

360 度评估法在大学生创业资源整合中的应用

谭贻群

(江西环境工程职业学院创新创业学院, 江西赣州, 341000)

[摘要] 大学生创业, 资源整合是关键。科学有效的资源整合方法能够提高大学生创业的成功几率和竞争力。将当前国际上企业运营和管理中最常用的绩效评估方法——360 度评估法引入大学生创业过程中的资源整合环节, 能够真实、全面、客观地发现大学生创业资源整合中存在的主要问题, 为大学生创业资源整合工作提出行之有效的方式方法, 适应当前大学生创新创业活动的真实需要, 提高大学生资源整合能力, 实现创业资源的有效利用, 推动更多大学生创新创业。

[关键词] 360 度评估法; 大学生; 创业资源整合

[中图分类号] G640 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1674-893X(2018)05-0027-04

一、360 度评估法概述

当前, 大学生创新创业已成为大势所趋, 潮流所向, 日益受到各级政府的政策、资金和技术等各类支持。大学生创新创业, 既在一定程度上缓解了我国大学生的就业压力, 同时还可以激发整个社会的创新活力。为帮助和引导大学生科学创新创业, 大部分高校都开设了“大学生创新创业教育”“企业管理”等课程, 在校内外建设了许多创业孵化基地, 设立了“创业基金”等, 可以说, 为支持大学生创业准备了非常多的资源。可是, 大学生创业要想走出第一步, 创业资源整合是关键, 事关创业全过程, 如何整合有效资源, 方法显得十分重要。

自 20 世纪 80 年代以来, 360 度评估法迅速成为国际上许多企业常用的绩效评估方法, 被广泛应用于企业的人力资源管理与开发方面。360 度评估法(360° Feedback), 又称“360 度绩效反馈法”或“全方位考核法”, 是指由员工自己、上司、同事与部属等全方位、多角度围绕经调研而设置的岗位评估指标来评价个人的绩效^[1]。360 度评估法具备了准确性、可接受性和参与性三个显著特点, 作为多角度的评估方式, 评估人员的参与度更广, 它比单一上级或基层评估等模式内容更具体, 更准确, 更容易让评价者接受。

方法运用前先要查找问题根源。大学生创业资源整合工作同样如此, 存在各种困难和问题, 如何将 360 度评估法引入大学生创业资源整合工作中来, 让大学生在创业过程中对创业资源进行有效分析和整合运用, 势必先要了解大学生在创业资源整合的现状。

二、大学生创业资源现状分析

创业资源在大学生创业过程中不可或缺, 贯穿于大学生创业始末, 是大学生新创企业创立和发展的必要条件。目前大学生创业资源主要表现为要素资源和环境资源两大类^[2]。常见的要素资源有场地、资金、人才、管理、技术等, 环境资源有政策、信息、品牌、文化等, 这些资源对于企业的建立和发展尤其是大学生创业活动都是不可或缺的, 从一定意义上说, 创业就是一个整合资源的过程(如图 1), 不论是创业初期, 还是企业成长期和稳定期, 都需要大学生创业者不断拓展、整合和优化资源配置。因为只有有效整合和管理好了自身的创业资源, 大学生创业者的创业活动才有可能取得成功。

通过对大学生创业实践活动的跟踪研究和各高校毕业生创业率的统计数据来看, 绝大多数创业大学生创业失败的主要原因是创业资源整合工作存在许多问题, 主要表现在:

[收稿日期] 2017-11-08; **[修回日期]** 2018-09-30

[基金项目] 江西省 2016 年高校人文社科研究项目“中国梦视域下长征精神在大学生双创教育中的价值及实现路径研究”(SZZX16025); 江西省 2017 年文化艺术科学规划项目“客商精神融入大学生创新创业教育研究”(YG2017327)

[作者简介] 谭贻群(1983—)男, 湖南安仁人, 江西环境工程职业学院创新创业学院讲师, 主要研究方向: 大学生就业创业教育、思想政治教育, 联系邮箱: tanyiqun007@163.com

