



兰州大学

本科毕业论文（设计）

论文题目（中文） 大学副班主任工作重塑与工作绩效关系研究

论文题目（英文） Study on the Relationship between Job Crafting
and Job Performance of Associate Head Teachers in Universities

学生姓名 胡欣蓉

指导教师 郑刚

学 院 管理学院

专 业 人力资源管理

年 级 2017 级

兰州大学教务处

诚信责任书

本人郑重声明：本人所呈交的毕业论文（设计），是在导师的指导下独立进行研究所取得的成果。毕业论文（设计）中凡引用他人已经发表或未发表的成果、数据、观点等，均已明确注明出处。除文中已经注明引用的内容外，不包含任何其他个人、集体已经发表或未发表的论文。

本声明的法律责任由本人承担。

论文作者签名： 胡欣蓉

日期： 2021.5.26

关于毕业论文（设计）使用授权的声明

本人在导师指导下所完成的论文及相关的职务作品，知识产权归属兰州大学。本人完全了解兰州大学有关保存、使用毕业论文（设计）的规定，同意学校保存或向国家有关部门或机构送交论文的纸质版和电子版，允许论文被查阅和借阅；本人授权兰州大学可以将本毕业论文（设计）的全部或部分内 容编入有关数据库进行检索，可以采用任何复制手段保存和汇编本毕业论文（设计）。本人离校后发表、使用毕业论文（设计）或与该毕业论文（设计）直接相关的学术论文或成果时，第一署名单位仍然为兰州大学。

本毕业论文（设计）研究内容：

可以公开

不宜公开，已在学位办公室办理保密申请，解密后适用本授权书。

（请在以上选项内选择其中一项打“√”）

论文作者签名： 胡欣蓉

导师签名： 郑刚

日期： 2021.5.26

日期： 2021.5.26

大学副班主任工作重塑与工作绩效关系研究

中文摘要

本研究以大学副班主任这一学生工作群体为研究对象，基于自我决定理论和成就动机理论，构建假设模型。通过问卷调查法和定量研究法探索大学副班主任工作重塑与工作绩效之间关系，力图揭示工作重塑对工作绩效影响路径与机制。通过学校副班联系群与同学资源，最终收集到 228 份有效问卷，研究发现，工作重塑正向影响工作绩效，人岗匹配和工作满意度在工作重塑与工作绩效间起链式中介作用。主动性人格在工作满意度与工作绩效间起负向调节作用，同时在工作重塑对工作绩效的中介路径上发挥调节作用。班级氛围负向调节工作满意度与工作绩效间的关系。本研究将工作重塑概念引入学生副班群体，验证了工作重塑可以通过人岗匹配、工作满意度的链式中介作用对工作绩效产生积极影响，检验了主动性人格和班级氛围两个研究变量对这一影响过程的调节作用，探索了工作重塑对工作绩效的新的影响路径，丰富了工作重塑的相关理论。本研究为高校加强副班主任的管理和培训提供了有益的建议和启示，从而有助于高校学生人才培养。

关键词：大学副班主任；工作重塑；工作绩效

Study on the Relationship between Job Crafting and Work Performance of Associate Head Teachers in Universities

Abstract

Using assistant head teacher of the student work group of the university as the research object, based on self-determination theory and achievement motivation theory, I build a hypothesis model. Through the questionnaire investigation and quantitative method exploring the relationship between job crafting and work performance of university deputy headteacher, I try to reveal the path and mechanism of these two constructs. Finally, 228 valid questionnaires were collected through the sub class contact group and classmate resources. I find that job crafting has a positive impact on job performance, and job-person fit and job satisfaction play a chain-like intermediary role between job crafting and job performance. Active personality plays a negative regulatory role between job satisfaction and job performance, and at the same time plays a regulatory role in the mediation path of job crafting to job performance. Class atmosphere negatively regulates the relationship between job satisfaction and job performance. In this paper I introduces the concept of job crafting to the sub-class group of students, and verifies that job crafting can have a positive impact on job performance through the chain-like intermediary of job-person fit and job satisfaction. It examines the positive influence of the two research variables of active personality and class atmosphere. The moderating effect of this influence process explores the new influence path of job crafting on job performance and enriches the related theories of job crafting . This research provides useful suggestions and enlightenment for colleges and universities to strengthen the management and training of deputy head teachers, thereby contributing to the cultivation of college students.

Keywords: Associate Head Teacher of The University; Job crafting; Work Performance

目 录

中文摘要.....	I
英文摘要.....	II
第一章 绪论.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究意义.....	2
1.3 研究内容.....	2
1.4 研究思路.....	3
1.5 研究方法.....	4
第二章 文献综述.....	5
2.1 工作重塑.....	5
2.2 工作绩效.....	6
第三章 理论基础与研究假设.....	8
3.1 相关理论基础.....	8
3.2 研究假设.....	8
第四章 研究设计.....	12
4.1 样本选取与数据收集.....	12
4.2 变量测量.....	13
第五章 实证分析.....	15
5.1 信效度检验.....	15
5.2 共同方法偏差.....	15
5.3 差异分析.....	16
5.4 变量描述性统计与相关分析.....	17
5.5 假设检验.....	17
5.6 假设检验总结.....	27
第六章 结论与讨论.....	28
6.1 研究结论.....	28
6.2 管理启示.....	31
6.3 研究不足与未来研究展望.....	33
参考文献.....	34
附录.....	37
致谢.....	43

第一章 绪论

1.1 研究背景

大学，是一个学生社会化的开始，而大学的生活和中学相比有显著差异。大一新生进校需要面临复杂多变的人际关系、灵活多变的教学方式等新变化，而这可能会让初次离开家庭、脱离父母的大一入校新生产生迷茫、失落和压抑感。为了解决这一现实困境，结合新生辅导员、新生班主任各类工作事项繁忙，时间精力有限的客观现实，在高年级本科生或低年级研究生中挑选品学兼优的学生干部担任新生班级副班主任，进行新生班级管理、新生学业规划与生活指导，帮助新生顺利度过大学适应期，是很多高校现实中的最优选择。

副班主任制度在各高校普及度很高，关于这一学生工作群体的称呼，有多种版本：副班主任、班主任助理、助理班主任、小班主任、朋辈辅导员等，大部分高校均是选拔高年级本科生或低年级硕士研究生担任，一人负责一个新生班级，任期一月至一年不等。副班主任制度设立的初衷是想要通过选拔优秀的朋辈学生群体担任新生年级辅导员和新生班级班主任的助手，帮助大一入校新生尽快顺利适应大学生活。这一制度设想很好，但由于其在各个高校的管理具有特质性，在副班选、用、育、留、传帮带的各个方面都仍处于探索阶段，对副班学生工作的重视程度也有很大不同，在现实推行中也产生了一些问题。副班主任往往是经自愿报名，选拔培训后上任的优秀学生群体，工作积极性和个人工作能力较强。对于副班主任的工作职责，基本被界定为新生辅导员或新生班主任的助手，但对于其工作设计，却并没有明确的岗位职责说明。这也使得副班主任在实际上任后无法明确个人的工作内容和实际工作范围，容易陷入新生入学后大量单调、繁琐的班级重复性事务工作，甚至成为新生班级的“保姆”，这不仅大量占用了副班的时间，进行了很多附加价值较低的工作，也会造成副班本人的不满情绪，进而降低其工作效率，影响其工作绩效，与学校设置副班岗位的初衷背道而驰。

除了副班工作岗位本身尚缺乏明确的岗位职责要求外，副班自身亦师亦生的特殊角色身份也让其在工作中面临更多的角色立场冲突。其具体的岗位职责、工作内容及与正班主任间的权责划分模糊，使得副班们需要积极调整自己的工作，以满足自身和工作需要，而这会让副班群体面临工作中更多的未知和不确定性，这进一步加深了对其绩效结果的不利影响。

工作重塑最早是由 Wrzesniewski 和 Dutton (2001) 提出的员工自发对工作行为进行地改变与调整，可从三个维度进行构念说明，分别为任务层面、关系层面和认知层面的重塑。工作重塑这种员工主动行为作为一种区别于传统的工作设计方式，对工作绩效产

生了重大影响。学者们从工作重塑的不同维度对工作绩效的影响上进行了探索，普遍认为工作重塑有利于工作绩效结果，但在工作重塑不同维度对工作绩效产生的影响上学者们有不同观点，Wrzesniewski 和 Dutton（2001）提出的工作重塑三个维度可以正向影响工作绩效得到了广泛证实（Yepes-Bald 等，2018；Niessen, Weseler, & Kostova, 2016）。

结合副班工作岗位本身的工作特点，本研究将工作重塑这一工作再设计概念引入副班群体，探索副班主任工作重塑对其工作绩效可能产生的影响，及影响的作用路径与边界条件，期望通过研究对高校提供学生副班群体的管理建议，助力高校副班主任学生干部培养与新生管理工作。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

第一，将工作重塑概念引入学生副班群体，探究工作重塑对工作绩效间的影响路径，同时构建了工作重塑-人岗匹配-工作满意度-工作绩效的链式中介模型，比较不同中介路径间的中介作用差异，探索研究变量间的深层作用关系，拓展了工作重塑的研究视角。

第二，在副班个人特质层面与组织层面分别引入两个调节变量主动性人格及班级氛围，通过检验不同高低主动性人格水平、班级氛围水平的调节作用，探讨工作重塑对工作绩效产生影响的边界条件，对于不同性格特质、权变情景因素下的副班级管理提供针对性建议。

1.2.2 实践意义

副班主任作为当代高校学生管理中重要的学生干部群体，值得引起关注。然而副班群体具有身份的双重性，其自身是学生身份，而对于所带新生班级则要承担亦师亦友的角色，这些身份属性的多重性对副班群体的工作开展带来更多挑战，而如果对学生副班群体管理引导不善，衍生出一系列“学生官”不良习气和作风更会对新生班级带来负面影响。该选题根据副班实际工作特征，通过学生副班主任工作重塑，探讨提高人岗匹配及学生副班主任工作满意度水平，最终促进其工作绩效改善的可能性，因而具有重要意义。而新生班级副班工作绩效提升，对于帮助大一新生适应身份转变，完成高中到大学阶段学习生活的顺利过渡，以及获得切实有效的学业、生活指导，做好大学阶段学业生涯规划，促进高校副班主任学生干部培养、学生成长成才具有关键作用。

1.3 研究内容

本研究首先检验了大学副班主任工作重塑对工作绩效是否具有正向影响；其次，构

建了一个有调节的链式中介模型,探索副班主任工作重塑与副班主任工作绩效间的关系,包括:工作重塑对工作绩效的直接影响,工作重塑通过提高人岗匹配程度对工作绩效水平产生的影响,工作重塑通过提高副班主任工作满意度水平对副班工作绩效带来的改变,以及人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间的链式中介作用。最后,在个人特质与组织氛围层面分别选择两个调节变量主动型人格与班级氛围,考察工作重塑对工作绩效影响的边界条件,即检验主动性人格和班级氛围在链式中介模型中对工作满意度与工作绩效间关系的调节效应是否成立。

1.4 研究思路

本研究旨在探讨工作重塑对工作绩效的影响机制及这一过程中的边界条件。本研究将按照以下思路开展研究

1.4.1 根据现实情况和已有文献为参考提出研究问题。大学副班主任在高校中推行已有一段时间,但很少有人关注这一学生工作群体的实际岗位绩效是否与岗位设计匹配,本项研究以本人在副班工作岗位的实际工作经历与体验出发,面对副班管理制度不完善、工作岗位职责模糊、工作内容面临大量的单调、重复性基础工作现状,引入工作再设计的观点,探讨通过工作重塑实现副班主任工作绩效改善的可能性。

1.4.2 阅读文献,梳理研究问题主线,建立研究模型并提出研究假设。工作重塑会对工作满意度、工作绩效产生正向预测作用的结果已被多位学者证实,同时已有学者研究结果显示存在中介变量和调节变量可以作用于这一过程。

