

# 高等学校学生干部评价体系研究

苟朝莉

(重庆工商大学 学生处,重庆 400067)

**摘要:**本文在理论构思的基础上,通过因素分析获得评价高校学生干部的8个维度,采用360度绩效评价方法,发现不同评价源之间的评价有显著性差异,并且在知识学习维度的评价上4种评价源之间的评价存在共变关系,最后对高校学生干部评价提出了一些建议。

**关键词:**高校学生干部管理;绩效评估;多评估者评估;评估信度

**中图分类号:**G455 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-5831(2002)05-0105-04

## Research on the Evaluation System of University Student Cadres

GOU Chao-li

(Student Department of Chongqing Commercial University, Chongqing 400067, China)

**Abstract:** Based on the theoretical solution, eight aspects for the evaluation of university student cadres are gained by the analysis of elements. 360-degree feedback performance is adopted, and the obvious differences are found among the results of different evaluation sources. And there is a relationship of joint-fluctuation among the four evaluation sources in the evaluation of the study of knowledge. Some suggestions are given to the evaluation of university student cadres in the end.

**Key words:** management of university student cadres; evaluation of performance; evaluation of multi-appraisers; credibility of evaluation

### 一、综述

高校学生工作中一个重要方面是对学生干部的管理,而在对学生干部的管理中一个最为重要的方面就是对学生干部的评价。学生干部既是一个学生,又是一个管理者,对他们的评价不应仅仅只限于传统的评价内容(比如学生的操行分)和传统的评价方法(仅由老师评定)。而事实上,对学生干部的评价,在内容上应该增加管理部分,在方法上应该采用多个评估者进行评价,这样才能真实地反映学生干部的情况。对学生干部的评价工作已引起国内高校的重视,但由于高校学生干部近似成人工作岗位角色,则有必要借鉴对成人工作业绩评价的研究经验。

目前,国际上对工作业绩的评价研究很多,其中最为著名的是 Borman 和 Motowidlo(1993)。并认为绩效分为任务绩效(task performance)和周边绩效(contextual performance)。任务绩效又由直接相关的活动和由维护技术核心的行为组成。而周边绩效不支持组织本身的技术核心,它支持更广泛的组织、社会和心理的环境,在这个环境中技术核心才能得以运行。周边绩效有5个类型:一是志愿完成并不是自己的正式范围内的任务;二是必要时能以超额的热情成功地完成所要求的任务;三是帮助他人和与他人合作;四是即使自己在不

方便的时候也能够遵循组织规定和程序;五是对组织目标的认可、支持和维护。Scotter 和 Motowidlo(1996)进一步将周边绩效分为两个方面:人际促进和工作奉献。人际促进行为是指在组织背景中维护人际关系,帮助他人成才,获得有效的工作绩效的行为。工作奉献的焦点在于自我约束行为,诸如遵循规定、努力工作、主动地克服工作中的困难。总之,任务绩效应包括任务熟练度和有效地完成任务的动机成分,周边绩效应包括人际技能和维持良好的工作关系,帮助他人完成任务的动机成分。Conway(1999)认为工作奉献对管理者而言比对非管理者更重要,管理者和非管理者的区别是管理者在很大程度上要通过其他人的工作来完成目标,这就需要领导使下属知道该做什么、能做什么以及如何激励他们去做,于是他特别将管理者的任务绩效划分为:“技术—管理”任务绩效和领导任务绩效。前者包括所有非领导定向任务,比如计划和组织、行政和文件工作、技术能力、商业判断等等;后者可以用 Borman 和 Brush's(1993)的解释为“引导、指挥、激励下属并提供反馈”,包括提供给下属鼓励和建设性的批评,帮助下属设置工作目标,并使他们达到绩效标准,监控下属的表现等等。Viswesvaran 等(1996)也在绩效范畴中定义“领导”为激励他人,使他人产生额外绩效并驱使他追求更高的绩效

收稿日期:2002-07-03

作者简介:苟朝莉(1967-),女,重庆人,重庆工商大学学生处干部,主要从事人力资源研究。

水平和职业地位等。因此对学生干部的评价,我们可以将学生干部作为一个管理者的绩效评价确定为管理任务绩效、领导任务绩效、人际促进绩效、工作奉献绩效4个维度;而学生干部本身为一个学生,是一个被教育者,也应该考虑其德智体等方面,“德”可具体化为政治素质和思想品格2个维度,“智”又可分为知识学习和专业能力2个维度,“体”就是体育锻炼维度。这样对高校学生干部的评价在理论上我们可以确定为以上9个维度。

