

# 基于初级指挥军官任职需求的军校技术类学员胜任力模型研究

王芙蓉, 陈林, 易盼

(国防科学技术大学人文与社会科学学院, 长沙 410074)

**【摘要】 目的:**建立基于初级指挥军官任职需求的军校技术类学员胜任力模型。**方法:**通过文献法和问卷法建立初级指挥军官胜任力指标,针对军校技术类学员施测,运用统计学方法处理和分析数据。**结果:**建立的胜任力模型具有良好的信效度,与已有的模型相比具有一定特殊性。**结论:**初级指挥军官胜任力模型可以作为技术类学员选拔、训练、培养和分配的科学依据,对改革军校技术类学员培养模式具有一定启示意义。

**【关键词】** 胜任力模型; 初级指挥军官; 军校技术类学员; 选拔培养

中图分类号: R395.1

DOI: 10.16128/j.cnki.1005-3611.2015.03.003

## The Competency Model of Technical Cadets Based on the Position Needs for Junior Commanding Officer

WANG Fu-rong, CHEN Lin, YI Pan

School of Humanities and Social Sciences, National University of Defense Technology, Changsha 410072, China

**【Abstract】 Objective:** To study the competency model of technical cadets based on the position needs for junior commanding officer. **Methods:** Using the junior commanding officer competency model established through literature review and questionnaire to investigate competency status. **Results:** The competency model had good reliability and validity; significant differences existed between the aimed competency model and others. **Conclusion:** The competency model can be used as a screening tool for selection, training, cultivation and allocation for technical cadets.

**【Key words】** Competency model; Junior commanding officer; Technical cadets; Selection and cultivation

1973年,美国哈佛大学心理学教授McClelland<sup>[1]</sup>指出,学者应该实地考察胜任某项工作的特征是什么,特别是研究高绩效者和成功者具备的某种能力或人格特征,学校成绩、智力测验不能预测学生的职业或生活成就,应该用胜任力测试取而代之。关于胜任力,权威的定义是能够明确区别绩效优秀者与绩效低下者、并可以准确测量和计算的某些个体特征,包括动机、特质、技能、自我认知、态度或价值观、具体知识、认知或行为技能等<sup>[2]</sup>。胜任力模型则是一组针对某一特定工作岗位或任务的胜任力特征群,是从事某一特定工作需要具备的胜任力特征总和,它描述了有效完成特定组织的工作所需要的知识、技能和特征的独特组合<sup>[3]</sup>。胜任力模型概念一经提出,就引起了商业、医学、教育等领域学者的关注,并开发了企业高管<sup>[4]</sup>、销售员工<sup>[5]</sup>、医生<sup>[6]</sup>、临床心理学家<sup>[7]</sup>、教师<sup>[8]</sup>等岗位的胜任力模型。

现代战争对初级军官的综合素质提出了更高要求,利用先进的人力资源管理理论和实践进行军人的人-岗匹配逐渐成为研究热点。由于胜任力在人员选拔、训练和绩效评价中具有不可替代的作用,美英等国对初级军官的胜任力给予了高度重视,并建立了本国初级军官的胜任力模型<sup>[9]</sup>。国内苗丹民等

<sup>[10]</sup>建立了我军初级军官胜任特征心理品质评价模型,胡守佳<sup>[11]</sup>着眼于基层初级指挥军官干部队伍建设,研究了连队指导员岗位胜任力特征模型,并对其胜任力现状进行了评估和分析。田建全等<sup>[12]</sup>从领导力的角度出发,建立了军校学员领导力胜任特征模型,但其研究局限于指挥类学员,缺少针对技术类学员的数据。军校技术类学员是以军队专业技术干部为培养目标的学员,毕业后通常从事技术保障、科学研究、教育、卫生等工作。随着军队改革的推进,技术类学员的第一任职向基层指挥岗位转移,如何使技术类学员适应基层指挥岗位需求成为军校和部队关注的焦点问题之一。2013年11月,习近平同志在视察国防科技大学时特别提到,一些新毕业学员到部队后出现了“水土不服”的问题,组训、教育、管理等能力比较弱,难以胜任本职岗位。在这方面,技术类学员表现最为突出。本研究针对这一现象,从基层初级指挥军官岗位需求入手,建立一个军校技术类学员的胜任力模型,为军校技术类学员人才培养提供参考和建议。

## 1 方 法

### 1.1 研究过程

1.1.1 收集整理胜任力指标 首先,从《中华人民共和国现役军官法》、《政治工作条例》、《军队基层建设纲要》等政策法规中,以“初级指挥军官基本要求”为主题提取胜任力指标。其次,收集整理初级指挥军官、军校学员胜任力模型相关研究成果,作为胜任力维度构建和条目编写的原始素材<sup>[9-12]</sup>。最后,综合政策法规分析和文献整理结果,对指标进行合并和删减,形成了基于初级指挥军官任职需求的33个军校学员胜任力指标,包括党政理论、领导风格、正直诚实、心理素质、权力欲望等,并进一步归纳为知识、能力、品行、身心和动机5个指标群。

