

小学管理层绩效考核体系的优化设计与实践探索

王和平

平凉市崆峒区实验小学，甘肃 平凉 744000

DOI: 10.61369/RTED.2025200025

摘 要： 在基础教育改革深化背景下，小学管理层绩效考核体系的科学性直接影响管理效能与办学质量。本文剖析该体系现存的指标缺乏针对性、评价主体单一、结果应用脱节、机制静态化等问题，从分层分类指标构建、多元评价主体协同、考核结果联动应用、动态调整与过程反馈四维度提出优化设计，不仅贴合岗位实际与政策导向，还可完善考核逻辑、激发管理活力，为基础教育学校优化管理考核提供实践参考，助力以科学考核推动教育管理效能提升与高质量发展。

关 键 词： 小学；管理层；绩效考核体系

Optimization Design and Practical Exploration of Performance Appraisal System for Primary School Management

Wang Heping

Experimental Primary School of Kongtong District, Pingliang City, Pingliang, Gansu 744000

Abstract： Against the background of the deepening reform of basic education, the scientificity of the performance appraisal system for primary school management directly affects management efficiency and school-running quality. This paper analyzes the existing problems of the system, such as lack of pertinence in indicators, single evaluation subject, disconnection in result application, and static mechanism. It puts forward optimization designs from four dimensions: construction of hierarchical and classified indicators, coordination of multiple evaluation subjects, linked application of assessment results, and dynamic adjustment and process feedback. This optimization not only conforms to the actual post requirements and policy orientation, but also improves the assessment logic and stimulates management vitality. It provides practical references for basic education schools to optimize management assessment, and helps to promote the improvement of educational management efficiency and high-quality development through scientific assessment.

Keywords： primary school; management; performance appraisal system

随着基础教育改革的不断深化，小学管理的精细化程度要求日益提升，管理层作为学校发展的核心决策与执行力量，其工作效能直接影响学校办学质量与师生发展。绩效考核作为衡量管理层工作成效、激发管理活力的关键手段，在当前小学管理实践中却面临诸多适配性问题，如考核标准与管理实际脱节、评价维度单一等，导致考核的导向性与激励性未能充分发挥^[1]。因此，深入剖析小学管理层绩效考核体系的现存问题，探索科学可行的优化路径，不仅是提升小学管理水平的内在需求，也是推动基础教育高质量发展的重要支撑，具有重要的理论与实践意义。

一、小学管理层绩效考核体系现存问题

（一）考核指标缺乏针对性与分层设计

当前多数小学管理层绩效考核指标存在“一刀切”现象，未充分结合管理层级与岗位职能的差异进行分层设计。例如，校长与教导主任、后勤主任的工作重心存在显著区别，校长需聚焦学校整体发展规划、办学方向把控及对外协调，而教导主任侧重教学管理、教师专业发展，后勤主任则以校园安全、物资保障为核心职责。但现有考核指标多围绕“教学质量提升”“安全事故率”等通用性指标设定，未针对不同岗位设计差异化考核内容，导致

部分管理层岗位的核心工作成效无法通过考核精准体现^[2]。同时，指标设定过于笼统，缺乏具体可量化的细化标准，如“加强师资队伍”等指标未明确“教师培训次数”“骨干教师培养数量”等具体参数，使得考核评价易受主观因素影响，无法客观反映管理层的实际工作付出与成效，既难以精准衡量不同岗位管理层的工作价值，也容易导致管理层工作重点模糊，影响管理效能的提升。

（二）评价主体单一导致考核结果片面

小学管理层绩效考核的评价主体多以教育主管部门或学校内部上级评价为主，忽视了教师、学生、家长等相关利益群体的参

与，导致考核结果存在明显的片面性。从评价主体构成来看，上级部门或学校校长对管理层的评价多基于阶段性工作汇报与常规检查，难以全面掌握管理层日常工作中的细节表现，如教导主任在教学教研活动组织中的实际协调能力、德育主任与教师沟通时的服务意识等，这些隐性工作成效往往难以通过上级评价充分体现^[3]。而教师作为管理层工作的直接对接对象，对管理层的决策执行效率、服务支持力度具有最直观的感受；学生与家长则能从校园生活体验、家校沟通效果等维度反映管理层工作的实际影响。但现有考核体系中，教师、学生、家长的评价权重极低，甚至未纳入评价体系，导致考核结果仅能反映管理层“对上负责”的工作成效，无法全面涵盖“对下服务”的实际表现，既降低了考核结果的客观性与公信力，也难以让管理层准确把握工作改进的方向，不利于管理服务质量的持续提升。

