

教练员胜任特征研究

邱芬 著

JIAOLIANYUAN SHENGREN
TEZHENG YANJIU



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

教练员胜任特征研究

邱芬 著

JIAOLIANYUAN SHENGREN
TEZHENG YANJIU



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

内 容 简 介

胜任特征研究是职业发展的产物。1973年,美国心理学家 McClelland 提出“胜任特征”概念,用胜任特征取代传统智力测量,为胜任特征理论的诞生奠定了基础。胜任特征与教练员的高绩效有着密切关系,对教练员胜任特征有关问题的研究有着实际的应用价值。本研究旨在建构我国专业教练员胜任特征模型,编制《教练员胜任特征评价量表》,了解当前我国专业教练员胜任特征现状。本研究基于文献分析,采用行为事件访谈、心理测量学等方法,将质性研究与量化研究相结合,对教练员胜任特征模型及测评问题进行了一系列的实证研究。

图书在版编目(CIP)数据

教练员胜任特征研究/邱芬 著. —武汉:华中科技大学出版社,2012.2
ISBN 978-7-5609-7530-6

I. 教… II. 邱… III. 教练员-工作-研究-中国 IV. G811.34

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 245106 号

教练员胜任特征研究

邱芬 著

策划编辑:曾 光

责任编辑:狄宝珠

封面设计:龙文装帧

责任校对:张 琳

责任监印:张正林

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)87557437

录 排:武汉兴明图文信息有限公司

印 刷:华中科技大学印刷厂

开 本:880mm×1230mm 1/32

印 张:4.375

字 数:122千字

版 次:2012年2月第1版第1次印刷

定 价:20.00元



华中出版

本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

作者简介



邱芬，女，生于1979年6月21日，湖北随州人，副教授，博士。2008年毕业于北京体育大学运动人体科学专业，获博士学位；2009年9月至2011年9月在华东师范大学博士后流动站从事研究工作。现为武汉理工大学体育部教师。

目前主要从事体育运动心理学和体育组织行为学的研究和教学工作，主要担任大学体育和硕士研究生体育运动心理学课程的教学工作。近三年来，在《体育科学》等体育类核心期刊上发表学术论文10余篇；主持和参与国家社会科学基金、湖北省教育厅“十一五”规划课题、武汉理工大学自主创新课题等多项科研课题的研究工作。

序

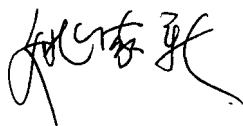
管理心理学也称组织心理学、组织行为心理学,是心理学领域的一个新兴的重要分支。胜任特征研究则是组织行为学领域的一个重要课题。胜任特征研究是职业发展的产物,20世纪70年代以来开始受到人力资源管理者的的高度重视。在过去两百多年里,人们不断地寻找可以预测工作绩效的途径和方法。很长一段时间里,人们认可用智商、工作经历、学术测验、人格特质测验等来测验和预测从业者的工作绩效,通过测验智商和知识掌握程度来颁发职业资格证书。但是,事实证明,智商、人格特质等并不能很好地预测未来的工作绩效。到了20世纪60年代末70年代初,美国心理学界开始有报告指出,传统的智力测验和人格测验在预测工作绩效方面有很大的局限性。1973年美国哈佛大学教授McClelland正式提出“胜任特征”的概念,用胜任特征取代传统智力测量。随后,胜任特征的研究在管理领域、职业咨询领域等取得了相当丰硕的研究成果,国外在体育领域的研究也有了初步的研究成果。

近年来,我国的体育事业蓬勃发展,不管是竞技体育,还是全民体育活动,都开展得生机勃勃。特别是北京于2008年成功举办了第29届奥林匹克运动会,大大提升了我国在世界体坛的影响和地位,也极大地推进了我国全民体育事业的进步和发展。教练员是我国体育事业,特别是竞技体育中的重要角色,是发展竞技体育的关键人才,教练员素质、能力状况直接关系到运动员运动技术水平的提高。由于中国教练员及教练员职业的特殊性,其胜任特征会有别于已有研究建立的其他领域和行业的胜任特征模型。尽管教练员的胜任特征对于教练员执教能力有着直接的影响,但对于教练员胜任特征的研究才刚刚起步。邱芬博士将其他职业胜任特征模型的研究介绍到教练员职业领域,研究构建我国专业教练员胜任特征模型,其研究选题具有较大的理论意义及实践价值。

