

# 培训评估的模型 与借鉴价值

# 特别提醒

## 行业交流分享群

**分享：**可获取人资行业的报告、方案及其他学习资源，上新群内通知

**交流：**求职、找人、找资源、找供应商



客服



交流群



## 免责声明

**第三方声明：**本报告所有内容（数据/观点/结论）整理于网络公开渠道，均不代表我司立场，我司不承担其准确性、完整性担保责任。

**侵权处理承诺：**如报告内容涉嫌侵权，请立即联系客服微信，我司将在核实后第一时间清理相关内容并配合处理



# 两大板块



评估  
模型

借鉴  
价值

# 第一部分 评估模型

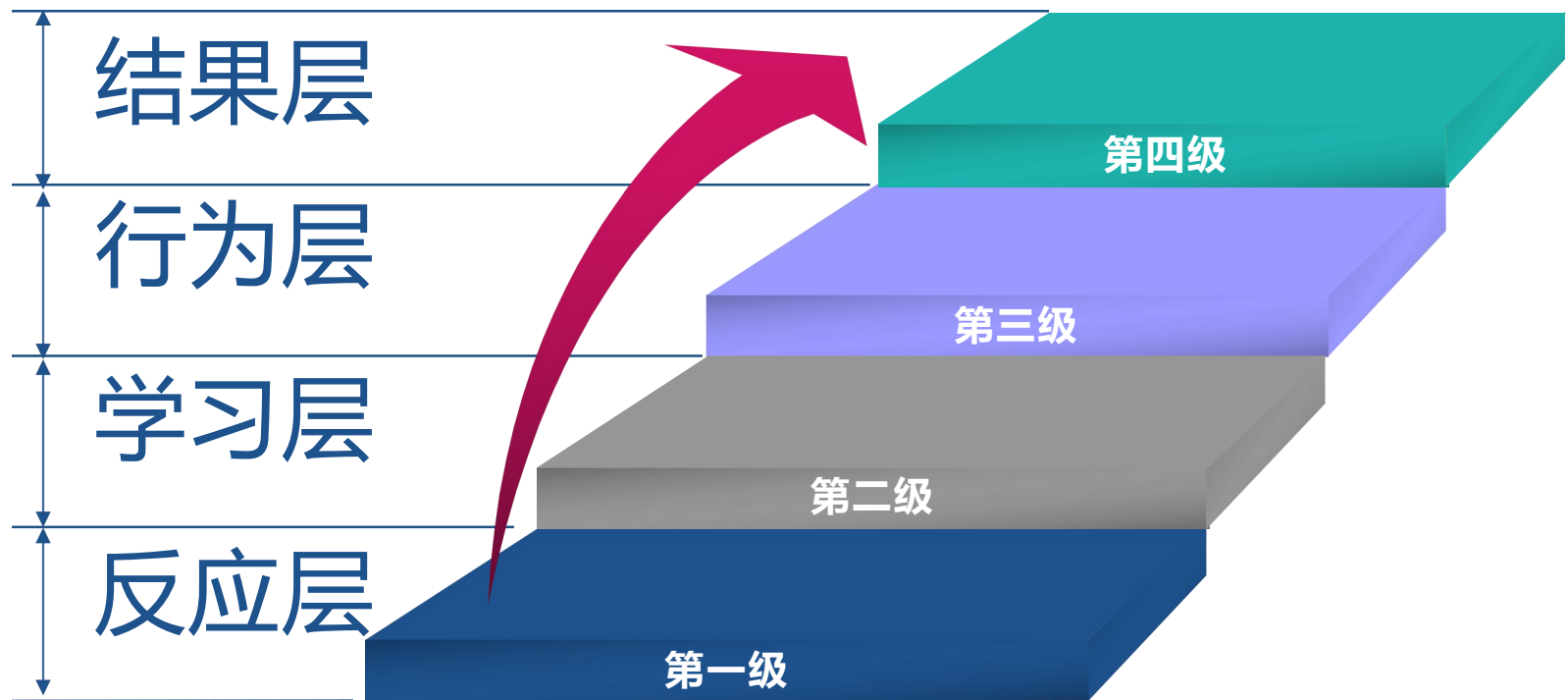
# 一、层级评估模型

- ◆ 1.柯氏四级评估模型
- ◆ 2.考夫曼的五级评估模型
- ◆ 3.汉姆布林模型
- ◆ 4.菲利普斯五级评估模型
- ◆ 5.AHA模型

# 柯氏四级评估模型

- ◆ 1959年，威斯康辛大学的唐纳德.L.柯克帕特里克（Donald.L.Kirkpatrick）教授提出了柯氏四级评估模型。
- ◆ 该模型是目前世界上应用最广泛的培训评估工具，在培训评估领域有难以撼动的地位。

# 模型示意图



# 模型的内容

1. 反应层评估(Reaction)：评估被培训者的满意程度
2. 学习层评估(Learning)：测定被培训者的学习获得程度
3. 行为层评估(Behavior)：考察被培训者的知识运用程度
4. 结果层评估(Result)：计算培训创出的经济效益

