

# 大学学生干部胜任力模型研究报告——以某高校为例

金子鹤

西南大学心理学部, 重庆  
Email: jinzhtop@163.com

收稿日期: 2021年3月19日; 录用日期: 2021年4月22日; 发布日期: 2021年4月29日

---

## 摘要

构建大学生学生干部的胜任力模型, 首先通过绩优和绩平为标准选取了两组学生干部共15名, 对其进行行为事件访谈, 访谈内容是要求学生干部详细讲述在学生工作中认为成功和失败的事情各三件。然后通过访谈录音转录的文本进行分析和编码后, 检验编码成员之间的一致性, 最终得出大学生学生干部的绩优组优于绩平组的核心胜任力包括自律、情绪控制、语言表达、分析判断力、主动性以及成就导向。基于本研究构建的大学生学生干部胜任力模型有着较高的信效度, 可以在学生干部任用上提供有针对性的专业参考依据。

## 关键词

学生干部, 胜任力, 行为事件访谈法

---

# Research Report on Competency Model of University Student Cadres—Taking a University as an Example

Zihe Jin

Department of Psychology, Southwest University, Chongqing  
Email: jinzhtop@163.com

Received: Mar. 19<sup>th</sup>, 2021; accepted: Apr. 22<sup>nd</sup>, 2021; published: Apr. 29<sup>th</sup>, 2021

---

## Abstract

To construct a competency model for college student cadres, we first select two groups of 15 stu-

dent cadres based on the criteria of high performance and average performance, and conduct behavioral incident interviews with them. The content of the interview is to ask the student cadres to describe in detail the success and failure of the student work in three things each. Then, after analyzing and coding the transcribed text through the interview recording, the consistency between the coding members is checked, and finally it is concluded that the core competencies of the high-performance group of college student cadres are better than those of the average-level group, including self-discipline, emotional control, language expression, analysis Judgment, initiative, and achievement orientation. The competency model of university student cadres constructed based on this research has high reliability and validity, and can provide a targeted professional reference basis for the appointment of student cadres.

## Keywords

Student Cadre, Competency, Behavioral Incident Interview Method

Copyright © 2021 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

胜任力模型“是指有效地完成工作所需的知识、技能、能力和其他特征(KSAO)的集合”(Campion et al., 2011)。McClelland (1973)率先提出了使用“胜任力”一词的建议, 并建议衡量胜任力的是绩效而不是智力(McClelland, 1973)。Pralhad 和 Hamel (1990)将 McClelland 的研究向前推进了一步, 将能力的概念扩展到包括“核心能力”, 这是在组织级别与所有员工共享的特征。在当今的组织中通常会发现核心能力, 组织会识别出所有员工都应具备的能力, 以及针对不同工作或职位的另一组能力(Sanchez & Levine, 2009)。

胜任力模型是一种在试图评估绩效, 评估培训结果或实施组织变革时吸引组织和管理人员注意的“有吸引力”方式(Schmieder & Frame, 2007)。Stevens (2013)指出, 胜任力建模通常通过“从组织的战略和目标中衍生出高绩效的行为, 通常使用组织自己的语言来促成理解并提高易用性”。与传统的工作岗位分析相比, 业务战略和目标之间的这种联系以及允许组织以非严格的方式描述行为(Slitter, 2015)通常被视为能力建模的好处之一(Sanchez & Levine, 2009)。

学生干部是指在学生群体中担任某些职务, 负责某些职责, 协助学校进行管理工作的学生, 是一种学生身份。选举标准一般是优秀学生、有能力的学生。他们肩负着协调关系和服务大众的重任, 目前其产生方式主要是通过学生自荐和综合面试选拔挑选出的。但遗憾的是目前国内对这个问题的重视程度还不够, 已有的关于领导能力的研究主要集中在领导身上。对于高校学生干部, 他们应该具备什么样的能力, 应该在哪些方面提升和着重培养, 目前国内还没有进行过系统的研究。有关高校学生干部能力的研究也多为描述性的说教, 缺乏统计数据的验证和科学理论的支持, 对于高校学生干部的领导能力则更是无人问津。因此, 对高校学生干部领导能力进行胜任力建模的实证性研究十分必要。

## 2. 研究目的

本文的研究目标旨在通过运用关键事件访谈法和胜任特征模型相关知识, 结合该高校旅游学院学生干部的实际情况, 经过系统性的研究和分析, 首先获得该高校旅游学院 15 名学生干部在任职期间, 个人认为最成功的三件具体关键事例和最不成功的三件具体关键事例; 其次利用相关分析和差异性检验等数