1.4.3 采用问卷调查法,通过 SPSS 22.0 软件及 Process 组件、Amos 25.0 软件进行数据处理分析,验证假设结果。

1.4.4 根据本项实证研究发现,撰写研究结论及管理启示,说明研究不足并进行未来研究展望。

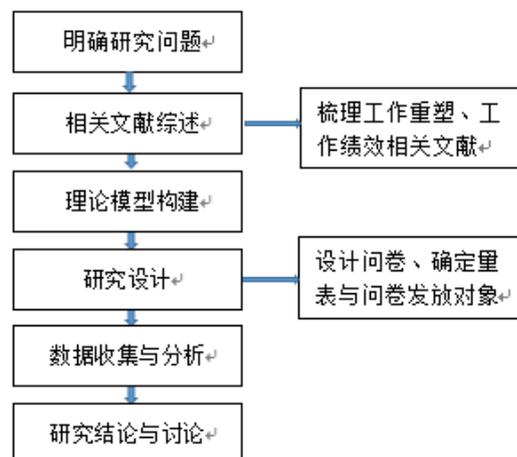


图 1-1 研究思路图

1.5 研究方法

本研究采用问卷调查与定量分析方法，选择现任或曾任大学副班主任学生工作群体作为调研对象。问卷内容共有两个组成部分，第一部分主要内容涵盖性别年龄等人口统计学信息，第二部分选用已被国内学者使用的成熟量表进行各研究变量的测量。

第二章 文献综述

2.1 工作重塑

2.1.1 工作重塑概念

工作重塑 (Job-crafting)，又译为工作塑造，是积极组织行为学领域近年来备受关注的议题。然相较于国外研究水平，国内对于工作重塑的研究时间较短，对工作重塑在我国组织情境下的实证研究依旧存在很大拓展空间。工作重塑最早是由 Wrzesniewski 和 Dutton (2001) 提出的员工自觉主动产生的工作行为，可从三个维度进行构念说明，分别为任务层面、关系层面和认知层面的重塑。任务重塑重点关注员工的工作内容、目标等层面，是员工自主自发在传统工作岗位职责设计的基础上自下而上对工作内容的创新性再设计和再拓展；关系重塑则重点关注工作场所中人的范畴，是指员工改变工作中与他人关系的范围或提升交往质量，如优先发展某些特定的人际关系；认知重塑则重点强调改变员工对工作意义价值等认识和态度。

另一些学者则对工作重塑提出了不同的维度理解。Tims 和 Bakker (2010) 等认为，工作重塑由员工为适应工作场所的持续变化而进行的战略活动组成，关注重心在于“员工在重塑工作时究竟做了什么”，共包括三个维度：增加工作资源、增加挑战性工作要求和减少阻碍性工作要求。Tims 等 (2012) 在三维度基础上，将增加工作资源拆分为结构性和社会性两部分。寻求资源是指员工在工作过程中为了实现工作任务目标采取的获取资源行为，这些资源包括学习机会、绩效反馈以及同事和主管的建议。寻求挑战则是指员工自己主动增加工作难度，寻找新任务或主动履行更多与职责相关的主动行为。降低要求则是指尽量减少一个人的身体工作负荷或一个人的心理压力，以实现个人工作能力与预期工作目标的匹配。

除此之外，还有学者将工作重塑从单个个体层面向群体层面进行拓展，Leana 等 (2009) 首次在群体层面提出合作工作重塑这一概念——员工在工作中进行合作，共同对组织工作内容进行重新定义和调整，这种工作方式被认为对组织承诺和绩效水平具有积极预测作用(Leana et al.,2009)。

2.1.2 工作重塑相关研究

1.前因变量

目前学术界对工作重塑的前因变量的研究主要集中在员工个人、组织及工作情境层面(张春雨等, 2012; 赵小云等, 2014; 胡睿玲等, 2015)。Wrzesniewski 和 Dutton (2001) 认为工作重塑行为的产生，可能由于员工对自控的需要，可能由于员工对个人工作形象的重视，也可能与员工在工作场所中的人际互动需求有关。Wrzesniewski 和 Dutton

(2001)认为当员工的以上三种需要没有被目前的工作设计所满足时,员工会具有工作重塑的动机。Tims 和 Bakker (2010)认为个体特质上具有更高层次的主动性人格、自我效能感和促进焦点的员工比那些在这些个体差异变量上得分低的员工更容易进行工作重塑。在组织和工作情境层面,Wrzesniewski 和 Dutton (2001)认为工作中任务的独立性和对工作的自由裁量权等工作任务特征、管理者的监管程度与领导风格也会对工作重塑行为产生影响。

2.结果变量

学者们普遍从认知与态度、行为、结果三个层面展开对工作绩效结果变量的探讨。认知与态度方面,Wrzesniewski 和 Dutton (2001)认为工作重塑可能产生很多有利结果,比如更加认可自己工作的价值,更加充分理解自身岗位的工作身份特点。Tims 和 Bakker (2010)认为工作重塑通过工作行为的改变,可以帮助员工提高自身与工作岗位的“适配”程度,有利于对个体工作岗位工作价值的认同,有利于提高员工对工作各方面的满意水平。行为层面,耿庆岭等(2016)认为,尝试工作重塑的个体往往能体会到较高的工作乐趣和工作意义,亦会做出更多帮助他人的公民道德行为和组织公民行为。刘云硕等(2019)的研究表明在中国情境下,工作重塑行为可以正向促进员工的创造行为。结果层面,工作重塑这种员工主动行为作为一种区别于传统的工作设计方式,对工作绩效产生了重大影响。学者们从工作重塑的不同维度对工作绩效的影响上进行了探索,普遍认为工作重塑是工作绩效的积极影响因素。但在工作重塑不同维度对工作绩效产生的影响上学者们有不同观点,在任务重塑、关系重塑和认知重塑三维度划分下对工作绩效的正向影响得到了广泛证实。(Yepes-Bald 等, 2018; Niessen, Weseler, & Kostova, 2016)。而在其他维度划分方式如寻求资源、寻求挑战和降低要求对工作绩效的影响上,学者们尚未达成一致意见。

2.2 工作绩效

2.2.1 工作绩效概念

工作绩效是管理学研究领域一直备受关注的热点话题,也是工作产出角度非常具有说服力的核心研究变量。工作绩效的概念,有行为绩效观、成效绩效观与综合绩效观三种,它可以从组织、团队、个体三个层面进行测量。对于工作绩效维度的划分,学者们提出了很多不同观点。Borman 和 Motowidlo (1993)从员工工作绩效的核心主体和外延内容出发,将工作绩效分为任务和周边绩效两维度。其中,任务绩效说的是员工在企业生产经营和提供商品服务过程中基于工作岗位要求完成的工作任务;周边绩效则是为支持组织工作顺利进行而付出的与工作本身无直接关系的额外工作。之后 Allworth (1997)对工作绩效的维度进行了拓展,认为工作绩效还应当包括第三个维度-适应性绩效。此外,

国内外也有学者将工作绩效划分为任务、关系、创新、学习四维度构念（韩翼等，2007）。

2.2.2 工作绩效相关研究

1. 前因变量

关于工作绩效的影响因素，学者们从组织和个人层次展开探讨。组织层面学者研究发现环境因素如组织气氛（FuandDeshpande, 2014）、领导风格（隋杨等, 2012）、劳资关系（谢玉华等, 2012）、企业人力资源实践活动（Tianet, 2016）等可以直接或间接影响个人工作绩效。而在个体层次方面，已有研究表明员工个人的性格特点、员工在工作环境中的实际工作能力、员工的知识框架、员工的价值体系等均会对工作绩效产生影响（Lai & Chen Y, 2012），人格特质、工作满意度、员工主动行为（如工作重塑）对工作绩效的影响已经得到了验证。

2. 结果变量

工作绩效自身作为一个工作产出结果，对其结果变量的研究较少。从已有研究来看，学者们更多关注工作绩效对工作场所嫉妒（Kim & Glomb, 2014）、霸凌、排斥（Johnson, 1966）、辱虐（Walter, 2015）等等负面人际行为的影响。而这一类研究普遍具有以下特点：第一，将工作绩效水平归于员工个体层面，认为其是员工工作能力的直接表现；第二，在进行工作绩效结果变量的研究时，学者们更关注有意义的高绩效与低绩效水平对员工行为产生的影响；第三，关注工作绩效结果对员工工作团体间人际关系和行为表现带来的改变。

第三章 理论基础与研究假设

3.1 相关理论基础

3.1.1 自我决定理论

Deci 和 Ryan (2000) 是自我决定理论的提出者, 以人类是积极主动地有机体作为其理论构建的基础。自我决定理论主要包括个体在不同内外动机驱使下所产生的一系列行为。自我决定理论表明如果个体在实际工作和生活中的个人需要能够得到满足, 就可能激发出自身强大的内生动力, 可预测其积极的行为表现。基于自我决定理论, 员工个体具有成长性特征, 更愿意从事对自己利好的活动 (Deci, 2000)。

3.1.2 成就动机理论

美国心理学家 McClelland (1950) 最早提出了成就动机, 该理论认为成就动机具有稳定性, 表现为在工作情境中的成就需要、权利需要和归属需要三种内涵。具有更高成就需求的个体往往表现出对成功的偏好, 事事尽求完美, 自信并且有自我实现的需求和对周围环境与自我的挑战欲望。

3.2 研究假设

3.2.1 工作重塑与工作绩效的关系

工作重塑是指组织中的个体对工作内容进行重新设计, 如改变工作的任务数量或范围, 调整与他人的关系, 更新自己的认知、观点等主动对工作进行改变的行为。

任务重塑使得个体能够自主选择更适合自己的工作完成方式, 并创新性地采用不同方式来执行任务, 增强对资源的利用效率, 灵活运用各种资源, 对个人工作绩效具有积极作用。Tims 等 (2012) 指出工作重塑通过激发员工主观能动性, 促进个人绩效水平提高。国内学者王萍和张琦在中国的一项实证研究证明工作重塑对员工个人绩效产生正向效用。

在中国“人情”、“关系”氛围影响下, 大学副班主任要想做好一份工作不仅需要做好工作任务, 还需要维系好组织间的人际关系, 不断进行关系重塑。事实证明, 大学副班主任如果能与他的工作团队及伙伴形成良好且稳定的工作关系将有助于产出更高的工作绩效结果。

认知重塑能帮助个体实现对工作的态度、看法和认知的再认识, 便于个体更好地理解 and 认可自己的工作, 更好地发掘工作的意义和价值感, 对于副班而言, 认知重塑有利

于挖掘自己的潜能，缓解工作倦怠和工作压力，提高工作效率。基于此，本研究提出假设：

H1：副班主任工作重塑正向影响工作绩效

3.2.2 人岗匹配的中介作用

组织对岗位内容的工作设计对员工人岗匹配程度具有决定性作用，员工自发的重塑行为有助于提升个人的人岗匹配水平。当副班现有的工作能力无法满足所在岗位的工作要求时，就可能产生工作压抑。根据自我决定理论，内在动力对个体行为具有重要影响。在这一动力影响下，员工会倾向于对工作内容、工作方式等做出更适合自己的调整，以提高人岗匹配程度。Chen 等（2014）针对酒店服务人员的研究支持了工作重塑与员工人岗匹配的正相关关系，苏益男（2018）一项以产业工人为研究对象的研究结果表明工作重塑能够提高个体与工作的匹配程度。基于此，本研究提出假设：

H2：副班主任工作重塑正向影响人岗匹配

任务重塑、关系重塑和认知重塑通过改变工作边界和个体在工作中扮演的角色，使岗位需求与个体工作能力相匹配（Leana 等，2009），这一方面促进了副班的知识和能力与工作要求相适应，另一方面又促进了需求和偏好与工作提供的条件相匹配（Tims & Bakker, 2010），个体特征更好的满足了工作特征的需求，人岗匹配程度更高，副班更容易产生高工作绩效。基于此，本研究提出假设：

H3：副班主任人岗匹配正向影响副班工作绩效

H4：人岗匹配在工作重塑与工作绩效的关系中具有中介作用

3.2.3 工作满意度的中介作用

工作满意度是员工对工作相关的内容及范围的一种满意感受。工作重塑给予副班对工作更多的决定权与话语权，而这很可能意味着更高的工作满意。Cheng 和 Yang（2018）在一项以台湾酒店业服务人员为研究对象的实证研究结果证实了工作重塑会正向影响工作满意度；田启涛和关浩光（2017）指出，工作重塑通过改变员工在工作环境与工作场景中的人际关系体验、工作方式、工作方法，有助于员工更加热爱自己的工作，进而提高工作满意度。基于此，本研究提出假设：