至于绩效评估的方法,目前国际上的许多跨国公司都采用360度绩效评价反馈系统(360-degree feedback),也就是多评估者评估系统,评估者不仅有自己,还包括上级、同级、下级或客户等等,从而增加了评估的准确性,并且又使评估内容更具有诊断性,有利于绩效的反馈工作。

## 二、方法

评价材料:根据前面部分提出的评价学生干部的9个维度,再依据学生干部的实际情况,共确定了32个项目,编制成《高等学校学生干部评价表》。让每一个评价者根据被评学生干部的实际情况对每一个项目作出评定。

被评学生干部:参加本实验研究的被试是某商学院、某工学院、某师范学院院学生会干部以及金融投资、法学、计算机、旅游管理、工商管理、经济贸易、会计学、商务策划八个系的团总支、学生会干部以及部分班级的班长、团支部书记。共计172人,其中男83人,女89人。

评价方法:根据360度绩效评价原理,采用匿名的方式对172名学生干部进行评价,对每一名学生干部的评价由其上级主管老师1人、同级干部2人和下级同学2人评价,这172名学生干部还要对自己进行评价。所有的评价者均由研究者本人或主管该学生干部的上级或老师来随机确定,但评价者必须对该学生干部比较了解。最后的数据处理采用SPSS8.0统计软件。

## 三、结果统计

### (一)高校学生干部评价表的因素分析

首先,采用因素分析的主成分因素分析法(principal components analysis)和正交旋转(equamax rotation)方法,抽取了8个因素(如表1),人际促进维度的所有项目、思想品格的所有项目以及领导绩效维度中表示威信的一个项目都集合在一个因素内,其余集合在每个因素内的项目完全与构思相符合。我们将这8个因素命名:因素1为人际品格,包括第5、6、7、8、13、20、21、22、23项9个项目;因素2为知识学习,包括第26、25、29、24项4个项目;因素3为工作奉献,包括9、10、11、12项目;因素4包括1、2、3、4项目;因素5为体育锻炼,包括30、31、32项目;因素6为政治素质,包括17、18、19项目;因素7为领导能力,包括14、15、16项目;因素8为专业能力,包括28、27项目。

其次,8个因素可解释70.64%的变异程度,其中因素1解释的变异程度最大为15.92%,其余因素依次递减。

其三,各因素的内部一致性系数( $\alpha$ 系数)都在0.75以上,证明该评价体系有较高的信度。

最后,对各个因素进行相关分析:人际品格与知识学习、工作奉献、任务管理、体育锻炼、政治素质、领导能力和专业能力等因素的相关系数分别为0.41\*\*、0.63\*\*、0.60\*\*、

表1 高校学生干部评价表的因素分析表

因素名称	项目名称	因素解释变异程度	累积解释变异程度
人际品格	5. 工作中创造良好人际关系情况	.75	
	6. 帮助、体贴和关心同学情况	.74	
	7. 同其他干部之间的合作情况	.67	
	8. 对待同学的公平程度	.66	
	21. 诚实可靠性程度	.65	15.9%
	22. 能否容纳他人的情况	.64	15.92%
	20. 在尊敬师长方面的情况	.55	
	23. 自律、守纪方面的情况	.52	
	13. 在同学中的威信情况	.49	
知识学习	26. 学习成绩	.80	
	25. 学习效率和学习方法	.79	10.1%
	29. 在学习上的勤奋刻苦程度	.70	26.06%
	24. 知识面与学习兴趣情况	.66	
工作奉献	10. 在工作上的努力程度	.79	
	12. 对工作的积极主动程度	.74	9.80%
	9. 工作投入的时间和精力情况	.73	35.87%
	11. 对工作的敬业程度	.73	
任务管理	2. 学生管理的知识和能力情况	.73	
	3. 工作中的创新情况	.72	8.51%
	1. 有效制定实施工作计划情况	.62	41.38%
	4. 工作质量和工作效率情况	.50	
体育锻炼	31. 体育课及达标成绩	.89	
	32. 在课外体育锻炼情况	.84	7.83%
	30. 体质、精力及健康情况	.77	52.20%
政治素质	18. 关心、了解时事政治情况	.82	
	17. 掌握政治理论情况	.80	7.06%
	19. 明辨政治是非的能力	.65	59.26%
领导能力	15. 为下属干部同学创造良好的发展机会的情况	.76	
	16. 对下属干部同学的工作绩效评价、反馈情况	.71	66.51%
	14. 调动下属干部同学工作积极性的情况	.58	65.77%
专业能力	28. 专业实践能力	.69	4.87%
	27. 阅读专业及相关论著情况	.68	70.64%

