

基于扎根理论的中国拳击教练员胜任力模型构建研究

BASED ON GROUNDED THEORY OF COMPETENCY
MODEL TO BUILD THE CHINESE BOXING COACHES

卜宪贵¹ 刘春生²

Xiangui Bu¹ and Chunsheng Liu²

^{1,2}正大管理学院中国研究生院

^{1, 2}Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management

摘要

本文使用扎根理论的质性研究方法，通过对国家拳击队的 14 名高级教练员的访谈数据进行质性分析，初步构建了中国拳击教练员胜任力模型，以此反映拳击教练员所需要具备的胜任力。结果显示，中国拳击教练员胜任力模型组成为专业知识、专业技能、个人特质、管理技能、专业态度、人际关系 6 个维度 28 个范畴。模型的建立为拳击教练员的评估、选拔、培训、职业发展等提供了理论依据。

关键词: 拳击教练员, 扎根理论, 模型构建

Abstract

In order to reflect the excellent boxing coaches need to have the professional quality, this paper through analyzing the Chinese national boxing team of 14 senior coaches interview data qualitatively, constructs the Chinese boxing coaches competency model, by using the grounded theory in qualitative research methods. The research results show that the competency model of boxing coaches in our country is divided into 28 categories: professional knowledge, professional skills, personal characteristics, management skills, professional attitude and interpersonal relationships. The establishment of the model provides the theoretical basis for the evaluation, selection, training and career development of boxing coaches.

Keywords: Boxing coach, Grounded theory, Model construction

Corresponding Author

E-mail: 898172558@qq.com

引言

2012 年伦敦奥运会后随着拳击“去业余化”进程的改革，拳击赛事得以进一步的丰富与完善，目前已形成系统且丰富的赛事体系。随着拳击竞技水平的飞速发展，对教练员的素质与技能要求更加严格，拳击教练员的专业化、职业化要求越来越高，教练员成为了一种高度专业化、科学化的职业。

教练员的职业化要求教练员具备专业化的职业素质与技能，以便更好地胜任训练工作。拳击运动员竞技场上的较量实际上是教练员执教技能的较量，教练员胜任能力的高低直接关系到运动员竞技能力的提高与运动成绩的获得。近年来教练员胜任力引起了业界和学界的激烈讨论与思考，绩效优秀教练员的应该具备哪些胜任力？这是摆在我们面前的一个亟需解决的问题。

笔者通过中国知网查阅近十年以来关于教练员胜任能力的 106 篇文章进行梳理发现，目前学者对于教练员胜任力还没有统一标准与界定，而对于拳击教练员的胜任力研究国内更是匮乏。因此研究我国优秀拳击教练员的胜任力构成，探究优秀拳击教练员的核心能力，找出其影响因素和逻辑机理，有针对性的进行评价、培训与评估，对于提高和发展我国拳击教练员的整体胜任力有重要的实践意义和理论意义。

本文使用扎根理论的质性分析方法构建中国拳击教练员胜任力模型，研究的基本逻辑思路是：首先，对我国胜任素质的相关文献进行梳理，为后续的半结构化访谈和资料分析提供参考和理论研究的三角验证；其次，对中国国家拳击队的 14 名拳击教练员进行行为事件访谈，访谈一位编码一次，循环推进，完成开放编码和主轴编码；接着，通过对编码之间的关系比较、选取的概念教练员素质的比较、文献与研究结果的比较，完成模型构建；最后讨论了构建模型的价值以及未来研究的方向。

文献回顾

胜任力的概念研究

McClelland (1973) 首次提出“胜任力”的概念，其定义为：“能将某岗位工作中有卓越成就者与表现普通者区分开来的个体特征，它可以是动机、特质、价值观、某领域知识或行为技能，任何可以被可靠测量或计数的，并且能显著区分优秀与普通绩效的个体特征”。随后国内外学者对于不同工作岗位的胜任力进行了深入分析和实证研究并取得了丰富的成果，但有关胜任力的定义至今尚未统一，目前国内学术界对胜任力内涵主要有以下三个观点。

以国外学者 McClelland (1973), Boyatzis (1982), Spenser (1993), 国内学者王重鸣 (2000)、彭剑峰, 饶征 (2003) 为代表的“特征观”，他们研究认为影响优秀绩效的不是外显的知识与技能而是鉴别的隐形胜任特征。国外学者 Fletcher (1991)、Cockerill et al. (1995), 国内学者仲理峰, 时勘 (2004) 为代表的“行为观”，他们研究认为影响优秀绩效的是可以测量和评价的个体外显行为。以 Ledford (1995), Byham & Moyer (1996) 为代表的“综合观”他们研究认为对于胜任力评价预测量应该综合以上两种观点。

通过对胜任力文献的梳理与理解，研究拳击教练员的胜任力应当以“综合观”为指导，这样更严谨和客观。基于以上研究本文的拳击教练员的胜任力界定为在中国竞技体育组织情境下，绩效优秀的拳击教练员在训练教学比赛中表现出的个人特质、动机、知识、能力等胜任指标。

中国教练员胜任力研究

笔者通过文献的查找与梳理，2005~2016 年 10 年间中国教练员胜任素质研究共发表了 106 篇论文，涉及田径、武术、举重、篮球、足球、体操、乒乓球、跆拳道、排球、瑜伽 10 个运动项目的教