1.1.2 初步筛选胜任力指标 邀请10名具有丰富基层经验的军校教员和40名某基层部队基层主官参与调查。这50名军官中,团级干部1人,营级干部4人,连级干部14人,排级干部31人。请他们根据部队需求和技术类学员实际,按照对胜任初级指挥军官岗位的重要程度,对问卷中的指标进行打分。问卷将每个二级指标的重要程度区分为“很重要”、“一般重要”、“不重要”3级,分别记为3分、2分、1分,然后对有效问卷进行分值统计。最终保留分值排在前70%的指标。

1.1.3 调查问卷设计与形成 将筛选出的指标用一句话或多句话描述,形成初始问卷。由5名军事心理学专家评估所有条目,从可读性、内容相关性、意义明确性等方面进行修改。邀请6名技术类学员进行问卷的小样本测试,根据反馈意见对条目作进一步修改和完善,最终形成基于初级指挥军官岗位需求的军校技术类学员胜任力问卷。该问卷共51个条目,其中第50、51项为效标题目。

## 1.2 研究对象

本研究采用整群随机抽样的方法,以军队某综合性大学四年级技术类学员为研究对象,要求被试对自己的胜任力情况进行评价。共发放问卷450份,有效问卷384份,有效率为85.33%。其中,男学员340名,占比88.5%,女学员44名,占比11.5%;曾担任骨干的学员占比85.2%(骨干学员即在学员队担任一定职务的学员。为使更多学员在骨干位置上得到锻炼,增强其组织协调和领导管理能力,军校各级骨干实行轮换制度,通常一个学年为一个任期。因此,军校骨干学员比例较高),未担任骨干的学员占比14.8%;担任骨干时间在6个月以内的占比34.7%,6个月到1年的占比31.5%,1年以上的占比33.8%;班级骨干占比64.5%,排级骨干占比10.2%,连级骨干占比25.3%。另取117名指挥类学员用于

效度分析。

## 1.3 数据处理

本研究收集的数据使用SPSS16.0和Amos7.0统计软件进行处理。

## 2 结 果

### 2.1 项目分析

主要采用极端组法和条目得分与总分相关性指标作为条目筛选的标准。结果显示,所有条目高分组和低分组(各27%)平均数差异检验的 $t$ 值均达到0.05显著性水平,说明条目具有较好的鉴别力;各条目得分与总分的相关系数为0.466~0.703( $P<0.001$ ),说明条目设计较好。

### 2.2 探索性因素分析

KMO值为0.945, Bartlett球形检验 $\chi^2$ 为8575.483( $P<0.001$ ),说明相关矩阵中具有一定的共同因子,适合进行因素分析。研究用样本的奇数组进行探索性因素分析。采用主成分分析法和正交极大旋转法抽取特征根大于1的因子,并参照碎石图判断提取因子个数,最终确定抽取4个因子。各因子与条目的载荷矩阵见表1。

第1个因子包括战术素养、政工常识、部队优良传统、党的创新理论、领导艺术、人文历史、法规政策7个指标,可命名为“知识素养”(F1)。第2个因子包括标准意识、雷厉风行、模范带头、以人为本、绩效5个指标,可命名为“工作态度”(F2)。第3个因子包括自信心、毅力、灵活性、自我控制、渴望成就5个指标,可命名为“心理特质”(F3)。第4个因子包括奉献精神、求真务实、使命感、艰苦奋斗4个指标,可命名为“动机意识”(F4)。

### 2.3 验证性因素分析

研究采用交叉验证的方法进行验证性因素分析。即在奇数组样本中进行探索性因素分析,找出技术类学员基于初级指挥军官岗位的胜任力模型可能的四因素结构,再在偶数组样本中采用验证性因素分析去验证这一构想。四因素模型指标拟合程度如表2所示。在各种拟合指数中, $\chi^2/df<2$ 表示模型拟合非常理想, $2<\chi^2/df<5$ 表示可以接受,NFI、CFI、GFI三种指数的变化区间为0~1,越接近1表示拟合度越好,RMSEA $<0.05$ 表示拟合较好,RMSEA $<0.1$ 则可以接受。从整体上看,四因素结构的胜任力模型与实际数据的拟合程度是可以接受的。

### 2.4 信度分析

本研究采用克伦巴赫 $\alpha$ 系数来考察问卷的内部

一致性信度。如表3所示,总量表的克伦巴赫 $\alpha$ 系数为0.902,4个因子的克伦巴赫 $\alpha$ 系数依次为0.845、0.799、0.746和0.702。