据分析,初步建立某学院学生干部的胜任特征模型;最后通过结合其他小组的访谈结果,建立最终的高校大学学生干部胜任特征模型。希望由此挑选和培养“人岗匹配、人尽其用”的学生干部,提高团队绩效和整体工作效率,在帮助促进高校学生工作的发展的同时,亦有利于高校在未来的长远整体战略发展,起到多赢的效果。

### 3. 研究对象

某大学旅游学院 15 名学生干部。

### 4. 研究方法

行为事件访谈(Behavioral Event Interview, BEI)是一种以结构化形式与他人进行面谈的方法,广泛用于新员工的甄选过程中,以识别某些行为。该技术假设:预测未来行为最好是基于应聘者过去行为的知识。这解释了为什么“行为”一词在 BEI 的命名中起着举足轻重的作用。此外,该技术以下理论为基础:过去的知识和行为对某人在现在和将来的行为起着至关重要的作用。该方法是由美国心理学家戴维·麦克莱兰(David C. McClelland)在 1970 年代设计的。麦克莱兰还是所谓的冰山模型的创始者。行为,知识和技能就像冰山一样,它们大多在水面上可见,并且仅形成冰山的一角。那些影响行为的区域(例如意见,价值观,质量和驱动因素)大多在水之下,就像冰山一样。只有提出问题,一个人才能在水下潜水,并找出是什么驱使某人以及为什么他们表现出某些行为。

行为事件访谈(BEI)的目的是面对面的从与应聘者那里获得非常详细的行为描述。这是关于深入了解某人如何执行工作以及采用该方法的根本原因。进行面试的人希望清楚地了解应聘者,并要求他们讲出完整的故事,该故事专门讲述了他们的行为,思想和行为,并描述了目前的状况。事先准备许多问题可以检索到足够的信息。与多位应聘者交谈时,准备好的问题可以帮助保障访谈连续性,并允许所有应聘者以相同的方式自我介绍。这些问题大多是公开的,为应聘者提供了很好地描述某些情况的机会。访谈过程中主要运用 STAR 法则,如表 1 所示。

Table 1. STAR rules

表 1. STAR 法则

情景(S)	1、当时的情景是怎样的?
任务(T)	1、情景中所要完成的目标是什么?
行动(A)	1、你对当时的情况有什么样的反应? 2、你当时首先做了什么,在处理整个事件过程中,都采取了哪些行动? 3、你在整个事件中承担什么样的角色?
结果(R)	1、这一事件引发了什么问题 and 后果? 2、你最终收获到了什么?

### 5. 研究流程

#### 5.1. 被试

本研究以某高校旅游学院的学生干部为访谈样本群体。按照负责管理学生干部的老师以学生干部绩效评估的分数,选取 6 名优秀的学生干部作为绩效优秀组(以下称为绩优组)的访谈对象,其得分在 36~40 分。同时,为了使样本更具有代表性,从旅游学院抽取出 9 名普通学生干部作为绩效普通组(以下称为绩平组)的访谈对象,其得分在 15~30 之间,共访谈 15 人。其中男性为 6 人,女性为 9 人;年龄最大为 22 岁,年龄最小为 18 岁,平均年龄为 19.7 岁;大三年级为 2 人,大二年级为 3 人,大一年级为 10 人;2

名校级干部, 13 名院级干部; 2 人任期为三年, 3 人任期为两年, 10 人任期为一年。访谈人员和被访者事先并不知晓优秀组和普通组的名单。所有被访者在被访谈之前签署了知情同意书。

## 5.2. 工具设计

本研究设计了《行为事件访谈提纲》、《行为事件访谈信息记录卡》、《知情同意书》(见附录 1~3)。其中,《行为事件访谈提纲》包括访谈目的、访谈问题、各访谈阶段的注意事项等,供访谈者使用。《行为事件访谈信息记录卡》由 16 个项目组成,用来记录被访谈者的基本信息以及在访谈过程中的行为表现。《知情同意书》供被访谈者阅读,使其了解访谈内容和过程,也让被访谈者清楚自己在访谈工程中的权利和义务,此外我们在对学生干部说明情况后进行访谈录音。