练员, 研究成果主要在于文献综述与胜任力模型的理论构建, 其中核心文献为 3 篇, 刘鑑 (2006) 建立了足球教练员胜任力模型, 模型包括知识的获得、团队意识、相信团队成员、促进合作、权威、自信、关注细节和关怀。邱芬, 姚家新 (2009) 建立了专业教练员模型, 模型包括知识的获取、创新、团队合作、沟通、权威、关注细节、洞察力、分析思考。尹碧昌 (2014) 建立了田径教练员胜任力模型, 模型包括专业知识、执教技能、建立与发展关系、个人特质。

上述研究代表着中国教练员胜任力主要研究成果。从模型建立方法来看普遍使用文献综述、访谈、内容分析, 计算胜任特征频次、平均数、访谈长度等统计分析, 进行模型构建, 研究方法与过程相似, 导致研究结论的科学严谨性受到质疑。教练员胜任力研究不能脱离我国竞技体育的组织情景, 同时特殊专项的教练员胜任力研究匮乏, 通过文献的查找目前国内外对于拳击教练员的胜任力研究尚属空白。

从运动训练角度对教练员胜任力指标进行的研究

Eitington, (1989) 研究认为, 一名优秀教练员应具有五个方面的素质: 1) 善于营造一个具有支持性氛围的团体; 2) 能够给予和获得他人建设性反馈意见; 3) 善于倾听别人建议和观点; 4) 善于成功地移植、引进、和利用相关学科知识的能力; 5) 能够控制一个具有开放性氛围的团体。

中国著名体育学者过家兴 (1991) 在《运动训练学》一书中, 根据我国的实际情况及现代竞技体育的发展需要, 对教练员素质提出了 6 个方面的要求: 1) 高度的政治觉悟; 2) 高尚的道德情操; 3) 强烈的职业责任感; 4) 熟练掌握教育学和方法学技能; 5) 勇于探索和大胆创新; 6) 丰富的专业知识和实践经验。

吴飞, 刘国斌 (2007) 研究认为乒乓球教练员

的素质结构由思想认识、意志信念、行为类型 3 个要素构成。赵映辉, 刘光同 & 徐丰 (2010) 研究指出教练员的临场指挥对于篮球比赛至关重要。祝大鹏 (2010) 研究指出体育教练员应具备自信、责任心、调动积极性、专业技能、反思能力、终身学习、明确的发展目标、创造性、关注细节 9 项素质。徐玉明, 满会磊 (2012) 研究认为中国优秀教练员的创新素质优于一般教练员。信凯 (2016) 研究认为足球教练员应该具备以下素质: 1) 热爱事业、有追求、有奉献精神; 2) 专业水平的积累; 3) 运筹帷幄、随机应变; 4) 学习与科研能力; 5) 运动心理学知识; 6) 恩威并重、以德服人。

虽然国内外学者和教练员分别从不同角度, 对不同运动项目的教练员素质提出了具体要求, 但主要是采用静态分析法, 只注重教练员各项素质的划分, 没有对各项素质之间的横向或纵向关系进行研究。这种研究方法把教练员的素质要素看成是孤立的静态的因素, 缺乏了对各要素之间的系统性进行恰当的分析, 同时对于优秀教练员的核心素质没有挖掘梳理。

从心理学角度对教练员胜任力指标进行的研究

从心理学角度主要是对教练员素质结构的类型、构成以及作用进行研究。Carron & Bennett (1977) 对教练员与运动员的协调能力进行了研究, 结果发现, 教练员和运动员在情感层次、与他人发展联系的能力、个人的控制能力上存在显著差异。进入 20 世纪 90 年代, 随着人们对运动训练规律的认识水平不断提高, 一些学者认为教练员素质的高低和素质结构的合理程度是影响科学化训练水平的主要因素。

宗棣华 (1995) 以足球教练员为研究对象, 提出教练员应具备: 1) 较高的智能与智慧; 2) 稳定的情绪; 3) 广博的知识; 4) 坚强的意志; 5) 精深的专业技能与丰富的经验; 6) 较强的应变能力。王朝

群 (1997) 以排球教练员为研究对象, 提出智能型教练员要具备高智力结构和能力结构以及强烈的敬业精神。

许登云, 乔玉成 (2010) 以孙海平、蔡振华、许海峰等十位成功教练员为研究对象, 分析他们的成功的因素, 除具备基本教练员素质外, 还具有霸气、勇气、志气等特殊气质。李继辉 (2011) 以田径教练员的素质构成和素质结构为研究对象, 提出优秀教练员核心素质为: 1) 专项经验; 2) 管理队伍能力; 3) 专项训练能力; 4) 运动训练基础理论知识; 5) 哲学和思维科学知识; 6) 指挥比赛能力; 7) 运动医疗保健知识。并区分为核心层和保障层。

上述文献对教练员素质类型结构的类型、构成、作用进行了广泛研究, 但是由于研究人员对相关素质的概念未作出明确的界定, 因而造成一些素质的内容说法不同, 实质却基本相同的重复现象。另外, 由于研究方法不详, 样本数量也未说明, 也阻碍了其它研究人员进行后续的研究。

研究设计

通过上述的文献回顾与梳理笔者发现对于教练员胜任素质的研究文献相对陈旧, 且核心文献较少, 研究方法缺乏科学性与严谨性。由于已有研究中对于教练员的胜任力缺乏系统深入的研究, 本