H5：副班主任工作重塑正向影响工作满意度

如上文所述工作重塑对个体工作满意水平有显著影响，一方面，个体进行工作重塑时倾向于调整工作以选择那些附加值更高、更重要的工作任务，排除那些附加值较低、枯燥繁琐的工作内容，这有利于副班产生对工作的积极情感，从而提高对工作的满意度。已有研究证实，工作满意度与工作绩效具有显著相关关系。根据成就动机理论，工作重塑通过提升副班个体与工作岗位的匹配程度，使副班在工作中能更加得心应手，更加热爱自己的工作，对工作更加满意，并更愿意投身主动的工作实践和学习行为，从而带动

个人绩效水平的提高。Liu 和 Chen (2017) 的研究结果发现员工的工作满意度有利于高工作绩效结果的产生。基于此, 本研究提出假设:

H6: 副班主任工作满意度正向影响副班工作绩效

H7: 工作满意度在副班工作重塑与副班工作绩效关系之间起中介作用

3.2.4 人岗匹配、工作满意度的链式中介作用

各种交换关系的建立往往存在着不确定性和风险, 而个体在采取行动前, 往往需要对这些不确定性和风险进行评估, 以尽量减少损失。根据自我决定理论, 当环境情境因素能够满足个体在工作中的种种需要时, 个体就可能产生更强的自主动机, 而自主性动机对个体的内在情感、外在行为等均具有积极作用。工作重塑赋予副班更高自主的改变工作的内容、方式、与他人的关系、对工作的认知等方面的权利, 同时工作重塑可以帮助副班通过不断地调整工作的任务、关系以及对工作的认知等方面, 提高个体与工作岗位要求需求的匹配能力。这种匹配过程通过满足个体对工作的自主、胜任和关系等一系列需求, 对个体内在的动机产生积极影响, 自主性动机推动个体对工作积极情绪 (如工作满意度) 的产生, 工作满意度水平提高又会带来绩效水平的改进。基于此, 本研究提出假设:

H8: 副班主任人岗匹配正向影响副班工作满意度

H9: 人岗匹配、工作满意度在副班主任工作重塑与副班工作绩效间起链式中介作用

3.2.5 主动性人格的调节作用

已有研究结果证实, 包括工作特征本身相关的变量如工作嵌入、工作倦怠等, 个人层面还有一些人格特质可以作用于工作满意度与工作绩效的关系间。一方面 Bateman 和 Crant (1993) 认为拥有高水平主动性人格的个体较少受到外界环境因素的影响, 能主动做出自身调整和适应, 并有改变周边情境的倾向性。具有主动性人格特质的副班倾向于拥有更高水平的知识和人际的学习能力。另一方面, 如果副班在群体状态中感受到满足感, 高水平主动性人格的副班将更有可能将这种积极情绪转化为工作动力, 面对挫折和打击能积极调整好状态再次投入工作。低主动性人格水平的副班, 当外部情境变化需要自身努力做出改变以更好适应时更容易产生负面情绪, 降低其工作效率。基于此, 本文提出如下假设:

H10: 主动性人格在副班主任工作满意度与副班工作绩效间起正向调节作用

H11: 主动性人格会正向调节人岗匹配、工作满意度在副班主任工作重塑与副班工作绩效之间关系的链式中介作用

3.2.6 班级氛围的调节作用

心理氛围 (Psychological Atmosphere) 概念的提出者是 Kurt Lewin (1935)。“心

理氛围”是指个体在群体环境中感受到的对该组织的综合印象和情感反应。班级心理氛围就是将心理氛围这一概念引入校园中的班级情景下，特别针对学生对所在班集体的情感感知。Notron（1984）认为班级心理氛围对于形成班级独有特征以及班级的长远发展会起到决定性作用。

姜春萍（2002）一项针对高中生的研究结果显示，班级氛围的好坏会影响学生的生理和心理健康水平，并对学生的健康成长产生影响。李向东（2014）以大学生群体为研究对象，编制了大学生班级心理氛围测量量表，除此之外，李向东还提供了一些提升大学生班级心理氛围的可操作性实施建议，有利于高校建设独具特色的班级优化管理方法。

大量文献证明，当组织中的成员意识到自己的心理需要可以在工作中得到满足时，将更愿意付出努力，为组织发展投入更多的时间和精力。据此，本研究提出以下假设：

H12：班级氛围在副班主任工作满意度与副班工作绩效间起正向调节作用

H13：班级氛围会正向调节人岗匹配、工作满意度在副班主任工作重塑与副班工作绩效之间关系的链式中介作用

综上，研究的假设模型如下图所示：

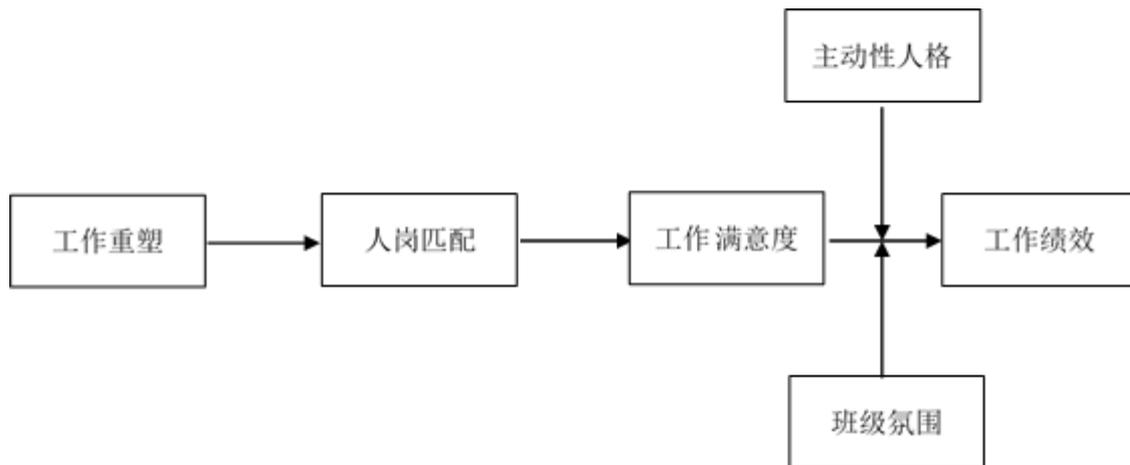


图 3-1 假设模型

第四章 研究设计

4.1 样本选取与数据收集

本研究通过学校副班联系群与同学资源，向 2020 级-2016 级大学副班主任（班主任助理）学生工作群体发放线上调研问卷。剔除漏填等无效问卷后，累计获得有效问卷 228 份。调查样本的人口统计学信息如下表所示。由表中数据可知，调研对象中有近半数副班为中共党员（含预备党员），理工类专业副班占比较高，绝大多数副班任职是在大三学年，超 88% 的副班个人学业成绩位于专业前 30% 同时有比较丰富的学生干部工作经历，且副班群体本科毕业后读研深造的人数远超直接就业人数。

表 4-1 基本信息描述统计表（N=228）

个体变量	选项	人数	占比
性别	女	129	56.6%
	男	99	43.4%
年龄	20 岁以下	19	8.3%
	20-25 岁	203	89%
	25 岁以上	6	2.6%
民族	汉族	215	94.3%
	其他少数民族	13	5.7%
政治面貌	中共党员	112	49.1%
	共青团员	114	50.0%
	群众	1	0.4%
	其他	1	0.4%
户籍	农村	103	45.2%
	城镇	125	54.8%
专业类别	理工类	169	74.1%
	文史类	55	24.1%
	艺术类	3	1.3%
	其他	1	0.4%
所带新生年级	2020 级	80	35.1%
	2019 级	68	29.8%
	2018 级	32	14%
	2017 级	39	17.1%
	2016 级及以上	9	3.9%
担任副班学年	大二	59	25.9%
	大三	157	68.9%
	大四	12	5.3%
担任副班动机	受本人副班影响	66	28.9%
	个人兴趣志向	59	25.9%
	锻炼自己、丰富经历	97	42.5%

	个人发展规划需求	3	1.3%
	以上都不是	3	1.3%
个人学业成绩	专业前 10%	101	44.3%
	专业 10%-30%	100	43.9%
	专业 30%-60%	25	11%
	专业 60%以后	2	0.9%
学生干部经历	1 次	25	11%
	2 次	62	27.2%
	3 次	72	31.6%
	4 次及以上	69	30.3%
其他学生组织最高 任职	常委层	42	18.4%
	部长层	113	49.6%
	干事层	47	20.6%
	无其他任职经历	26	11.4%
目前状态	本科在读	161	70.6%
	硕士研究生在读	50	21.9%
	博士研究生在读	13	5.7%
	已毕业就业	2	0.9%
	其他	2	0.9%

4.2 变量测量

本研究对研究变量工作重塑、人岗匹配、工作满意度、工作绩效、主动性人格、班级氛围的测量量表主要采用国内外学者已经使用过的成熟量表,均采用 Likert5 点式量表进行测量,1 表示“非常不同意”,5 表示“非常同意”。

1.工作重塑量表

采用 Slemp 和 Vella-Brodrick (2013) 编制的任务、关系、认知三维度工作重塑量表,共 14 道题目。典型题目如“我会主动地调整任务的类型或者范围以便更好地完成工作”,“我会积极地组织或参与到与工作相关的社交活动”

2.人岗匹配量表

采用 Cable 和 DeRue (2002) 编制的人岗匹配量表,从两个层次进行测量,分别是要求-能力匹配和需求-供给匹配,共 6 个题项,典型题目如“我的工作和期望的很匹配”,“我的工作要求和我的技能很匹配”。

3.工作满意度量表

采用 Brayfield 和 Rothe (1951) 编制的工作满意度指数量表,包含工作性质、上级、同事、工作回报、工作情形等满意度测量,共 5 题项。

4.工作绩效量表

采用赵志伟（2011）编制的工作绩效量表，包括任务、关系、适应性三个测量绩效维度，每个维度3题项。

5.主动性人格量表

采用 Seibert（2001）10 题项简版主动性人格量表，该量表为单维度，典型题目如“我善于发现机会”。

6.班级氛围量表

采用李向东（2006）编制的大学生班级心理氛围评定量表，该量表共6维度，分别是协作、凝聚力、文化与发展、学习、班主任和班干部，每个维度3道题项。典型题目如“班级开展活动时，大家能够一起出主意、想办法”，“班主任能够正确引导和教育同学”。

7.控制变量

结合已有文献研究，根据副班学生群体选拔时不同人口统计学特征可能对其工作绩效产生的差异影响，选择性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别为控制变量。

第五章 实证分析

5.1 信效度检验

5.1.1 信度

本研究利用 SPSS 22.0 软件来验证工作重塑、人岗匹配、工作满意度、工作绩效、班级氛围和主动性人格六个量表的信度。分析结果表明,上述六个量表的 Cronbach' s α 系数值均大于 0.8,表示量表具有良好的信度。具体分析结果见下表。

表 5-1 信度检验

变量	题项数量	Cronbach' s α 系数
工作重塑	14	0.951
人岗匹配	6	0.92
工作满意度	5	0.881
工作绩效	9	0.933
主动性人格	10	0.886
班级氛围	18	0.95

5.1.2 效度

本研究利用 AMOS 25.0 软件来进行工作重塑、人岗匹配、工作满意度、工作绩效、班级氛围和主动性人格六个量表的验证性因子分析,选用下表 6 个指标来评价模型拟合程度。本研究各变量的验证性因子分析结果如下表所示,各变量模型拟合度基本符合要求,表明各量表的结构效度良好。

表 5-2 效度检验

量表	χ^2/df	RMSEA	TLI	IFI	CFI	NFI
工作重塑	3.291	0.100	0.916	0.932	0.932	0.906
人岗匹配	3.317	0.101	0.962	0.98	0.98	0.971
工作满意度	2.875	0.087	0.979	0.974	0.976	0.971
工作绩效	2.823	0.090	0.954	0.969	0.969	0.954
主动性人格	2.753	0.078	0.938	0.976	0.985	0.978
班级氛围	1.457	0.045	0.985	0.991	0.991	0.973

