

高校辅导员工作

绩效评价体系研究

吴云志 著



辽宁师范大学出版社

高校辅导员工作

绩效评价体系研究

吴云志 著

辽宁师范大学出版社
· 大连 ·

©吴云志 2013

图书在版编目(CIP)数据

高校辅导员工作绩效评价体系研究 / 吴云志著. — 大连:
辽宁师范大学出版社, 2013. 7

ISBN 978-7-5652-1062-4

I. ①高… II. ①吴… III. ①高等学校—辅导员—工作—
评价—研究 IV. ①G645.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 171464 号

出 版 人:程培杰

责任编辑:张媛妮

责任校对:王媛媛

封面设计:方力颖

版式设计:方力颖

出 版 者:辽宁师范大学出版社

地 址:大连市黄河路 850 号

网 址:<http://www.lnnup.net>

邮 编:116029

营销电话:(0411)84206854 84215261

82159912(教材)

印 刷 者:大连图腾彩色印刷有限公司

发 行 者:辽宁师范大学出版社

幅面尺寸:170mm×230mm

印 张:13.5

字 数:150 千字

出版时间:2013 年 8 月第 1 版

印刷时间:2013 年 8 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-5652-1062-4

定 价:30.00 元

2010年度辽宁省社科基金重点项目（L10AZZ013）

本书由
辽宁师范大学
学术专著资助出版基金
资助出版

BENSHUYOU
LIAONINGSHIFANDAXUE
XUESHUZHUANZHUZIZHUCHUBANJIJIN
ZIZHUCHUBAN

写在前面的话

辅导员是高等学校教师队伍和管理队伍的重要组成部分，是开展大学生思想政治教育的骨干力量，肩负着对大学生进行思想引导、发展辅导、生活指导、组织管理的重任，是大学生健康成长的引路人和知心朋友。高校辅导员工作绩效评价体系研究是明确辅导员角色定位、工作职责、素质要求和发展方向的重要手段，是实现辅导员队伍“政治强、业务精、纪律严、作风正”的重要保证。一方面，它将会延伸评价理论的研究视域，为评价理论拓展新的研究领域和研究内容；另一方面，它将为评价的实际操作提供重要的依据，对加强和改进高校辅导员工作绩效评价体系研究的现状、增强高校辅导员工作的实效性、提高辅导员队伍的整体素质、完善辅导员队伍长效机制建设等具有重要的意义。

本书在科学理解高校辅导员工作绩效评价内涵和作用的基础上，对高校辅导员工作绩效评价的理论基础与知识借鉴、评价的科学理念与基本原则、评价的内容与指标体系、评价的方法与技术、评价结果的反馈与应用等进行阐述，总结高校辅导员工作绩效评价的实践经验，分析高校辅导员工作绩效评价的要素及其内在联系，探讨高校辅导员工作绩效评价的过程及其规律，回答高校辅导员工作整体评价和个体评价等实践问题，从而推进高校辅导员工作绩效评价长效机制建设。



全书共分八部分。其中绪论部分由研究背景、文献综述、研究意义、研究方法和创新之处五部分组成。中共中央国务院 16 号文件颁布以来,高校辅导员工作得到前所未有的关注和重视,各地、各高校陆续建立起具有地方特色的辅导员工作绩效评价体系,并在实践中广泛应用。本书从这一背景出发,比较详细地分析了现行高校辅导员工作绩效评价中存在的问题,并通过对绩效评价制度的形成与发展研究和高校辅导员工作绩效评价体系研究的文献综述,全面阐述了当前加强高校辅导员工作绩效评价体系研究的意义,并有针对性地提出研究的思路和方法,以及本书研究的创新之处。

正文部分由七章构成。其中前三章(第一、二、三章)是从理论的层面阐释绩效评价的基本理论、高校辅导员工作绩效评价的理论基础与知识借鉴以及高校辅导员工作绩效评价的科学理念与基本原则。与之相连的三章(第四、五、六章)则是理论指导下的实践工作。在明晰绩效评价基本理论的基础上,坚持以马克思主义理论为指导,坚持以科学的教育理论和管理理论为依据,准确把握高校辅导员工作绩效评价的科学理念与基本原则,对高校辅导员工作进行评价的内容与指标体系,对高校辅导员工作绩效评价的方法与技术,对高校辅导员工作绩效评价结果的反馈与应用,进行系统的分析和阐述,以达到理论指导实践、在实践中发现和总结规律的要求。