研究将使用质性的研究方法, 不从现有的理论和研究结果出发, 避免受到现有研究思路和结论的影响。遵从实际实践, 从现实现象出发, 进行理论构建, 强调理论的饱和度。运用扎根理论构建拳击教练员胜任素质模型。本研究的整体逻辑思路是: 首先对我国教练员胜任素质的相关研究文献进行梳理, 以此为基础构建起初步的半结构化访谈框架; 其次, 开展访谈并进行开放编码和选择性编码, 确定核心范畴; 然后, 在核心范畴的基础上确定各范畴之间的关系, 完成模型构建, 并与相关的研究文献进行对话; 最后, 讨论模型对于我国拳击教练员的启示以及未来继续研究的方向。

1. 理论性抽样

理论性抽样指根据理论研究的需要有目的地选择研究样本。与计量研究严格要求遵循统计意义上标准和样本代表性不同, 扎根精神的研究更强调资料的经验性和理论的饱和性。依据理论性抽样的原则, 首先确定样标, 选取而中国国家拳击队 (男队、女队) 的 14 名教练员作为研究对象, 研究对象具有权威性, 代表了中国拳击教练员的最高水平。样标如表 4 所示。访谈对象男 12 人, 女 2 人, 执教年限都在 10 年以上, 教练员级别均为高级教练员, 其中国家级教练 6 人, 高级教练员 8 人, 均为国家男、女队现役教练员。

表 1 行为事件访谈对象的基本情况

内容	工作环境		性别		执教时间 (年)			文化水平			教练级别		
	国家队	男	女	男	女	10-15	15-20	20 以上	中专	大专	本科	高级	国家级
人数 (人)	14	12	2	5	5	4	4	5	4	5	4	8	6

为了保证理论的饱和度, 男子拳击队的 8 名教练员与女子拳击队的 6 名教练员分别进行访谈。访谈采用目前得到公认, 且最有效的方法 (BEI) 行

为事件访谈法 McClelland (1998)。即采用开放式的行为回顾式探察技术, 让被访者讲述在具体工作岗位中最成功的三件事, 采用 STAR 工具, 重点

挖掘的信息是在怎样的组织情景下发生的，当时都牵扯到了什么人，被访者是怎么想的，当时又做了什么，产生了什么结果，访谈采用行对访谈的内容进行一定程度上的三角验证，即向 A 了解 B 所说的内容，以其一致性来判断数据的可靠性。然后，对访谈内容进行扎根质性分析，来确定访谈者所表现出来的胜任力特征。

2. 数据收集

使用半结构化访谈的方法收集数据，每访谈一位教练员进行一次编码，不断比较，直至第 12 名拳击教练时发现无新概念或关系出现，继续访谈 2 位教练员仍无新的发现，判断理论已经饱和。

对拳击教练员实施半结构化的访谈，利用 STAR 工具，编写中国优秀教练员访谈提纲，以拳击教练员的执教经历为轴线，主要由被访谈者以叙事的方式介绍，近两年的关键事件，尽量规避其由于紧张或时间模糊而导致的叙述不真实成分。为防止受访者疲劳出现的非故意误差等，笔者控制访谈的方向与节奏，通过教练员自身的感受和经历来挖掘信息，就教练员的带队、训练、比赛、日常管理等内容进行引导，紧紧围绕教练员所具备的素质与能力进行展开。如有表述不清或概念模糊时，笔者与受访者沟通交流，准确记录受访者信息。通过对访谈资料整理发现，随着访谈的深入，被访谈者均表现出更加热情的态度，谈到一些访

谈者意料之外的事件或因素。访谈过程中以几个开放式的问题进行引导，如参与拳击运动的动因、家人的态度、朋友的感受、执教有待改进的地方等等，被访谈者往往可以叙述大量的事例和内容。

由于是半结构化的方式，访谈者可以在一定程度上控制访谈的进度，收集到需要的数据。每例访谈时间一般为 1.5 至 2 小时，共计 23 小时，整理后得到文本资料共 43194 字。

扎根研究

开放编码

此阶段将访谈录音转化为文字文本，将访谈资料打散并聚类，形成概念和范畴。有

信息模糊或不能把握的，通过访谈等方式向被访谈者经过确认，结论一致后形成最终结果，以此反映数据内容。

在开放编码中，尽可能使用被访者的原话，以呈现其感受或态度。以逐行、逐句、逐段的方式编码，使得资料中的概念自然涌现出来。编码的编号规则为：PA-B，其中 PA 为被访谈人编号，B 为访谈资料中涌现的第 B 个概念，例如 P11-6 表示编号为 P11 的被访谈人的访谈资料中涌现的第 6 个概念。