# 模型的内容

层次	重点描述	衡量方法	评价人员
反应层	受训者满意程度:喜欢该项目吗?对培训人员和设施有什么意见吗?课程有用吗?	问卷	学员
学习层	受训者在培训前后,知识、技能、态度、行为方式方面的收获:有多大程度的提高	笔试、实地操作和工作模拟	学员和培训人员
行为层	培训后,受训者行为的改进:行为有无不同?他们在工作中是否使用了在培训中所学的知识	问卷调查、面谈、直接观察、业绩检测、专题研究、实践计划	学员、学员上级、下属、同事、客户
结果层	受训者获得的经营业绩:组织是否因为培训变得更好了	问卷调查、业绩检测、业绩目标法	学员、学员上级

# 考夫曼(Kaufman)模型

- ◆ 考夫曼发现柯克帕特里克四级评估模型存在某种缺陷以后，于是对其进行修正和增补。他将柯氏的一级评估定义给予扩展，并增加了第五级评估来讨论社会问题
- ◆ 第五级评估，即社会效益评估。评估的是社会和客户的反映，以及利润、报偿情况。

# 考夫曼(Kaufman)模型

表3 Kaufman的五层次评估模型

层 次	问 题
5. 社会产出	社会和顾客的反应、结果和回报
4. 组织产出	对组织的贡献和回报
3. 应用	组织内个体效用和小群体(产品)效用
2. 获得	个体和小群体技能与胜任力
1b. 反应	方法、手段和过程的可接受度和熟练度
1a. 培训可行性 (enabling)	人力、财务和物理资源投入的质量和可获取性

# 汉姆布林(Hamblin)模型

- ◆ 汉姆布林(Hamblin)模型的一般条件和柯氏模型很相似，它分为以下五个层次：
  1. 反应评估:在培训过程中、结束后或结束后一段时间进行，学员对一系列因素的反应都被考虑在内。
  2. 学习评估:在培训项目之前和之后进行，评价学员的知识、技能和态度的进步。
  3. 工作行为评估:确认由培训项目导致的学员在工作中表现的变化，在培训项目之前和之后进行。
  4. 执行评估:量化培训项目给学员所在部门、组织带来的影响，多数情况下，用成本——收益来分析。
  5. 最终评价:评价培训项目对组织营利能力和对抗危机能力的大小。

# 菲利普斯的五级评估模型

- ◆ 杰克·菲利普斯在柯氏四级评估模型的基础上，增加了一个第五级评估，即投资回报率(ROI)财务评估层。

层次	评价重点	评价方法	评价信息来源
1、反应 Reaction	学员对培训项目的主观感受和看法	访谈、问卷调查	学员
2、学习 Learning	技能、知识或观念的变化	笔试、模拟、态度调查	学员、培训人员
3、在工作中的应用 Job Application	评价工作中行为的变化以及对培训数据的确切应用	问卷调查、面谈、直接观察、业绩监测、专题研究、实践计划	学员、学员主管、学员下属、同事、客户
4、业务结果 Business Results	评价培训项目对业务的影响	问卷调查、业绩目标法、业绩监测	学员、学员主管、业绩记录
5、投资回报率 ROI	评价培训结果的货币价值以及培训项目的成本，往往用百分比来表示		

# AHA培训评估模型

- 1.课程
- 2.满意度
- 3.观念
- 4.知识的获取
- 5.知识的理解
- 6.技能展示
- 7.技能迁移
- 8.代理影响
- 9.客户产出
- 10.社会影响