本研究采用的《胜任特征辞典》(见附录 4),是根据老师的《企业员工胜任力辞典》、《教师职业心理健康规范辞典》、帮助与服务族、成就与行动族、冲击与影响族、个人效能组、管理组、认知族 8 个辞典,同时借鉴仲理峰和时勘(2004)的《家族企业高层管理者胜任特征模型》、沈燎和刘泉(2009)的《高校学生干部胜任力模型构建研究》等的研究报告,初步确立参考的《胜任特征辞典》。该辞典使用之前,又通过小组讨论的方法和预试的访谈结果对辞典进行了讨论和修改,使其文字表述更加符合高校学生干部的实际情况,同时,还增加了访谈资料中可能出现的特殊特征的编码要素。最终确立《胜任特征辞典》,本辞典包括 64 个胜任力特征,每个胜任力特征分为 4 个等级每个等级的分数依次对应为 1、2、3、4 分。

## 5.3. 行为事件访谈

访谈安排在访谈人员与被访谈者提前约定好的地点,地点选取标准首先是环境确保安静,不被打断。所有访谈过程都严格按照《行为事件访谈提纲》的内容和要求来操作。在征得被访谈人同意后,对所有被访谈者的谈话内容都进行了录音。此外,还对被访谈人在访谈过程中的表现等内容进行了记录,作为对胜任力特征编码内容的补充。

## 5.4. 胜任特征编码

访谈录音的内容被转录、校对后,再整理成文本,最后获得了 15 份文本材料,每位学生干部叙述任职期间 3 件成功事件和 3 件觉得失败事件,共 6 件,因此本次访谈共计 90 件事件。经过删减一些不必要的内容,共计约 2 万 7 千字。编码小组由 5 名成员组成。首先,编码者学习和讨论了修订过的《胜任特征辞典》。在不知情哪些事件属于优秀组和普通组的情况下,每位成员对 90 件事件依次编码。

# 6. 研究结果

## 6.1. 访谈对象

研究以该高校旅游学院的 15 名学生干部为访谈对象,分别为 7 名绩优组和 8 名绩平组。通常情况下,绩效优秀者得分在 40 分以上,绩效平平者得分在 20 分左右。30 分左右的结合具体时间判断其为绩优组或绩平组。访谈对象基本信息见表 2。

由表 2 可知,研究中共有 15 名访谈对象(9 名女生, 6 名男生), 13 名院级干部和 2 名校级干部。根据绩效分数的划分原则把 15 名访谈对象分为绩优组和绩平组。40 分以上的即为绩优组, 30 分及以上的根据具体事件把第六、第七个访谈对象纳入绩优组, 则前七名为绩优组, 后八名为绩平组。绩优组的平均绩效分数为 40.43 ( $SD = 5.381$ ), 绩平组的平均绩效分数为 21.50 ( $SD = 5.782$ ), 后进行独立样本 T 检验, 结果发现绩优组和绩平组存在显著差异( $T = 6.531^{**}$ ,  $N = 13$ )。在第二次效度分析时, 将前六名划分为

绩优组，后 9 名划分为绩平组。

**Table 2.** List of basic information of interviewees

**表 2.** 访谈对象基本信息一览表

	性别	年级	职级	任期	绩效分数
1	男	大三	院级干部	三年	44
2	女	大一	院级干部	一年	44
3	女	大三	院级干部	三年	43
4	女	大二	院级干部	两年	43
5	女	大二	校级干部	两年	43
6	男	大一	院级干部	一年	36
7	女	大一	院级干部	一年	30
8	女	大一	院级干部	一年	30
9	男	大一	院级干部	一年	30
10	男	大一	院级干部	一年	21
11	男	大一	院级干部	一年	21
12	女	大二	校级干部	两年	20
13	男	大一	院级干部	一年	20
14	女	大一	院级干部	一年	15
15	女	大一	院级干部	一年	15

## 6.2. 访谈字数和长度

运用 spss20.0 对访谈字数和长度进行独立样本 T 检验。结果发现，绩优组的访谈字数为 12,983 字( $SD = 62.18$ )，绩平组的访谈字数为 11,724 字( $SD = 69.21$ )，在访谈字数上有显著差异( $T = 4.650^{**}$ ,  $N = 88$ )。