经过多次反复对比分析，共从资料中抽象出 89 个概念及其所属的 18 范畴，如表 2 所示。

表 2 开放编码界定的范畴和概念

Z	主范畴	概念	典型编码例证
1	专项经验	教练员自身的专项经历感受、经验性知识	P1-2 他打拳有内涵有想法 P7-4 感觉他和我的打法很相似
2	体能训练知识	教练员对于拳击专项进行身体结构功能的训练知识	P2-2 经常进行核心力量训练 P3-7 强调专项力量的训练教学
3	临场指挥	比赛场上教练员的技战术安排与指挥能力	P2-3 现场的指挥对运动员技术发挥至关重要 P13-5 充分发挥自己特长抑制对手发挥
4	沟通能力	教练员与运动员以及工作人员的交流沟通反馈	P8-4 他们经常过来找我谈训练体会 P13-2 训练计划制定后我们都要开队会商量的
5	成就动机	是教练员追求自认为重要的有价值的工作，并使之达到完美状态的动机	P10-12 肯定要拿全运会冠军的 P6-3 一直盼着他能去打奥运会
6	选材知识	教练员对运动员选拔的标准和要求	P10-3 我都选身高臂长脖子短的运动员 P10-1 我找那些跑的快力量大的运动员
7	训练负荷的控制	教练员对于专项运动量与运动强度的监控	P4-7 不能练疲了不然没有状态 P5-20 该调整的时候就得大胆调
8	应变能力	指教练员面对意外事件时，能迅速地做出的决策反应，使得事件妥善解决的能力	P13-6 我感觉带队能体现我的人生价值 P9-4 我把运动员当自己孩子来看待
9	持续学习	教练员坚持学习专业前沿知识、不断的进修学习提高	P1-15 教练员学习班有机会都去参加 P7-4 新规则的使用对运动员打法影响很大
10	技术诊断	教练员对运动员技术的规范性进行指导纠正	P9-2 动作幅度大的运动员得技术纠正 P1-8 勾拳没力是因为腰髋发力脱节
11	自我控制	教练员对自我心理和行为的掌握	P6-9 我没有将自己的情绪带到训练中
12	计划能力	教练员对于教学训练阶段和过程的规划能力	P12-1 前两年练习专项素质与基本功 P5-9 赛前阶段保持状态很关键
13	解决问题能力	教练员能预见到问题，同时还要有决策力和执行力	P7-8 右肩损伤后我让他改成左架拳手 P11-2 体重下不来我带他汗蒸
14	区别对待	指教练员针对不同运动员个体的实际情况而采取的不同的应对策略	P1-7 我给他讲了要发挥他的特长加强中近距离的拼打 P11-12 针对性的加强上肢力量练习
15	伤病预防	教练员对于运动员伤病的预防及控制	P12-1 训练完是不能洗凉水澡的 P10-2 打沙包一定要把绷带缠紧
16	创新能力	教练员根据自己的认知进行的技术改革	P6-5 让运动员带着护齿跑步和跳绳 P8-6 女孩经常和男孩一块打实战

表 2 开放编码界定的范畴和概念

Z	主范畴	概念	典型编码例证
17	激励	指教练员激发运动员的动机和潜力，使其心理过程始终保持在激奋的状态中，鼓励人朝着所期望的目标采取行动的心理过程。	P1-8 我经常在队会上表扬他 P14-1 我们训练很有激情，经常一块打
18	协作	指在训练比赛管理过程中的部门与部门、人与人之间的协调配合	P1-6 上海队负责伙食补助 P8-15 让队医联系的北京三院做检查
19	收集信息	指教练员通过各种渠道获取与比赛有关的各方面信息	P1-21 我把他的六场比赛的视频反复观看研究 P8-7 通过国际裁判拿到了对手国外比赛录像
20	执教理念	指教练员个体对所从事专项教学训练前沿性发展趋势的认知与判断	P7-9 我们的宗旨就是以我为主，以快打慢 P8-16 平时强调打调结合、积极主动
21	主动性	教练员按照自己的计划和目标行动，而不依赖外力推动的行为品质	P9-9 训练提前半小时进馆，教练员要比运动员先到 P8-6 身体允许的情况下我坚持和运动员一起练
22	团队意识	指教练员的整体配合意识，相信团队成员，促进合作	P1-23，没有整个团队作保障，我们根本走不到今天。 P14-1 体能教练、队医我们每天都要开会
23	关注细节	指教练员在训练比赛过程中对于运动员技术身体等细微环节的关注与把握	P9-13 训练中强化后手直拳的内旋扣腕发力 P1-17 我让他到我房间休息，将他手机收了电视关了
24	支持	指上交主管领导的政策、经费、场地、器材等各方面的帮助	P1-5 中心领导协调了住宿问题 P1-17 主管领导给与了经费参赛支持
25	洞察力	指教练员深入事物或问题的能力，准确地认识事物复杂多变的内外相互关系的能力	P6-11 发现这个小孩很有灵性， P2-9 他能力只发挥了一半，还有潜力
26	竞争性	指教练员个体为了完成训练目标获取成功而采取的相应行动	P8-21 我和队员一起把决心书贴在训练馆的墙上 P10-8 和男队员相比我们的训练强度一点都不低
27	影响力	指的是用一种为别人所乐于接受的方式，改变他人所乐于接受的方式，改变他人的思想和行动的能力。	P4-9 回来后更听我的话了，我做的训练计划他们都保质保量的完成 P3-14 近半年的早操运动员没有迟到的
28	责任心	教练员个人对自己和他人、对家庭和集体、对国家和社会所负责任的认识、以及承担责任和履行义务的自觉态度。	P5-9 早操我每天都出的 P4-13 晚上查房还是必须的