表1 旋转因子矩阵(n=192)

	因子				共同度
	F1	F2	F3	F4	
T47战术素养	0.808				0.692
T42政工常识	0.741				0.842
T46部队优良传统	0.708				0.845
T43党的创新理论	0.668				0.638
T48领导艺术	0.619				0.612
T45人文历史	0.567				0.756
T44法规政策	0.524				0.795
T5标准意识		0.744			0.677
T1雷厉风行		0.703			0.876
T4模范带头		0.691			0.821
T2以人为本		0.672			0.802
T6绩效		0.561			0.807
T18自信心			0.704		0.682
T25毅力			0.677		0.662
T30灵活性			0.609		0.655
T22自我控制			0.580		0.889
T40渴望成就			0.536		0.793
T11奉献精神				0.759	0.795
T15求真务实				0.701	0.811
T37使命感				0.593	0.834
T29艰苦奋斗				0.479	0.838
旋转后特征值	3.235	2.597	1.528	1.272	
旋转后贡献率	26.133%	18.360%	12.945%	10.179%	
旋转后累计贡献率	26.133%	44.496%	57.438%	67.617%	

表2 四因素胜任力模型的主要拟合指数(n=192)

	$\chi^2$	$\chi^2/df$	NFI	CFI	GFI	RMSEA
四因素	485.223	2.843	0.924	0.989	0.918	0.048

表3 内部一致性信度(n=384)

因子	项目数	克伦巴赫 $\alpha$ 系数
总量表	21	0.902
知识素养	7	0.845
工作态度	5	0.799
心理特质	5	0.746
动机意识	4	0.702

2.5 效度分析

首先,问卷有较好的内容效度。问卷的理论构想建立在大量文献分析和问卷调查的基础上,既有理论基础,又符合军队基层指挥军官的实际情况;问卷条目有的借鉴了已有的成熟的胜任力模型,有的是根据访谈结果编制的,条目内容设置比较科学;问卷经过了专家评估和小样本试测,问卷的准确性得到进一步提高;在定量指标检验中,项目分析说明条目具有有效性和区分度,因子分析说明各因子内容具有同质性和一致性。由此可见,编制的问卷能够

有效反映所要测量的军队初级指挥军官的胜任力。

其次,问卷的实证效度比较理想。参照肖雯等的研究<sup>[13]</sup>,可以通过人口学变量间相比较来验证实证效度。从是否担任骨干来看(表4),担任过骨干学员的总分、知识素养和工作态度得分显著高于没有担任过骨干的学员。骨干在工作期间有更多机会熟悉、掌握军队条令条例、军队政治工作等知识,且在工作中得到了较为充分的锻炼,因此其大部分胜任力指标得分显著高于非骨干。从骨干级别来看(表5),连级骨干在工作态度和心理特质上的得分显著高于班级骨干,连级骨干一般是从班级骨干一步步提拔起来的,因此其工作时间、经验比班级骨干更有优势。从指挥类和技术类学员的比较来看(表6),指挥类学员的总分、知识素养和工作态度得分都显著高于技术类学员,这与实际情况是相符的,表明问卷实证效度较高。

表4 骨干与非骨干学员胜任力得分比较(骨干n=327,非骨干n=57)

	是否骨干	均值	标准差	t值
量表总分	骨干	4.18	0.43	3.62*
	非骨干	4.05	0.41	
知识素养	骨干	3.76	0.60	1.67*
	非骨干	3.61	0.51	
工作态度	骨干	4.17	0.47	4.87**
	非骨干	4.10	0.42	
心理特质	骨干	4.16	0.35	2.30
	非骨干	4.14	0.15	
动机意识	骨干	4.15	0.60	2.02
	非骨干	4.14	0.62	

注:\* $P<0.05$ ,\*\* $P<0.01$ ,下同。

表5 不同级别骨干学员胜任力得分比较(班级n=211,排级n=33,连级n=83)

	骨干级别	均值	标准差	F值	多重比较
量表总分	班级	4.11	0.58	4.47	
	排级	4.38	0.51		
	连级	4.23	0.14		
知识素养	班级	3.62	0.48	3.56	
	排级	3.65	0.46		
	连级	3.79	0.58		
工作态度	班级	4.14	0.54	3.69*	连级>班级
	排级	4.21	0.39		
	连级	4.23	0.35		
心理特质	班级	4.10	0.41	3.66*	连级>班级
	排级	4.21	0.32		
	连级	4.29	0.36		
动机意识	班级	4.14	0.59	4.93	
	排级	4.16	0.60		
	连级	4.17	0.67		