# 模型的提出

- ◆ AHA模型是由美国人道主义协会提出的。
- ◆ 它将柯氏四级评估模型从4级扩展到了10级，从而把每一级的评估集中在了更加具体的问题上。

# 模型的层级 (Apple peel levels)

## ◆ 第一级：课程评估

- 内容、方法、结构、材料、讲授

## ◆ 第二级：满意度

- 培训师、培训材料、展示方法、培训环境

## ◆ 第三级：学员的态度或想法

- 培训内容的应用、自我学习、培训的价值

# 模型的层级 (Apple peel levels)

## ◆ 第四级：知识的获取

- 评估学到的术语、定义和事实

## ◆ 第五级：知识的理解

- 对概念以及概念之间的关系的理解，辨识实践中的例子，以及问题的解决

## ◆ 第六级：技能展示

- 评估培训内容在特定的培训新情境中的应用

# 模型的层级 (Apple peel levels)

## ◆第七级：技能迁移

- 评估新知识和技能在工作中的应用

## ◆第八级：代理影响 (Agency Impact)

## ◆第九级：客户产出 (Client Outcomes)

## ◆第十级：社会影响 (Community Impacts)

# 关于模型的分析

- ◆模型中的层级与布鲁姆（Bloom, 1956）的教育目标分类中的学习认知层和情感层直接相关，并且建立了正式课程教育同其他培训结果之间的联系。

# 关于模型的分析

- ◆模型的层级之间是递进关系，但是在进行高级别的评估之前并不一定需要进行低级别的评估。

# 关于模型的分析

- ◆ 较低层级的评估与培训本身的联系更加紧密，也更加容易评估。在高层级的评估中，培训只是影响某种给定结果的潜在因素之一，其直接影响很难估计。

## 二、过程性评估模型

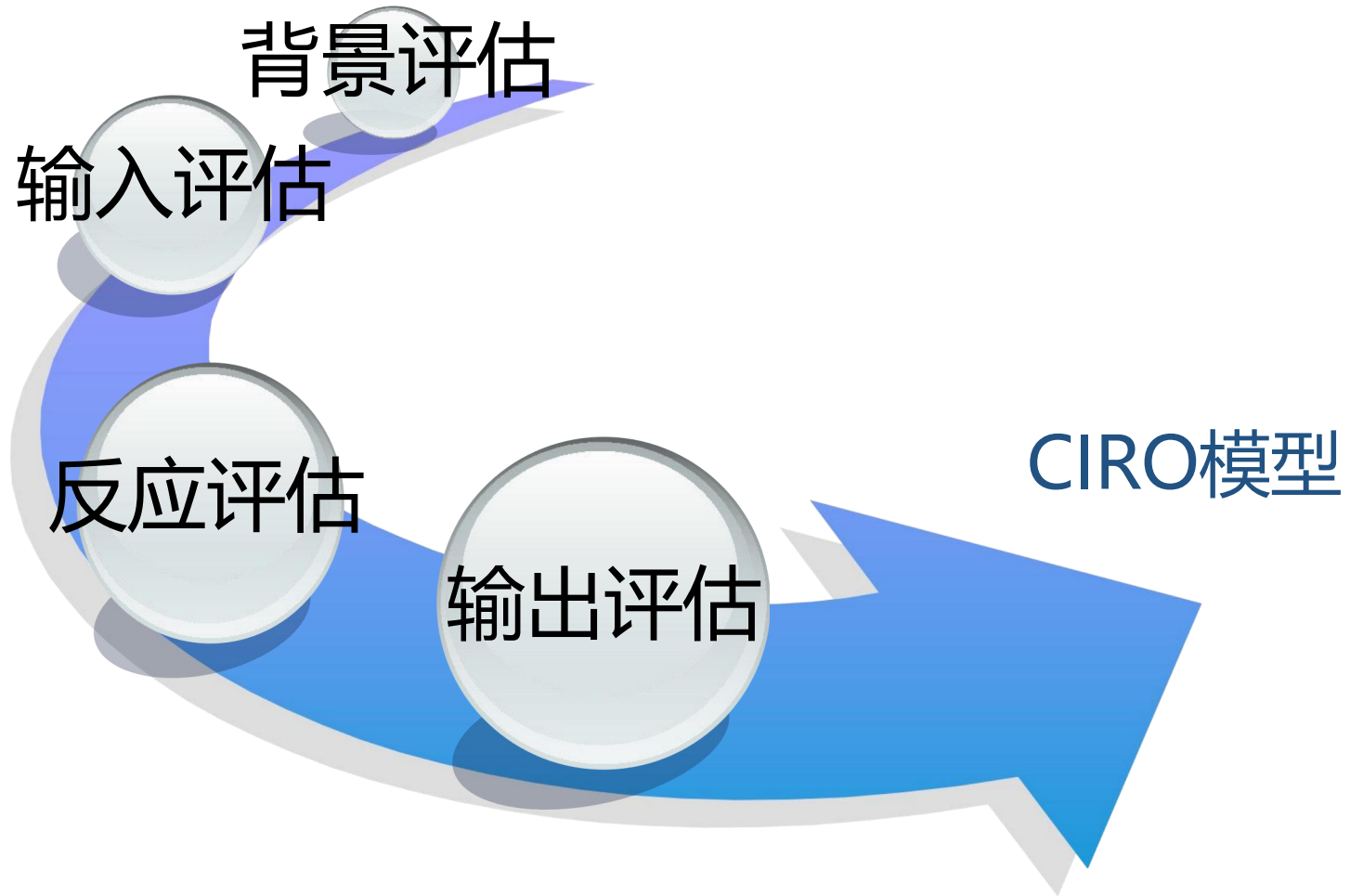
- ◆ 1. CIRO模型
- ◆ 2. CIPP模型
- ◆ 3. 逻辑模型

# CIRO模型

◆模型的设计者是：沃尔(Warr)、伯德(Bird)和雷克汉姆(Rackham)。CIRO模型的四个字母分别代表模型中的四项评估活动：

- 1.背景评估 ( Context Evaluation)
- 2.输入评估(Input Evaluation)
- 3.反应评估(Reaction Evaluation)
- 4.输出评估(Output Evaluation)