主轴编码

此阶段目的是将前阶段编码过程中分割的资料,通过类聚分析建立不同范畴之间的关联。核心是要分析各范畴之间存在什么样潜在的逻辑关系,依此寻找线索。编码中发现,范畴间存在一定的类聚关系,经过分析、讨论和不断比较,将范畴的逻辑关系进行归类,最后确定范畴可以按个人特质、专业知识、专业技能、管理技能、专业态度、人际关系分为六类。与个人特质相关的范畴有:成就动机、责任心、应变能力、自我控制,这些方面体现了专业教练员的内在的潜质。而选材知识、体能训

练知识、专项经验和持续学习能力是对优秀拳击教练员的知识要求。执教理念、临场指挥、训练负荷的控制、技术诊断、计划能力、创新能力、关注细节、收集信息、洞察力、区别对待、伤病预防是对优秀拳击教练员专业技能的要求。沟通能力、解决问题能力、激励、团队合作、影响力属于拳击教练员的管理技能。责任心、主动性两个因素划归为专业态度。支持和协作划归为人际关系。因此,我们将上述 28 个范畴合并为 6 个类属,如表 3 所示。

表 3 主轴编码确定的范畴类属关系

编号	关系类别	范畴	内涵
1	专业知识	选材知识、体能训练知识、专项经验、持续学习能力	专业知识即拳击教练员所具备的专业理论知识和技术知识、经验以及这些知识经验的获取能力。“选材知识、体能训练知识、专项经验、持续学习能力”四个范畴属于自变量。
2	专业技能	执教理念、训练负荷的控制、技术诊断、计划能力、临场指挥、创新能力、关注细节、收集信息、洞察力、区别对待、伤病预防	专业技能即拳击教练员所具备的专项执教技能,是取得训练效果的保证。“执教理念、训练负荷的控制、技术诊断、计划能力、创新能力、临场指挥、关注细节、收集信息、洞察力、区别对待、伤病预防”十一个范畴的因素属于自变量
3	管理技能	沟通能力、解决问题能力、激励、团队合作、影响力	管理技能即是指教练员运用技术和知识、流程完成管理任务的能力。“沟通能力、解决问题能力、激励、团队合作、影响力”五个范畴属于自变量
4	人际关系	支持、协作	人际关系指教练员与人在相互交往过程中所形成的心理关系。“支持、协作”两个范畴属于自变量
5	个人特质	成就动机、竞争性、自我控制、应变能力	个人特质即拳击教练员那些潜在的难以被发现和比较的个体特征,属于内源动力。“成就动机、竞争性、自我控制、应变能力”四个范畴属于自变量。
6	专业态度	责任心、主动性	教练员对拳击所持有的稳定的心理倾向。这种心理倾向蕴含着个体的主观评价以及由此产生的行为倾向性。“责任心、主动性”两个范畴属于自变量

选择编码

依据研究目的，在对范畴和关系类别的反复分析基础上，探讨中国拳击教练员胜任素质模型的成因，根据 Spencer & Spencer (1993) 提出的“冰山”胜任特征模型结构，将专业知识、专业技能、管理技能划分为显性的基准性胜任素质。将专业态度、人际关系、个人特质划分为隐性的鉴别性胜任素质。故将核心范畴确定为“中国拳击教练员胜任力模型”，按此核心范畴构建模型如 图 1 所示。



图 1 中国拳击教练员胜任力模型

饱和度说明

扎根分析的理论饱和度是决定是否可以停止采样的标准，当没有新的概念和关系出现时，可认为理论已经饱和。本研究在完成第 12 位教练员的访谈数据开放编码后，发现已无新的概念和关系出现，继续访谈 2 位教练员并做开放编码后，确

认理论已经饱和。

理论对比验证

将研究得到的因素和相关文献进行比较，绝大多数因素在以往的研究中能找到相应的支持，对比如表 4 所示。正如文献回顾中所说，由于以往对教练员的素质的研究中是静态化的，同时脱离了具体的工作组织情景，缺乏对各项素质进行深入细致的分析。在对教练员专业技能和管理技能素质的研究中学者们过多的注重了教练员的创新能力、临场指挥能力、技术诊断能力、计划能力、训练负荷的控制能力、伤病预防能力、洞察力、沟通能力等而忽视了教练员的执教理念、解决问题的能力、收集信息能力、区别对待。同时本文首次提出了沟通能力、解决问题能力、激励、团队合作、影响力属于教练员的管理技能，而不属于教练员的专业技能范畴，这与前期的研究成果不一致。在专业知识维度中，优秀拳击教练员所具备的选材知识、体能训练知识、专项经验、持续学习能力在前期文献中找到了验证。在个人特质维度中，优秀拳击教练员所具备的成就动机、竞争性、自我控制、应变能力也找到了验证。在专业态度中，主动性、责任心两个要素没有找到验证，属于本文新的研究。以往学者注意力集中在研究教练员个体的特质，强调了个体的成就动机与责任心，忽视了对于教练员个体专业态度中主动性的研究，这是本文研究中新的发现。因此个人特质、专业知识、专业技能、管理技能、专业态度、人际关系 6 个维度构成的中国拳击教练员胜任力模型比以往的理论可以更好的解释优秀拳击教练员的胜任能力。