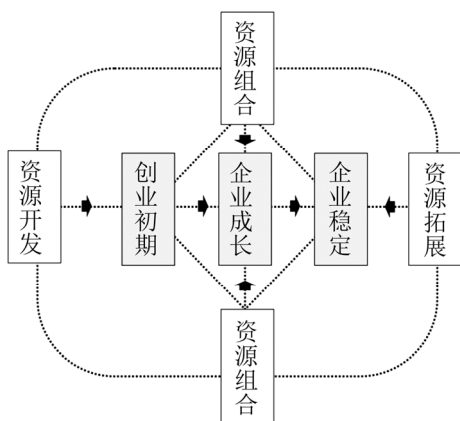


图1 创业资源的整合过程

（一）资源收集方式传统

很多大学生创业者在创业初期都会开展项目可行性调研工作来收集创业项目所需的资源，但资源收集方式过于传统或因调研方案缺乏系统性，忽略了创业资源的深入调研，导致调研效果失真，收集的资源不能为创业实践所用，有些甚至收集不到资源，最终项目未启动而宣布创业失败。

（二）受到项目现状制约

很多大学生创业会跟风式地选择较为传统的项目，认为这类项目起点低，却不知这些项目的现状是生态圈已经形成，运营过程中可用资源受限或已经被他人所用，再去开发或整合有效资源也会因为市场趋于稳定而无从下手。学生要想突破项目现状的制约，对有效的资源整合方法就有着强烈要求。

（三）受资源整合能力制约

创新创业活动由于其特殊性，需要考究大学生创业者具备资源分类、资源组合、资源优化、理性整合等综合能力，可很多大学生创业者在创业实践活动中都缺乏这些能力，这样就制约了资源的最大效用，由此可看出用对方法非常重要。

三、360 度评估法在大学生创业资源整合中的应用

大学生在创业中，资源整合的方式方法很多，但合适的却很少。360 度评估法具有规范性、系统全面性和有效性等特征，且评估结果准确度高，评估结果实用性强。经过研究对比，360 度评估法在大学生创业资源整合工作中可以充分调动大学生的创业积极性，增强他们对创业资源辨析的准确性，还能活跃大学生创业者与同行间的互动，从而

增强大学生创业项目的成功率。360 度评估法在大学生创业资源整合工作中有以下优势：

一是可以调动大学生创业者的积极性。在大学生创业者开展创业前的资源调研准备阶段，引入 360 度评估法，将资源准备工作量化测定，设定专项调研目标，明确创业资源方向，防止被动心理的出现。转变“等靠要”的消极创业心理，化被动为主动，大学生创业者明晰资源准备中的职责和任务、挑战与困难，提前做好应对措施，提高创业成功几率，树立信心，有助于调动大学生创业积极性。

二是可以提高大学生创业者资源辨析的准确性。大学生创业者在创业初期通过多种方式收集到的创业资源会很多，但受到创业资源整合能力的制约，会导致资源扎堆而无法得以快速使用而错失，有些资源还有可能是“坏胚子”，盲目使用的话会导致创业失败。而通过 360 度评估法这种多角度、多方位的考究方式，能帮助大学生创业者对收集到的资源进行分类和整合，在此基础上取其精华，去其糟粕，快速找到有用的创业资源。

三是可以增强大学生创业团队的互动性。大学生创业大多数是团队创业，但受分工、技能水平、创业初期企业管理制度未建立或未完善等诸多因素的影响，个别大学生创业者对创业资源的作用认识不足，未形成良好的互动型创业团队，导致创业实践停滞不前。必须通过 360 度评估法绩效考核来防微杜渐，帮助团队成员提高认识，互通有无，不断增强大学生创业团队的互动性，进而提升创业活动所需资源的整合能力。

基于上述优势分析，360 度评估法在大学生创业资源整合中的应用包括了科学选定评估主体、评估者和评估督导、科学选择评估内容、科学设定评估标准，评估结果反馈与应用四个步骤。