（三）考核结果应用脱节弱化激励效能

小学管理层绩效考核结果与后续管理举措的衔接存在明显脱节，导致考核的激励与改进功能未能充分发挥。一方面，考核结果多仅用于“评优评先”或“年度考核等级评定”，与管理层的职业发展、培训提升缺乏直接关联。例如，部分学校在考核结束后，仅将考核结果存档备案，对于考核成绩较差的管理层，未针对其薄弱环节制定专项培训计划，也未提供针对性的指导与支持，导致管理层难以明确自身工作短板，无法通过考核实现自我提升^[4]；对于考核优秀的管理层，也未建立与之匹配的晋升通道或激励机制，如优先参与校级以上管理培训、赋予更多决策参与权等，使得优秀管理层的工作积极性难以持续激发。另一方面，考核结果未与学校管理改进相结合，考核中发现的“部门协作效率低”“管理流程繁琐”等问题，未被纳入学校后续管理优化的重点任务，导致考核流于形式，无法为学校管理水平的整体提升提供有效反馈，最终弱化了绩效考核的实际价值。

（四）考核机制缺乏动态调整与过程反馈

现有小学管理层绩效考核机制多为静态化设计，缺乏与学校发展实际、政策调整的动态适配，同时过程反馈机制不完善，导致考核滞后于管理需求。从动态调整来看，考核方案一旦制定，往往长期沿用，未根据教育政策变化（如“双减”政策实施后对教学管理、作业设计的新要求）、学校发展阶段转变（如学校从规模扩张转向质量提升）或管理中出现的新问题（如校园数字化管理需求增加）及时调整考核指标与标准^[5]。例如，“双减”政策实施后，管理层在作业分层设计指导、课后服务质量把控等方面的工作成为重点，但原有考核指标未纳入相关内容，导致考核无法反映管理层在政策落地中的工作成效，出现考核与实际管理需求脱节的情况。从过程反馈来看，多数学校的绩效考核以“学期末或年末集中考核”为主，缺乏日常性的过程反馈，管理层在工作过程中无法及时了解自身工作与考核标准的差距，也难以获得阶段性的改进建议。这种“重结果、轻过程”的考核模式，使得管理层无法在工作中及时调整方向、优化方法，既不利于工作成效的提升，也容易导致考核结果与管理层实际工作过程出现偏差，影响考核的公正性与科学性。

二、小学管理层绩效考核体系优化设计

（一）分层分类构建考核指标体系

针对考核指标“一刀切”问题，需结合管理层级与岗位职能差异，构建分层分类的考核指标体系。首先按管理层级划分核心维度，校长层级以学校发展规划落地、办学特色培育、对外资源协调为核心指标，如“学校年度办学目标达成率”“特色课程建设数量”“家校社协同项目推进成效”等；教导主任层级聚焦教学管理质量，设置“学科教学质量提升幅度”“教研活动组织频次与效果”“教师教学设计优化指导率”等指标^[6]；后勤主任层级则以校园安全保障、物资管理效率为重点，纳入“校园安全隐患整改及时率”“物资采购与使用合规性”“后勤服务师生满意度”等内容。其次，对各层级指标进行量化细化，将原有的“加强师资队伍建设”细化为“年度组织教师专业培训不少于12次”“培养校级以上骨干教师数量”“教师培训后教学能力提升评估合格率”等具体参数，同时结合“双减”“五育并举”等政策要求，新增“课后服务质量评估得分”“学生综合素质评价实施成效”等指标，确保指标既贴合岗位实际，又能反映教育政策落地效果，实现考核指标的精准性与时代性统一^[7]。

（二）搭建多元评价主体协同机制

为解决评价主体单一问题，需搭建涵盖上级、同事、教师、学生、家长的多元评价主体协同机制。明确各评价主体的权重与评价内容，其中教育主管部门与学校校长的上级评价占比40%，重点评估管理层对政策执行、学校整体发展的贡献；同层级管理层的同事评价占比15%，聚焦部门协作效率、工作配合度等维度；教师评价占比30%，通过匿名问卷形式评估管理层的服务支持力度、决策合理性，如“教学管理指令传达清晰度”“教师诉求响应及时性”等；学生评价占比10%，采用简化的量表形式，从“校园活动组织满意度”“学习环境改善感知”等易理解维度开展评价；家长评价占比5%，依托家校沟通平台收集“家校沟通有效性”“校园安全管理满意度”等反馈^[8]。同时，建立评价校准机制，在评价前对各主体进行培训，明确评价标准与流程，避免主观偏差；评价后对不同主体的结果进行交叉验证，若出现显著差异，通过访谈调研核实情况，确保评价结果的客观性与全面性，充分体现“对上负责”与“对下服务”的双重导向。