高校辅导员工作绩效评价不是为了满足大学生思想政治



教育工作的一时之需，而是大学生思想政治教育工作的重要组成，是推进大学生思想政治教育长效机制建设的重要途径。为此，本书在上述研究的基础上单设一章（第七章），阐述高校辅导员工作绩效评价长效机制建设，提出要建立和完善高校辅导员工作绩效评价的制度，努力建设一支高素质的绩效评价队伍，要站在学科建设的高度来重视辅导员工作绩效评价的规律研究，从而真正推动辅导员队伍长效机制建设，实现高校辅导员工作的可持续发展。

高校辅导员工作学科建设任重而道远，需要有志于此领域研究的各位同仁共同努力、共同推动该学科的建设。本书之所以选择高校辅导员工作绩效评价体系作为研究课题，也是希冀能抛砖引玉，引发学界的研究热情，从而不断推动该领域学术成果的丰富和发展。

作者

2013年7月

目 录

绪 论	1
一、研究背景	1
二、文献综述	5
(一) 关于绩效评价制度的形成与发展研究	5
(二) 关于高校辅导员工作绩效评价体系的研究	12
三、研究意义	20
(一) 辅导员工作绩效评价体系研究的理论意义	21
(二) 辅导员工作绩效评价体系研究的应用价值	28
四、研究方法	34
五、创新之处	35
第一章 绩效评价基本理论述要	37
一、绩效与绩效评价的概念	37
(一) 绩效的概念	38
(二) 绩效评价的概念	39
二、绩效评价的类型	41
(一) 按照评价的主体分类	41
(二) 按照评价的对象分类	42
(三) 按照评价的因素分类	42
(四) 按照评价的目的分类	43
三、绩效评价的作用	44



(一) 绩效评价是组织实现战略目标的重要手段·····	45
(二) 绩效评价是人力资源管理的重要依据·····	46
(三) 绩效评价是增强沟通的重要桥梁·····	46
(四) 绩效评价是激励发展的重要途径·····	47
四、绩效评价的原则·····	47
(一) 目标一致性原则·····	48
(二) 指标明确性原则·····	48
(三) 区别对待原则·····	49
(四) 可接受性原则·····	49
五、绩效评价的流程·····	50
(一) 获得领导的支持·····	50
(二) 制订绩效评价计划·····	50
(三) 确立绩效评价指标·····	51
(四) 加强绩效评价宣传和沟通·····	51
(五) 培训专业的绩效评价人员·····	51
(六) 实施绩效评价·····	52
(七) 分析绩效评价的数据和信息·····	52
(八) 进行评价的反馈与面谈·····	52
(九) 绩效评价结果的应用·····	53
(十) 绩效评价的总结和改进·····	53
六、绩效评价的内容·····	54
(一) 基于组织的绩效评价·····	54
(二) 基于个人的绩效评价·····	55
第二章 高校辅导员工作绩效评价的理论基础与知识借鉴·····	58
一、高校辅导员工作绩效评价的理论基础·····	58
(一) 马克思主义关于人的本质的理论·····	58

(二) 马克思主义关于人的全面发展理论	61
(三) 马克思主义关于人的需要的理论	64
(四) 马克思主义关于党的建设的理论	66
(五) 马克思主义关于思想政治教育的理论	68
二、高校辅导员工作绩效评价对相关学科的知识借鉴	70
(一) 对教育学和心理学的借鉴	71
(二) 对管理学的借鉴	73
(三) 对政治学的借鉴	75
(四) 对系统科学的借鉴	77
第三章 高校辅导员工作绩效评价的科学理念与基本原则	79
一、高校辅导员工作绩效评价的科学理念	79
(一) 坚持以人为本的理念	80
(二) 坚持客观公正的理念	82
(三) 坚持全面整体的理念	83
(四) 坚持民主参与的理念	85
(五) 坚持可持续发展的理念	87
二、高校辅导员工作绩效评价的基本原则	89
(一) 坚持评价与建设相结合的原则	89
(二) 坚持自评与他评相结合的原则	91
(三) 坚持宏观评价与微观评价相结合的原则	92
(四) 坚持任务评价与创新评价相结合的原则	94
(五) 坚持结果评价与过程评价相结合的原则	95
(六) 坚持定性评价与定量评价相结合的原则	97
(七) 坚持区别对待与分类指导相结合的原则	98
第四章 高校辅导员工作绩效评价内容与指标体系	100
一、高校辅导员工作绩效评价的主要内容	100