5.2 共同方法偏差

由于本次研究所采用的数据均由参加调查的副班本人填写,且在同一个时间点回收

问卷, 本研究采用事后统计程序, 检验收集到的数据是否存在共同方法差异问题。具体采用的方法为 Harman 单因素检测法, 将本次调研的工作重塑、人岗匹配、工作满意度、工作绩效、班级氛围与主动性人格一同检验, 进行探索性因子分析。经检验, 在未经旋转的情况下, 第一个主成分占总方差的 34.671%, 符合研究要求的 40% 以下, 因此可以认为本研究不存在严重的共同方法偏差。

5.3 差异分析

本研究通过独立样本 T 检验与方差分析来检验主要研究变量工作重塑、工作满意度、人岗匹配、工作绩效在人口统计学上的差异, 结果显示, 不同户籍的副班在人岗匹配上的得分具有显著差异 ($p < 0.01$), 城镇户籍副班得分显著高于农村户籍副班; 不同任职动机的副班在工作满意度水平得分上具有显著差异 ($P < 0.05$), 结合 LSD 事后比较检验发现, 受本人副班影响担任副班的工作满意度最高, 接下来依次是个人兴趣志向为动机, 锻炼自己增添学生工作经历为动机, 而出于个人发展规划需求担任副班的群体工作满意度得分最低; 工作满意度在副班本人其他学生组织的不同最高任职经历上也表现出显著差异 ($p < 0.05$), 结合 LSD 事后比较发现, 在其他学生组织最高任职经历为干事层的副班工作满意度最高, 接下来依次为部长层、常委层, 无其他学生组织任职经历的副班工作满意度最低。其他研究变量在人口统计学上的差异分析未达显著水平。差异分析达显著水平的三项结果见下表所示。

表 5-3 户籍在人岗匹配上的差异分析

	户籍 (均值±标准差)		t	p
	农村	城镇		
人岗匹配	3.87±0.71	4.09±0.57	-2.677	0.008

表 5-4 担任副班动机在工作满意度上的差异分析

	担任副班动机 (均值±标准差)				F	P
	受本人副班影响	个人兴趣志向	锻炼自己增添经历	发展规划需求		
工作满意度	4.22±0.46	4.20±0.72	4.17±0.55	3.93±0.64	2.827	0.026

表 5-5 其他学生组织最高任职在工作满意度上的差异分析

	其他学生组织最高任职 (均值±标准差)				F	P
	常委层	部长层	干事层	无其他经历		
工作满意度	4.00±0.70	4.24±0.55	4.29±0.44	3.99±0.86	2.894	0.036

5.4 变量描述性统计与相关分析

表 5-6 均值标准差及相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6
1 工作重塑	4.19	0.62	1					
2 工作绩效	4.27	0.56	.741**	1				
3 主动性人格	3.91	0.57	.536**	.681**	1			
4 班级氛围	4.17	0.58	.594**	.714**	.642**	1		
5 人岗匹配	3.99	0.65	.734**	.682**	.568**	.590**	1	
6 工作满意度	4.18	0.61	.680**	.708**	.559**	.650**	.726**	1

注：**表示显著性水平 $p < 0.01$ （双尾检测）

5.5 假设检验

5.5.1 工作重塑与工作绩效的关系

控制变量选择性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别，工作绩效作为因变量，工作重塑作为自变量进行回归分析，结果发现工作重塑显著正向影响工作绩效（ $\beta = 0.672$, $p < 0.001$ ）模型可以解释工作绩效 56.5%的变化量，假设 1 得到充分支持。

表 5-7 工作重塑对工作绩效层级回归分析结果表

变量	非标准化系数		标准化系数	t 值	p	R ²
	β	标准误	Beta			
常数	1.595	0.295		5.413	0.000	
性别	-0.009	0.051	-0.008	-0.182	0.856	
年龄	-0.124	0.079	-0.073	-1.579	0.116	
民族	-0.06	0.108	-0.025	-0.559	0.577	
政治面貌	0.081	0.048	0.078	1.679	0.095	0.565
户籍	0.019	0.05	0.017	0.37	0.712	
专业类别	0.017	0.05	0.016	0.342	0.733	
工作重塑	0.672***	0.04	0.746	16.647	0.000	

*** $p < 0.001$

5.5.2 工作重塑对人岗匹配的影响

将人岗匹配作为因变量，性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别作为控制变量，再加入工作重塑作为自变量进行回归分析，可以得出工作重塑显著正向影响人岗匹配（ $\beta = 0.759$, $p < 0.001$ ）模型可以解释人岗匹配 57.6%的变化量，假设 2 得到充分支持。

表 5-8 工作重塑对人岗匹配层级回归分析结果表

变量	非标准化系数		标准化系数	t 值	p	R ²
	β	标准误	Beta			
常数	0.456	0.338		1.349	0.179	
性别	-0.134	0.058	-0.103	-2.303	0.022	
年龄	0.035	0.090	0.018	0.385	0.700	
民族	-0.019	0.124	-0.007	-0.157	0.875	0.576
政治面貌	0.063	0.056	0.052	1.133	0.259	
户籍	0.156	0.058	0.121	2.713	0.007	
专业类别	0.138	0.058	0.108	2.385	0.018	
工作重塑	0.759***	0.046	0.726	16.409	0.000	

*** p<0.001

5.5.3 人岗匹配对工作绩效的影响

将工作绩效作为因变量，性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别作为控制变量，再加入人岗匹配作为自变量进行回归分析，可以得出人岗匹配显著正向影响工作绩效（ $\beta=0.078$ ， $p<0.001$ ）模型可以解释工作绩效 48.3%的变化量，假设 3 得到充分支持。

表 5-9 人岗匹配对工作绩效层级回归分析结果表

变量	非标准化系数		标准化系数	t 值	p	R ²
	β	标准误	Beta			
常数	0.078	0.055		6.632	0.000	
性别	-0.104	0.086	0.070	1.407	0.161	
年龄	-0.041	0.118	-0.061	-1.208	0.228	
民族	0.052	0.053	-0.017	-0.348	0.728	0.483
政治面貌	-0.059	0.055	0.050	0.992	0.322	
户籍	-0.065	0.055	-0.053	-1.073	0.284	
专业类别	0.605	0.043	-0.059	-1.171	0.243	
人岗匹配	0.078***	0.055	0.703	14.092	0.000	

*** p<0.001

5.5.4 工作重塑对工作满意度的影响

将工作满意度作为因变量，性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别作为控制变量，再加入工作重塑作为自变量进行回归分析，可以得出工作重塑显著正向影响工作满意度（ $\beta=0.672$ ， $p<0.001$ ）模型可以解释工作满意度 47.1%的变化量，假设 5 得到充分支持。

表 5-10 工作重塑对工作满意度层级回归分析结果表

变量	非标准化系数		标准化系数	t 值	p	R ²
	β	标准误	Beta			
常数	1.624	0.355		4.577	0.000	
性别	-0.104	0.061	-0.085	-1.706	0.089	
年龄	-0.03	0.095	-0.016	-0.313	0.754	
民族	-0.1	0.130	-0.038	-0.768	0.443	
政治面貌	0.003	0.058	0.002	0.045	0.965	0.471
户籍	0.002	0.061	0.034	0.683	0.496	
专业类别	0.041	0.061	0.034	0.683	0.496	
工作重塑	0.672***	0.049	0.683	13.834	0.000	

*** p<0.001

5.5.5 工作满意度对工作绩效的影响

将工作绩效作为因变量，性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别作为控制变量，再加入工作满意度作为自变量进行回归分析，可以得出工作满意度显著正向影响工作绩效（ $\beta=0.65$ ， $p<0.001$ ）模型可以解释工作绩效 51.5% 的变化量，假设 6 得到充分支持。

表 5-11 工作满意度对工作绩效层级回归分析结果表

变量	非标准化系数		标准化系数	t 值	p	R ²
	β	标准误	Beta			
常数	1.368	0.322		4.243	0.000	
性别	0.065	0.054	0.058	1.218	0.224	
年龄	-0.059	0.083	-0.034	-0.709	0.479	
民族	0.013	0.114	0.005	0.115	0.909	
政治面貌	0.090	0.051	0.086	1.759	0.080	0.515
户籍	0.036	0.053	0.032	0.677	0.499	
专业类别	-0.008	0.053	-0.007	-0.151	0.880	
工作满意度	0.650***	0.043	0.710	15.043	0.000	

*** p<0.001

5.5.6 人岗匹配对工作满意度的影响

将工作满意度作为因变量，性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别作为控制变量，再加入人岗匹配作为自变量进行回归分析，可以得出人岗匹配显著正向影响工作满意度（ $\beta=0.703$ ， $p<0.001$ ）模型可以解释工作满意度 53.7% 的变化量，假设 8 得到充分支持。

表 5-12 人岗匹配对工作满意度层级回归分析结果表

变量	非标准化系数		标准化系数	t 值	p	R ²
	β	标准误	Beta			
常数	1.795	0.322		5.568	0.000	
性别	-0.006	0.057	-0.005	-0.106	0.916	
年龄	-0.027	0.089	-0.014	-0.302	0.763	
民族	-0.081	0.122	-0.031	-0.667	0.505	0.537
政治面貌	-0.036	0.055	-0.031	-0.650	0.516	
户籍	-0.097	0.057	-0.080	-1.698	0.091	
专业类别	-0.054	0.057	-0.045	-0.953	0.342	
人岗匹配	0.703***	0.044	0.747	15.818	0.000	

*** p<0.001

5.5.7 人岗匹配的中介作用

采用 SPSS process v3.3 中的 Model4, 在控制性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别的情况下检验人岗匹配的中介作用。结果表明, 工作重塑对工作绩效的预测作用显著 ($\beta=0.6716$, $t=16.6456$, $p<0.001$), 且当放入中介变量, 工作重塑依然可以对工作绩效产生显著影响 ($\beta=0.4714$, $t=8.201$, $p<0.001$)。工作重塑对人岗匹配的正向预测作用显著 ($\beta=0.7592$, $t=16.41$, $p<0.001$), 人岗匹配对工作绩效的正向预测作用也显著 ($\beta=0.2637$, $t=4.695$, $p<0.001$)。此外, 工作重塑对工作绩效影响的直接效应值 0.4714, 95% CI 为[0.2843,0.6841], 直接效应占总效应的 70%。人岗匹配的间接效应值 0.2002, bootstrap95%置信区间[0.0908,0.2973], 间接效应占比 30%。表明工作重塑不仅能够直接预测工作绩效, 而且能够通过人岗匹配的中介作用预测工作绩效。假设 4 得到验证, 相关结果展示见下表。

表 5-13 人岗匹配的中介模型检验

	工作绩效		工作绩效		人岗匹配	
	β	t	β	t	β	t
性别	0.026	0.5319	-0.0092	-0.1822	-0.1338	-2.303
年龄	-0.1336	-1.7741	-0.1244	-1.5789	0.0348	0.3855
民族	-0.0553	-0.5356	-0.0604	-0.5592	-0.0195	-0.157
政治面貌	0.0647	1.3953	0.0813	1.6794	0.0629	1.1327
户籍	-0.0226	-0.4642	0.0186	0.3696	0.1563	2.713
专业类别	-0.0192	-0.3923	0.0172	0.3416	0.138	2.3851
工作重塑	0.4714***	8.201	0.6716***	16.65	0.7592***	16.41
人岗匹配	0.2637***	4.695				
R ²	0.6047		0.5649		0.5757	
F	41.8679***		40.7984***		42.6447***	

表 5-14 总效应、直接效应及间接效应分解表

	效应值	Boot 标 准误	Boot CI 下限	Boot CI 上限	相对效应 值
间接效应	0.2002	0.0526	0.0908	0.2973	30%
直接效应	0.4714	0.1024	0.2843	0.6841	70%
总效应	0.6716	0.106426	0.458527	0.867264	

5.5.8 工作满意度的中介作用

采用 SPSS process V3.3 中的 Model4, 在控制性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别的情况下检验工作满意度的中介作用。结果表明, 工作重塑对工作绩效的预测效果达显著水平 ($\beta = 0.6716$, $t = 16.6456$, $p < 0.001$), 且当放入中介变量, 工作重塑依然能对工作绩效产生显著影响 ($\beta = 0.4389$, $t = 8.7324$, $p < 0.001$)。工作重塑对工作满意度的正向预测作用显著 ($\beta = 0.6723$, $t = 13.8341$, $p < 0.001$), 工作满意度对工作绩效的正向预测作用也显著 ($\beta = 0.3461$, $t = 6.7884$, $p < 0.001$)。此外, 工作重塑对工作绩效影响的直接效应值 0.4389, 95%CI[0.2745,0.6826], 直接效应占总效应 65%; 工作满意度的中介效应的 bootstrap 95%置信区间[0.1107,0.3327], 间接效应占比 35%, 表明工作重塑不仅能够直接预测工作绩效, 而且能够通过工作满意度的中介作用预测工作绩效。假设 7 得到验证, 相关结果展示见下表。