（一）科学选定评估主体、评估者和评估督导

在大学生创业资源整合中运用 360 度评估法，首先是科学选定评估的主体和评估者，组建一支能够担当重任的评估队伍。评估主体，即特定的范围内与创业项目相关资源的拥有者或潜在拥有者，大学生创业者创业资源评估主体以学习和生活圈为主，包括父母、重要亲属、辅导员、专业课教师、密友、同学等(如图 2)，他们在创业所需资源的评判方面会起到重要作用。评估者，即大学生创业团队成员，需要明确评估工作的要求，熟悉 360 度评估法的流程，还要有较强的执行力和数据收集分析能

力,并拥有为评估工作顺利开展需要的学习力。评估督导,可以是企业人员,也可以是企业所需的专家顾问人员,如专业导师、从业元老、客户代表等。

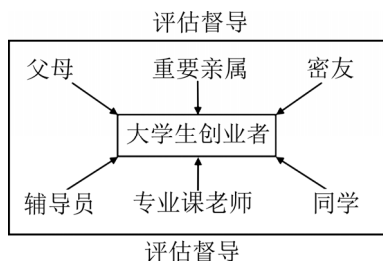


图2 大学生创业者创业资源的评估主体

(二) 科学选择评估内容

大学生创业者在开展创业资源评估时,为了确保评估的科学有效,又能节约评估工作成本,我们需要科学选择评估的内容,评估内容设定要做到层次合理、数量合理、内外兼容等。我们以大学生成立设计工作室为例,依照图2中的评估主体,对评估内容做如下分析。

父母:父母是大学生创业者创业活动的直接支持者,也是大学生创业者的主要“投资人”,绝大多数大学生创业者创业的第一笔资金来自家庭。父母会设身处地地为子女创业需求搜寻资源,因为父母认为这是他们的“责任和义务”。

重要亲属:有些大学生创业者的项目来源或创业意识的建立都是源自于家庭里的重要亲属,他们可以给予大学生创业者以创业动力和创业知识。

辅导员:辅导员是大学生创业者大学期间思想政治教育工作的骨干力量,很多高校的辅导员还是兼职就业创业导师,就业创业辅导工作是他们的责任和义务,大学生创业要重视辅导员的作用。

专业课教师:专业课教师既是大学生专业知识的传授者,也是大学生创业者创业资源的整合人,他们会从专业和市场的角度给予大学生创业者以切实指导,很多高校还鼓励专业课教师带领有创业意识的大学生组成团队开展“工学研创”一体的创新创业活动。所以专业课教师在大学生创业者资源整合过程中的作用毋庸置疑。

密友:当代“90后”大学生,都会有自己的密友,他们可以是同学,也可能是其他高校或行业的朋友,他们对于密友的创业会给予很多具体的建议和创业资源,在大学生创业者资源整合工作中起到

非常重要的作用。

同学:尤其是大学同学,都是在彼此间成年之后相处时间最长的人群,他们彼此了解,感情交流最多,相互之间探讨创业想法,学习创业知识,有的成为了“密友”,有的发展成为了创业合作伙伴,赋予他们创业资源整合更多的支持。

(三) 科学设定评估标准

创业资源评估工作在有了评估队伍,明确了评估主体后,就需要根据评估内容对每一项创业资源标准进行科学设定,以保证创业资源可获取、能利用。如我们将常见的创业资源相关性等级设置为必要资源、一般资源和待用(储备)资源三类(如图3)。由此可见,评估标准事关评估工作执行计划的制定,评估标准的科学性事关整个创业资源整合工作的成败。

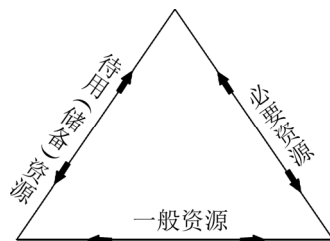


图3 常见的创业资源

(四) 评估结果反馈与应用

大学生创业者通过360度评估法评估创业资源的整合,收集到了信息或获取了创业资源并不意味着评估工作就此结束。此时需要评估者要及时进行评估成果的总结和整理,科学反馈结果信息,以便更好地应用到创业当中去。整合创业资源既要发挥杠杆效应,还要平衡利益关系。