表 4 相关文献比较对理论范畴的验证

编号	范畴	代表性文献比较例证
1	专项经验	过家兴 (1991)、李继辉 (2011)、信凯 (2016)
2	体能训练知识	宗棣华 (1995)、邱芬, 姚家新 (2009)
3	临场指挥	宗棣华 (1995)、李继辉 (2011)、信凯 (2016)
4	沟通能力	Eitington, J. E. (1989)、邱芬, 姚家新 (2009)
5	成就动机	祝大鹏 (2010)、许登云, 乔玉成 (2010)
6	选材知识	过家兴 (1991)、宗棣华 (1995)
7	训练负荷的控制	过家兴 (1991)、李继辉 (2011)、祝大鹏 (2010)
8	责任心	过家兴 (1991)、王超群 (1997)、信凯 (2016)、祝大鹏 (2010)
9	持续学习	信凯 (2016)、祝大鹏 (2010)
10	技术诊断	刘鎏 (2007)、邱芬, 姚家新 (2009)
11	自我控制	Carron, A. V. & Bennett, B. B. (1977)、潘永生, 孙廷旭 (2014)
12	计划能力	过家兴 (1991)、祝大鹏 (2010)
13	解决问题能力	本文新的研究
14	执教理念	本文新的研究
15	预防伤病	宗棣华 (1995)、李继辉 (2011)
16	创新能力	Eitington, J. E. (1989)、过家兴 (1991)、徐玉明 (2012)、祝大鹏 (2010)
17	支持	本文新的研究
18	协作	本文新的研究
19	主动性	本文新的研究
20	区别对待	本文新的研究
21	团队合作	刘鎏 (2006)、邱芬, 姚家新 (2009)
22	应变力	信凯 (2016)
23	影响力	刘鎏 (2006)、邱芬, 姚家新 (2009)
24	竞争性	尹碧昌 (2014)
25	激励	祝大鹏 (2010)
26	关注细节	刘鎏 (2006)、邱芬, 姚家新 (2009)
27	洞察力	邱芬, 姚家新 (2009)
28	收集信息	本文新的研究

机制分析

本研究所构建的中国拳击教练员胜任素质模型共有六部分构成，分别为个人特质、专业知识、专业技能、专业态度、管理技能、人际关系。这六个维度是一个立体的综合结构。优秀拳击教练员的个体特质以及他所具备的专业知识、专业技能、专业态度、管理技能、人际关系构成了六维度的胜任力模型。

一名优秀的拳击教练员需要具有特殊的个人特质，在本研究中发现优秀的拳击教练员具备很高的成就动机、自我控制、应变能力、竞争性四要素。成就动机是拳击教练员的内源动力能够激发工作的热情，使得拳击教练员爱岗敬业。同时由于拳击项目的高度对抗性，使得长期从事拳击训练的教练员的竞争性增强，拳击比赛千变万化，随时都有意外情况发生，对教练员的应变能力提出了更高的要求，教练员自我情绪的控制与稳定也保障了与运动员以及其工作人员的沟通。从模型来看，拳击教练员的专业知识是优秀拳击教练员工作的基础和起点，它包括运动员选材知识、体能训练知识、专项经验、持续学习四个部分。只有具备了扎实的专业知识才能科学有效的进行选材，通过访谈得知绝大多数拳击教练员都是优秀的职业运动员出身，他们退役后从事教练员工作，他们具有丰富的专项经验以及体能训练知识。但由于拳击规则的不断修改，要求教练员不断的学习新规则，同时由于拳击竞技水平的不断提升，教练员的持续学习也成为丰富提高专业知识的手段。

专业技能维度包括执教理念、训练负荷的控制、技术诊断、计划能力、临场指挥、创新能力、关注细节、洞察力、区别对待、伤病预防、收集信息十一个部分组成。一名优秀的拳击教练员能够有着先进的执教理念合理的安排多年、常年的训练计划，这就需要缜密的计划能力，同时需要准确的控制训练的负荷量与强度，进行训练负荷的控制，对

于训练中的技术细节进行科学有效的诊断与纠正，并且能够根据自己的学习认知进行技术创新，在比赛中能够灵活机动的进行临场指挥，充分发挥自己的聪明才智，做到运筹帷幄。

管理技能维度包括教练员的沟通能力、解决问题能力、影响力、激励、团队合作。在拳击教学训练中，教练员与运动员建立与发展关系，因而教练员与运动员的沟通与交流就很关键，调动运动员的训练积极性，充分发挥教练员主导，运动员的主体地位，及时有效的发现训练中存在的问题并解决问题，对于提高训练效果，提高运动成绩至关重要。在长期的拳击训练教学中教练员对于运动员得激励，以及教练员的影响力都会对运动员产生潜移默化的影响，同时相信团队成员并促进合作成为了现代竞技体育的发展方向。

人际关系包括支持和协作两个部分。领导的支持包括政策、经费、场地、器械、后勤保障等对于项目的发展具有导向性作用。协作包括教练组之间、教练员与医务人员、科研人员、裁判员、后勤人员等的协作，现代竞技项目的发展要求资源整合、平台整合与系统整合，因而协作共赢尤为重要。专业态度包括主动性、责任心两个部分。教练员怎样看待对待自己的工作、怎样看待对待运动员以及对拳击事业的态度包含了认知、情感与行为三部分。通过访谈优秀拳击教练员都表现出了对于拳击事业的热爱，对于人生价值的追求以及为国争光的荣誉感。