表 5-15 工作满意度的中介模型检验

	工作绩效		工作绩效		工作满意度	
	β	t	β	t	β	t
性别	0.0268	0.577	-0.0092	-0.1822	-0.1041	-1.7061
年龄	-0.1141	-1.5893	-0.1244	-1.5789	-0.0297	-0.3133
民族	-0.0258	-0.262	-0.0604	-0.5592	-0.1	-0.768
政治面貌	0.0804	1.823	0.0813	1.6794	0.0026	0.0445
户籍	0.018	0.3932	0.0186	0.3696	0.0016	0.0273
专业类别	0.0029	0.0626	0.0172	0.3416	0.0415	0.6825
工作重塑	0.4389***	8.732	0.6716***	16.65	0.6723***	13.83
工作满意度	0.3461***	6.788				
R ²	0.6405		0.5649		0.4711	
F	48.774***		40.7984***		27.9971***	

*** $p < 0.001$

表 5-16 总效应、直接效应及间接效应分解表

	效应值	Boot 标 准误	Boot CI 下限	Boot CI 上限	相对效应 值
间接效应	0.2327	0.057	0.1107	0.3327	35%
直接效应	0.4389	0.1063	0.2745	0.6826	65%
总效应	0.6716	0.106426	0.458527	0.867264	

5.5.9 人岗匹配、工作满意度的链式中介作用

采用 SPSS process V3.3 中的 Model6, 在控制性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别的情况下对人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效之间的链式中介效应进行检验。结果表明, 工作重塑对工作绩效的回归系数结果 ($\beta=0.3811$, $t=6.666$, $p<0.001$)。人岗匹配对工作绩效的回归系数结果 ($\beta=0.1237$, $t=2.0711$, $p<0.05$), 工作重塑对工作满意度的回归系数结果 ($\beta=0.3089$, $t=4.778$, $p<0.001$), 工作满意度对工作绩效的回归系数结果 ($\beta=0.2925$, $t=5.144$, $p<0.001$), 工作重塑对人岗匹配的回归系数结果 ($\beta=0.7592$, $t=16.41$, $p<0.001$), 均达显著水平。

采用 Bootstrap 检验, 重复抽样 5000 次, 对链式中介路径进行检验。结果如下表 5-18 所示, 工作重塑-人岗匹配-工作满意度-工作绩效这条链式中介路径上效应值为 0.1063, 95%的置信区间[0.0249,0.1817], 不包括 0, 链式中介效应占工作重塑对工作绩效影响总效应的 15.87%, 表明人岗匹配、工作满意度的链式中介作用达显著水平。假设 9 得到验证, 相关结果展示见下表。

表 5-17 中介模型检验 (N=228)

	人岗匹配		工作满意度		工作绩效	
	β	t	β	t	β	t
性别	-0.1338	-2.303*	-0.0401	-0.7273	0.0378	0.8137
年龄	0.0348	0.3855	-0.0464	-0.5479	-0.12	-1.6827
民族	-0.0195	-0.157	-0.0906	-0.7806	-0.0288	-0.2941
政治面貌	0.0629	1.1327	-0.0275	-0.5271	0.0728	1.6563
户籍	0.1563**	2.713	-0.0732	-1.3331	-0.0012	-0.0269
专业类别	0.138*	2.3851	-0.0246	-0.4475	-0.012	-0.2588
工作重塑	0.7592***	16.41	0.3089***	4.778	0.3811***	6.666
人岗匹配			0.4786***	7.576	0.1237*	2.0711
工作满意度					0.2925***	5.144
R	0.7588		0.7622		0.8046	
R ²	0.5757		0.581		0.6474	
F	42.6447***		37.9521***		44.4825***	

注: * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

表 5-18 人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间的中介效应分析

	效应值	Boot 标准误	Boot CI 下限	Boot CI 上限	效应量
总效应	0.6716	0.0403	0.5921	0.7511	
直接效应	0.3811	0.0572	0.2684	0.4937	56.7%
总间接效应	0.2905	0.0647	0.1506	0.4026	43.3%
路径 1	0.0939	0.0574	-0.012	0.2112	
路径 2	0.0903	0.0348	0.0208	0.156	
路径 3	0.1063	0.0405	0.0249	0.1817	15.87%

注：路径 1：工作重塑→人岗匹配→工作绩效；路径 2：工作重塑→工作满意度→工作绩效；路径 3：工作重塑→人岗匹配→工作满意度→工作绩效

5.5.10 主动性人格的调节作用

采用 SPSS process V3.3 中的 Model87，在控制性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别的情况下检验有调节的中介模型。结果表明，工作满意度与主动性人格的交互项负向预测工作绩效（ $\beta = -0.0765$ ， $t = -2.8952$ ， $p < 0.01$ ），主动性人格起负向调节作用，假设 10 未得到验证。进一步简单斜率分析表明，主动性人格水平较低（M-1SD）时，工作满意度对工作绩效具有显著的正向预测作用，（ $\beta = 0.2361$ ， $t = 4.5398$ ， $p < 0.001$ ）；而主动性人格水平较高（M+1SD）时，工作满意度虽然也正向影响工作绩效，但其预测作用较小（ $\beta = 0.1486$ ， $t = 2.5791$ ， $p < 0.05$ ），再次表明主动性人格起负向调节作用。

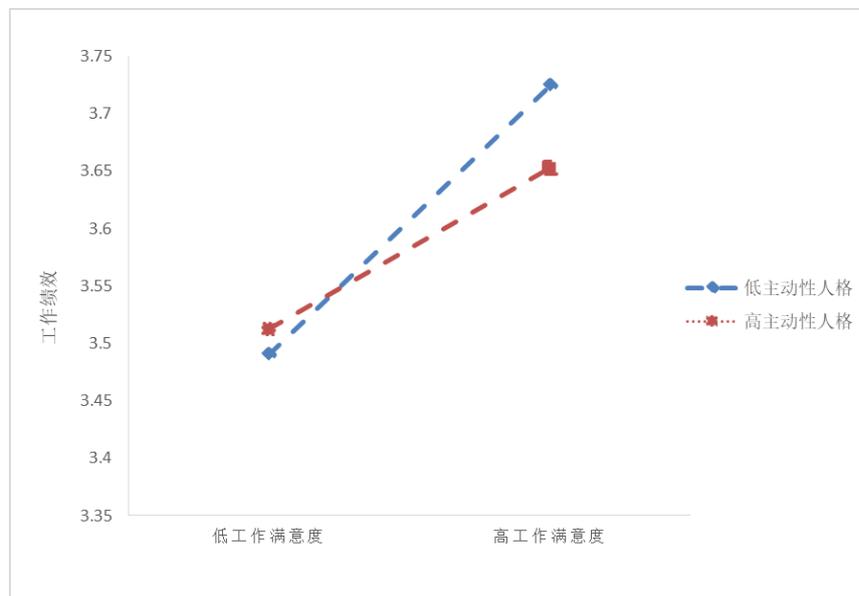


图 5-1 主动性人格在工作满意度与工作绩效间的调节效应图

主动性人格在工作满意度与工作绩效间起负向调节，接下来，检验主动性人格对人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间被调节的链式中介作用，并通过检测间接作用之差的显著性来判断有调节的中介效应的显著性。

结果显示，当主动性人格水平较低时，链式中介效应值为 0.0858，95%置信区间为

[0.0217,0.1438], 不包括 0, 链式中介效应显著; 当主动性人格较高时, 链式中介效应值为 0.054, 95%置信区间为[-0.0058,0.1119], 包括 0, 链式中介效应不显著。主动性人格较低时的链式中介路径间接效应值与主动性人格较高时的链式中介路径间接效应值之间差异效应值为-0.0318,置信区间[-0.056,-0.0019], 不包括 0, 且主动性人格对链式中介存在调节作用的判定系数 Index 为-0.0278, 95%置信区间为[-0.049,-0.0016], 不包括 0, 表明当主动性人格更高, 人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间的链式中介效应减弱, 即具有被调节的链式中介效应, 假设 H11 未得到验证。检验结果见下表所示。

表 5-19 有调节的中介模型检验

	人岗匹配			工作满意度			工作绩效		
	β	标准误	t	β	标准误	t	β	标准误	t
性别	-0.1338*	0.0581	-2.303	-0.0401	0.0551	-0.7273	-0.0023	-0.003	1.1559
年龄	0.0348	0.0904	0.3855	-0.0464	0.0847	-0.5479	-0.1157	0.0641	-1.807
民族	-0.0195	0.1239	-0.157	-0.0906	0.1161	-0.7806	-0.0176	0.0875	-0.201
政治面貌	0.0629	0.0555	1.1327	-0.0275	0.0522	-0.5271	0.0711	0.0393	1.809
户籍	0.1563**	0.0576	2.713	-0.0732	0.0549	-1.3331	0.0082	0.0414	0.1981
专业类别	0.138*	0.0579	2.3851	-0.0246	0.0549	-0.4475	0.0222	0.0419	0.5289
工作重塑	0.7592***	0.0463	16.41	0.3089***	0.0647	4.78	0.3051***	0.0522	5.85
人岗匹配				0.4786***	0.0632	7.58	0.0541	0.0543	0.9952
工作满意度							0.1924***	0.0528	3.65
主动性人格							0.2949***	0.0453	6.51
满意*主动							-0.0765**	0.0264	-2.90
R ²	0.5757			0.581			0.7213		
F	42.6447***			37.9521***			50.8313***		

***p<0.001, ** p<0.01, *p<0.05

表 5-20 在主动性人格的不同水平上的链式中介效应

	主动性人格	效应值	Boot 标准误	Boot CI 下限	Boot CI 上限
有调节的链式中介	Eff1 (M-1SD)	0.0858	0.0306	0.0217	0.1438
	Eff2 (M)	0.0699	0.029	0.0097	0.1267
	Eff3 (M+1SD)	0.054	0.029	-0.0058	0.1119
有调节的链式中介对比	Eff2-Eff1	-0.0159	0.0069	-0.028	-0.0009
	Eff3-Eff1	-0.0318	0.0137	-0.056	-0.0019
	Eff3-Eff2	-0.0159	0.0069	-0.028	-0.0009

5.5.11 班级氛围的调节作用

采用 SPSS process V3.3 中的 Model87, 在控制性别、年龄、民族、政治面貌、户籍、专业类别的情况下检验有调节的中介模型。结果表明, 工作满意度与班级氛围的交互项负向影响工作绩效 ($\beta = -0.0655$, $t = -2.5974$, $p = 0.01$), 班级氛围起负向调节作用, 假

设 12 未得到验证。进一步简单斜率分析表明, 班级氛围水平较低 ($M-1SD$) 时, 工作满意度对工作绩效产生显著的正向影响 ($\beta=0.1849$, $t=3.3661$, $p<0.001$); 而当班级氛围水平较高 ($M+1SD$) 时, 工作满意度对工作绩效的预测作用不显著 ($\beta=0.1091$, $t=1.847$, $p>0.05$), 表明随着班级氛围水平的提高, 工作满意度对工作绩效的预测作用呈逐渐降低趋势, 再次表明班级氛围起负向调节作用。