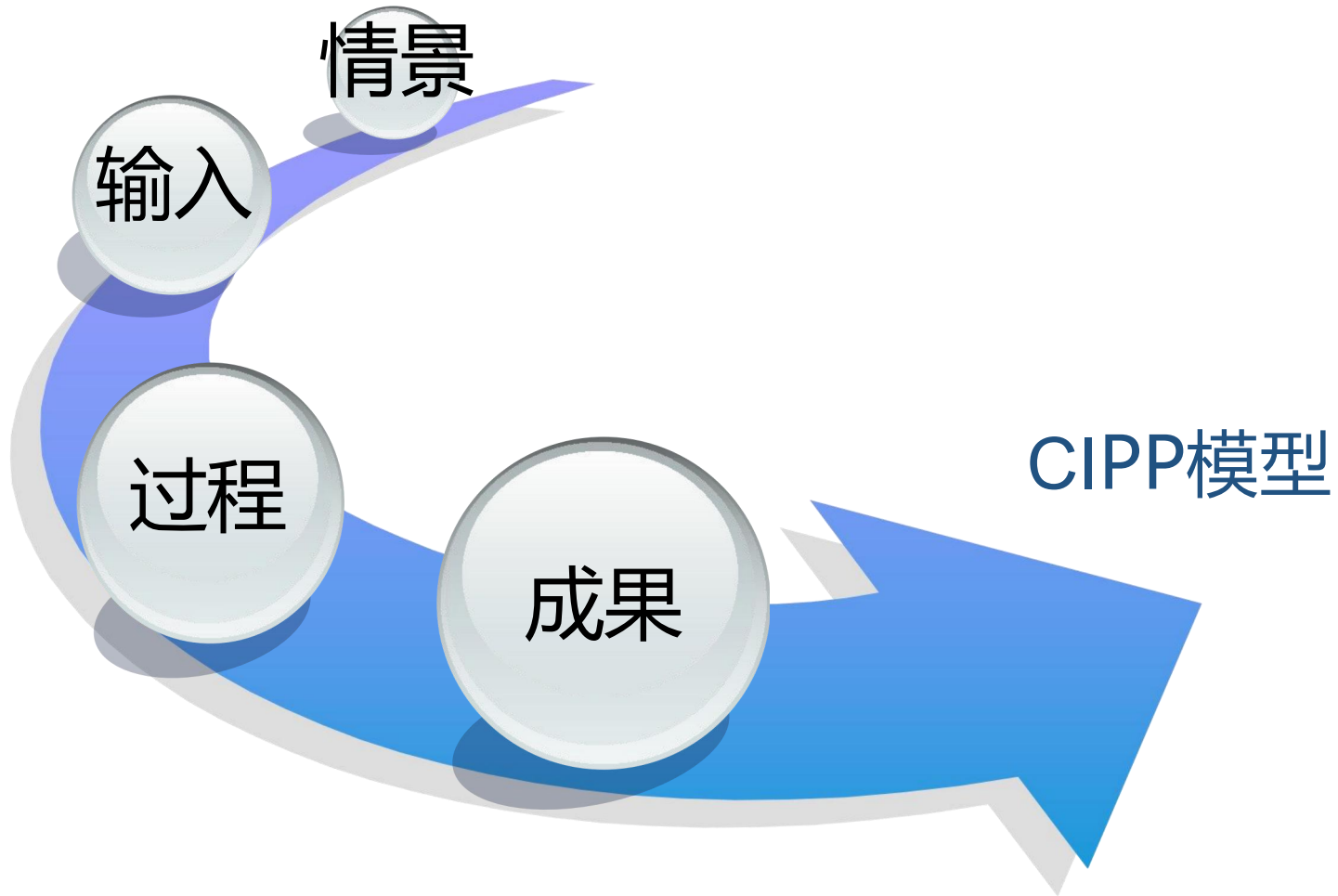
# CIRO模型



# CIPP模型

- ◆ 模型的设计者：美国学者斯塔弗尔比姆 (Stufflebeam, D.L.)
- ◆ 特点：全程性特点、过程性和反馈性
- ◆ CIPP四个字母代表模型中的四项评估活动，分别是：情景 (Context)、输入(Input)、过程 (Process)、成果 (Output)。