讨论与建议

根据构建出的中国优秀拳击教练员素质模型中的拳击教练员的个人特质，针对性的加强教对教练员成就动机的引导、工作责任心的强化以及自我控制能力能够调动教练员的内源动力，激发工作热情，起到源头激活作用。

专业知识是教练员从事拳击专业教学训练的

根本和基础，从模型中可以看出专业知识维度专业选材知识、体能训练知识、专项经验与持续学习四部分构成。所访谈的优秀拳击教练员群体多数都是优秀运动员退役转行做教练员，他们专业技能突出，相对理论知识缺乏，因而加强专业理论知识的学习能够有效的弥补理论素养的匮乏，同时由于拳击技术的飞速发展，教练员接受新鲜事物的能力要提高加强，学习新规则新技术，理论与实践相结合，因此持续学习至关重要。

专业技能是教练员直接应用到拳击训练教学的能力，从素质模型上看，专业技能维度主要包执教理念、关注细节、收集信息、洞察力、区别对待、临场指挥、技术诊断、计划能力、训练负荷的控制、创新能力十部分组成。拳击教练员在整个运动训练过程中占主导地位，因此教练员的执教理念属于整个训练体系的顶层设计，因材施教，区别对待，最大限度的挖掘运动员的潜力，决定着训练的先进性与有效性。拳击的训练教学是一个长期系统的体系，因此训练计划的制定，训练负荷量与强度的控制非常关键，教练员的洞察力对于保持运动员的竞技状态与技术水平的提升具有重要影响。拳击属于技能主导类同场格斗对抗类项目，由于属于技能主导，因此教练员对于运动员技术的诊断能力、关注细节以及技术的创新能力显得尤为关键，运动员技术细腻，打法新颖，往往可以取得优异成绩。随着拳击竞技水平的飞速发展，对于比赛对手的信息收集尤为关键，知己知彼才能百战不殆。拳击比赛属于交手项目，两人对抗，单败淘汰，比赛残酷且激烈，当运动员双方实力想当时，教练员的临场指挥可以有效的控制比赛节奏，成为赢得比赛的关键。

管理技能是在运动训练过程中教练员对运动的管理能力，从胜任力模型上看，管理技能包括沟通能力、解决问题能力、激励、团队合作、影响

力五部分组成。教练员的工作群体是运动员，因而要与运动员建立与发展关系，形成共容环境，才能有效的进行训练工作。教练员与运动员得沟通方式，沟通能力相当重要，有效的沟通交流与反馈可以起到事半功倍的效果。在长期的训练中，教练员对于运动员的激励可以有效的提高运动员的训练热情与主动性，教练员的言传身教潜移默化的影响运动员，教练员的影响力关系到训练计划的落实与执行，直接的影响训练效果。在访谈过程中多位教练提到了队医、领队、教练的合作，相信团队成员，促进合作，发挥团队已成为现代竞技体育发展的趋势。在保障拳击训练教学过程中，对于发现的问题与情况，教练员的解决问题能力对于稳定军心，保持团体精神风貌，取得优异运动成绩至关重要。

人际关系是指人际关系指教练员与人在相互交往过程中所形成的心理关系。从胜任力模型上来看包括支持和协作。教练员妥善处理与分管领导的关系能够有效的争取政策、经费、场地等的支持，同时与裁判员、科研人员、医务人员、后勤人员保持良好的人际关系对于项目的发展尤为重要。

专业态度是指拳击教练员对拳击所持有的稳定的心理倾向。这种心理倾向蕴含着个体的主观评价以及由此产生的行为倾向性。从胜任力模型上看包括主动性、责任心两部分构成。拳击教练员对于拳击工作、对于拳击运动员的情感态度，由此而激发的对于拳击事业的认知，对于教练的态度行为影响重大。教练员对于拳击训练工作的主动性和责任心同时会潜移默化的影响运动员，使运动员能够自觉的完成训练计划，同时教练员的主导地位得到彰显，运动员的主体地位得到突出。访谈中优秀拳击教练员均表现出了对于拳击事业的热爱以及集体荣誉感。

结论

通过对我国 14 位优秀拳击教练员进行扎根研究得到以下总结：

优秀拳击教练员所具备的 28 个素质范畴为：执教理念、专项经验、体能训练知识、临场指挥、沟通能力、成就动机、选材知识、训练负荷的控制、责任心、持续学习、技术诊断、自我控制、计划能力、解决问题能力、伤病预防、创新能力、应变能力、影响力、团队意识、关注细节、洞察力、区别对待、竞争性、主动性、支持、协作、收集信息、激励。

通过开放编码、主轴编码把 28 个范畴归纳为专业知识、专业技能、个人特质、专业态度、管理技能、人际关系六个维度。专业知识维度包括选材知识、体能训练知识、专项经验、持续学习能力。专业技能维度包括执教理念、关注细节、收集信息、洞察力、区别对待、临场指挥、技术诊断、计划能力、训练负荷的控制、创新能力、伤病预防。管理技能维度包括激励、团队合作、影响力、解决问题能力、沟通能力。专业态度维度包括主动性、责任心。人际关系维度包括支持、协作。

通过开放编码、主轴编码和选择编码建构了我国拳击教练员的胜任力模型，首次提出我国拳击教练员胜任力模型是由个人特质、专业知识、专业技能、管理技能、专业态度、人际关系六维度组成的立体框架模型。

