

前 言

在我国高等教育中，高职教育的重要性不言而喻，其核心竞争力是教师队伍的整体素质。多年来，教师绩效管理一直在高职院校师资队伍建设中扮演着重要角色。因此有必要在此探讨高职院校教师绩效管理的意义与实施方式。结合高职教育的特点，我们需要探索如何运用绩效管理理论，如何实施高职院校教师绩效管理，以提高高职院校的教师绩效管理水平和。另外，根据绩效管理相关理论与实践，我们还需要思考如何改进绩效管理制度。这些都是当前高职院校实施绩效管理所要面对或解决的问题。

高职教育的目标是培养高技能专门人才，其培养方向贴近市场需求，并具有很强的实践性。因此，教育质量和教师水平对高职院校的发展至关重要。高职院校的教师不仅应具备一定的知识与技能储备，还应具备较高的绩效管理能力和。

高职院校教师绩效管理对提高教育教学质量有着积极的作用，它可以推动教师个人素质的提升、专业技能的增强以及教育教学能力的发展。高职院校教师绩效管理涵盖教师职业道德、学术水平和工作责任三个方面，重点关注教育教学效果、科研成果、社会服务等方面的表现和成就。

高职院校教师绩效管理需要根据高职教育的特点进行改进。高职教育的特点决定了高职院校教师需要具备德育教育和专业技能培养能力，因此在绩效管理中需要加强这些方面的评价。此外，

高职教育注重对学生实践能力的培养，教师会给予学生更多实践机会，在绩效管理中也需加强此方面的评价。

在实施高职院校教师绩效管理方面，可以借鉴现代高职院校管理思想中的绩效管理理念，将教师绩效管理与高职院校教育教学质量评估相结合。同时，建立完善的教师绩效管理制度，明确教师绩效管理的目标与职责，并根据不同的教育教学形式设计相应的绩效指标，以确保绩效评估的科学公正性。高职院校教师绩效管理对于高职教育的发展，提高国民素质和技能的基本力量具有重要作用。只有通过科学的绩效管理，才能促进高职院校整体教育教学水平的提高，增强高职院校的竞争力，助力教师个人职业发展。

本书旨在探讨高职院校教师绩效管理的创新方法和措施，以提高高职院校的教师绩效管理水平和教师队伍建设的关键作用。其次，本书分析了高职院校教师绩效管理中存在的问题，包括绩效指标设置不合理、绩效评价方式过于简单、绩效评价结果不公平和激励机制不健全等。再次，本书提出了创新高职院校教师绩效管理的方法和措施，包括结合高职教育特点制订科学的绩效指标、建立科学的绩效管理体系、加强绩效评价的定性指标、保障绩效评价结果的公正性和建立健全的激励机制等。最后，本书总结了高职院校教师绩效管理创新的重要性和实际意义，强调高职院校应注重教师队伍建设，不断提高高职院校教师的绩效水平，为高职教育的健康发展提供坚实的师资保障。

目 录

第一章 绩效管理概述	1
第一节 绩效与绩效管理	1
第二节 与绩效管理相关的理论和方法	4
第三节 绩效管理的原则与过程	12
第四节 绩效考核的主要方法	19
第二章 高职院校绩效管理概述	24
第一节 高职教育的组织结构与教师特点	24
第二节 高职教育教师绩效管理概述	31
第三章 高职院校教师绩效管理现状分析	38
第一节 高职院校教师绩效管理现状的调查	38
第二节 高职院校教师绩效管理存在的问题及分析	41
第四章 高职院校教师队伍建设与优化	48
第一节 高职院校教师的队伍结构	48
第二节 高职院校教师队伍结构的优化	61