# CIPP模型



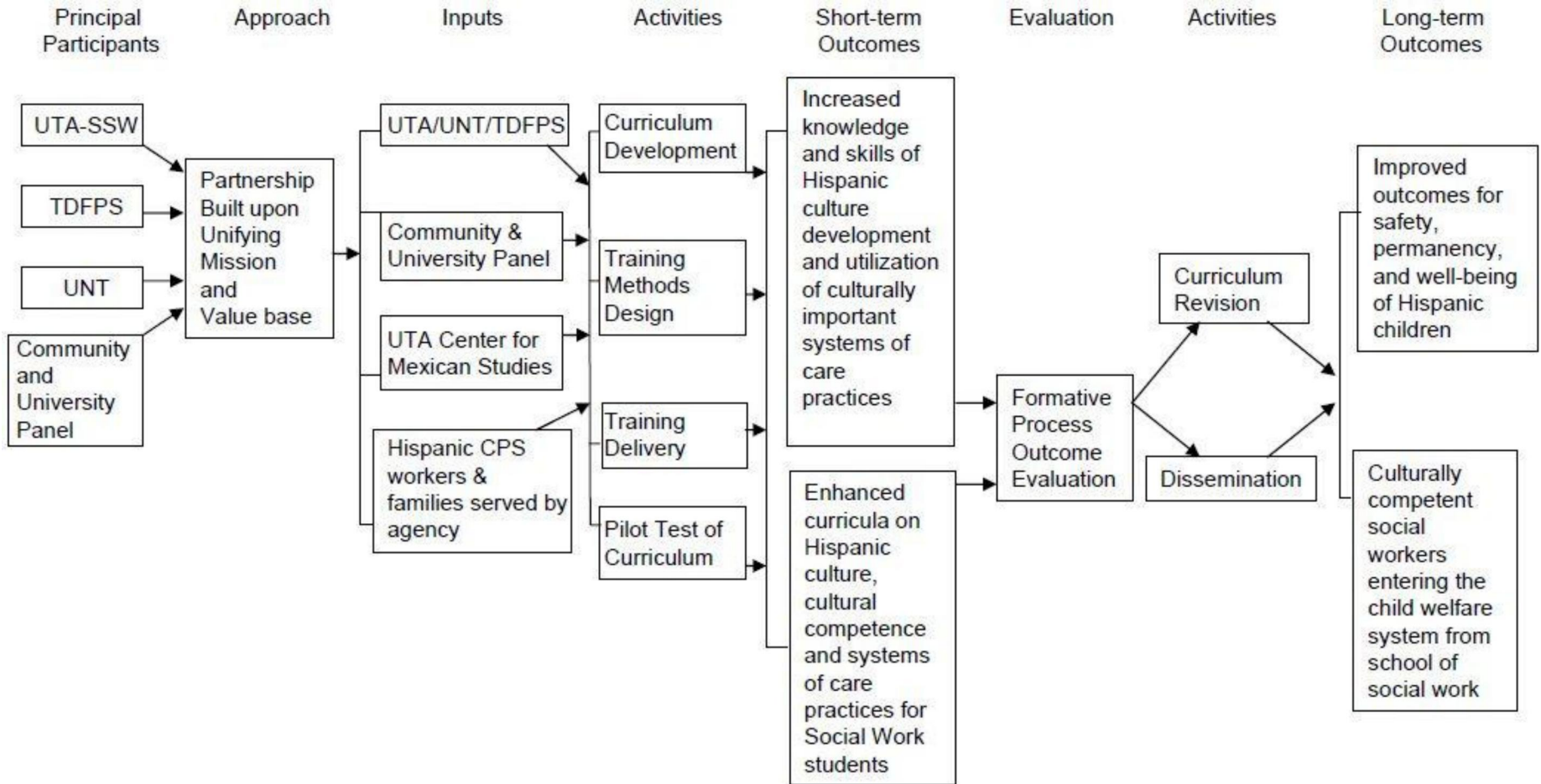
# CIPP模型的优点

- ◆ 第一，明确提出了“成果评估”可以在培训之中进行，使其反馈意义更多地作用于后续的培训项目以及正在实施的培训活动。
- ◆ 第二，将评估活动贯穿于整个培训过程，提出了对培训项目的执行过程进行监控。

# CIPP模型的优点

- ◆ 第三，帮助培训管理者发现培训项目实施过程中可能导致失败的潜在原因、不利因素及与培训目标之间的距离，在执行培训项目过程中能够不断据此做出适时适当的战略、策略调整或方式、方法改进。但该模型还应对“效果评估”做出更标准、更规范、更实用的研究。

# 逻辑模型 (The Logic Model)



# 逻辑模型的作用

- ◆ 描述培训项目和将要评估的内容。
- ◆ 实现评估的结构化，提供评估过程中关键行动和关键结果的逻辑图。
- ◆ 明确即将开展的行动和想要达到的目标。
- ◆ 解释收集数据的原因以及数据的用途。