胜任特征与教练员的高绩效有着密切关系,对教练员胜任特征有关问题的研究有着实际的应用价值。有学者指出:“一个国家能培养出多少世界冠军,首先在于他们能够拥有多少个具有世界水平的教练员。”可

见教练员是发展体育事业,特别是发展竞技体育的关键人才,他们在运动场上起主导作用。那么,究竟哪些人更适合于做教练员呢?具有何种品质的人能够更好地胜任教练工作呢?科学地回答并解决这些问题,有着重要的意义和价值。邱芬博士将西方人力资源管理中的胜任特征理念和“冰山理论”引入我国竞技体育专业教练员的选聘、管理和业绩评价之中,通过访谈和调查,从9个方面建构了教练员胜任特征的模型,编制了《教练员胜任特征评价量表》,并选择34名不同级别的教练员作为研究样本进行调查分析,形成了聘任、管理、考核教练员的一系列指标。该研究处于我国同类课题的前沿,切中我国竞技体育发展的现实问题,对于竞技体育管理部门选拔、使用和管理教练员具有较大的理论意义和现实价值,对于在职教练员提高自身素质、增加胜任因素具有指导作用。这是一项具有创新意义的工作,填补了运动心理学研究领域的不足。

我希望,邱芬博士的这部专著能引起体育组织的管理者和运动队对教练员胜任问题的关注,能够引发更多学者在体育领域开展胜任特征的研究,以及开展体育组织行为学中其他主题的相关研究。当然,我也衷心希望邱芬在运动心理学与体育组织行为学领域继续努力,取得新的研究成果。



2011年3月

目 录

第 1 章 研究背景与文献综述	(1)
1.1 胜任特征研究的现状	(1)
1.1.1 胜任特征的起源及发展历程	(1)
1.1.2 胜任特征的概念界定	(3)
1.1.3 胜任特征模型	(6)
1.2 体育领域有关胜任特征的研究及分析	(8)
1.2.1 对已有研究的研究特点分析	(8)
1.2.2 未来研究方向	(12)
1.3 教练员素质、能力研究的现状分析	(15)
1.3.1 教练员应具备的基本素质分类	(16)
1.3.2 有关教练员能力和素质问题的总体研究	(19)
第 2 章 研究的问题与目的	(25)
2.1 问题的提出	(25)
2.2 研究目的	(26)
2.3 研究的问题与假设	(27)
2.4 研究意义	(27)
2.5 总体研究设计	(28)
2.5.1 研究对象	(28)
2.5.2 研究方法	(28)
2.5.3 研究过程	(29)
第 3 章 我国专业教练员胜任特征模型的建构	(31)
3.1 研究目的	(31)
3.2 研究方法	(31)
3.2.1 被试	(31)
3.2.2 研究工具与材料	(31)

3.2.3	方法	(31)
3.3	研究步骤	(32)
3.3.1	行为事件访谈设计	(32)
3.3.2	胜任特征词典	(33)
3.3.3	实施步骤	(39)
3.4	编码结果与分析	(41)
3.4.1	访谈长度(字数)分析	(41)
3.4.2	胜任特征发生频次、平均分数、最高等级分数 与访谈长度的关系分析	(42)
3.4.3	优秀组与一般组胜任特征发生的总频次的 差异分析	(43)
3.4.4	优秀组与一般组各胜任特征平均分数、最高 等级分数的差异检验	(44)
3.4.5	胜任特征评价法的信度分析	(47)
3.5	教练员胜任特征模型的初步建立与分析说明	(50)
第4章	教练员胜任特征评价量表的编制及初步检验	(59)
4.1	研究问题与目的	(59)
4.2	研究方法 with 步骤	(59)
4.2.1	被试	(59)
4.2.2	工具	(60)
4.2.3	研究步骤	(60)
4.2.4	资料的统计与处理	(60)
4.3	结果与分析	(61)
4.3.1	选择测验题目,建立初测量表	(61)
4.3.2	项目分析,改进初测量表	(69)
4.3.3	改进后量表的信效度分析	(74)
第5章	教练员胜任特征评价量表信度效度的再次检验	(80)
5.1	研究目的	(80)
5.2	研究方法	(80)
5.3	被试	(80)

