

---

## 怎样有效实施培训四级评估

**【培训目的】** 学习及时获取“培训前、培训中、培训后”的有关“培训成效、师资、课程、管理与服务”等信息的方法和步骤，并能对培训作出全面评价。

**【训练目标】** 学员接受培训后，将能够：

- 1 掌握四级培训评估模型的操作技能
- 2 熟练运用信息搜集方法
- 3 掌握培训评估实施时机的能力
- 4 会使用评估工具
- 5 会撰写评估报告

**【课程方法】**：讲授、演练、讲评、小组讨论、练习。

**【课程课时】** 公开课 1 天；训练课 2 天

### 一、实施培训评估的准备

#### （一）进行评估的可行性分析

- 1、终结性评估的优劣及使用时机
- 2、形成性评估的优劣及使用时机
- 3、培训评估“五不要”：
  - ① 培训项目目标不明确或目标上缺乏共识时
  - ② 时间有限，不能保证质量的评估
  - ③ 培训项目评估结果不能得到利用时
  - ④ 评估资源不足，不能保证质量的评估不应进行。
  - ⑤ 培训项目本身缺乏外在价值时

#### （二）掌握“柯氏四级评估模型”

- 1、第一层级——“反应性评估”及使用条件
- 2、第二层级——“学习性评估”及使用条件
- 3、第三层级——“行为性评估”及使用条件
- 4、第四层级——“结果性评估”及使用条件

### 二、如何设计培训评估方案

#### （一）确定评估什么？

- 1、评估学员成绩
- 2、评估培训课程
- 3、评估培训师资
- 4、评估培训的管理与服务

#### （二）用什么标准进行评估？

- 1、先进性
- 2、统一性
- 3、适用性
- 4、《培训需求分析报告》

#### （三）选择什么时间进行评估？

- 
- (1) 在培训项目进行当中如何收集反馈意见、衡量学习
  - (2) 在培训项目结束时如何收集反馈意见、衡量学习
  - (3) 在实际工作中如何观察学员的行为举止的变化
  - (4) 在特定的后续进展阶段 (略)

#### 4、编制培训评估计划表

### 三、如何实施培训评估

#### (一) 找哪里搜集评估信息？

- 1、从学员中搜集及资料内容
- 2、从培训师方面搜集及资料内容
- 3、从观察者搜集及资料内容
- 4、从专家方面搜集及资料内容
- 5、自我评估及资料内容
- 6、从出资人方面搜集及资料内容
- 7、从部门、车间管理者处搜集
- 8、从同事方面搜集及资料内容
- 9、从培训接触者处搜集及资料内容
- 10、客户方面搜集及资料内容

#### (二) 用什么方法去搜集评估信息？

- 1、通过试卷等培训原始资料收集信息
- 2、通过观察收集信息
- 3、通过面谈收集培训评估信息
- 4、通过调查问卷收集培训评估信息

#### (三) 如何记录评估信息？

- 1、记录的五个基本点
- 2、完善培训评估数据库
  - (1) 硬数据
    - 产出数据
    - 质量数据
    - 成本数据
    - 时间数据
  - (2) 软数据
    - 工作习惯的数据
    - 工作氛围的数据
    - 新技能的数据
    - 发展的数据
    - 满意度的数据
    - 主动性的数据

#### (四) 怎样使用评估信息

##### 1、趋势分析

- 
- (1) 集中趋势分析
  - (2) 离中趋势分析
  - (3) 相关趋势分析

## 2、确定权重

- (1) 调查统计法
- (2) 德尔菲专家咨询法等

## 四、如何撰写《培训评估报告》

- 1、培训概况
- 2、评估信息形式与来源
- 3、陈述、分析评估信息
- 4、评估结论
- 5、调整或改进的建议
- 6、附录