# 逻辑模型的内容

## ◆ 执行目标

- 有计划的干预措施、以及所需要的干预措施、服务或活动。

## ◆ 产出目标

- 知识、信仰、态度和行为方面的变化。

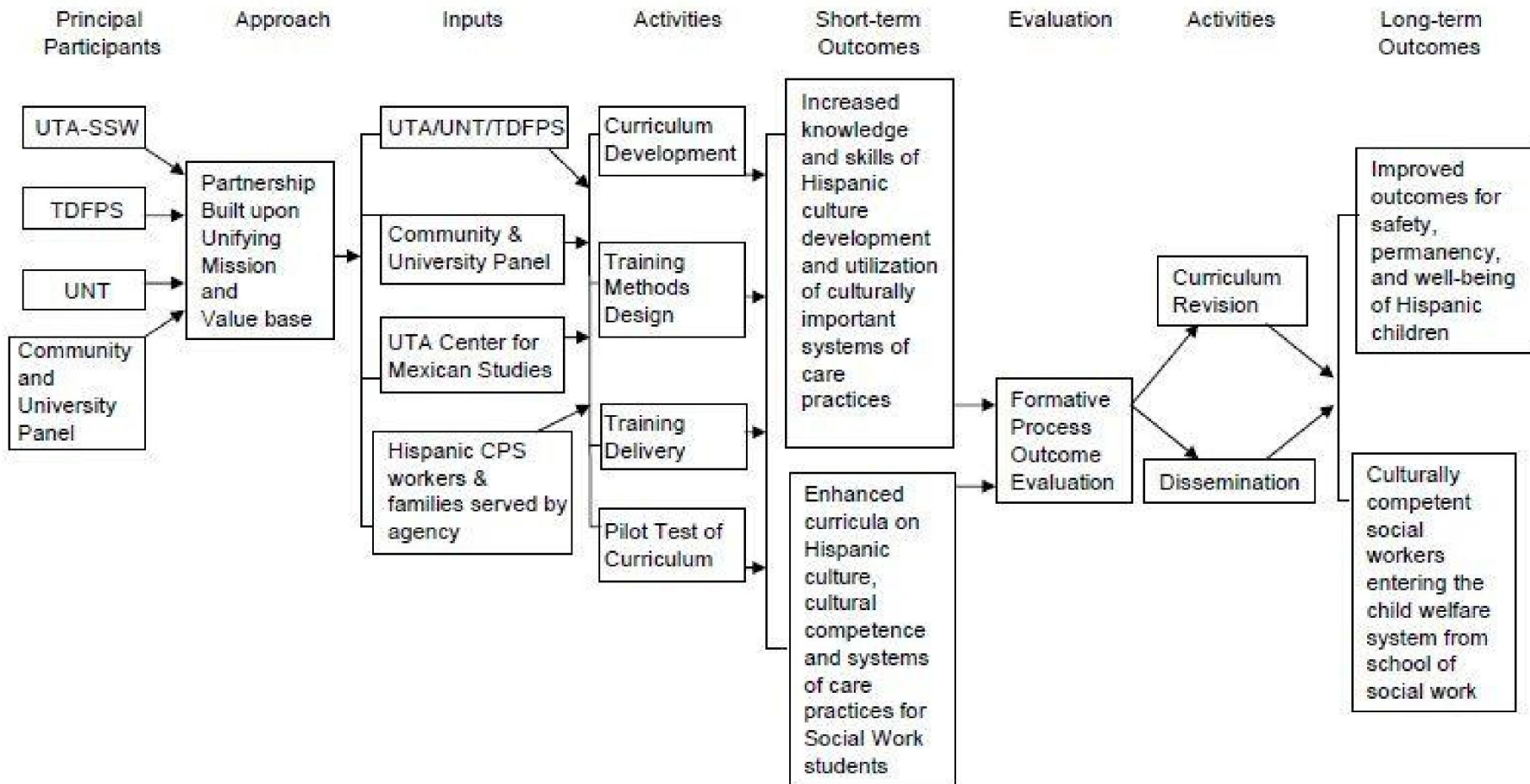
# 逻辑模型的内容

- ◆ 对于每一项执行目标，必须有一项能够确定产出目标的数据收集方案。
- ◆ 对于每一项产出目标，必须有一项能够确定最终产出的数据收集方案。

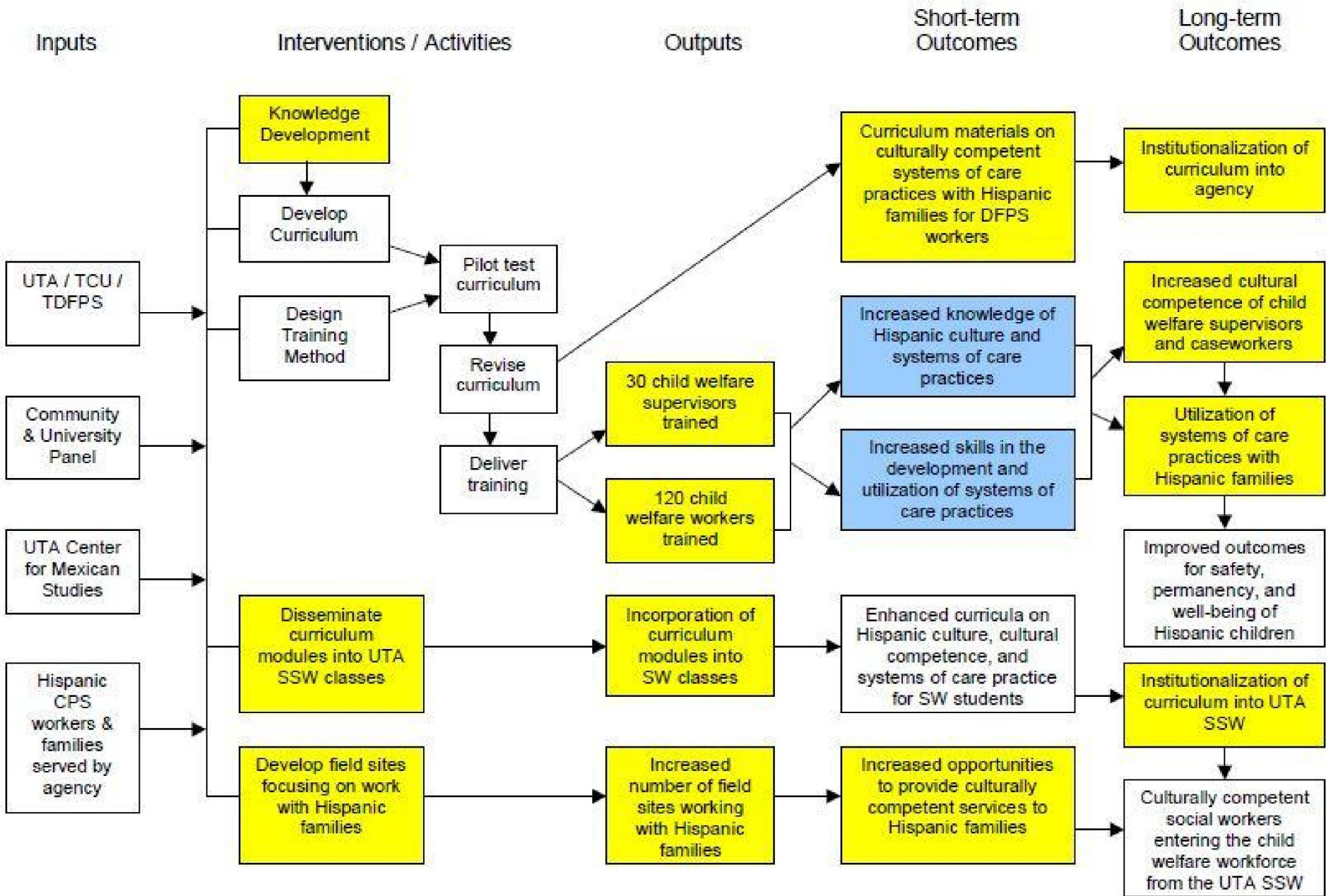
# 逻辑模型示例

- ◆ 在评估实施过程中，不同阶段或者不同时间点的逻辑模型是不同的。也就是说，逻辑模型是一种动态模型。

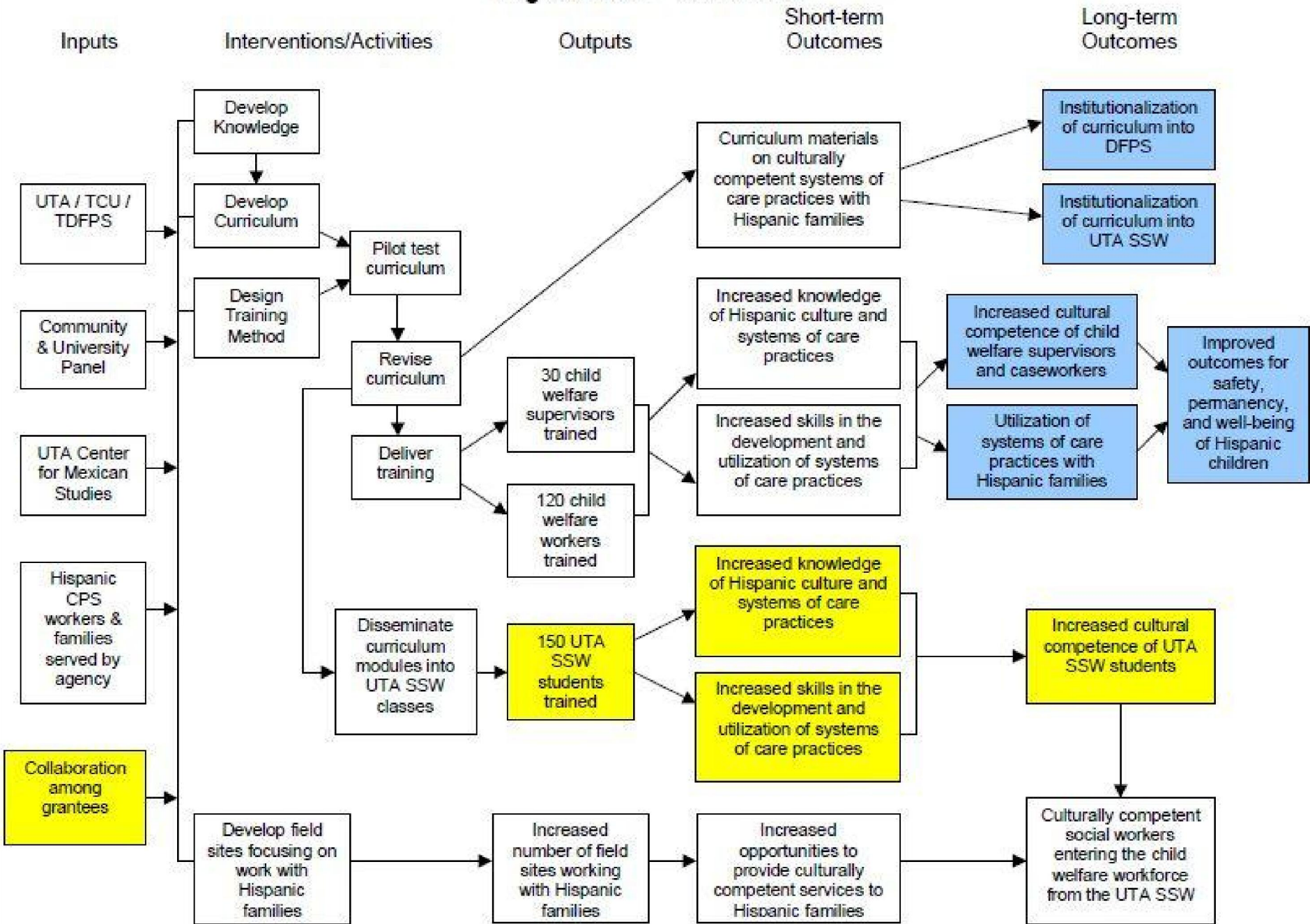
# Logic Model - June 2004



# Logic Model - June 2005



# Logic Model - Oct 2005



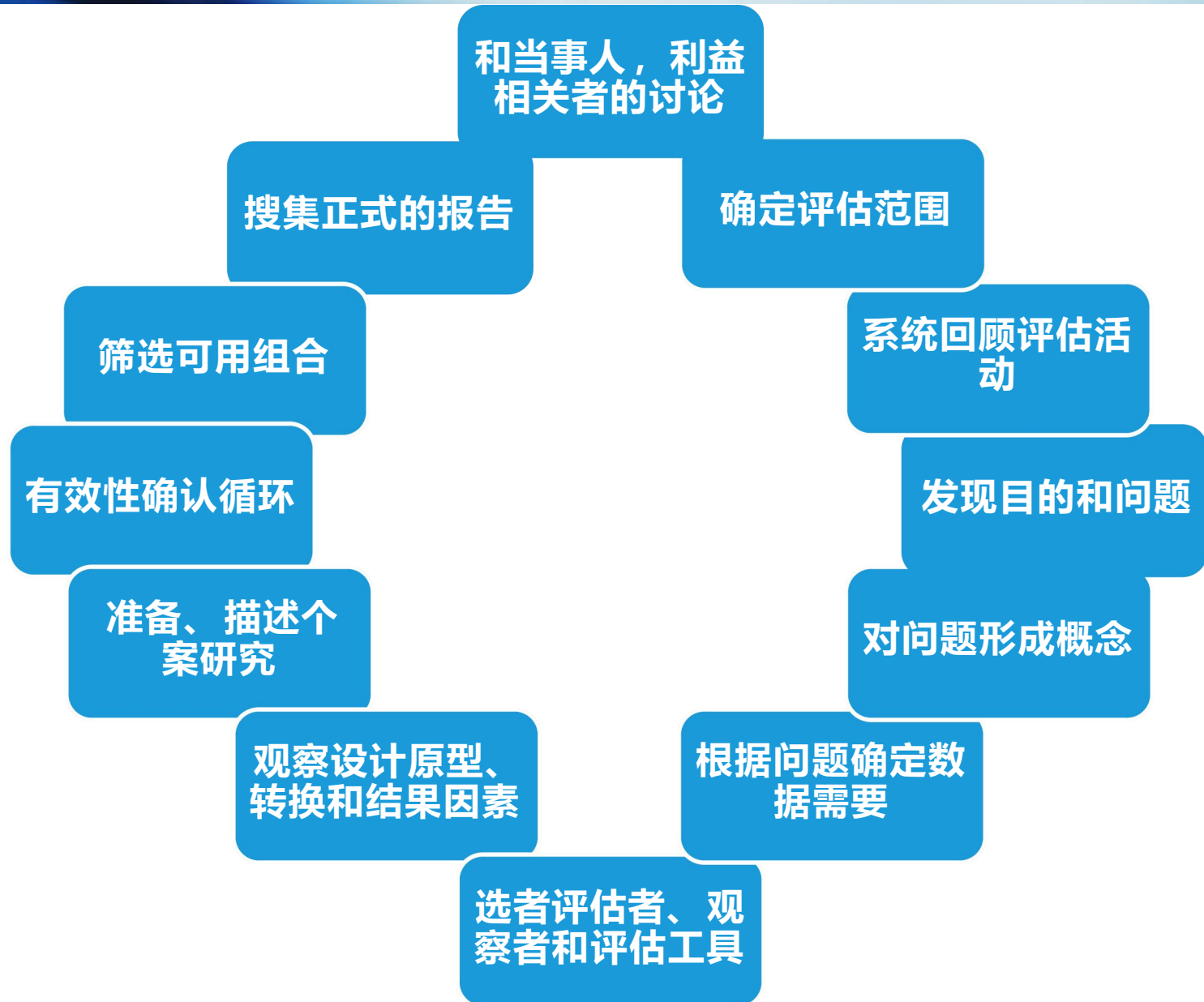