第五章	高职院校教师聘任制度	82
第一节	高职院校教师聘任制度解析	82
第二节	高职院校教师聘任制度的改革与发展	87
第六章	高职院校教师薪酬管理	103
第一节	薪酬管理的概述	103
第二节	我国高职院校现行薪酬制度模式与发展 趋势	114
第三节	我国高职院校教师薪酬管理的现状分析	117
第四节	我国高职院校教师薪酬管理的改进分析	121
第七章	高职院校教师绩效管理的创新研究	135
第一节	我国高职院校教师绩效管理机制的创新	135
第二节	高职院校教师绩效管理体系的优化设计	143
第三节	高职院校教师绩效管理体系的实施路径	151
参考文献	155

第一章 绩效管理概述

第一节 绩效与绩效管理

一、绩效的概述

从语言学的角度来看，“绩效”一词包含有成绩和效益的意思。具体是指某人或某团队组织在某一特定的时间段内，对某些资源配置进行的投资产出，是对目标实现程度及达成效率的衡量与反馈，其中包括物质及精神资源，如时间、金钱、个人情感及情绪变化，在工作效率、工作业绩等方面完成任务的指标。绩效既是一种工作行为，同时也是一种工作结果。绩效评估一直以来在高职院校管理中扮演着重要角色。对于高职院校而言，绩效是成功的关键因素之一；而对于教师而言，绩效评估则直接关联其发展机会和奖惩。通过绩效评估，高职院校可以了解教师的工作表现、优劣势，并为教师提供有针对性的培训和指导，以提升工作业绩和整体素质，从而实现高职院校的健康稳定发展。

绩效评估涵盖两个核心方面：绩和效。个人绩效主要关注教师的工作业绩和任务完成情况。在高职院校管理中，目标管理和职责要求是至关重要的，高职院校需确立明确的工作目标以推动工作前进和任务完成，教师也应设定个人目标以提高个人素质和工作表现。

效力体现教师的工作态度、工作能力、个人成长和综合素质等。教师高效完成工作和具有良好的品行是高职院校生产经营中重要的要素。纪律制度代表了高职院校制定的规章制度和规范，教师的品行则代表了他们的态度和行为。只有在业绩突出且表现良好的情况下，才能被视为高绩效教师，才能得到奖励和激励。对于高职院校而言，绩效评估除了要考虑教师的绩效和素质等方面，还应关注教师的职业生涯发展和个人成长。一个好的绩效管理方案应有针对性和系统性，同时注重对结果的实现。教师要有明确的职业发展目标，并通过培训提高工作能力，以挖掘个人的最大潜力^①。

在日常工作中，我们经常会发现一些教师的工作效率和工作质量非常高，而另一些教师则做事缓慢且工作质量堪忧。对于高效熟练的教师，我们可以鼓励他们分享自己的工作经验和技巧，以更好地发挥其作用；对于工作效率低或工作质量不高的教师，则需要进行有针对性的培训，帮助他们克服困难，并提高工作效率。这有助于提升教师的工作表现，也能促进高职院校的发展。

高职院校绩效评估的流程和方法非常重要。评估流程应透明、公正、严谨，以确保教师对评估过程有清晰的理解和接受度。评估方法应科学合理，根据教师工作的性质和岗位需求，采用不同的评估方式进行综合评估。同时，应重视教师的反馈和对评估结果的改进，不断完善绩效评估管理方法，使其更加科学有效。

总之，高职院校的绩效评估不仅仅是考核和奖惩的简单过程，而是一项以促进高职院校健康发展和推动教师个人成长为目标系统性工作。它注重绩效评估的每个环节，关注教师的职业发展和个人成长，并为高职院校的长期发展打下坚实的基础。

^① 马龙凤. 高职院校绩效管理问题研究——以 JXGZ 为例 [D]. 南昌：南昌大学，2013.