5.4 结果与分析	(81)
5.4.1 内部一致性	(81)
5.4.2 重测信度	(82)
5.4.3 因素结构	(82)
5.4.4 实证效度	(83)
5.5 讨论与小结	(84)
第6章 教练员胜任特征水平、特点及与运动员满意感关系的研究	(85)
6.1 研究目的	(85)
6.2 研究方法与步骤	(85)
6.2.1 被试	(85)
6.2.2 测量工具	(86)
6.2.3 步骤	(87)
6.2.4 统计处理	(87)
6.3 结果与分析	(87)
6.3.1 教练员胜任特征的自我评价与运动员评价之间的相关	(87)
6.3.2 教练员胜任特征水平及特点	(88)
6.3.3 教练员胜任特征与运动员对其执教行为满意感的关系	(92)
第7章 讨论	(99)
7.1 关于教练员胜任特征的建模与测评	(99)
7.1.1 关于教练员胜任特征模型结构及其建构方法	(99)
7.1.2 关于教练员胜任特征模型的验证	(100)
7.1.3 胜任特征评价中的社会赞许效应	(101)
7.1.4 本研究的局限及未来研究方向	(101)
7.2 教练员胜任特征模型与其他胜任特征模型比较	(102)
7.3 关于教练员胜任特征模型和测评的应用	(103)
7.3.1 教练员的招聘与选拔	(103)
7.3.2 教练员的培训	(104)

7.3.3 教练员的绩效预测和管理	(106)
7.3.4 教练员的职业生涯规划 and 职业发展	(106)
第8章 结论	(108)
附录	(110)
附录 A 中国专业体育教练员行为事件访谈提纲(A,B) ...	(110)
附录 B 行为性事件访谈对象信息记录卡	(116)
附录 C 优秀教练员胜任特征评价表	(117)
附录 D 教练员胜任特征编码词典(节选)	(118)
附录 E 教练员胜任特征评价量表	(120)
参考文献	(124)
后记	(128)

第 1 章 研究背景与文献综述

1.1 胜任特征研究的现状

1.1.1 胜任特征的起源及发展历程

胜任特征研究是职业发展的产物。从 19 世纪开始,随着社会与经济的发展,劳动分工细化,出现各种各样的职业和职业群体,而每一种职业群体中都不可避免地出现绩效优劣之分。在 1911 年,管理科学之父 Taylor 认识到优秀工人与较差工人在完成他们工作时的差异。他建议管理者用时间和动作分析方法来界定工人的胜任特征的构成要素,同时采用系统的培训和发展活动去提高工人的胜任特征,进而提高组织效能。为了招募和选拔优秀的从业者,在过去两百多年的时间里,人们不断地寻找可以预测工作绩效的途径和方法。什么能预测工作绩效呢?什么能决定行为和绩效呢?就此问题,科学家和伪科学家们提出了各种各样的影响因素,包括头部的尺寸和形状、大脑重量、皮肤颜色、种族、社会阶层、出生次序、笔迹、宗教信仰、文化传统、智商、技术技能、工龄、教育程度、人格特质,甚至还包括占星术和遗传研究等。在很长一段时间里,人们认可用智商、工作经历、学术测验、人格特质测验等来测验和预测从业者的工作绩效,通过测验智商和知识掌握程度来颁发职业资格证书。但是,事实证明,智商、人格特质等并不能很好地预测未来的工作绩效。到了 20 世纪 60 年代末 70 年代初,美国心理学界开始有报告指出,传统的智力测验和人格测验在预测工作绩效方面有很大的局限性。

胜任特征引起人们广泛关注是在 20 世纪 60 年代后期,当时,泰勒理论已被基本否定,而智商学说也越来越受到质疑,人们迫切希望了解影响工人绩效的根本原因,却找不到满意的答案。在 20 世纪 70 年代之前,虽然关于胜任特征也有过一些研究,但是这些研究均未能获得引人注目的突出成果。20 世纪 70 年代,心理学家 McClelland 受美国新闻署

(USIA)的委托,首次采用了行为事件访谈(Behavioral Events Interview, BEI)方法调查了 50 名 USIA 官员。结果发现,带来优秀绩效的胜任特征(competence)并非以往人们熟知的那些管理技能,而是“跨文化的人际敏感性、政治判断力和对他人的积极期待”等潜在的个性特征。根据这一结果,1973 年,McClelland 在他发表的一篇题为 Testing for Competence rather than for Intelligence(测验胜任特征而不是测验智力)的文章中正式提出“胜任特征”的概念,用胜任特征取代传统智力测量,他所推荐的方法是试图找出那些造成绩优者和绩效平平者之间差异的最显著特征,从而为胜任特征理论的诞生奠定了基础(McClelland, 1973)。