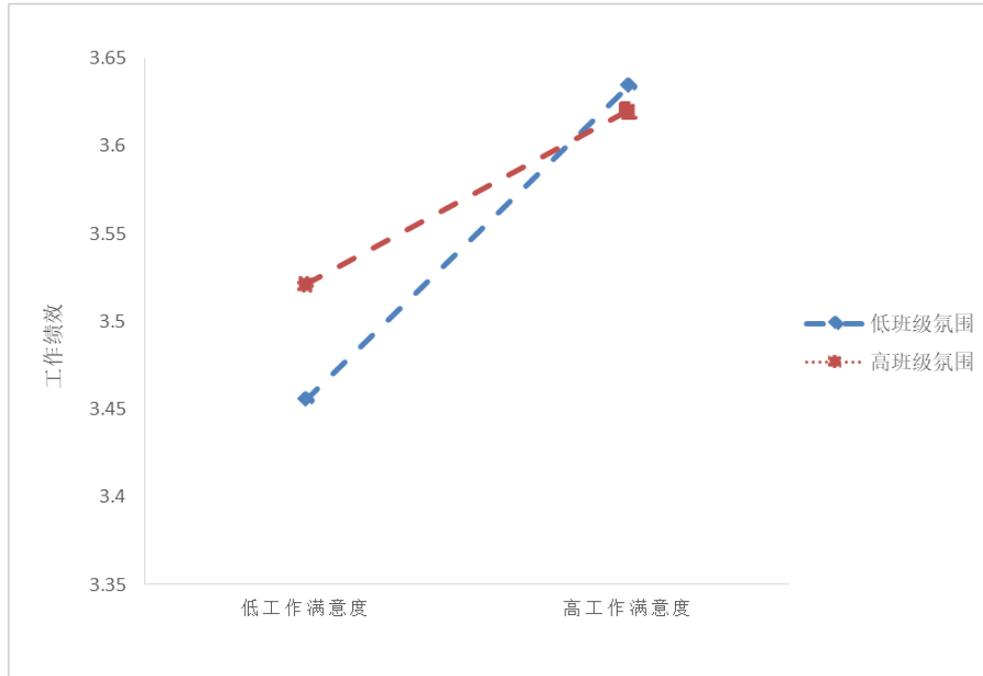


图 5-2 班级氛围在工作满意度与工作绩效间的调节效应图

班级氛围在工作满意度与工作绩效间起负向调节, 接下来, 检验班级氛围对人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间被调节的链式中介作用, 并通过检测间接作用之差的显著性来判断有调节的中介效应的显著性。

结果显示, 当班级氛围得分较低和班级氛围得分较高时, 工作重塑通过人岗匹配、工作满意度对工作绩效的链式中介效应, 95%置信区间上下限均包括 0, 链式中介效应均不显著。班级氛围较低时的链式中介效应值与班级氛围较高时的链式中介效应值之间差异效应值为-0.0275, 置信区间[-0.0475, 0.0192], 包括 0, 且班级氛围对链式中介存在调节作用的判定系数 Index 为-0.0238, 95%置信区间为[-0.041, 0.0166], 包括 0, 即不具有被调节的链式中介效应, 假设 H13 未得到验证, 检验结果见下表所示。

表 5-21 有调节的中介模型检验

	人岗匹配			工作满意度			工作绩效		
	β	标准误	t	β	标准误	t	β	标准误	t
性别	-0.1338	0.0581	-2.303	-0.0401	0.0551	-0.7273	-0.0023	0.0422	-0.0537
年龄	0.0348	0.0904	0.3855	-0.0464	0.0847	-0.5479	-0.1656*	0.0648	-2.554
民族	-0.0195	0.1239	-0.157	-0.0906	0.1161	-0.7806	-0.036	0.0883	-0.4078
政治面貌	0.0629	0.0555	1.1327	-0.0275	0.0522	-0.5271	0.055	0.0398	1.384
户籍	0.1563**	0.0576	2.713	-0.0732	0.0549	-1.3331	0.0341	0.0422	0.8082
专业类别	0.138*	0.0579	2.3851	-0.0246	0.0549	-0.4475	-0.0001	0.0423	-0.0019
工作重塑	0.7592***	0.0463	16.41	0.3089***	0.0647	4.78	0.303***	0.0528	5.74
人岗匹配				0.4786***	0.0632	7.58	0.0768	0.0545	1.4099
工作满意度							0.147**	0.0551	2.67
班级氛围							0.299***	0.0501	5.98
满意*班级							-0.0655*	0.0252	-2.60
R ²	0.5757			0.581			0.7157		
F	42.6447***			37.9521***			49.4284***		

***p<0.001, ** p<0.01, *p<0.05

表 5-22 班级氛围的不同水平上的链式中介效应

	班级氛围	效应值	Boot 标准误	Boot CI 下限	Boot CI 上限
有调节的链式中介	Eff1 (M-1SD)	0.0672	0.0339	-0.0054	0.1275
	Eff2 (M)	0.0534	0.0327	-0.0148	0.1142
	Eff3 (M+1SD)	0.0396	0.0331	-0.0287	0.1017
有调节的链式中介对比	Eff2-Eff1	-0.0138	0.0076	-0.038	0.0096
	Eff3-Eff1	-0.0275	0.0152	-0.0475	0.0192
	Eff3-Eff2	-0.0138	0.0076	-0.0238	0.0096

5.6 假设检验结果汇总

	假设内容	检验结果
主效应	H1: 工作重塑正向影响工作绩效	成立
人岗匹配的中介作用	H2: 工作重塑正向影响人岗匹配	成立
	H3: 人岗匹配正向影响工作绩效	成立
	H4: 人岗匹配在工作重塑与工作绩效间起中介作用	成立
工作满意度的中介作用	H5: 工作重塑正向影响工作满意度	成立
	H6: 工作满意度正向影响工作绩效	成立
	H7: 工作满意度在工作重塑与工作绩效间起中介作用	成立
链式中介作用	H8: 人岗匹配正向影响工作满意度	成立
	H9: 人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间起链式中介作用	成立
主动性人格的调节作用	H10: 主动性人格在工作满意度与工作绩效间起正向调节作用	不成立
	H11: 主动性人格正向调节了人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间的链式中介作用	不成立
班级氛围的调节作用	H12: 班级氛围在工作满意度与工作绩效间起正向调节作用	不成立
	H13: 班级氛围正向调节了人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间的链式中介作用	不成立

第六章 结论与讨论

6.1 研究结论

6.1.1 大学副班主任工作重塑与工作绩效正相关，工作重塑与人岗匹配正相关，人岗匹配与工作绩效正相关，工作重塑与工作满意度正相关，工作满意度与工作绩效正相关，人岗匹配与工作满意度正相关。

本研究以现任或曾任大学副班主任学生工作的群体为调研对象，共收集到有效问卷 228 份。研究表明，受调研副班学生群体工作重塑量表得分均值为 4.19，工作绩效量表得分均值为 4.27，人岗匹配量表得分均值为 3.99，工作满意度量表得分均值为 4.18，主动性人格量表得分均值为 3.91，班级氛围量表得分均值为 4.17。问卷调研结果显示，副班主任工作重塑、工作绩效、工作满意度水平较高，所带新生班级班级氛围普遍较好。人岗匹配程度感知还有待提升。而相关分析结果支持工作重塑与人岗匹配、工作满意度与工作绩效间的正相关关系。

6.1.2 不同户籍的大学副班主任在人岗匹配程度上具有显著差异，不同任职动机和不同学生干部经历的副班在工作满意度上表现出显著差异。

通过独立样本 T 检验与方差分析来检验主要研究变量工作重塑、工作满意度、人岗匹配、工作绩效在人口统计学上的差异，结果显示，不同户籍的副班在人岗匹配上的得分具有显著差异 ($p < 0.01$)，城镇户籍副班得分显著高于农村户籍副班，由于人岗匹配测量的是副班群体对个体与副班工作岗位匹配程度的主观认知。因此，得分具有显著差异可能与副班不同的生源地来源所致的部分本人与岗位要求匹配程度感知水平有关；不同任职动机的副班在工作满意度水平得分上具有显著差异 ($P < 0.05$)，结合 LSD 事后比较检验发现，受本人副班影响担任副班的工作满意度最高，接下来依次是个人兴趣志向为动机，锻炼自己增添学生工作经历为动机，而出于个人发展规划需求担任副班的群体工作满意度得分最低。由此可以体现出副班任职动机的重要性，出于内部动机需求的副班更容易对工作产生满意感，进而更可能产出更有利的工作绩效水平而出于外部利益需求等担任副班的群体工作满意度则表现出更低的水平，而这些更低的工作满意度可能与实际上岗后工作内容与预期的差距有关；工作满意度在副班本人其他学生组织的不同最高任职经历上也表现出显著差异 ($p < 0.05$)，结合 LSD 事后比较发现，在其他学生组织最高任职经历为干事层的副班工作满意度最高，接下来依次为部长层、常委层，无其他学生组织任职经历的副班工作满意度最低。这组差异分析的比较结果体现出两点结论，第一有其他学生组织工作经历的副班比没有其他组织学生工作经历的副班具有更高的工作满意度，零经验副班初次接触学生会面临更大挑战和困难，在一定程度上对副班

的工作满意度产生不利影响。第二，在有其他学生组织群体任职经历的副班中，任职层次与满意度呈现负相关关系，任职层次越高，其对副班岗位的工作满意度越低。结合实际情况，副班主任学生工作群体通常等同于院级常委层学生干部，这对于没有常委层学生干部经历的学生而言本身就具有岗位自身带来的认可度与新奇的体验感，这些因素会对工作满意度产生直接影响，而有更高学生干部经历的群体这一体验可能被削弱。

6.1.3 人岗匹配、工作满意度在工作重塑与工作绩效间具有链式中介作用。

本研究先验证了各研究变量之间的相关关系，之后验证了人岗匹配在工作重塑与工作绩效之间，工作满意度在工作重塑与工作绩效间具有中介作用，在此基础上构建了人岗匹配-工作满意度在工作重塑与工作绩效间的链式中介模型。当把人岗匹配和工作满意度构建成链式中介一起进入模型后，工作满意度的中介路径显著，链式中介路径显著，而人岗匹配的中介路径不显著。这一结果提示工作重塑可以直接影响工作绩效，也可通过人岗匹配-工作满意度的链式中介作用影响工作绩效。

6.1.4 主动性人格、班级氛围的负向调节作用。

本项研究在员工个人特质与组织氛围两个层面选择了主动性人格与班级氛围两个调节变量，而主动性人格与班级氛围所起到的调节作用均为负向。

主动性人格在工作满意度与工作绩效间及链式中介路径上均存在负向调节。这一结果与本研究最初提出的正向调节假设相反。结合主动性人格对工作绩效自身回归系数为正 ($p < 0.001$)，且主动性人格与工作绩效存在显著的正相关关系。已有研究结果发现，主动性人格在心理授权与个体创新行为关系中起到负向调节作用（袁庆宏，2010），主动性人格负向调节社会支持和职业决策自我效能之间的正向影响关系（周汝，2015）。对主动性人格的负向调节作用可能的解释为：主动性人格作为个体潜在的，稳定的，不会轻易被改变的人格特质，对个体行为表现的作用具有长期稳定性。高主动性人格水平的个体更不易被干扰，不论外界因素的影响如何，都能采取主动调整不利状况以适应自身需求的行为。对于具有更高主动性人格水平的副班群体而言，工作绩效受到工作满意度的影响较小。不论其感受到的工作满意水平（工作性质满意、上级满意、同事满意、工作回报满意）高还是低，他们都可以通过积极的自我调整和适应来避免个人工作绩效表现受到明显影响，并且积极主动的产出工作绩效行为，因为其自身的人格倾向特质会为工作绩效行为提供充分的内在动机。而主动性人格水平较低的个体工作绩效行为的产生更多依赖于工作满意产生后对自身的激励作用。同理可知，工作重塑通过对人岗匹配、工作满意度产生作用进而最终影响工作绩效水平这一路径在低主动性人格水平群体上具有更明显的作用，而在高主动性人格群体中，这一链式中介路径相对作用会更小。