二、绩效管理概述

绩效管理是现代高职院校制定战略、实现目标、提高效率以及教师发展的关键。随着时间的推移,绩效管理方法越来越多元化和科学化,包括能力绩效评估和项目目标管理等方法。然而,无论采用哪种方法,教师的积极参与和高职业院校管理者的有效沟通至关重要。

绩效管理是提高高职院校效率和教师绩效的关键管理过程,对于高职院校的长期发展至关重要。为了实现高职院校的长期目标,绩效管理需要制定战略管理目标、管理预算、明确管理方法、进行绩效管理和绩效评价,并采取相应的后续激励措施。通过这样的努力,高职院校可以更好地利用人力资源,将其转化为组织绩效,提升整体工作水平。

随着时间的推移和管理模式的进步,绩效管理已经发展出了越来越科学化的方法。过去,“德”与“勤”的能力绩效评估是被广泛采用的定性考核方法。如今,在现代绩效管理中,高职院校管理者应与教师一起制订协议,明确教师在将来一段时间内的工作目标。这个过程非常重要,协议中设定的目标必须达成,未能达成的原因也需要进行深入分析,并提出改进措施。这个过程需要高职院校管理者与教师积极配合,才能使绩效管理系统建立起来并成为有效的管理方法^①。

在高职院校中,绩效管理体系需要所有教师的积极参与。在绩效管理过程中,绩效指标是一个重要尺度,包括目标的达成情况、质量、成本、效率和服务水平等。绩效指标的设置需要与高职院校的目标相一致。如果教师的工作能够达到预期绩效标准,那么根据个人具体情况,会制定相应的奖励措施,例如晋升加薪、

^① 赵根良.合芜蚌文化创意产业崛起与高职教育发展对策[J].安徽商贸高职院校学报,2014,13(1):4.

降低工作压力、提升工作地位、提高个人职业技能等，以此，绩效管理体系可以为教师提供强大的动力，并更好地实现绩效目标。

绩效管理是一种科学化、高效的管理方法，非常适合高职院校长期发展。它可以有效地提高组织的整体绩效，激发教师的工作积极性和自觉性，并建立积极的教师与高职院校之间的互动，同时为教师提供更多的发展机会。因此，越来越多的高职院校开始认识到绩效管理的重要性，并纷纷采用这种方法来提高高职院校的竞争力和教师的综合素质。绩效管理作为一种现代化的管理方法，可以帮助高职院校实现长期发展目标，提升教师的整体绩效，同时提高工作效率，促进教师发展。

因此，我们应该认识到绩效管理的重要性，并在实践中积极采用。

第二节 与绩效管理相关的理论和方法

一、管理学激励理论

（一）马斯洛的需求层次理论

马斯洛的需求层次理论是对人类需求进行分类和归纳的理论，旨在帮助人们更好地理解自己的行为和心理，并以此来更加全面地满足自身需求。该理论将人类的需求分为五个层次，从最基本的生理需求到最高层次自我实现需求，中间的三个层次分别是安全需求、社交需求和尊重需求。这些需求在人类的生活和工作中扮演着重要的角色。马斯洛的需求层次理论经过多年的实践检验和验证，在教育、管理、心理辅导等各个领域得到广泛应用。尽管马斯洛的需求层次理论现在被广泛接受和应用，但它仍然存

在一些问题和不足。比如有时一个人会同时追求不同层次的需求，而不是按照层次逐步满足。此外，马斯洛的理论没有考虑到不同文化和个体之间的差异，不能适用于所有情况。因此，在实际应用中需要根据实际情况进行适当的调整。

在应用该理论时，需要遵循以下几点原则。首先，需要认识到需求是一个逐渐提高的过程，需要先满足低层次的需求才能进一步追求高层次的需求。同时，在满足一个层次的需求后，对该层次需求的满足已不能产生继续激励的作用，需要考虑以更高层次的需求为目标。其次，在实际应用中，一个人往往不会追求单一层次的需求，而是几种需求的综合。因此，在制订激励策略时，需要充分了解教师的需求和心理状况，根据具体情况选择和设计激励手段，以达到最佳的激励效果。最后，个体具有多样性和独特性，同一种激励方式对不同的教师可能会产生不同的效果，因此需要针对不同的教师进行个性化的激励措施。在高职院校中，工作人员需要深入了解教师的需求和心理特征，并针对不同的教师制订不同的激励策略，以达到目标激励的效果。为了有效应对不同的教师群体，需要在激励措施设计中考虑到不同年龄、学历、工作经验、性别和家庭等因素，并充分借鉴其他学校和高职院校的成功案例。