0.25\*\*、0.53\*\*、0.62\*\*、0.34\*\*;知识学习与工作奉献、任务管理、体育锻炼、政治素质、领导能力和专业能力等因素的相关系数分别为0.38\*\*、0.42\*\*、0.02、0.40\*\*、0.32\*\*、0.56\*\*;工作奉献与任务管理、体育锻炼、政治素质、领导能力和专业能力等因素的相关系数分别为0.72\*\*、0.27\*\*、0.47\*\*、0.61\*\*、0.30\*\*;任务管理与体育锻炼、政治素质、

领导能力和专业能力等因素的相关系数分别为 0.21<sup>\*\*</sup>、0.49<sup>\*\*</sup>、0.71<sup>\*\*</sup>、0.42<sup>\*\*</sup>；体育锻炼与政治素质、领导能力和专业能力等因素的相关系数分别为 0.09、0.22<sup>\*\*</sup>、0.10；政治素质与领导能力和专业能力的相关系数分别为 0.57<sup>\*\*</sup>、0.42<sup>\*\*</sup>；领导能力和专业能力因素的相关系数为 0.36<sup>\*\*</sup>。可见，除体育锻炼与知识学习、专业能力、政治素质三个维度没有显著性相关外，其余维度之间的相关都具有显著性，尤其是管理绩效内部的 4 个维度之间的相关系数达到 .50 以上，专业能力与知识学习、领导与政治素质的相关系数也在 .50 以上。

(二)不同评价源在不同维度上的统计结果

根据前面因素分析结果，将各因素(维度)内的项目分数合成，得到各维度分和不同的总分。

1.不同评价源在不同评价维度的评分情况的方差分析

从表 2 可见，学生干部在各个维度上的得分较高。老师评价、同级干部评价、下属同学评价和自己评价已在 8 个维度上的评分以及总评分都存在显著性差异。

表 2 不同评价源在不同评价维度上的平均分、标准差和方差分析

		人际品格	知识学习	工作奉献	任务管理	体育锻炼	政治素质	领导能力	专业能力	各维度的总分
自己评价	标准差	.41	.54	.57	.47	.71	.65	.56	.71	3.87
	平均分	4.27	3.77	4.16	3.71	3.93	3.7	43.91	3.33	30.56
同级干部评价	标准差	.57	.63	.65	.58	.70	.65	.65	.78	3.68
	平均分	4.00	3.86	4.00	3.65	3.89	3.71	3.53	3.39	30.07
下属同学评价	标准差	.71	.63	.79	.69	.69	.69	.74	.67	4.39
	平均分	3.82	3.78	3.87	3.54	3.84	3.69	3.47	3.49	29.50
老师评价	标准差	.61	.62	.75	.66	.69	.66	.69	.63	4.02
	平均分	4.29	4.02	4.27	3.81	4.15	3.95	3.74	3.60	31.86
F 值		25.09	6.34	10.9	6.21	6.71	6.03	15.8	4.81	12.4
显著性		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000