## 6.3. 第一次编码分析信度和效度

### 6.3.1. 皮尔逊相关系数

本次研究以某高校旅游学院的 15 名编码人员(女生 9 名，男生 6 名)为访谈对象。编码时，记录了每个被试在各个胜任力特征等级上出现的次数。运用具有 64 个胜任力特征的胜任力词典，5 名编码人员对旅游学院的 15 名访谈者的 90 件成功或失败的关键事件进行编码。为了检验 5 名编码人员编码的内部一致性，运用 spss20.0 版对 5 名编码人员对 90 件事情的平均等级分数进行皮尔逊相关检验。结果发现 5 名编码员的皮尔逊相关系数介于 0.404~0.624 且均显著。编码员 2 和编码员 5 之间的皮尔逊相关系数最高，达到 0.624<sup>\*\*</sup>。

### 6.3.2. 差异检验

为了检验研究中所采用的胜任力特征是否在学生干部的绩优组和绩平组存在差异，运用 spss20.0 对绩优组和绩平组胜任力特征的平均等级分数进行差异检验，胜任力特征结果如表 3 (表 3 只给出了差异显著的胜任力特征)。

**Table 3.** The difference test of the average grade score between the high-performance group and the average-performance group**表 3.** 绩优组与绩平组的平均等级分数的差异检验

胜任力特征	绩优组		绩平组		df	t
	均值	标准差	均值	标准差		
组织认同	0.14	0.378	1.31	1.193	8.566	-2.477*
公平公正	1.29	0.994	0.13	0.354	7.325	3.100*
统率	1.21	0.906	0.22	0.619	13	2.514*
压力应对	0.29	0.706	1.81	1.462	13	-2.480*

注: \* $p < 0.05$  (双尾检验)。

由表 3 可知, 绩优组和绩平组在组织认同、公平公正、统率和压力应对这四个胜任力特征上存在显著差异, 即这四个胜任力特征可用来区分绩优组和绩平组。

## 6.4. 第二次编码信度和效度分析

### 6.4.1. 皮尔逊相关系数

由于第一次相关分析中编码员 2 和编码 5 的相关性最高, 达到 0.624。但是在实际计算编码分数却发现编码员 2 和编码员 5 对 90 件事件的胜任力特征编码的相似性低。第一次对 64 个特征的效度分析只出现了 4 个特征, 推测在编码过程中可能有些事件无法用词典里的胜任力特征进行编码。研究中对 90 件事件重新进行编码, 对五名编码人员的胜任力特征编码进行皮尔逊相关系数相关, 结果发现 5 名编码员的皮尔逊相关系数介于 0.444~0.613 且均显著。编码员 2 和编码员 4 之间的皮尔逊相关系数最高, 达到 0.613\*\*。

### 6.4.2. 归类一致性

归类一致性(Category Agreement, CA)指对编码归类相同数占归类总数的百分比, 即 $CA = 2 \times S / (T1 + T2)$ 。式中 S 表示两名编码者归类一致数, T1、T2 表示每人的编码总数。

**Table 4.** Coding consistency coefficient of competency characteristics of five coders**表 4.** 五名编码人员胜任力特征编码一致性系数

	编码员 1	编码员 2	编码员 3	编码员 4	编码员 5
编码员 1	1.00				
编码员 2	0.34	1.00			
编码员 3	0.32	0.28	1.00		
编码员 4	0.29	0.51	0.3	1.00	
编码员 5	0.27	0.26	0.23	0.213	1.00

由表 4 可知, 编码员 2 和编码员 1 的 CA 系数为最高 0.51, 5 名编码员的 CA 系数分别从 0.21~0.51。

### 6.4.3. 差异检验

为了检验研究中运用的胜任力特征是否在学生干部的绩优组和绩平组存在差异, 在实际编码过程中发现编码员对第 7 位访谈对象的编码普遍较低, 所以把第 7 位访谈对象置于绩平组。运用 spss20.0 版对绩优组和绩平组胜任力特征的平均等级分数进行差异检验, 胜任力特征结果如表 5 (表 5 只给出了差异显著的胜任力特征)。

**Table 5.** The difference test of the average grade score between the high-performance group and the average-performance group**表 5.** 绩优组与绩平组的平均等级分数的差异检验

胜任力特征	绩优组		绩平组		df	t
	均值	标准差	均值	标准差		
自律	1.75	0.880	0.33	0.500	13	3.998**
情绪控制	1.28	1.125	0.11	0.333	5.591	0.05*
语言表达	0.00	0.000	1.00	1.000	8	-3.00*
分析判断力	0.00	0.000	1.00	1.000	8	-2.530*
主动性	0.96	1.054	1.67	1.323	10.349	-2.316*
成就导向	0.45	1.090	1.89	0.782	13	-3.002*