在此文中,他首先运用了大量篇幅分析了传统的人才测量与甄选机制存在的问题,他承认传统的智力和成就测验有一定的可信度,但是,他对这些测评工具在企业招聘及学校招生方面的实用效度提出了质疑。他认为,传统的智力测验、性向测验和学术测验等都不能预测复杂工作和高层职位工作绩效或生活中的成功因素,同时还明确指出,有必要对那些支持智力和知识测验预测效度的主要证据进行批判性的分析和评审,并通过列举大量的研究成果和数据,来证实传统智力测验的结果与所预测的工作成功因素之间的相关性很低。基于此,他主张用胜任特征评估来代替传统的学绩和能力倾向测试,并提出了基于胜任特征的有效测验的原则:①最好的测验是效标取样;②测验应能反映个体学习后的变化;③应该公开并让被测试者知道要测试的特征;④测验应该评价与实际的绩效相关的胜任特征;⑤测验应该包括应答性行为 and 操作性行为两个方面;⑥应该测试操作性思维模式(operant thought patterns),以最大程度地概括各种行为。后来,McClelland 的这项工作被人们视为胜任特征运动取代智力测量运动的一个发展关键点。

随后,McClelland 受美国国务院外事局之托,寻找新的研究方法以预测人的绩效,减少传统智力和能力测试的偏见和误差。他第一次将他的理论运用于外交官和情报官员的选拔,设计了一项人力资源评价技术——“行为事件访谈法”(Behavior Events Interview, BEI),取得了较好的效果。随着基于胜任特征研究的深入,他与人合作成立了 McBer & Company 管理咨询公司(现在是世界著名管理咨询公司 Hay Group 公司的一部分,现名 Hay-McBer,是美国提供胜任特征建模服务的资深管

理咨询公司),在商业运作中取得了巨大成功,从此掀起了胜任特征建模实践狂潮。

Boyatzis 在大量实践的基础上出版了 *The Competent Manager: a Model for Effective Performance*(胜任的管理者:有效的绩效模型),他认为胜任特征是一个人所拥有的导致在一个工作岗位上取得出色业绩的潜在的特征(它可能是动机、特质、技能、自我形象、社会角色或所使用的知识实体等)(Boyatzis, 1982)。McLagan 和 Boyatzis 一起指导把胜任特征的发展和培训作为组织,特别是工作小组的共同文化。Spencer 在对胜任力模型的操作上做了许多工作,在 1993 年出版了一本书: *Competence at Work: Models for Superior Performance*(工作中的胜任特征:优秀绩效的模型),这本书可能是最有研究倾向的,为胜任力模型提供了深入的理论背景。建立在前人工作的基础上,这本书为怎样发展胜任特征模型实现组织目标提供了指导,他继续沿用了 Boyatzis 对胜任特征的定义,强调个体的个人特质是引起个体在工作情境下取得优秀绩效的重要因素。美国的胜任力研究成果除了在企业得到很大的应用和发展之外,在公共教育和政府行政中也得到重要的应用。

1.1.2 胜任特征的概念界定

1.1.2.1 胜任特征的定义

胜任特征在英文中主要有 competency 和 competence 两种译法, competency 指与优异绩效有因果关联的行为类型和心理属性,而 competence 指必须做的事情及其标准。本文涉及的主要是 competency,它并不局限于能力的范畴。目前, competency 在国内的出版物中的翻译很不一致,如翻译为胜任特征、胜任力、胜任素质、胜任特质、能力、职能、素质、资质、才能等。本文采用“胜任特征”的译法。

胜任特征(competency)是指能将在某一工作(或组织、文化)中表现优异者与表现平平者区分开来的个人的、潜在的、深层次特征,它可以是动机、特质、自我形象、态度或价值观、某领域的知识、认知或行为技能等——任何可以被可靠测量或计数的,并且能显著区分优秀绩效和一般绩效的个体特征(Spencer, 1993)。这是 Spencer 在 *Competence at Work* 一书中所作的定义,也是在后续研究中被引用较多的。这个概念概括了胜任特征的用途——记录区分高绩效者与一般绩效者的核心因