总之，马斯洛的需求层次理论为我们了解人类需求提供了有益的参考和指导。但是作为一种理论，它需要在实践中不断完善和调整。只有在理论和实践相结合、充分发挥人类潜力的基础上，才能实现教师和学校共同发展的目标^①。

（二）赫茨伯格的双因素理论

1959年，赫茨伯格提出了著名的激励因素与保健因素的双重

^① 象好，诸葛晶，曹敏，等. 眼视光专业“双师型”教师教学工作业绩考核的探索与实践[J]. 中国高等医学教育，2012（7）：3.

因素理论，为组织高职院校管理者提供了一个有价值的思考框架。激励因素可以被描述为一个组织内部能够激发教师积极行为的因素，也就是我们常说的“胡萝卜”。这个因素包括工作认可、成就、晋升、赞赏和进步等。这些因素如果能够在工作中得到满足，会让教师获得高度的满足感，从而想要更加积极地投入到工作中。另外一个因素则是保健因素，这是能够防止教师产生不满意和不健康的工作场所中的一些不良情绪的因素，也就是我们常说的“大棒”。常见的保健因素包括公司政策、上司管理与监督、工作条件以及人际关系等。这些因素的满足可能不会让教师感到高兴和激动，但是它们能够提供一个健康和平稳的工作环境，从而消除教师的不满情绪，使教师能够更好地发挥创造力。如此看来，“激励因素”和“保健因素”是组织管理中不可或缺的要素。

随着职业教育越来越受到社会的重视和认可，高职院校的发展正呈现井喷之势，而教师队伍是高职院校得以稳健发展的重要保障。因此，注重对教师激励因素的满足，是高职院校发展进程中的一个重要环节。为了激励教师，高职院校可采取一些措施，比如制定一些有意义、有挑战性的教学任务，并为教师提供必要的支持和帮助等。如此一来，教师们在教学工作中所收获的学术和实践成就感，将会是对他们实实在在的精神鼓励。当然，在优化教师激励机制时，仅仅注重激励因素是不够的。众所周知，一个良好的工作环境是人发挥潜能的关键所在，而良好的环境与各种保健因素的满足密切相关。对于高职院校而言，保证教师的工作环境舒适、人际关系和谐，提供良好的教学设施和技术设备等，将有效消除教师工作状态中的负面情绪，创造出积极向上、向着共同目标合作的良好工作氛围。

在落实教师激励因素和保健因素时，尤其需要注意几点：第一，确保各项政策制度的公正透明；第二，充分重视教师需求，且做到听取意见，及时反馈；第三，坚持管理上一致、沟通无障

碍；第四，加强对教师的日常管理，不断探索更加完善、科学的管理措施。因此，高职院校应当注重同时满足教师的激励因素和保健因素，以激发教师的创新精神和工作热情，推动学校全面发展。同时，对于教师个人而言，更多地拥有高质量的工作体验，也是协助教师开展教学工作并达成自身职业生涯规划的重要保障^①。