班级氛围在工作满意度与工作绩效间起到负向调节作用，在人岗匹配-工作满意度的链式中介路径上不存在调节作用。即当副班感知到高水平的新生班级氛围时，工作满意

度对工作绩效的影响更小；而当副班感知到低水平的新生班级氛围时，工作满意度对工作绩效的影响更大。班级氛围是组织氛围具体到学生群体，针对一个班级集合内，班级内成员对班级师生、生生、班级内精神风貌等关系状态的主观感知与评价，会对所处这一环境中个体的态度、行为倾向及行为表现产生影响。本研究数据中双变量相关结果表明，班级氛围与工作绩效间存在较高水平的显著正相关关系，表明副班个人工作绩效水平较高，所带新生班级更可能表现出更好的班级氛围；而新生班级氛围越好，也有助于副班开展工作，取得更好的个人工作绩效结果。班级氛围对工作绩效的回归系数为正（ $p < 0.001$ ），也支持其对工作绩效本身是积极影响因素。但当把班级氛围作为调节变量，工作满意度与班级氛围的交互项系数为负。结合我们选择的工作满意度测量量表具体测量维度的分析（工作本身性质，与上级、同事的工作关系，工作回报层面，未涉及工作环境、工作情境维度），对班级氛围起到负向调节可能的解释为：处于较差新生班级氛围中的副班，从所带班级群体中得到的正反馈较少，在这种情况下，班级氛围的情景因素对工作绩效的预测作用会下降，相对来说，副班更需要通过对自己所在岗位其他方面的工作满意（如对副班工作本身意义价值的认同、对合作班主任、同年级其他副班工作中协助关系的满意等）来促进个人工作绩效行为的产生。而对处于一个较好班级氛围中的副班，能从新生班级学生、班级积极向上状态反馈中获得更多工作动力和激励作用，其个人工作绩效依赖于个体对工作本身满意程度的需求被弱化。由此可知，处于较差班级氛围情景下的副班需要更多来自其他方面的组织支持来获得工作满意感，促进个体绩效水平的提升。

6.2 管理启示

6.2.1 副班主任选拔

副班主任选拔时考虑其竞选动机并参考其曾任学生干部的经历会对副班主任选拔工作具有一定价值。出于自身担任副班意向或者受学长学姐影响担任副班的学生群体容易对副班工作产生更高的工作满意度，进而对其绩效预测具有积极作用。而学生干部经历不仅会直接影响副班主任上岗的工作能力和适应速度，本项研究还支持了其副班主任对工作满意度的差异表现。

6.2.2 副班主任管理

副班主任目前工作实际主要依靠经验管理，参考上一届副班的实际工作内容进行模仿，缺乏具有实际参考价值的副班主任工作岗位说明书。故对副班主任工作的再认识与工作设计，进行岗位职责、权利义务的说明具有重要意义，应该引起重视。而考虑到副班工作的特点，针对新生班级做班级管理、大学生活的过渡阶段指导与学业规划引路需要，面对新生入校后复杂多变的实际情景需要副班主任自身具备更好的工作重塑能力以适应岗位要求。

1.任务重塑

从客观角度而言，每个新生班级都有其特质性，不同班级特点不同，对副班实际工作内容产生的需求自然不同。有的班级是学霸班，学习氛围浓厚，但竞争气氛过强；有的班级学习氛围则弱一些，课堂效率欠佳；有的班级凝聚力差，一盘散沙；有的班级班干部工作能力强，副班省心；有的班级班干部上手慢一些，需要副班指导班委工作；而具体到学生个人层面，有的班级家庭经济困难学生较多，副班需要增添对家庭经济困难学生的关注度，掌握这部分同学的家庭基本情况；有的班级同学身体情况特殊，副班也需要特别关注。从主观角度而言，副班自身特点与优势，也会对其班级管理产生影响。具体来说，有的副班学业成绩突出，可以对班级学生进行更好的学业规划或学习方法分享；有的副班科研实践项目经历丰富，可以给班级学生传授更多项目经验；有的副班学生工作做得多，可以帮助班级新生学会如何选择更适合自己的学生组织，做更适合且适度的学生工作。

综上，每个班级具体情况不同，副班个人优势不同，副班实际开展的工作内容也有很大差异。这就需要副班在实际工作中根据情况调整个人的工作内容和范围进行工作重塑以适应班级需要。而学校副班管理机构应该据此对副班进行必要的岗前培训，包括一些班级管理知识、工作软件技能、学校政策宣讲、心理辅导基础知识等，帮助副班满足其工作中任务重塑的需要。同时，也应该及时调研新生需求，通过选拔匹配更合适的副班人选，提高副班工作的价值。

2.关系重塑

学生副班主任，同时扮演学生和部分老师的角色，对其工作岗位相关人员的关系处理是做好副班工作的关键问题，而其中，又以新生辅导员、新生班主任、新生班委团、班级新生间几个主体最为重要。

（1）新生辅导员

在实际工作中，新生辅导员可以被理解为是副班的直接上级。大部分学院的工作安排均是通过新生辅导员对副班进行具体地传达、要求与接受反馈。而副班与新生辅导员间的关系处理，也会对其工作的顺利进展与否产生一定影响。

（2）新生班主任

副班主任，或者叫班主任助理、助理班主任，从名字的定义可以看出，副班主任设立的部分原因，即是帮助班主任老师分担新生班级的管理工作，与班主任老师合作分工。从这个定义上来说，副班主任是班主任的合作者。对于班级内具体权责分工，应该结合副班岗位职责与实际情况由本班班主任与副班主任协商解决。副班主任与班主任老师的关系应该是班级管理中的协作者，良好的沟通是前提。

（3）新生班委团

培养一个工作能力强的班委团，也是副班工作中的一项重要内容。副班不是新生班级班长，与新生班委团的关系更不是上下级，而应该是以一个学长学姐的身份对新班委进行必要的培训与辅导，帮助班委团尽快掌握大学班级管理运营的方法，同时减少副班自身承担的繁琐班级事务性工作，有更多时间精力为班级新生带来更有价值意义的大学生活经验分享。

（4）班级新生

对于班级新生，副班的角色需要根据场合、事件的不同进行转换，时而是老师，时而是学长学姐。副班制度的优势之一就是副班自身的学长学姐身份容易减少同班级新生的距离感，让新生更愿意和副班进行沟通，交流自己的想法。这需要副班具有一定的亲和力，能让新生愿意亲近，愿意交流。但这并不等同于副班应该和班级同学打成一片，要想做好新生班级的管理，副班也需要建立在班级内的威信。在态度严肃的事情上，副班的管理角色则更倾向于是一位老师。如何掌握好亲和力和威信力的尺度，扮演好老师和学长学姐的不同角色，副班管理组织可以邀请上届优秀副班主任开展经验交流分享会，给予新副班更多实际工作上的建议和指导。

3. 认知重塑

如何认识副班工作的意义和价值，会通过影响副班本人的内在工作动力进而对副班开展工作时的工作积极性产生影响。这就需要帮助副班对于自己所承担的副班工作进行工作价值、工作意义的再塑造。一方面，要让副班认识到自己所从事的工作对新生顺利过渡适应好大学生活，进而帮助学校实现学生成长成才培养目标的关键作用，副班是首战的关键人物。这有利于副班对自己工作价值的认同，提高其工作积极性；另一方面，要让副班认识到副班工作经历中副班本人所能得到的成长和锻炼机会。激励副班主动迎

接工作挑战，并积极思考开拓更有创新性的工作内容，实现与新生班级的互益成长。

6.3 研究不足与未来研究展望

6.3.1 研究不足

本项研究是横断面研究，由副班本人在同一时间一次性填写问卷收集数据，无法完全避免共同方法偏差对研究带来的影响。同时虽然本项研究考虑了控制变量的影响，但仍只能阐明变量间的相关关系而非因果关系，对结果的解释力也有一定影响。

6.3.2 未来研究展望

针对副班领域的研究，大多是理论研究，实证研究领域目前还存在大量拓展空间。而副班工作具有重要价值，值得引起重视。未来，不仅可以探讨副班工作重塑对工作绩效更多影响路径，还可以设计跟踪研究，分时间进行数据样本的收集，探讨更深层次的影响关系。本次研究选择了主动性人格和班级氛围两个调节变量，之后的研究也可以选择其他个人特质层面和组织层面的变量揭示工作重塑对工作绩效影响的更多边界条件。

参考文献

- [1] Amy Wrzesniewski, Jane E. Dutton. Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work[J]. The Academy of Management Review, 2001, 26(2):97-120.
- [2] Leana C, Appelbaum E, Shevchuk I. Work Process and Quality of Care in Early Childhood Education: The Role of Job Crafting[J]. Academy of Management Journal, 2009, 52(6):1169-1192.
- [3] Ryan, Richard M, Deci, et al. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being.[J]. American Psychologist, 2000.
- [4] Covington M V. Goal theory, motivation, and school achievement: An integrative review [J]. Annual Review of Psychology, 2000, 51(10):171-200.
- [5] Edwards J R. Person-Job Fit: a conceptual integration, Literature review and methodological critique[J]. Cooper Cary L. robertson Ivan T. international Review of Industrial & Organizational Psychology, 1991.
- [6] Cornelia Niessen, Daniela Weseler, Petya Kostova. When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting[J]. Human Relations, 2016, 69(6):1287-1313.
- [7] Bateman T S, Crant J M. The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates [J]. Journal of Organizational Behavior, 1993, 14(2):103-118.
- [8] 胡睿玲,田喜洲.重构工作身份与意义——工作重塑研究述评[J].外国经济与管理,2015,37(10):69-81.
- [9] 姜春萍. 班级气氛与中学生人格的相关性研究[D]. 辽宁师范大学, 2002.
- [10] 李向东,陈中永.大学生班级心理氛围评价量表的编制研究[J]. 内蒙古师范大学学报(自然科学汉文版), 2014, 43(03):389-392.
- [11] Hoppock R. Starting a Guidance Program[J]. The Vocational Guidance Magazine, 1935, 13.
- [12] Locke E A. What is job satisfaction?[J]. Organizational Behavior & Human Performance, 1969, 4(4):309-336.
- [13] Lewin K. Dynamic Theory of Personality: Selected Papers. McGraw-Hill Publications in Psychology,[J]. Journal of Nervous & Mental Disease, 1935, 84(5):612-613.
- [14] Bernardin H J, Beatty R W. Performance appraisal: assessing human behavior at work[J]. Kent Human Resource Management, 1984.
- [15] Hochwarter W A, Kacmar C, Perrewe P L, et al. Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes[J]. Journal of Vocational Behavior, 2003, 63(3):438-456.
- [16] 饶征, 孙波. 以 KPI 为核心的绩效管理[M]. 中国人民大学出版社, 2003.
- [17] Onne, Janssen, Nico, et al. Employees' Goal Orientations, the Quality of Leader-Member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction[J]. Academy of Management Journal, 2004,47(3).
- [18] Bateman T S, Crant J M. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates[J]. Journal of Organizational Behavior, 1993, 14(2):103-118.
- [19] Jr B F, Marler L E. Change driven by nature: A meta-analytic review of the proactive personality literature[J]. Journal of Vocational Behavior, 2009, 75(3):329-345.

- [20] Reichers A E . Climate and culture: an evolution of constructs[J]. *Organizational Culture & Climate*, 1990.
- [21] 丁凤琴.关于社区情感的理论发展与实证研究[J]. *城市问题*, 2010(07):23-27.
- [22] 巢小丽.居民社区归属感对其社区参与行为的影响——基于Z省N市的实证分析[J]. *广东行政学院学报*, 2013, 25(03):23-27.
- [23] Tims M , Bakker A B , Derks D . Development and validation of the job crafting scale[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2012, 80(1):173-186.
- [24] 王萍, 张琦. 工作重塑对工作绩效作用机制研究:被调节的中介效应[J]. *人类工效学*, 2017, 023(004):1-7.
- [25] 吕旭宁, 白新文. 工作重塑对科研机构知识产权人员工作投入、满意度和工作绩效的影响[J]. *科学管理研究*, 2017, 35(2):77-80.
- [26] 刘夏怡, 万文海. 领导者共情能力对适应性绩效影响机制研究——工作重塑的中介作用[J]. *科技与经济*, 2016(29):75.
- [27] 尹奎, 张凯丽, 李秀凤. 工作重塑对工作意义的影响:团队任务绩效、领导-成员交换关系差异化的作用[J]. *管理评论*, 2019, 31(3):143-153.
- [28] 才国伟,刘剑雄. 归因、自主权与工作满意度[J].*管理世界*,2013(01):133-142+167.
- [29] Cheng J C , O-Yang Y . Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support[J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2018, 72:78-85.
- [30] Slemp G , Vella-Brodrick D . The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. 2013.
- [31] Cable D M , Derue D S . The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(5):875-884.
- [32] Brayfield A H , Rothe H F . An Index of Job Satisfaction[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1951, 35(5):307-311.
- [33] 田启涛,关浩光.工作设计革命:工作重塑的研究进展及展望[J].*中国人力资源开发*, 2017(03): 6-17.
- [34] 马椿荣.自我决定理论研究综述[J].*现代商业*,2014(27):280-282.
- [35] 马云献.国外组织气氛研究综述[J].*管理科学文摘*,2006(07):19-20.
- [36] Covington Martin V.. Goal Theory, Motivation, and School Achievement: An Integrative Review[J]. *Annual Review of Psychology*,2000,51.
- [37] Kristof-Brown, A L, Zimmerman, R D, Johnson, E C. Consequences of individuals' fit at work: ameta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit[J]. *Personnel Psychology*, 2005, 58 (2), 281-342.
- [38] 邱泽敏. 新生代员工绩效提升研究——基于人岗匹配和人组织匹配[J]. *经营与管理*, 2018, 411(09): 54-56.
- [39] 杨倩, 冯佳慧, 郭亮. 人岗匹配度对员工绩效的影响研究--工作满意度的中介作用[J]. *西安工业大学学报*, 2015(3):227-234.
- [40] 卿涛,凌玲,闫燕.团队领导行为与团队心理安全:以信任为中介变量的研究[J].*心理科学*,2012, 35(01):208-212.
- [41] Edwards J R. Person-Job Fit: a conceptual integration, Literature review and methodological critique[J]. *International review of industrial and organizational psychology*, 1991(6):283-357.
- [42] 闫培林. 工作重塑对工作投入的影响:人-工作匹配与工作意义的作用[J]. *中国人力资源开发*,2016(19):6-13.