(一) 高等学校对辅导员工作重视程度的评价	101
(二) 高校辅导员队伍建设基本状况的评价	108
(三) 高校辅导员素质与能力的评价	111
(四) 高校辅导员工作要求和工作职责评价	121
(五) 高校辅导员的工作结果与工作过程评价	123
二、高校辅导员工作绩效评价的指标体系及评价标准	125
(一) 评价指标体系与评价标准的内涵	125
(二) 评价指标的构成	126
(三) 评价指标的分类	128
(四) 高校辅导员工作绩效评价指标体系的具体设计	130
第五章 高校辅导员工作绩效评价的方法与技术	137
一、高校辅导员工作系统的绩效评价方法与技术	137
(一) 360 度绩效评价法	137
(二) 目标管理评价法	140
(三) 关键绩效指标评价法	143
(四) 平衡计分卡评价法	147
二、高校辅导员工作非系统的绩效评价方法与技术	150
(一) 书面评价法	150
(二) 排序评价法	152
(三) 配对比较法	153
(四) 面谈评价法	155
第六章 高校辅导员工作绩效评价结果的反馈与应用	156
一、高校辅导员工作绩效评价结果反馈与应用的意义	156
(一) 有利于建立上下沟通的桥梁	157
(二) 充分发挥绩效评价的激励作用	158
(三) 有针对性地制订绩效改进计划	159



(四) 实现发展目标的一致性	160
(五) 保证绩效评价的连贯性	160
二、高校辅导员工作绩效评价结果的反馈	161
(一) 绩效评价结果反馈的原则	161
(二) 绩效评价结果反馈的具体实施	163
三、高校辅导员工作绩效评价结果的应用	166
(一) 绩效评价结果应用的原则	166
(二) 绩效评价结果的具体应用	167
第七章 高校辅导员工作绩效评价长效机制建设	173
一、提高认识，巩固长效机制建设的思想基础	174
(一) 思想上要切实重视	174
(二) 认识上要不断深化	175
(三) 观念上要与时俱进	175
二、加强领导，增强相关职能部门的工作权威	176
(一) 领导的素质决定绩效评价工作的质量	176
(二) 加强对长效机制建设的领导	177
(三) 发挥党组织在长效机制建设中的核心作用	178
三、重视培养，建设一支高素质的绩效评价工作队伍	179
(一) 评价者的素质决定绩效评价结果的客观与公平	180
(二) 努力建设一支高素质的绩效评价队伍	181
四、完善制度，健全长效机制建设的各项措施	182
(一) 贯彻落实长效机制建设的政策规定	183
(二) 建立健全长效机制建设的制度规范	185
五、严格执行，确保长效机制建设的措施落实	186
(一) 严格管理抓落实	186
(二) 强化监督抓落实	187



高校辅导员工作绩效评价体系研究

(三) 工作创新抓落实	188
六、开展研究,探索绩效评价工作的规律	188
(一) 坚持理论研究的思想性	189
(二) 坚持理论研究的科学性	189
(三) 坚持理论研究的实践性	190
参考文献	192
后记	203

绪论

2005年1月,胡锦涛同志在全国加强和改进大学生思想政治教育工作会议上指出:“要采取有力措施,按照政治强、业务精、纪律严、作风正的要求,着力建设一支高水平的辅导员、班主任队伍……使他们在学生思想政治教育中发挥更大作用。”^①胡锦涛同志的讲话为高等学校加强辅导员队伍建设提出了要求,明确了方向。2006年7月,教育部颁布《普通高等学校辅导员队伍建设规定》,其中明确提出:“各高等学校要制定辅导员工作考核的具体办法,健全辅导员队伍的考核体系”^②,这为高校辅导员工作评价体系的建立提供了政策上的支持。当前,各地教育主管部门及高校针对辅导员队伍建设的实际,结合各自的地域特点和学科建设要求,陆续建立了辅导员工作评价机制,并在实践中广泛运用,有效地推动了高校辅导员工作的开展。