（三）弗鲁姆的期望理论

弗鲁姆的期望理论是一种广泛应用于人力资源管理领域的理论，旨在理解激励力对工作绩效的影响。该理论认为，个人对于一项活动的兴趣动机取决于该活动产生的结果对个人的吸引力以及实现概率。也就是说，个人效价和期望值将决定激励力的大小。虽然弗鲁姆的期望理论最初是针对工作场所的管理而设计的，但实际上，它不仅涵盖了教师的工作态度，还包括教师的行为和对工作定义的理解。因此，在这种情况下，个人、行为和结果之间的关系可以使用一个具体的模型进行表示，即“个人努力—个人成绩—组织奖励—个人需求”。在这个模型中，个人对于活动的兴趣会直接影响个人的努力和工作绩效。如果活动的结果对个人具有吸引力，并且实现的概率较高，那么人们在这个活动上的努力就会更多，从而产生更大的激励。对于高职院校教师来说，如何提高自己的效价？如何确定哪些结果对自身具有吸引力，哪些结果对自身没有吸引力？如何使组织提供的奖励与自身的需求保持一致？这些都是需要解决的首要问题。为此，高职院校可以采取以下措施解决这些问题。

为了提高教师的效价，首先，高职院校可以提供更多的机会和平台，让教师能够充分展示自己的能力和才华，并取得更多的

^① 苗淑贤. 普通高校教师聘任制优化研究——以武汉科技学院为例研究 [D]. 武汉：华中师范大学，2008.

教育成果。此外，院校可以给予教师更多的支持和鼓励，让他们感受到自己的价值和重要性。其次，高职院校可以通过建立公正、透明的激励机制，让教师认识到自己的工作成果得到了院校的认可和重视。这样做可以更好地激励教师投入到工作中，从而提高工作绩效。最后，院校应支持教师将工作目标转化为工作成果。比如可以为教师提供培训机会、资源支持、奖励激励以及学术支持等。这些支持可以帮助教师更好地掌握工作目标，并将目标转化为实际的工作成果，从而提高工作效率和绩效表现。

期望理论对于高职院校教师的激励管理具有重要的指导意义。通过实施一系列针对教师的激励措施，院校可以创造良好的工作氛围，提高教师的工作积极性和工作绩效。高职院校应采用符合期望理论的激励措施，为教师提供一个全面的激励体系，使其能够充分发挥自己的能力和才华，努力追求工作中的最佳表现。

（四）亚当斯的公平理论

亚当斯的公平理论在现代组织管理中的应用已经被广泛探讨。该理论认为，在教师的工作态度方面，除了绝对报酬之外，其他教师的相对报酬也会对其产生影响。这种意识被称为“相对公平意识”。由于攀比心理的存在，人们会对自身的投入产出比进行绝对和相对的比较，从而对自身在工作经验中所得到的回报产生一定的期望。当人们发现其他人相对于自己得到的回报更高时，就会形成一种不公平的心理状态。

在实践中，高职院校管理者一方面可以利用亚当斯公平理论的知识来激励教师，比如提高教师的报酬水平，使其获得相对较高的收入，可以增强他们的绝对满意度；另一方面可以优化教师的工作环境，减少相对收入的差距，增强教师的相对公平感。这样，教师会更容易体验到一种公平和满足的状态，响应性和工作积极性会更高。此外，组织高职院校管理者还可以采用积极的沟

通和反馈机制，以增强教师的相对公平感。比如通过与教师进行有效的沟通，讨论教师的期望回报以及组织的限制条件，让教师体验到组织的公平和透明，从而增强对组织的支持和归属感。同时，教师可以通过反馈机制向高职院校管理者反映不公平的情况，让高职院校管理者通过及时地调整和优化解决问题，增强教师的信任和满意度。

实际上，亚当斯的公平理论在许多领域都在应用且被广泛探讨和运用。在组织管理领域，该理论也可应用于分配和激励问题。组织高职院校管理者可以通过实施一些公平的政策来增强教师的工作积极性和生产力，提高组织的绩效和竞争力。比如采取公平的激励制度，为教师提供公平、透明的晋升机会，以及奖励优秀绩效和有效沟通的机制等，都能够增强教师的工作动力，提高组织的竞争力。高职院校管理者可以通过理解和应用该理论来激发教师的工作积极性和生产力，提高组织的绩效和竞争力，最终实现组织和教师的共赢。