注: \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$  (双尾检验)。

由表 5 可知, 绩优组和绩平组在自律、情绪控制、语言表达、分析判断力、主动性、成就导向这六个胜任力特征上存在显著差异即四个胜任力特征可区分绩优组和绩平组。

## 7. 结论

通过本次调研访谈和数据分析得出以下结论:

1) 学生干部绩优组和绩平组的绩效分数有显著差异, 绩优组显著高于绩平组; 而且二者在访谈长度上也存在显著差异。

2) 通过行为实践访谈法及编码分析后构建了大学生学生干部胜任力模型, 根据本次调研结果, 其中最能够区分优秀学生干部的核心胜任力有: 自律、情绪控制、语言表达、分析判断力、主动性和成就导向。基于此六大核心胜任力, 还编制了在面试过程中主要考察核心胜任力的面试题目, 有助于学生干部管理人员更好的了解该学生是否具有良好的学生干部胜任能力。题目如下表所示:

胜任力特征	面试题目
情绪控制	如果你是部门负责人, 当你向你的干事分配一个任务时, 你发现他没有认真听你讲, 而且你已经解释过很多遍了, 你非常的生气, 此时你会怎么做?
自律能力	如果你是一名大一的干事, 部门规定每天都要签到, 但是你所在部门的大部分人, 包括部长也不会按时来签到, 没有人因不签到而受过处分, 你有时也会觉得签到很麻烦, 此时你会怎样做?
语言表达	负责老师告知你需要口头通知 24 个团委老师原定于下午三点的会议改到下午两点, 你会怎样表达?
分析判断能力	最近你们学院组织部要举办两个活动, 分别是校级的知识竞赛和校级的歌唱比赛, 但是两个活动时间衔接非常紧, 因为你们的负责老师比较喜欢文艺方面的节目, 建议你们只举办歌唱比赛, 但是如果举办两个活动, 反响好的话, 你们学院能够得到奖励, 此时你会怎么做?
成就导向	离学校迎新晚会还有一周了, 你临时接手负责了一个评价不怎么高的节目, 你接下来会怎么办?

## 参考文献

- 沈燎, 刘泉(2009). 高校学生干部胜任力模型构建研究. *当代青年研究*, (12), 61-64.
- 仲理峰, 时勤(2004). 家族企业高层管理者胜任特征模型. *心理学报*, 36(1), 110-115.
- Campion, M. A., Fink, A. A., Rugeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). Doing Competencies Well: Best Practices in Competency Modeling. *Personnel Psychology*, 64, 225-262.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01207.x>

- 
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence Rather than for "Intelligence". *American Psychologist*, 28, 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68, 79-91.
- Sanchez, J. I., & Levine, E. L. (2009). What Is (or Should Be) the Difference between Competency Modeling and Traditional Job Analysis? *Human Resource Management Review*, 19, 53-63. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.10.002>
- Schmieder, R., & Frame, M. (2007). Competency Modeling. In S. Rogelberg (Ed.), *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 85-86). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Sliter, K. A. (2015). Assessing 21st Century Skills: Competency Modeling to the Rescue. *Industrial and Organizational Psychology*, 8, 287-289. <https://doi.org/10.1017/iop.2015.35>
- Stevens, G. W. (2013). A Critical Review of the Science and Practice of Competency Modeling. *Human Resource Development Review*, 12, 86-107. <https://doi.org/10.1177/1534484312456690>



## 附录 1

### 行为事件访谈提纲

#### 一、访谈开场语

xxx 同学您好，我是某高校校团委学生干部胜任力模型研究项目的访谈员，是心理学院的学生。现在正在做一个关于此次活动的专题访谈，本访谈主要是通过问答形式进行，我们会对此次访谈的内容进行保密，在整理内容的时候也会把人名和地点之类的信息用其他代替或省略掉，请您放心。

为了便于我们对您所讲的工作事件进行整理和归类，我们很需要对您所讲的工作事件进行录音，在讲述过程中，您可以不必说出具体涉及的人名，用小李或张某来代替即可。不知您是否同意？(等待回答)我们只关心学生干部工作中会发生的事件，不关心谁对已经过去的事件负责或者谁对谁错，所以对录音放心。除了我本人以外，不会有其他人接触到我们的研究材料。

