同。文章以CZ学院现行目标管理中师资队伍建设工作为例,在现有青年教师队伍建设阶段独立性的基础上,提出以青年教师职业发展生涯为整体规划的系统性培养和目标管理模式,鼓励青年教师积极主动谋求自身发展,提高青年教师师德修养,进而推动学校高层次人才队伍建设,促进学校师资队伍结构优化发展。

**[关键词]** 目标管理; 人才培养; 青年教师; 师资队伍建设

## The application and exploration of Management by Objective in College about Talent Training of Young Teachers—Take the CZ University for the Object of Exploration

Jia Yuye

Chuzhou University

**[Abstract]** The concept of objective management in colleges and universities have been proposed, received wide attention from colleges and universities, many colleges and universities to implement the management by objective pattern in their school development planning, according to the different nature of work, the emphasis of the index system of management by objectives is also different. This paper takes the construction of teaching staff in the current target management of CZ college as an example, based on young teachers team construction is the stage of independence, offered to young teachers' professional development career for the overall planning of systemic training and target management mode, to encourage young teachers actively seeking their own development, improve the young teacher's moral cultivation, thus promote the school construction of high-level talent team, promote the development of school teachers structure optimization.

**[Key words]** Management by Objective; talent training; young teachers; the construction of teachers team

### 引言

高校目标管理主要是指高校管理者根据党和国家规定的教育管理目标和政策,结合高校办学定位、人才培养目标等发展趋势,制定高校发展的总体宏观目标,然后将总体目标分解为学校各职能部门、学院以及个人目标,并保持个人、学院及职能部门目标与学校总体目标融为一体,最终通过目标对所有人 and 单位进行管理的一种管理模式,包括目标制定、目标分解、目标实施、目标考核以及总结反馈等环节。本文以师资队伍建设中青年教师人才培养方面的工作为例,提出个人就目标管理在此方面能否应用,以及如应用等问题的思考。

### 1 青年教师队伍建设及培养现状

青年教师作为学校师资队伍建设的中间力量,影响着学校师资队伍的建设和发展,该校高度关注青年教师人才的培养,目前,据学校相关数据统计,35岁以下青年教师占教师总人数52%,其中博士占同年龄段总人数8%,硕士占同年龄段总人数75%,36-45岁占教师总人数29%,其中博士占同年龄段总人数18%,硕士占同年龄段总人数39%,40岁以下具有副高以上职称占同年龄段总人数10%,45岁以下具有正高级职称占同年龄段总人数3%。从显示数据可以看出,学校青年教师队伍中博士人才紧缺,且具有副高以上职称的人数所占比例明显偏低,制约学校高层次人才队伍建设的可持续发展。因此基于现状,将目标管理思想应用于青年教师培养,建立系统化的培养模式,鼓励、扶持青年教师提高自身能力,加快自身发展速度,推动该校高层次人才梯队的建设和发展。

### 2 目标管理的应用

目标管理注重的是绩效和成果,其核心思想是在目标明确情况下,人们能够对自己负责。为了高效实现目标,规范控制过程是必不可少,故按照学校既定的指导思想和基本程序,从青年教师自身职业规划角度出发,就青年教师培养方面提出个人的想法:

2.1 目标制定。目标任务以青年教师职业发展为起点,从青年教师入职起,按照学校现有的培养计划和工程为基础设计可实现阶段性考核的系统目标,坚持“培养、引进、稳定、发展、提高”的人才建设思路,完善制度、优化结构、分层管理、奖惩分明,最终较学校“十二五规划”,在博士数量、高职比例、师资力量分布均衡等方面有所提高和改进,加强高层次人才梯队建设,提高青年教师学术水平和能力,增强竞争力,突出团队建设成效,打造一支高素质、高水平、有学校特色的应用型师资队伍。

2.2 目标分解与实施。(1)初期学习阶段,主要针对学校每年新引进青年教师,以学院为单位实施青年导师制计划,为青年教师配备导师,导师需要主动引导青年教师顺利完成角色转换,开展听课、评课、指导科(教)研课题申报,提高青年教师教学能力和科研水平。(2)中期发展阶段,在全校所有青年教师范围中,当年度新进青年导师制考核合格的青年教师方可申请加入青年教师培养团队(以下简称团队),团队负责人自主管理团队,制定团队目标,在建设过程中培养团队合作、互帮互助精神,提高教学、科研能力;(3)后期提高阶段,以高层次人才队伍建设和发展为主线,实施“博士化工程”,支持青年教师提高自身的层次,促进高层次人才梯队的建设和