# 一种评估方式：回应式评估

**代表人物：**美国伊利诺伊大学的斯太克（Stake）教授

## **主要观点：**

- ◆ 回应式评估强调环境、教学的程序或步骤、判断的资料、完整的报告、同时对培训人员应有适当的支持。
- ◆ 斯太克认为观察在回应式评估的过程中起到非常重要的作用，在整个评估过程中，观察和回馈是非常重要的。
- ◆ 斯太克采用时钟形式描述回应式评估的过程，其中包括12个步骤。

# 回应式评估模型



# 第二部分 借鉴价值

# 层级评估模型的借鉴价值

## ◆效果

- 层级评估模型注重的是评估培训的最终效果。

## ◆分层

- 层级评估模型体现了分层分类的思想。

# 过程性评估模型的借鉴价值

## ◆过程

- 过程性评估模型注重评估中的过程变量。

## ◆逻辑

- 时间顺序、思维逻辑。

# 回应式评估的借鉴价值

- ◆描述
- ◆案例
- ◆多角度
- ◆评估者的角色
- ◆多角度的利益相关者

The background features a dynamic, abstract design with flowing, wavy lines in shades of blue and white. The lines create a sense of movement and depth, with the blue tones being more prominent in the lower and left portions of the frame, while the white tones are more visible in the upper and right portions. The overall effect is clean and modern.

**Thank You !**

# 特别提醒

## 行业交流分享群

**分享：**可获取人资行业的报告、方案及其他学习资源，上新群内通知

**交流：**求职、找人、找资源、找供应商



客服



交流群



## 免责声明

**第三方声明：**本报告所有内容（数据/观点/结论）整理于网络公开渠道，均不代表我司立场，我司不承担其准确性、完整性担保责任。

**侵权处理承诺：**如报告内容涉嫌侵权，请立即联系客服微信，我司将在核实后第一时间清理相关内容并配合处理