表 3 在各维度和总分上各评价源之间评定的配对平均数检验

维度	配对	显著性	维度	配对	显著性	维度	配对	显著性
人际品格	自己-老师	.66	任务管理	自己-老师	-1.49	领导能力	自己-老师	3.25
	老师-同级	4.66 <sup>**</sup>		老师-同级	2.70 <sup>**</sup>		老师-同级	3.01 <sup>**</sup>
	同级-下级	2.68 <sup>**</sup>		同级-下级	1.87		同级-下级	1.00 <sup>**</sup>
	老师-下级	6.69 <sup>**</sup>		老师-下级	3.05 <sup>**</sup>		老师-下级	3.81 <sup>**</sup>
	自己-下级	7.73 <sup>**</sup>		自己-下级	1.96 <sup>**</sup>		自己-下级	6.51 <sup>**</sup>
	自己-同级	5.94 <sup>**</sup>		自己-老师	1.96		自己-同级	6.70 <sup>**</sup>
知识学习	自己-老师	-4.65 <sup>**</sup>	体育锻炼	自己-老师	-2.67 <sup>**</sup>	专业能力	自己-老师	-3.33 <sup>**</sup>
	老师-同级	3.30 <sup>**</sup>		老师-同级	3.66 <sup>**</sup>		老师-同级	2.68 <sup>**</sup>
	同级-下级	1.52 <sup>**</sup>		同级-下级	.63		同级-下级	-1.03
	老师-下级	3.87 <sup>**</sup>		老师-下级	4.19 <sup>**</sup>		老师-下级	1.43
	自己-下级	-1.191		自己-下级	1.19 <sup>**</sup>		自己-下级	-2.02 <sup>*</sup>
	自己-同级	-2.32 <sup>*</sup>		自己-同级	.30		自己-同级	-.60
工作贡献	自己-老师	-.45	政治素质	自己-老师	-2.28 <sup>*</sup>	总分	自己-老师	-2.83
	老师-同级	3.50 <sup>**</sup>		老师-同级	3.74 <sup>**</sup>		老师-同级	2.44 <sup>*</sup>
	同级-下级	1.75		同级-下级	.71		同级-下级	3.29 <sup>**</sup>
	老师-下级	4.99 <sup>**</sup>		老师-下级	3.93 <sup>**</sup>		老师-下级	4.48 <sup>**</sup>
	自己-下级	4.33 <sup>**</sup>		自己-下级	.96		自己-下级	5.19 <sup>**</sup>
	自己-同级	4.15 <sup>**</sup>		自己-老师	.84		自己-同级	1.23 <sup>**</sup>

注：\*表示 p < .05, \*\*表示 p < .01

3. 在各个维度上,不同评价源之间评价的相关分析。

在每一个维度内,不同评价源之间有显著性相关的情况

2. 不同评价源在各纬度和总分上的配对平均数检验  
不同评价源在不同绩效维度和绩效总分上配对平均数、标准差和配对平均数检验如表 3。

从表 3 看,(1)将自己评与老师评相比,在知识学习、体育锻炼、政治素质、专业能力 4 个维度上,老师评定高于自己评定;而在领导绩效上,自己评高于老师评定。(2)自己评定与同级干部评定相比较,在人际品格、工作贡献、领导 3 个维度上,自己评定高于同级评定。(3)自己评定与同级下属评定相比较,在人际品格、工作贡献、任务管理、领导 4 个维度上自己评定高于下属同学评定;而在专业能力维度上自己评定低于下属同学评定。(4)老师评定与同级干部评定相比较,在 8 个维度上,老师评定都高于同级干部评定。(5)老师评定与下属同学评定的比较,在除专业能力、人际品格之外的 6 个维度上,老师评价高于下属同学评价。(6)同级干部评价与下属同学评价相比,在各个维度上评价的差异不显著。所有的评价源之间在总分上都存在显著性差异。总的来看,老师的评价都高于自己的评价、同级干部评价和下属同学评价。

下(没有显著性相关的情况,鉴于篇幅原因未作列出):(1)在人际品格的维度上,有显著性相关仅仅是同级评价与自己评价为 $.19^*$ ( $*$ 表示 $p < .05$ , $**$ 表示 $p < .01$ )下同。(2)在知识学习维度上,不同评价源之间的评价都有显著性正相关,自己与老师评价、同级评价、下属评价的相关分别为 $.38^{**}$ 、 $.39^{**}$ 、 $.30^{**}$ ;老师评价与同级评价、下属评价的相关为 $.21^{**}$ 。(3)在工作贡献维度上,仅有自己与同级以及自己与下属的评价存在显著性相关分别为 $.32^{**}$ 和 $.19^{**}$ 。(4)在任务管理维度上,只有自己评价与同级评价有显著性相关为 $.17^{**}$ 。(5)在体育锻炼上,自己与同级、自己与下属和老师与同级评价存在显著性相关分别为 $.36^{**}$ 、 $.20^{**}$ 和 $.20^{**}$ 。(6)在政治素质维度上,只有自己与下属存在显著性相关为 $.16^{**}$ 。(7)在领导绩效维度上,仅有老师与同学评价存在显著性相关为 $.16^*$ 。(8)在专业能力维度上,只有自己与同级评价存在显著性的相关为 $.17^*$ 。从以上这些维度内的显著性相关系数的多少和相关的性质,表明了知识学习这一个维度上,四种评价源之间存在共变关系。其余的维度内不同评价源之间评价的共变关系不显著。

