

培训效果评估的指标体系研究

沈 贺

(大唐佛山热电有限责任公司,广东 佛山 528000)

摘要:培训效果评估是对培训实施情况的检查和评价,评估指标和体系的建立是评估的关键内容。文章通过对培训效果评估层次模型的分析,结合火力发电厂二次再热技术专项培训实例,运用文献综述、问卷调查和专家访谈等方法,构建火力发电厂培训评估体系,对火电行业后续培训项目开展具有一定借鉴意义。

关键词:培训效果;评估;层次模型;指标体系

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2020.35.178

随着人类社会进入知识和经济时代,市场竞争愈演愈烈。人才争夺是企业间竞争的核心内容,而培训是人才培养与培育的重要手段,培训效果评估是培训的最后一个环节,也是人力资源领域最热门最难解决的问题。培训效果评估作为培训管理最为重要的内容,为企业在培训项目的选择、调整以及实施方面提供重要依据。

1 培训效果评估的重要性

员工培训效果评估在现代培训管理中占有极其重要的地位,起着承上启下的关键作用。通过对培训效果的评估,使企业了解到培训的目标是否达到,受训后人员给公司带来多大贡献;培训的费用收益如何;培训投入力度是否需要加大,应该更多地选择开展哪些方面的培训。广义的培训评估体系包括三个模块,培训前期评估、培训实施过程评估及效果评估、培训评估结果反馈。

2 员工培训效果评估模型

1959年柯克帕特里克提出了著名的“4R”-柯氏四级培训评估模型,这是目前世界上应用最广泛的评估工具。他将培训效果分为四个层次,一是反应层,针对被培训者的满意程度进行评估;二是学习层,针对被培训者的学习获得程度进行评估;三是行为层,针对被培训者的知识运用程度进行评估;四是结果层,针对培训创出的经济效益进行评估。

3 培训效果评估指标的设计原则

培训效果评估指标应坚持SMART原则,尽可能采用量化指标做出描述。在设定培训效果评估的指标和标准时,应该注重相关性、信度、区分度与可行性四个方面原则。

4 某火力发电厂培训效果评估指标体系的构建

某火力发电厂人力资源部准备开展为期1个月的《二次再热技术专项培训》项目,项目从外部聘请三位经验丰富的讲师作为培训导师。参与此次培训的人员为公司精心挑选的21名集控运行值班员,通过二次再热仿真机的培训及相关二次再热技术的讲解,提高受训人员对二次再热机组生产运行日常管理的深入理解,并熟练掌握二次再热超超临界机组的启停、运行调整、事故处理等岗位技能。

下面本文将结合此次培训项目,对火力发电厂培训评估指标体系进行构建和分析,并对各个评估指标权重进行设计。

4.1 培训效果评估指标的初建

通过整理和总结国内外大量有关培训效果评估研究成果的基础上,以柯克帕特里克四级评估模型为依据,结合火力发电厂行业培训的特点,本文预选出符合指标体系构建目的和原则的两大类、三种、11个有代表性的指标,即一级指标:培训过程中评估指标、培训结果评估指标;二级指标:培训反应度、培训后员工知识提升程度、培训影响程度;三级指标:出勤情况、参与讨论的活跃程度、培训反馈情况、对授课教师的实时评价情况、对课程设计的满意程度、培训成绩、培训后竞赛提高成绩、培训技能熟练程度、工作态度改善程度、生产效率提高程度、生产创新率提高程度。

4.2 培训效果评估指标的完善

为了使评估指标更具有针对性和可操作性,结合二次再热技术专项培训的实际开展情况,本研究采取了问卷调查及专家访谈方式,对评估指标进行修改和完善。专家访谈的对象共7人,有四部分组成:(1)该电厂人力资源部培训主管及主任2人;(2)外部培训机构的培训师2人;(3)该电厂分管培训的公司领导1人;(4)受训人员所在部门培训专责及部

门负责人2人。首先,通过问卷调查的方式并参考各位专家对评估指标的调整和修改意见,肯定了这11个评估指标的重要性;其次根据指标选取的最小性原则将“对授课教师的实时评价情况”和“对课程设计的满意程度”用“培训反馈程度”替代。

4.3 评估指标体系的建立

根据上文建立包含2个一级指标、3个二级指标、9个三级指标的评估指标体系,并对各级指标进行编码,一级指标依次编码A1、A2;二级指标依次编码B1、B2、B3;三级指标依次编码C1...C8。

4.4 评估指标权重的确立

本文中所构建的火力发电厂培训效果评估指标多为定性描述,为将指标尽可能进行量化,将采用层次分析法——一种集定量与定性相结合的方法。层次分析法的关键在于两两比较判断矩阵的设定,各层指标权重即为各层的判断矩阵的特征向量的值。通过一致性检验后,确定各级指标的权重,也可借助层次分析法专业软件yaahp来帮助计算指标权重,最终得出发电厂培训效果评估指标体系(含权重值),如表1所示:

表1 发电厂培训效果评估指标体系(含权重值)

	一级指标	二级指标	三级指标	最终权重
发电厂 培训效果 评估 指标体系	培训过程中 评估指标(A1)	培训反应度 (B1)	出勤情况(C1)	0.047
			参与讨论的活跃程度(C2)	0.143
			培训反馈情况(C3)	0.143
	培训结果评估 指标(A2)	培训后员工知识 提升程度(B2)	培训成绩(C4)	0.047
			培训后竞赛提高成绩(C5)	0.143
			培训技能熟练程度(C6)	0.143
		培训影响程度 (B3)	工作态度改善程度(C7)	0.067
			生产效率提高程度(C8)	0.067
			生产创新率提高程度(C9)	0.200

培训结束六个月后,由人力资源部门对21名员工的生产绩效信息进行搜集,运用360度测评方式对受训人员的培训效果进行评估,按照百分制进行打分,取平均值作为发电厂二次再热技术专项培训的指标得分,经计算最终得分为85分,结果较好。

5 结束语

本文通过分析火力发电厂值班人员二次再热技术专项培训案例,运用文献研究、专家访谈以及问卷调查等方法,结合培训效果评估的层次模型与指标设计标准,建立了培训效果评估指标体系,确立了培训效果评估的指标和权重。火电企业可根据文中提到的指标体系,搜集所要评估项目的相应指标数据并打分,参照各个指标权重得出总分,用以作为后续培训项目开发的参考依据。

参考文献

[1]姚玲.基于平衡计分卡思想的培训效果评估模型研究[D].广州:广东商学院,2007:23-25.
 [2]周勇,张燃.企业人力资源开发培训评价模式研究[J].煤炭经济研究,2001(8).
 [3]晏秋阳,曹亚克.企业员工培训效果评估模式的探讨[J].江西行政学院学报,2000(5).
 [4]曹如玲.中小企业管理培训效果评估模型研究[D].硕士论文,2008.
 [5]姜真,张福玲.企业员工培训效果评估指标体系的构建[J].青岛科技大学学报(社会科学版),2013,(4).