我们此次谈话的内容将会持续一个半小时左右，为保证访谈的有效性，请真实并且具体地回答每个问题。如果没有疑问的话，可以开始了吗？

#### 二、访谈流程

##### 1) 了解被访谈者信息

现在是大学本科几年级的学生？什么时候开始从事学生工作并且从事多长时间(按月计算)？现在具体是什么职位？主要从事什么具体的工作等等。

##### 2) 要求被访谈者描述自己最成功的三件事

我们的访谈目的主要是想收集贵院学生干部工作中的一些典型工作事件，今天请您仔细回忆一下从事学生干部工作以来记忆最深刻的事情，我们希望您能够详细地介绍三件您印象中最成功的或者说最有成就感的事。包括事情发生的原因是什么？都包括了哪些关键人物？您当时是怎么想的？选择了什么方法？为什么选择这个方法？具体是怎么实施的？实施的结果怎么样？您本人的感觉是怎样的？

在听您讲的过程中，如果我有不太明白的地方，可能会问问您。好，现在请您先回想回想，想起哪件就讲一讲，不必在意事情的顺序。(在访谈的过程中要注意让被访谈者对访谈过程进行详细的描述。)

##### 3) 要求被访谈者描述自己最不成功的三件事

请再非常详细的介绍三件您记忆中关于学生干部工作最没成就感或者感觉最崩溃的事。事情发生的原因是什么？都包括了哪些关键人物？您当时是怎么想的？选择了什么方法？为什么选择这个方法？具体是怎么实施的？实施的结果怎么样？您本人的感觉是怎样的？

在听您讲的过程中，如果我有不太明白的地方，可能会问问您。好，现在请您先回想回想，想起哪件就讲一讲，不必在意事情的顺序。(在访谈的过程中要注意让被访谈者对访谈过程进行详细的描述。)

##### 4) 要求访谈者描述优秀学生干部的基本素质和特殊素质

您觉得要成为一个优秀学生干部，需要具备哪些方面的素质？(至少三点)您是否还能想到其他特质？

##### 5) 您还有什么要补充的吗？

#### 三、访谈结束语

非常感谢您抽出宝贵的时间配合我们这次的访谈，谢谢您的合作！

## 附录 2

## 行为事件访谈信息记录卡

编号：            访谈日期：            访谈时间：

基本情况调查表

姓名		性别	
年龄		民族	
专业		年级	
职位		任期	
具体工作			

受访人访谈当日信息表

观察内容	观察结果
受访者对本次访谈的态度	
受访者重复使用的词和短语	
访谈过程中遇到的困难	



## 附录 4

## 《胜任特征辞典》

胜任力维度	代码	胜任力子维度										
专业技能	A	Aa					Ab					
		文书能力					计算机/新媒体操作能力					
个人品质	B	Ba	Bb	Bc	Bd	Be	Bf	Bg	Bh	Bi	Bj	
		进取	内省	自信	乐观	热情	亲和力	宽容耐心	内疚感	知错能改	承担责任	
职业道德	C	Ca	Cb	Cc	Cd	Ce	Cf	Cg	Ch	Ci		
		诚信	自律	尊重	敬业	责任心	奉献精神	意志坚持	组织认同	公平公正		
人际关系	D	Da		Db		Dc		Dd		De		Df
		同理心		关系维持		倾听策略		人际交往		情绪控制		人际洞察力
管理技能	E	Ea	Eb	Ec	Ed	Ee	Ef	Eg	Eh			
		统率	激励	感召力	培养他人	语言表达	识人用人	指导监控	团队整合			
思维能力	F	Fa		Fb		Fc		Fd		Fe		Ff
		分析判断力		计划制定		计划推行		排除疑难		工作及时性		果断与权力运用
		Fg	Fh	Fi	Fj	Fk		Fl	Fm			
		创新	授权	条理性	主动性	以学生为中心		成就导向	权限概念			
		Fn		Fo		Fp		Fq		Fr		
		学习与领悟能力		应急能力		全局观念		系统思维		学习和工作冲突处理		
业务能力	G	Ga	Gb	Gc	Gd	Ge	Gf					
		行动力	执行力	关注细节	压力应对	学习发展	弹性适					
		Gg		Gh		Gi		Gj	Gk			
		经验开放性		沟通协调		公关能力		团队合作	时间管理			