#### 4. 不同评价源在评价总分上的相关分析

据统计结果:老师—自己相关系数为0.053;同级干部—老师和自己的系数分别为0.102、0.209;下属同学—自己、老师和同级干部的系数分别为0.080、0.033和0.041。可以看到,不同评价源评价的总分只有同级干部、同学评价和自己评价有显著性相关,其余的相关都不具有显著性,说明不同评价源之间的相关性较低。

#### 四、讨论和建议

首先,关于高等学校学生干部评价维度问题。通过因素分析获得了8个评价维度,基本上与原来的理论构思相符合,也基本上涵盖了高校学生干部既作为一个学生又作为一个管理者双重角色的主要方面,在这8个维度中,人际品格维度占有很大的比重,人际关系的好坏、品格的高低往往会决定人们对其评估的高低,这一点Borman和White等(1995)的研究也发现评估者与被评估者之间的一些人际关系因素,以及被评估者个人特征(比如可靠、炫耀、令人讨厌、友好等)都会影响上级评估和同伴评估,这种人际品格因素的影响尤其对作为管理者绩效评定的影响,对学生干部而言,人际关系的好坏、人品的好坏会直接影响其在同学中的威信。对学生干部的考核重点应该放在其作为一个管理者这一方面上,其德智体方面在学科教育、课堂教育中都对其要进行考核(比如课程成绩),况且思想品格本身已包含在人际品格维度内,政治素

质又与领导维度具有极高的相关。因此,管理绩效的评价对学生干部的评价具有很大的辨别力和区分度。

其次,从不同评价源的评价结果看,自己、老师、同级干部、下属同学4种评价的差异在每个维度及总分上都存在不同程度的显著性差异,证明不同的评价源之间其评价的一致性较低,相对来讲管理绩效中的4个维度评价的一致性最低,其他几个维度评价一致性相对较好,这可能与维度所涉及的方面本身的清晰明确程度有关。正如Wohlers和London(1989)发现工作绩效的某些维度比其他维度难于评估,这可能是由于这些维度更难于观察和没有更明确的评估标准可以采用,因此,他们认为管理能力、领导和沟通能力等绩效维度比产量和差误这样的绩效维度更难于评估。这说明学生干部的管理工作同样是十分复杂,从不同的角度去观察会得出不同的结论,从上面的分析也可以发现不同的评估者之间评价的一致性低,其差异来源主要是老师评价与其他三个评价之间的差异,象专业能力、政治素质等,老师与其他三者可能如专家与新手之间的关系,老师评价可能比较成熟,而象体育锻炼、学习刻苦等方面,对该干部同学了解更多的还是生活在其身边、朝夕相处的同学,这一点或许同学更有发言权。

最后,学生干部本身是一个受教育者,我们对他们的评价采用360度的绩效评价方式,从8个维度进行评价,从而使评价结果对他们的工作、学习和生活具有很高的诊断性,从不同的角度去评价学生干部的工作,发现他们的优缺点。这有助于改进他们的工作,使其自身素质得到不断的提高,因此,我们的评价结果应该及时反馈给学生干部,给他们提供帮助和培训,这也许才是我们评价的最终目的。

#### 参考文献:

- [1] Boram, WC, White, LA. and Dorsey, DW. Effects of ratee task performance and interpersonal factors on supervisor and peer performance ratings [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1995,80(1):, 168 - 177.
- [2] Conway, JM. Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1999,84(1):3 - 13.
- [3] Motowidlo, S J and Scoter, JRV. Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1994,79(4):475 - 480.
- [4] Scoter, JRV and Motowidlo SJ. Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1996,84(4): 586 - 597.
- [5] 张琳. 团队工作心理准备特征与功效感关系的实证研究 [D]. 杭州: 浙江大学, 1999.