发展,提高学校人才培养质量,强化学校应用型办学定位。

2.3目标考核。目标考核是目标管理的核心,考核标准是目标考核的重点,因此考核标准可以根据考核内容详细制定的量化和非量化评分细则,先由各教学院(部)对照考核标准进行自评,相关职能部门一起核查各教学院(部)提交的材料,并按照评分细则对各教学院(部)进行考核,确定考核分值。

2.3.1考核流程。初期阶段主要侧重于对青年导师制实施的考核,可以由各教学院(部)为单位,分别对青年教师和导师进行目标考核。中期阶段主要侧重与对青年教师应用型师资队伍建设和师资队伍结构优化的考核,考核周期可设定为一年,一年分为三个阶段。考核评分细则按照教学、科研、学生工作等方面由学校制定基础标准,各教学院(部)制定详细标准,完成对小组团队的考核;后期阶段主要侧重青年教师高层次队伍建设的考核,考核可以分为年度考核和期末考核,年度考核周期为一年,期末考核周期为三年。

2.3.2考核内容和结果运用。初期阶段,分别对青年教师和导师进行考核。考核内容以教学、科研成果为主,其中教学主要是教学水平(以一门课程为例展开对教学形成材料的考查),参加教学基本功竞赛获奖情况,学生对教师教学评分等内容;科研主要是发表文章类别和数量,申报项目类别和数量,导师评价等内容,考核结果可作为个人年度考核结果使用。

中期阶段,分别对团队、学院进行考核。考核内容可以设定为小组团队建设数量,小组团队应用型成果质量和数量,获校级以上奖励的数量,当年度取得中级职称、证书的教师比例,负责人和小组成员的教学、科研情况等。

后期阶段,对加入“博士化工程”的青年教师进行期末考核。考核内容可以设定为研究成果的质量和数量,在创新和应用型方面突出成果,获得省级以上奖励情况,参与其他科学研究的突出贡献,导师评价等。

2.3.3总结反馈。学校可以成立专门的目标考核意见反馈小组(以下简称小组),根据学校对各青年教师培养三个阶段的评价和考核结果,整理出具体、详细的指导性意见,并将意见反馈到各单位,督促各单位积极改进、

发扬优点,推动学校总体目标的建设,促进学校青年教师队伍的培养和发展,优化学校师资队伍结构。

### 3 结语

在关于教育工作重要论述中,习近平主席高度重视高水平教师队伍建设问题,把培养造就高素质教师队伍看作立教之本、兴教之源。青年教师是教师队伍的基础力量,学校应该更加重视对青年教师的培养,提高青年教师的素质和能力,推动高水平、高素质、高层次师资队伍建设,最终提高人才培养质量。对青年教师培养实施目标管理不仅从学校层面,为青年教师提供全方位、多方面的发展机会,也建立了监督、鼓励机制,维护目标管理的严肃性,提高青年教师的积极性,保证青年教师培养工作的规范化、科学化实施。

### [参考文献]

- [1]董泽芳,张继平.高校目标管理的刚柔并济[J].高校教育管理,2013,7(5):5-9.
- [2]甘家玮,黄炳家.高校青年人才队伍建设目标管理的探索和思考[J].中国高校师资研究,2012,(01):20-23.
- [3]张珂.目标管理在高校的实施现状和存在问题——以某行业高校实施目标管理三年为例[J].才智,2015,(28):234.
- [4]王伟,陈德均.基于关键绩效指标的高校目标管理研究[J].合作经济与科技,2015,(17):98-100.
- [5]张伟平.目标管理在高校青年教师师德建设中的应用路径[J].佳木斯教育学院学报,2014,(4):45.

### 作者简介:

贾玉叶(1985—),女,汉族,山西朔州人,政工师,硕士研究生,研究方向:人力资源管理、计算机技术。

### 1 校级项目:

目标管理背景下滁州学院教师师德评价与指标体系构建(2019gdjy04)。