二、系统理论

系统理论是一种非常重要的理论，它从系统整体性的角度出发，关注系统的相互关系和有机整体性，而不是简单地机械组合或相加。作为系统理论的一个应用，开放系统理论认为系统不是封闭的，而是与周围环境相互作用的。在自然界和人类社会中，任何事物都可以被看作一个系统，并且每个系统都具有输入、转换和输出三个基本要素。教师作为开放系统的一部分，参与了教育系统的输入、转换和输出过程，并扮演着重要的角色。环境对于教师来说是输入，因为它向教师提供了物质、能量和信息等要素。教师将这些要素转换为知识和技能等输出后会对学生的学习产生影响。而学生学习本身就是输入，反过来它又可以作为教师的反馈信息输出到教育环境中。

在教师绩效考核中，教师可以被看作一个“系统”。这个“系统”通过确定考核要素和权重，构建具有针对性的考核方法。比如可以设置教学质量、知识水平和教学创新等考核要素，并给予不同的权重。在考核过程中，对教师的教学行为进行评价、分析和反馈，以提高教师的教育教学质量和水平。这样做，不仅可以加强教师的个人素质和能力，同时也可以提高整个教育系统的教育质量水平。然而，在实际的教师绩效考核中，仍然存在一些问题。其中一个主要问题是如何确定考核要素和权重，并且如何保证考核的公正性和客观性。为了解决这些问题，有必要采用科学的方法，比如可以通过文献综述和专家调研等方法，确定合理的考核要素和权重，并且制定详细的考核标准和评价细则，以确保考核的公正和客观性。

另外，教育系统本身也是一个非常复杂的系统，其中包含许多不同的因素和变量。因此，在进行教师绩效考核时，还需要对教育系统的整体情况进行深入的分析 and 研究，以便更好地了解教育系统的运作机制和问题，并提出相应的解决方案。教师作为教育系统的核心成员之一，在提高自身素质和能力的同时，也在为整个教育系统的发展作出着重要的贡献。通过科学合理的绩效考核制度，可以进一步激发教师的积极性和创造力，提高教育教学质量和水平，为实现教育现代化和建设创新型国家做出更大的努力和贡献。

三、目标管理法

目标管理法是一种将高职院校愿景转化为实际目标，并定期检查目标完成情况的管理方式。目标管理法不仅可以应用于组织管理、行政管理等领域，也可以应用于教师绩效评估中。

目标管理法最早由美国管理学家德鲁克于 20 世纪 50 年代提出，并至今仍被认为是一种高效的管理方式。它的核心思想在于

以实际产出为基础，不断考评教师的劳动效率和成果，以此来不断提高组织的竞争力。在目标管理法中，具体而明确的目标是非常重要的。美国管理学家爱德华·洛克和加里·吉博恩等人提出了“目标设置理论”，认为具体的目标可以提高工作成绩，同时还强调困难的目标一旦被人们接受，将会比容易的目标导致更高的工作绩效。

在教师绩效评估中，明确而具体的绩效目标可以提高教师的工作表现，并增加对工作的满意度。但制订教师绩效目标时，要符合可达性、可衡量性、可实现性、具有挑战性 etc 要求。要让教师明确需要达成的目标，同时还要了解如何度量和监测这些目标的完成情况。在完成教师绩效目标的过程中，要及时反馈，让教师知道绩效与目标的差距，这样他们就能够了解到绩效的缺陷所在，及时采取相应的措施，提高工作质量。

教师绩效目标的设定应该具有一定的难度，足够激发教师努力工作和进一步提高工作表现。难度过低的教师绩效目标不能激发教师的潜力，也无法提高教师的工作表现。因此，教师绩效目标的制订应兼顾工作难度和工作实质性，既要符合教师的实际水平，又要能够激发教师的积极性和创造力。此外，让教师参与绩效目标的制订，可以增强教师对学校目标的理解和认同感。另外，还可以将教师个人的绩效标准与组织的绩效标准协调起来，将目标实现与组织发展紧密结合起来，加强个人学习和成果实现的能力。