（三）设计考核结果与发展支持联动机制

针对考核结果应用脱节问题，需构建考核结果与管理层发展、学校管理改进深度联动的机制。从管理层个人发展维度，根据考核结果划分优秀、合格、待改进三个等级，实施差异化支持措施：考核优秀者优先获得校级以上管理培训资格，纳入学校后备干部培养计划，赋予参与学校重大决策的建议权，并在年度评优评先中给予倾斜；考核合格者开展个性化能力诊断，针对“部门协作不足”“政策解读能力薄弱”等短板，制定专项培训计划，如组织跨部门轮岗实践、政策解读工作坊等；考核待改进者建立“一对一”帮扶机制，由优秀管理层担任指导导师，每月开展工作复盘，帮助其明确改进方向，同时设置3-6个月的整改观察期，跟踪改进成效^[9]。从学校管理改进维度，系统梳理考核中发现的共

性问题，如“教学管理流程繁琐”“后勤服务响应滞后”等，将其纳入学校年度管理优化清单，成立专项整改小组，制定整改方案与时间表，定期向教职工公示整改进展，使考核结果成为推动学校管理水平整体提升的重要依据，实现个人发展与学校发展的双向促进。

（四）完善动态调整与过程反馈机制

为解决考核机制静态化与反馈滞后问题，需从动态调整与过程反馈两方面完善机制。在动态调整方面，明确考核体系的修订周期与触发条件，每年年末结合教育政策变化、学校发展阶段目标调整及考核实施过程中的问题反馈，对考核指标、评价权重、应用机制进行修订。例如，若次年学校重点推进数字化校园建设，则在相关管理层考核中新增“数字化管理平台搭建进度”“教师数字化教学指导成效”等指标；若发现某类评价主体的反馈存在重复性偏差，则调整该主体的评价内容或权重。在过程反馈方面，建立常态化反馈渠道，每月组织管理层与评价主体的沟通会，上级向管理层反馈阶段性工作成效与不足，教师、学生、家长可通过线上反馈平台或定期座谈会，及时提出意见建议；每学

期开展一次中期评估，对照考核指标梳理管理层工作进展，分析存在的差距，协助其调整工作策略，避免年末集中考核时问题堆积^[10]。同时，建立考核档案，记录管理层的日常表现、中期评估结果与改进情况，为年末考核提供全面依据，实现“过程跟踪－动态调整－结果应用”的闭环管理，确保考核体系始终贴合学校管理实际需求。

三、结语

本文通过剖析小学管理层绩效考核体系在指标、评价主体、结果应用及动态机制方面的现存问题，从分层分类指标构建、多元评价主体协同、考核结果联动应用、动态调整与过程反馈四维度提出优化设计。该设计既贴合小学管理岗位实际，又呼应教育政策导向，能有效完善考核逻辑、激发管理层活力、提升学校管理精细化水平，为基础教育阶段学校优化管理考核机制提供实践参考，助力以科学考核推动教育管理效能提升，服务基础教育高质量发展。

参考文献

[1] 徐莉. 初中教师绩效考核问题及对策研究 [D]. 山东师范大学, 2025.
[2] 郑亚丽. A 校小学教师绩效考核优化研究 [D]. 西安理工大学, 2024.
[3] 姚献鹏. 邯郸 HL 小学教师绩效管理体系优化研究 [D]. 河北工程大学, 2024.
[4] 宋文. 高等职业院校教学人员绩效考核问题研究 [D]. 天津财经大学, 2023.
[5] 姚芯颖. W 教育培训机构员工绩效考核体系优化研究 [D]. 西安理工大学, 2023.
[6] 邓蓉. A 私立小学教研人员绩效考核体系优化研究 [D]. 西南交通大学, 2023.
[7] 刘孤雁. 基于 BSC 的教师绩效考核体系构建研究 [D]. 广西师范大学, 2022.
[8] 王悦. 薄弱学校教师绩效考核实践研究 [D]. 吉林外国语大学, 2022.
[9] 肖玉玲. J 民办高校全面预算管理绩效评价体系优化研究 [D]. 重庆师范大学, 2021.
[10] 侯荣. 金牛区义务教育学校绩效工资实施情况调查研究 [D]. 电子科技大学, 2016.