
怎样进行一般性的培训评估？

【培训目的】 参与制定培训计划并进行“培训前、培训中、培训后”的信息和物质监督与支持。

【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。

一、确定是否实施培训评估

（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）“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

（三）选择什么时间进行评估？

- （1）在培训项目进行当中（收集反馈意见、衡量学习）。

-
- (2) 在培训项目结束时（收集反馈意见、衡量学习）。
 - (3) 在实际工作中（观察行为举止的变化）。
 - (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

3、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

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

（三）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