目标管理法在教师绩效评估中是一种高效的管理方式，可以激发教师的潜能，提高他们的工作表现，同时也可以增加组织的竞争力。在实际应用中，各高职院校要充分考虑到目标的具体性、难度和可行性，尽可能让教师参与制订目标的过程，以实现个人目标和组织目标之间更好的协调与契合。不断提高教师的竞争力和组织的竞争力的同时，实现教师教育以及整个教育系统的健康发展。

第三节 绩效管理的原则与过程

一、绩效计划

绩效管理是现代组织管理的重要内容，尤其对于教育机构的教师队伍管理至关重要。教师绩效计划的制订是教师绩效管理的首要环节，能够有效促进教师工作目标的达成和整体教学水平的提高。

第一步，院校战略管理委员会将制订的院校年度发展战略目标分解到各二级院校。在这个过程中，各二级院校需要与教师绩效管理领导小组进行沟通和协商，以确保目标的一致性和可行性。由于院校工作与二级院校工作相互联系和影响，因此需要形成融合，共同制订符合二级院校实际情况的年度绩效目标责任书。教师绩效计划的制订应承接院校发展战略目标，因此这一步对整个教师绩效计划的制订非常重要。

第二步，各二级院校需要将签订的《年度绩效目标责任书》分解到人。在实施方案的编制过程中，各分院教师绩效考核工作小组可以进行合作。这一环节，实际上是将教师绩效计划从学校层面转化为教师个人层面。因此，这一步的重点在于将院校发展战略目标转化为教师个人绩效目标，并满足院校多方面的需求。这也是教师绩效计划制订中至关重要的一步。

第三步，每位教师根据本院的工作目标，结合自身的工作性质、工作职责、工作任务等因素，草拟自己的绩效目标和绩效计划。在此过程中，每个教师都需要尽可能明确和具体化自己的绩效目标，在实现目标的可量化、可操作和可衡量性的同时，确保个人绩效计划与院校的绩效目标相一致。教研室主任需要审核和

审查每位教师的绩效目标和绩效计划，以确保与院校的绩效目标和绩效计划相一致。

第四步，各教研室主任应审核每位教师的绩效计划，然后就其绩效计划与教师本人进行沟通，并提出相应的修改意见，最终达成共识。这一步骤是教师绩效计划的最后一个校核和审查过程。^①教师和教研室主任可以进行对话来讨论每一个指标是否具有可实现性，以确保每位教师的绩效目标和绩效计划是符合实际情况的。

第五步，双方签订《绩效协议书》并提交给各分院教师绩效考核工作小组。《绩效协议书》的主要目的是明确教师个人的绩效责任，其中包括教师的工作目标、工作任务、工作结果以及衡量工作结果的指标等内容。各分院教师绩效考核工作小组应对教师的绩效目标和绩效计划进行汇总，制订教师绩效考核方案和标准，以确保这些标准具备公平性和公正性。

绩效管理不仅能够促进教师的职业成长和能力提升，还可以增强教师对工作的投入度和满足感，激发教师的工作热情，从而为高等职业院校的发展作出贡献。虽然教师绩效计划的制订是教师绩效管理的首要环节，但其他各个环节的细节也不应被忽视，只有这样才能真正提高和改进教师管理的效率和效果。

二、绩效辅导

绩效辅导是一种存在于高职院校管理者与教师之间的沟通方式，主要包括工作进展、潜在问题和困难、解决措施、教师的成绩及存在的问题等信息。这种沟通方式对于提高教师绩效和协调工作非常有益，下面将对绩效辅导的作用、目的和沟通方式进行详细的阐述。

^① 廖志平. 高职院校教师绩效管理的问题及对策 [J]. 经济师, 2021 (3): 2.