一、研究背景

辅导员是高等学校教师队伍和管理队伍的重要组成部分,具有教师和干部的双重身份,是开展大学生思想政治教育的骨干力量,是高校学生日常思

^①胡锦涛:《在全国加强和改进大学生思想政治教育工作会议上的讲话》,2005年1月17日。

^②教育部思想政治工作司组:《加强和改进大学生思想政治教育重要文献选编(1978—2008)》,中国人民大学出版社2008年11月版,第495页。



想政治教育和管理工作的组织者、实施者和指导者，是大学生健康成长的引路人和知心朋友，是保证高等教育事业持续健康发展不可或缺的重要力量。在此意义上，以职业化、专业化、专家化为目标，建设一支高水平的辅导员队伍，是贯彻落实中共中央国务院 16 号文件《关于进一步加强和改进大学生思想政治教育的意见》（以下简称中央 16 号文件），推进大学生思想政治教育工作，培养中国特色社会主义事业合格建设者和可靠接班人的重要举措。

中央 16 号文件颁布之后，教育部制定了《关于加强高等学校辅导员、班主任队伍建设的意见》，并于 2006 年 4 月在上海召开了全国高校辅导员队伍建设工作会议，对高校辅导员队伍建设作出了全面部署。2006 年 7 月，《普通高等学校辅导员队伍建设规定》以教育部令的形式下发，并于当年 9 月正式实施。上述一系列政策、措施的制定和贯彻落实，有力地推动了各地、各高校辅导员队伍的建设工作，为建立科学、有效的辅导员工作绩效评价体系提供了有力的政策保证和良好的环境支持。

要建立一支高水平的高校辅导员队伍，就必须建构科学合理的辅导员工作绩效评价体系。否则，不仅影响辅导员工作的积极性，而且绩效评价工作将再次陷入形式主义、导向偏差等误区之中。在绩效评价实施过程中，高等学校及其辅导员个体能够理解绩效评价的目标和要求，主动接受绩效评价，而非被动地应付绩效评价则显得至关重要。

另外，对高校辅导员工作绩效评价的研究也直接关系到高校辅导员队伍的管理水平。推行绩效评价是高等学校应对变化了的教育环境的必要手段，但通过绩效评价能否实现高校辅导员队伍的建设目标，关键则在于高等学校及其辅导员对绩效评价的认同与否，而这有赖于绩效评价指标设定的科学性和绩效评价的有效性。

目前，各地、各高校已相继建立起具有地方特色和学校特色的辅导员工作绩效评价体系，并在实践工作中合理运用。各地、各高校通过绩效评价体



系推出了一批辅导员队伍建设先进单位和优秀辅导员代表,促进了辅导员工作的完善和提高。但与此同时,我们研究发现,现行的各高校辅导员工作绩效评价体系仍存在诸多问题,如部分地方和高校其评价制度虽存在,但在实际工作中已形同虚设。2010年江苏省“新时期江苏省高校辅导员队伍建设的理论与实践研究”课题(2007年度江苏省社会科学基金项目重大课题)^①对五省26所不同层面的高校进行调研,在涉及“如何评价现行的高校辅导员评价方法”时,认为“不科学、没有体现工作特征”与“和没有考核差不多,不能体现优胜劣汰,干好干坏一个样”的辅导员占到了总数的58.6%,而对辅导员工作绩效评价工作持肯定态度的只有36.5%。^②

绩效评价体系的不完善在一定程度上影响了辅导员的职业成就感,也直接影响了辅导员队伍建设的整体水平。其主要表现如下:

绩效评价的目的不明确。目前,由于高等学校自身的特殊性,高校人力资源管理体系还不完善,辅导员工作绩效评价体系建设更大多处于初始阶段。人们对于绩效评价工作在高校建设中的作用和意义缺乏必要的了解,还未能充分认识到绩效评价在人力资源管理方面的重要性,这使得评价工作没有明确的目的性,评价过程往往流于形式,没能发挥其预期的激励作用,从而使绩效评价失去了现实价值。

绩效评价的指标难以确立。制订科学的绩效评价指标是绩效考核的重点。目前,高校辅导员工作的绩效评价还没有形成全国统一的标准,因而在实际工作中,各地、各高校虽多从“德、能、勤、绩”四个方面进行评价,但辅导员工作复杂、琐碎的特点造成了辅导员工作评价的具体指标难以确定。又因实际情况不同,辅导员自身存在显著的差异,同时又缺少指导性的方针政

①胡金波:《高校辅导员职业化发展研究》,苏州大学出版社2010年6月版,第1页。

②胡金波:《高校辅导员职业化发展研究》,苏州大学出版社2010年6月版,第68页。