素,和胜任特征的一大特点——可以通过可信的方式度量,以及胜任特征的几大重要内容——动机、特性、自我概念、态度、价值观、知识、可识别的行为技能和个人特质,这也是本文将采用的定义。这一概念需要从三个方面来考虑:深层次特征、引起或预测优劣绩效的因果关联和参照效标。深层次特征指胜任特征是人格中深层和持久的部分,它显示了行为和思维方式,具有跨情景和跨时间的稳定性,能够预测多种情景或工作中人的行为。我们可以把胜任特征描述为在水面飘浮的一座冰山,水上部分代表表层的特征,如知识、技能等;水下部分代表深层的胜任特征,如社会角色、自我概念、特质和动机等。后者是决定人们的行为及表现的关键因素。因果关联指胜任特征能引起或预测行为和绩效,也就是说,只有能引发和预测某岗位的工作绩效和工作行为的深层次特征,才能说它是该职位的胜任特征。如果一种行为不包括意图,就不能称之为胜任特征。参照效标即衡量某特征品质预测现实情境中工作优劣的效度标准,它是胜任特征定义中最为关键的方面。一个特征品质如果不能预测什么有意义的差异(如工作绩效方面的差异),就不能称之为胜任特征。

1.1.2.2 胜任特征的内容和结构

由于胜任特征的定义中包含外显的行为和内隐的动机等,所以胜任特征模型中有一部分是内隐成分,人们将胜任特征模型形象地比喻成漂浮于水中的一座冰山,水上部分代表表层特征,如技能、知识、中间技能等,这些特征容易感知,但不能预测或决定能否有卓越的表现;而处在水下的深层胜任特征,如自我意向、社会角色、动机等,决定着人们的行为与表现。McClelland 把胜任特征划分为知识、技能、社会角色、自我概念、特质和动机等六个层次。

知识:个体所拥有的特定领域的信息、发现信息的能力、是否能用知识指导自己的行为。

技能:掌握和运用专门技术的能力(如英语读写能力、计算机操作能力)。

社会角色:个体对于社会规范的认知与理解(如想成为工作团队中的领导)。

自我概念:对自己身份的知觉和评价(如认为自己是某一领域的权威)。

个人特质:某人所具有的特征或其典型的行为方式(如喜欢冒险)。

动机:决定外显行为的内在而稳定的想法或念头(如想获得权利)。

Spencer 在 Competence at Work(1993)一书中提出了有关胜任特征的模型图,提出了“冰山理论”,即人类胜任特征的结构可以比做成冰山,如图 1-1。

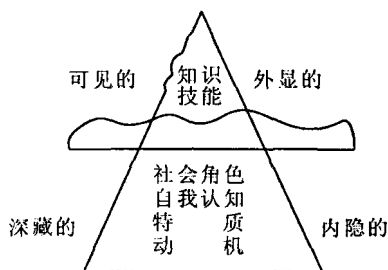


图 1-1 冰山理论结构图

胜任特征的模型可以划分为两大部分。水上部分被称为基准性胜任特征(threshold competency),它包括知识和技能,是外在表现的且容易了解与测量的部分,相对而言比较容易通过培训来改变和发展。其中知识层面包括基础性知识、专业性知识、管理知识、获取知识、运用知识等;而技能层面包括各职位要求的、带有共性特色的、具有行为色彩的活动特征。知识和技能仅仅是任职的基础胜任特征模型要求,但不能把表现优异者与表现平平者区别开来。水下部分被称为核心性胜任特征(central competency),包括社会角色、自我概念、特质和动机等,是人员内在的、难以测量的部分,是区分表现优异者与表现平平者的关键因素,它们最大的特点在于能把表现优异者与表现平平者区别开来,是优异者必须具备的特征。它们不太容易通过外界的影响而改变与发展,但在相当程度上却对人员的行为与表现起着关键性的作用。这是“冰山理论”的核心内容,也是人力资源管理活动极具价值的内容。

那么究竟这些核心胜任特征是如何影响从业者的绩效呢? Spencer (1993)对其原因进行了说明,他认为自我概念、特质和动机可以预测从业人员的技能行为,而这些技能行为又能够预测从业者的工作表现(job performance)或绩效(outcome),见图 1-2。