表6 指挥类和技术类学员胜任力得分比较(指挥类n=117,技术类n=384)

	学员类别	均值	标准差	t值
量表总分	指挥类	4.18	0.39	3.25**
	技术类	4.05	0.45	
知识素养	指挥类	3.74	0.26	2.84**
	技术类	3.71	0.21	
工作态度	指挥类	4.16	0.57	4.13*
	技术类	4.08	0.52	
心理特质	指挥类	4.15	0.35	3.46
	技术类	4.10	0.39	
动机意识	指挥类	4.15	0.47	2.44
	技术类	3.95	0.42	

### 3 讨 论

美国陆军初级军官的胜任力模型包括事业心、决策能力、判断能力、正直公正、忠诚、自制、用人任贤、自信、敢为、聪慧、举止<sup>[10]</sup>。西点军校评价学员的领导绩效主要有12项指标,包括职业动机、军人仪表、团队协作、影响力、关心他人、职业道德、计划和组织能力、授权、监管、发展下属、决策能力以及口头和书面交流能力等<sup>[14]</sup>。这些指标对研究我军初级指挥军官胜任力有一定启发。本研究以技术类学员为研究对象,着眼于初级指挥军官任职需求,构建了由知识素养、工作态度、心理特质和动机意识4个维度、共计21个指标组成的初级指挥军官胜任力模型。该模型对改革和创新我军军校学员培养模式具有一定参考价值。我军初级指挥军官胜任力模型与美国陆军初级军官及西点军校学员存在一些相同点,如自信心、自我控制、以人为本、领导艺术、奉献精神等。与此同时,“知识素养”是我军初级指挥军官胜任力模型区别于外军的最大特点。初级指挥军官必须学习和宣传党的创新理论,掌握军队政治工作的基本方法,具备能打胜仗的优良作风,才能胜任基层带兵人这一岗位。这也是指挥军官与技术军官的重要差别。在耿梅娟的研究中,技术军官的胜任力模型由成就动机、自信心、奉献精神、荣誉感、服从意识、创新意识等14个指标组成,政治素质虽然重要,但并没有列入胜任力模型之中<sup>[15]</sup>。

本研究主要从初级指挥军官任职需求的角度出发构建技术类学员胜任力模型,胜任力模型既可以作为技术类学员培养模式改革的理论依据,也可以在技术类毕业学员分配时,作为军队初级指挥军官

人员选拔、分类与安置的评价标准。未来要加强对胜任力模型的发展研究,根据基层部队使命任务的变化及对初级军官能力素质的要求对模型进行动态修正,始终保持模型的科学性和前瞻性,使理论和实践更好结合。

### 参 考 文 献

- McClelland DC. Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 1973, 28: 1-14
- Spencer LM, Spencer SM. *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley and Sons, Inc, 1993
- Williams RS. *Performance management*. London: International Business Press, 1998
- Bbdullah AH, Musa R, Ali J. The development of human resource practitioner competency model. *International Journal of Business and Management*, 2011, 6(11): 240-255
- Lambert B, Plank RE, Reid DA, Fleming D. A competency model for entry level business-to-business services salespeople. *Services Marketing Quarterly*, 2014, 35(1): 84-103
- Patterson F, Ferguson E, Norfolk T, et al. A new selection system to recruit general practice registrars: Preliminary findings from a validation study. *British Medical Journal*, 2005, 330(7493): 711-714
- 向慧,张亚林,陶嵘. 国外临床心理学家胜任特征研究概况. *中国临床心理学杂志*, 2006, 14(3): 328-330
- Leaton GS, Geoff W. Social trajectories or disrupted identities? Changing and competing models of teacher professionalism under New Labour. *Cambridge Journal of Education*, 2010, 40(1): 5-23
- Lieberman J. Personality characteristics of future military leaders. *Military Medicine*, 2000, 165(2): 86
- 苗丹民,罗正学,刘旭峰,等. 初级军官心理选拔的预测性. *心理学报*, 2006, 38(2): 308-316
- 胡守佳. 连队指导员岗位胜任力评估研究. 长沙:国防科学技术大学, 2009
- 田建全,苗丹民,贡京京. 军校学员领导力胜任特征模型的建立. *中国健康心理学杂志*, 2007, 15(7): 618-621
- 肖雯,李林英. 大学生心理资本问卷的初步编制. *中国临床心理学杂志*, 2010, 18(6): 691-694
- Paul T, Bartone SA, Snook TR, et al. Cognitive and personality predictors of leader performance in West Point cadets. *Military Psychology*, 2002, 14(4): 321-338
- 耿梅娟. 后备技术军官胜任特征与绩效关系研究. *现代管理科学*, 2011, 6: 89-91

(收稿日期:2014-12-31)