通过构建的拳击教练员模型以及具体的指标体系可以明确拳击教练员的核心素质，有针对性的进行评价、培训与评估，能够有效的提高拳击教练员整体的胜任能力，对于拳击竞技水平的提高具有重要的理论与实践意义。

研究不足与展望

本研究虽构建了理论体系，但由于使用质性分析，首先没有将因素进行量化分析，因此无法明确单个自变量在多大程度上解释因变量的变化，此外对于扎根方法的争议颇多，主要是得出的结论是否具有可推广的普遍性意义，故研究结论还需后续研究将因素进行指标量化，并进行相对应的实证研究，进而明确各因素的变动影响和验证研究结果的可推广性。

References

- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Byham, W. C. & Moyer, R. P. (1996). *Using competencies to build a successful organization*. Pittsburgh: Development Dimensions International.
- Carron, A. V. & Bennett, B. B. (1977). Compatibility in the coach-athlete dyad. *Research Quarterly*, 48(4), 671-679.
- Cockerill, T., Hunt, J. & Schroder, H. (1995). Managerial competencies: fact or fiction? *Business Strategy Review*, 6(3), 1-12.
- Eitington, J. E. (1989). *The winning trainer* (2nd ed.). Houston, Tx: Gulf Publishing Company.
- Fletcher, S. (1991). *NVQs, standards and competence: a practical guide for employers, managers and trainers*. London: Kogan Page.
- Guo, J. X. (1991). *Sports training learning*. Beijing: Beijing Sport University Press. [in Chinese]

- Ledford, G. E. (1995). Paying for the skill, knowledge, and competencies of knowledge workers. *Compensation & Benefits Review*, 27(4), 55-62.
- Li, J. H. (2006). China's current situation analysis and development countermeasure of track and field coaches study. *Journal of Shenyang sports institute*, (11), 63-66. [in Chinese]
- Li, J. H. (2011). Track and field coaches in China researching the construction of dominant core quality structure system. *Journal of Shenyang sports institute*, (12), 100-103. [in Chinese]
- Liu, L. (2006). Juvenile football coaches competence characteristics model research in China. *Journal of Chengdu sports institute*, (7), 52-55. [in Chinese]
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence." *American Psychologist*, (1), 1-14.
- McClelland, D. C. (1998). Identifying competencies with behavioral event interviews. *Psychological Science*, 9(5), 331-339.
- Pan, Y. S. & Sun, T. X. (2014). Sports school tennis coaches competence characteristics exploratory factor analysis. *Journal of Shandong sports institute*, (01), 110-113. [in Chinese]
- Peng, J. F. & Rao, Z. (2003). *Competency based human resource management*. Beijing: China Renmin University Press. [in Chinese]
- Qiu, F. & Yao, G. X. (2009). China's track and field coaches competence characteristics model, the establishment of the evaluation questionnaire and survey research. *Journal of sports science*, (7), 17-26. [in Chinese]
- Spenser, L. M. & Spenser, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for superior performance*. New York: Wiley & Sons.
- Wang, C. Q. (1997). Modern athletic sports coaches should have the quality and the quality of intelligent. *Journal of Shandong institute of sports college*, (3), 46-49. [in Chinese]
- Wang, C. M. (2000). *Management Psychology*. Beijing: People's Education Press. [in Chinese]
- Wu, F. & Liu, G. B. (2007). Survey of China's quality structure of national table tennis coaches study. *Journal of Chinese sports science and technology*, (5), 58-60. [in Chinese]
- Xin, K. (2016). Theory of football coaches should have the basic qualities. *Journal of intelligence*, (11), 239. [in Chinese]
- Xu, D. Y. & Qiao, Y. C. (2010). Our 10 successful coaches quality characteristics analysis. *Journal of Chengdu sports institute*, (12), 36 -39. [in Chinese]
- Xu, Y. M. & Man, H. L. (2012). Excellent coaches in China the status quo and characteristics of innovative quality evaluation. *Journal of Beijing sports university*, (1), 136-139. [in Chinese]
- YIN, B. C. (2014). Research on Relationship between the Competency Model of Chinese Athletic Coach and Coach's Performance. *Physical Education Department*, (6), 59-67. [in Chinese]

- Zhao, Y. H., Liu, G. T. & Xu, F. (2010). The 29th Olympic Games the Chinese and foreign excellent team player the ability of using different location technology comparative study. *Journal of Nanjing institute of sport (social science edition)*, (116), 116-119. [in Chinese]
- Zhong, L. F. & Shi, K. (2004). The Competency Model of Senior Managers in Chinese Family Firms. *Acta Psychologica Sinica*, 36(1), 110-115. [in Chinese]
- Zhu, D. P. (2010). Construction of college PE teachers' competence characteristics model. *Journal of sport*, (11), 63-67. [in Chinese]
- Zong, D. H. (1995). Talk about psychological factors affecting football coaches decision-making. *Journal of world football*, (22), 11. [in Chinese]



Name and Surname: Xiangui Bu

Highest Education: Ph.D. Candidate, Panyapiwat Institute of Management

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Sports Management

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkred, Nonthaburi 11120



Name and Surname: Chunsheng Liu

Highest Education: Ph.D. in Economics, Renmin University of China

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Economics, Business Management

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkred, Nonthaburi 11120