- [43] 苏益南, 欧阳晨慧, 朱永跃. 产业工人工作重塑与离职意愿: 人一工作匹配和授权型领导的作用[J]. 工业工程与管理, 2018, 23(6):195-201.
- [44] 高天茹 贺爱忠. 职场排斥对知识隐藏的影响机理研究一个被调节的链式中介模型[D]. 南开管理评论, 2019.
- [45] Lu C Q, Wang H J, Lu J J. Does work engagement increase person-job fit? The role of job crafting and job insecurity[J]. Journal of Vocational Behavior, 2014, 84(2):142-152.
- [46] Chen C Y, Yen C H, Tsai F C. Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit[J]. International Journal of Hospitality Management, 2014, 37(1):21-28.
- [47] Edwards Jeffrey R, Lambert Lisa Schurer. Methods for integrating moderation and mediation: a general analytical framework using moderated path analysis.[J]. Psychological methods, 2007, 12(1).
- [48] 耿庆岭, 韦雪艳. 教师工作重塑与组织公民行为关系: 工作投入的中介作用[J]. 中国临床心理学杂志, 2016, 24(02):356-358.
- [49] Blickle G, Meurs J A, Wihler A, et al. The interactive effects of conscientiousness, openness to experience, and political skill on job performance in complex jobs: The importance of context[J]. Journal of Organizational Behavior, 2013, 34(8):1145 - 1164.
- [50] Lai M C, Chen Y C. Self-Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristics on Organization Performance[J]. 2016.
- [51] Fu W, Deshpande S P. The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company[J]. Journal of Business Ethics, 2014, 124(2):339-349.
- [52] 刘善仕, 彭娟, 段丽娜. 人力资源实践、组织吸引力与工作绩效的关系研究[J]. 科学学与科学技术管理, 2012, 33(6):172-280.
- [53] 隋杨, 王辉, 岳旖旎, 等. 变革型领导对员工绩效和满意度的影响: 心理资本的中介作用及程序公平的调节作用[J]. 心理学报, 2012, 44(9):1217-1230.
- [54] 袁庆宏, 王双龙. 心理授权与主动性人格对个体创新行为的影响研究[J]. 当代财经, 2010(11):69-76.

11. 在校期间您累计担任学生干部的次数（任期半年及以上）：

- A. 1次 B. 2次 C. 3次 D. 4次及以上

12. 除副班主任外，您在各级各类学生组织中的最高任职为：

- A. 常委层
B. 部长层
C. 干事层
D. 无其他学生组织任职经历

13. 您想要担任副班主任的主要原因：

- A. 受本人副班学长/学姐影响
B. 个人兴趣志向
C. 锻炼自己、增添学生工作经历
D. 个人发展规划需求
E. 以上都不是

14. 您目前的状态：

- A. 本科在读
B. 硕士研究生在读
C. 博士研究生在读
D. 已毕业就业
E. 其他

第二部分

15. 请根据您在副班主任（班主任助理）工作中的实际情况，选择最符合您的选项：

表述		完全不 符合	比较不 符合	不能确 定	比较 符合	完全符 合
1	我会采取一些改善我工作效率的措施，如引入新的工作方式	1	2	3	4	5
2	我会主动地调整任务的类型或者范围以便更好地完成工作	1	2	3	4	5
3	我会承担一些适合我技能和兴趣的新工作任务	1	2	3	4	5
4	在工作中，我会主动承担额外的工作任务	1	2	3	4	5
5	我会优先考虑那些适合我技能或兴趣的工作任务	1	2	3	4	5

6	我会思考副班工作是如何使我的大学生生活富有目标性	1	2	3	4	5
7	副班工作对于实现学校学生培养目标有十分重要的意义	1	2	3	4	5
8	我认为我所从事的工作对我生活有积极的作用	1	2	3	4	5
9	我会思考工作在整体幸福感中所起的作用	1	2	3	4	5
10	在工作中，我会努力去了解别人	1	2	3	4	5
11	我会积极地组织或参与到与工作相关的社交活动	1	2	3	4	5
12	我会积极地组织一些特别的活动（如庆祝生日）	1	2	3	4	5
13	我会主动地去指导新生	1	2	3	4	5
14	在工作中，我会与那些有相同技能或兴趣的人交朋友	1	2	3	4	5

16. 请根据您在副班主任（班主任助理）工作中的实际情况，选择最符合您的选项：

表述		非常 不满意	比较 不满意	一般	比较 满意	非常 满意
1	你对自己所从事的工作的性质感到满意吗	1	2	3	4	5
2	你对指导自己的人（新生辅导员、班主任）感到满意吗	1	2	3	4	5
3	你对组织中共事的人之间的关系感到满意吗	1	2	3	4	5
4	你对你的工作回报感到满意吗	1	2	3	4	5
5	考虑到工作中的每个方面，你对副班的工作情形感到满意吗	1	2	3	4	5

17. 请根据您在副班主任（班主任助理）工作中的实际情况，选择最符合您的选项：

表述		完全不 符合	比较 不符合	不能确 定	比较 符合	完全 符合
1	我的工作质量很高，即使在有一定难度的情况下，我也能顺利完成计划	1	2	3	4	5
2	我严格遵守副班工作规章制度	1	2	3	4	5
3	我拥有工作所需的技术、沟通能力和创新能力	1	2	3	4	5
4	我总是愿意协助其他副班完成工作，并在他们取得成功时，给予支持和赞赏	1	2	3	4	5
5	我在工作中保持良好的人际关系，当涉及到他人的利益时，会事前与对方进行沟通	1	2	3	4	5
6	我能在其他副班遇到工作困难或私人困难时，给予他们支持和鼓励，并分享自己的信息和经验	1	2	3	4	5
7	在工作中，我会积极适应以前没有接触过的工作程序和工作内容	1	2	3	4	5
8	即使在情况不明，资料不全的情况下，我也能预料到工作中变化，并主动学习，为工作做好准备	1	2	3	4	5
9	在工作中，我能够倾听多方意见，调整自己的观点或行为，改进自己的缺点	1	2	3	4	5

18. 请选择最符合您担任副班主任（班主任助理）时所带新生班级实际情况的选项：

	表述	完全不 符合	比较 不符合	不能确 定	比较 符合	完全 符合
1	班级开展活动时，大家能够一起出主意、想办法	1	2	3	4	5
2	在校、院系开展的大型竞赛活动中，全班同学能够同舟共济	1	2	3	4	5
3	学生遇到困难能够得到班内其他同学的关心和帮助	1	2	3	4	5
4	班主任认真负责	1	2	3	4	5
5	班主任能够正确引导和教育同学	1	2	3	4	5
6	同学们喜欢班主任	1	2	3	4	5
7	我们班同学团结	1	2	3	4	5
8	同学们对班级有强烈的归属感和荣誉感	1	2	3	4	5
9	在校、院系开展的大型竞赛活动中，同学们很在意班级成绩	1	2	3	4	5
10	我们班有例如班训、班歌等班级文化的有形载体	1	2	3	4	5
11	我们班经常开展各种积极向上的活动	1	2	3	4	5
12	同学们注重创新和实践能力的培养	1	2	3	4	5
13	我们班的学习风气好	1	2	3	4	5
14	我们班同学的学习热情高	1	2	3	4	5
15	课堂上同学们能够有秩序地专心听讲	1	2	3	4	5
16	我们班级的班干部组织和管理能力强	1	2	3	4	5
17	同学们拥戴我们的班干部	1	2	3	4	5
18	我们班级的班干部能够为同学办实事	1	2	3	4	5

19. 下面是一些有关您在工作或学习生活中实际感受的调查, 请按照您自己的真实感受进行选择:

	表述	完全不符合	比较不符合	不能确定	比较符合	非常符合
1	我经常寻找新方式来改善我的生活	1	2	3	4	5
2	无论我在哪里, 我都能主动改变环境	1	2	3	4	5
3	看到我的想法能够付诸实践我很高兴	1	2	3	4	5
4	如果我遇到自己不喜欢的东西, 我就会想方设法改变它	1	2	3	4	5
5	不管怎样, 只要我认定的事就一定会努力去实现	1	2	3	4	5
6	我喜欢我的想法占上风, 尽管可能会和他人不一致	1	2	3	4	5
7	我善于发现机会	1	2	3	4	5
8	我总是寻找更好的解决问题的办法	1	2	3	4	5
9	只要有信念, 没有什么困难能够影响我	1	2	3	4	5
10	我比别人能更早发现机会	1	2	3	4	5

20. 请根据您在副班主任(班主任助理)工作中的实际情况, 选择最符合您的选项:

	表述	完全不同意	比较不同意	不能确定	比较同意	完全同意
1	我的工作和期望的很匹配	1	2	3	4	5
2	我的工作很好地满足了我的要求	1	2	3	4	5
3	我的工作提供我所有想从工作中获得的东西	1	2	3	4	5
4	我的工作要求和我的技能很匹配	1	2	3	4	5
5	我的能力和培训符合工作的要求	1	2	3	4	5
6	我的能力和教育背景满足了工作对我的要求	1	2	3	4	5

本次问卷到此结束。再次衷心感谢您的支持与合作!

致 谢

当我开始写致谢时，意味着我毕业论文撰写接近尾声。在我的毕业论文撰写过程中，需要感谢的人有很多。首先要感谢我的指导老师郑刚副教授，在我论文的选题、开题、问卷设计、投放直至最后毕业论文的撰写全过程对我悉心的指导。郑老师是我科研路上的启蒙者和引航人，带我领略到做实证研究的乐趣。师恩难忘，学生定铭记于心！

感谢我的家人，对我一直以来的包容理解与支持，你们永远是最坚强的后盾！

感谢几个月以来，与我一起奋战毕业论文，互相帮助支持鼓励的好朋友于蕴雅、籍一珺同学，虽然即将各奔东西，但毕业不想说再见，愿前程似锦，未来可期！

最后，感谢我自己，你做到了入校时对自己的承诺，不忘初心，无愧于己，无愧于人。未来读研期间，希望你继续扎根，沉淀自己，静待花开。

有幸成为兰大人，遇见我生命里最好的大学。感谢这所愿意接纳我培养我的大学。我会带着母校自强不息，独树一帜的印记砥砺前行，始终不忘初心，铭记来时路！

毕业论文(设计)成绩表

导师评语
 胡改喜同学论文《大学副班主任工作重塑与工作绩效关系研究》利用自我决定理论,构建模型,实证研究,其内容充实,论文逻辑清晰,较好地阐述了大学副班主任工作重塑的内涵,具有较好的实践意义。其研究对于工作重塑理论具有一定的贡献。论文格式符合规范,文字表述清晰,数据翔实,论证充分。论文已达到本科毕业论文的要求。
 建议成绩 优 指导教师(签字) 郑州

答辩委员会意见

答辩委员会负责人(签字) _____

成绩 _____

学院(盖章) _____

年 月 日