动机、特质等个人特征(personal characteristics)可以促使从业者产

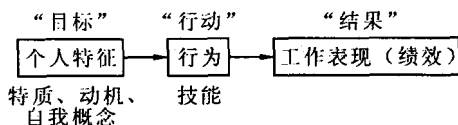


图 1-2 胜任特征因果流程模型图 (Spencer, 1993)

生完成工作、取得优异绩效的目标(intent),这些持续存在的特征驱使产生的目的可以推动从业者去充分发挥自己的知识和技能,这便是 Spencer 所提到的行为(behavior),最后由这样一些行为来预测工作表现与绩效。在具体的组织环境和工作情景中,个体是通过对这些潜在特征的组合和运用,表现出一系列外显的、可预测的行为,从而产生高绩效。重要的一点是特殊行为导致特殊结果,人的个性或能力会使他表现出适当的特殊行为(Boyatzis, 1982)。因此,可以通过可观察到的具体行为表现来测量胜任特征。

1.1.3 胜任特征模型

胜任特征模型(competency model)就是针对特定职位表现优异要求组合起来的胜任特征结构(Spencer, 1993)。建立胜任特征模型,是人力资源管理与开发理论和实践研究的起点,是人员招聘、选拔、培训与开发、工作分析、绩效管理等重要基础。建立胜任特征模型时,通常是针对具体工作职位,并且胜任特征模型受情景限制较大,会因组织、职位及职位水平的不同而不同。

Spencer(1993)总结了他们在 20 年中研究胜任特征的成果,提出了五个通用性胜任特征模型,包括专业技术人员、销售人员、社区服务人员、管理人员和企业家,每一个模型都由 10 多个不同的胜任特征组成,其中,企业家的胜任特征模型包括以下几个方面。

成就:主动性、捕捉机遇、坚持性、信息搜寻、关注质量、守信、关注效率。

思维和问题解决:系统计划、问题解决。

个人成熟:自信、具有专长、自学。

影响力:说服、运用影响策略。

指导和控制:果断、监控。

体贴他人:诚实、关注员工福利、关系建立、发展员工。

1.1.3.1 建立胜任特征模型的方法研究

建立胜任特征模型的方法的科学性是保证模型效度的关键。在胜任特征研究的历史里,学者们采用了图片故事练习(picture story exercise)、焦点访谈(focus interview)和团体多层次水平考察(systematic multiple level observation of groups)等方法进行研究,取得了不错的效果。大量研究表明,包括 Spencer(1993)等人的研究发现,McClelland 设计的行为事件访谈法(behavior event interview)在胜任特征要素的揭示上最为有效,它是胜任特征研究的关键方法。

McClelland 和 McBer 咨询公司的其他成员在为美国政府选拔驻外机构外交人员(FSIO)时,运用自己开发的行为事件访谈法(BEI)建立了第一个胜任特征模型。他们使用公司、同伴及客户对外交官的任命和评级资料,确定了一些差别非常明显的高绩效和平均绩效的样本。然后,研究小组用行为事件访谈法,要求受访者以短故事的形式对他们在工作情境中经历过的几件重要事件提供详细的叙述。访谈主持者使用一种非导向探测策略寻找受访者在每种情境中做的、说的和思考的关键点。分析受访者的访谈数据时,研究者使用内容分析方法来辨别主题,区分普通绩效者与高绩效者,这些主题组成一系列“胜任特征”,成为了优秀外交官具有的胜任力特征。研究者认为它们是导致工作高绩效的决定性因素。如今,许多胜任特征模型的建构都遵循这一实证路线,沿用这套完整的访谈程序和编码方法。

行为事件访谈法(BEI)是一种专门运用于研究胜任特征的方法,是一种开放式的行为回顾式调查技术,是揭示胜任特征的主要手段,它要求被访谈者说出他们在管理工作中发生的关键事例,包括成功事件、不成功事件和负面事件各若干项,并且让被访谈者详尽地描述整个事件的起因、过程、结果、时间、关键任务、涉及的范围及影响层面等,具体包括以下内容:这个情景是怎样引起的?牵涉到哪些人和事?被访谈者当时是怎么想的?感觉如何?在当时的情形中想完成什么?实际上又做了些什么?结果如何?访谈结束以后对行为事件访谈报告内容进行分析,归纳、统计出各种胜任特征在报告中出现的频次,并对行为表现的复杂度和广度水平根据 Spencer 等基于多年的研究成果,发展出来的一套较为完善的编码方法进行编码。