1. 反馈和辅导

360度评估法中的反馈和辅导能很好地为大学生创业者解决资源收集方式过于传统等问题,是360度评估法应用过程中的一个非常重要的环节。通过评估反馈,可以让评估者更加全面地了解自己的创业资源的价值所在,更清楚地认识到企业、市场、行业等各方对自己的期望及当前存在的差距。如果大学生创业者首次实施评估反馈,最好由评估督导开展一对一的反馈辅导,指导评估者如何去阅读、解释以及充分运用评估报告。由此营造更好的创业资源收集、整合的氛围,也有利于评估者之间的深入交流,突出了信息收集反馈的实际作用。

2. 杠杆效应

大学生创业者通过 360 度评估法收集与整合资源,可以最大限度地发挥创业资源的杠杆效应,以此来解决因创业项目现状和大学生创业者资源整合能力制约所带来的困难。大学生创业者在创业过程中尽管存在着多种资源约束,但“初生牛犊不怕虎”的大学生不会被有限的可支配资源牵制住创业的热情,因为成功的创业者都非常善于利用创业资源的杠杆效应,利用资源来整合、拓展甚至是撬动出更适合自己的资源,从而产生更高的复合价值。因为,成功的创业者都不只是单纯地积累资源,他们更擅长于资源整合和互换,进行资源结构的不断更新和调整,把创业资源不断积累成战略性资源,这是很多商业管理课程中的教学重点,更是我们大学生尤其是“95 后”大学生创业者需要重点学习的创业知识。

3. 利益机制

所有的创业资源都会涉及利益,大学生创业者要想发挥创业资源的价值,提高创业项目的生命周期,建立利益平衡的长效机制是关键。通过 360 度评估法评估创业资源我们发现,评估者和评估主体就是利益共同体(例如大学生创业者从家庭成员那里获得支持的成功几率大的原因就因为他们与家庭成员之间就是利益共同体),他们的目的都是追求利益最大化。此时就要建立基于双方互惠共赢的利益机制,当资源利益相同时要合理分配成果,当利益冲突时要趋利避害,避免破坏利益共同体而导致创业资源流失。既然创业资源与利益相关,那么大学生创业者在整合已有的创业资源的同时,还要巧妙借助评估者与评估主体间的利益机制,把潜在创

业资源挖掘出来。因此,大学生创业者在整合创业资源时,需要持续关注与之存在利益关系的组织和个人,尽可能挖掘更多利益共同体,通过建立利益机制不断丰富创业资源。在这当中,我们大学生创业者或许会因为社会经验不足,或许有时难以分清这些组织或个人与自己的创业资源是否存在利益关系,只要他们采用 360 度评估法,优质的创业资源都会源源不断地被发现,因为创业资源利益共同体具有很强的主动性。所以,合理运用 360 度评估法是大学生创业者开展资源整合工作的基本前提,也是创新创业能力提升的基本要求^[3]。

总之,创业资源整合工作是大学生创业过程中的重要环节,直接影响到创业项目能否顺利开展,采用切合实际的方式方法很重要。运用 360 度评估法来收集、辨析和整合创业资源,既有利于增强创业者的素养,又符合创业活动的基本规律,还为大学生创业者解决资源收集方式过于传统、项目本身价值难以挖掘等切身问题,切实提升大学生创业者资源整合能力。

参考文献:

- [1] 沈龙辉.中职学校班主任的专业化发展研究——以新余市中职学校为例[D].长沙:湖南师范大学,2013.
- [2] 周力,张学兰.大学生创业资源整合机制初探[J].科技视界,2013(30):18-44.
- [3] 袁小乐.QY 企业在创业阶段的企业文化和成长管理[D].上海:复旦大学,2013.

[编辑:何彩章]