



《培训》杂志策划

HANDBOOK OF IMPROVING
PERFORMANCE IN THE WORKPLACE

ISPI 绩效改进指南

Volume 3: Measurement and Evaluation

[第三卷] 测量与评估

第一卷：教学设计与培训实施 | 第二卷：绩效干预选择与应用 | 第三卷：测量与评估

【美】詹姆斯·L·莫斯利 (James L. Moseley) 主编

【美】琼·C·戴辛格 (Joan C. Dessinger)

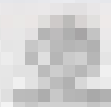
胡丽 崔连斌 译



International Society for
Performance Improvement

WHERE KNOWLEDGE
BECOMES KNOW-HOW

江苏人民出版社



教育部
臺灣教育研究院
臺灣教育研究所

ISPI 績效改進指南

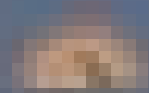
Quality Management and Evaluation

品質管理與評鑑

行政院教育委員會 教育部 臺灣教育研究院 臺灣教育研究所



教育部 臺灣教育研究院
臺灣教育研究所
品質管理與評鑑



中華民國 108 年 12 月

HANDBOOK OF
PERFORMANCE IN THE 21ST CENTURY

ISPI 绩效改进指南

Volume 3: Measurement and Evaluation

[第三卷] 测量与评估

【美】詹姆斯·L. 莫斯利 (James L. Moseley) 主编
【美】琼·C. 戴辛格 (Joan C. Dessinger)
胡丽 崔连斌 译



图书在版编目(CIP)数据

测量与评估/(美)莫斯利(Moseley, J. L.), (美)
戴辛格(Dessinger, J. C.)主编;胡丽,崔连斌译.

—南京:江苏人民出版社, 2014. 12

(ISPI 绩效改进指南;3)

ISBN 978-7-214-12118-9

I. ①测… II. ①莫… ②戴… ③胡… ④崔
III. ①企业绩效—企业管理 IV. ①F272.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 062455 号

Handbook of Improving Performance in the Workplace, Volume 3, Measurement and Evaluation
Copyright © 2011 by James L. Moseley and Joan C. Dessinger
Authorized translation from the English language edition, entitled Handbook of Improving
Performance in the Workplace, Volume 3, Measurement and Evaluation, ISBN 9780470190678/
0470190671, by James L. Moseley and Joan C. Dessinger, published by John Wiley&Sons. No
part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original
copyright holder.

Simplified Chinese edition copyright © 2014 by Jiangsu People's Publishing House, Ltd.

All right reserved.

江苏省版权局著作权合同登记:图字 10-2012-444.

书 名 ISPI 绩效改进指南:测量与评估

主 编 詹姆斯·L. 莫斯利 琼·C. 戴辛格

译 者 胡 丽 崔连斌

责任编辑 于 辉

责任监制 陈晓明

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司

江苏人民出版社

出版社地址 南京市湖南路 1 号 A 楼, 邮编:210009

出版社网址 <http://www.jspph.com>

<http://jspph.taobao.com>

经 销 凤凰出版传媒股份有限公司

照 排 江苏凤凰制版有限公司

印 刷 南京爱德印刷有限公司

开 本 718 毫米×1 000 毫米 1/16

印 张 134 插页 6

字 数 1 850 千字

版 次 2015 年 4 月第 1 版 2015 年 4 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-214-12118-9

定 价 880.00 元(精装共 3 卷)

(江苏人民出版社图书凡印装错误可向承印厂调换)



总 序

《ISPI 绩效改进指南》是我们一直梦想拥有的，这套三卷本的图书可以说是传说中的经典著作。记得还在美国留学和工作的時候，我們最大的爱好之一就是 在亚马逊和 half.com 网站上淘一些二手经典专业书籍，而这三卷本一直放在我们的愿望清单 (wish list) 上，但最终却未能在离开美国前如愿以偿获得它们。原因很简单，作为经典专业名著，这套书在美国的售价非常昂贵且价格始终坚挺。三卷本新书每册定价 150 美元，总价 450 美元（当时美元跟人民币的汇率大约是 1:7.6，所以折合人民币是 3420 元），旧书也卖的跟新书几乎一样贵。

没曾想到，回到国内后，居然有机会来翻译它们，发生如此近距离的接触，不能不说是人生中的一次奇遇。

这几年，由于沉浸于组织学习与发展领域，亲身经历了这个行业日新月异的变化，深感从业人员快速提升专业度的渴望，但能满足读者需求的图书尚不多。因此，我们急需像《ISPI 绩效改进指南》这样具有国际水准的专业书籍，来拓展视野，更新理念，提升技术和方法。

与市面上流行的大部分仅介绍理论、模型或单一方法及流程的书籍不同，《ISPI 绩效改进指南》系列丛书以独特的视角、严谨的研究方式，汇聚了从相关学科和实践领域中总结出的知识体系、标准化原则，以及以科学证据为基础的最佳实践，力求将教学设计与培训实施、绩效干预选择与应用、测量与评估这三大相关主题的最新观点、方法，以及理论与实践相结合的最佳操作提供给广大读者。

这套书将读者置于一个真实的世界，也就是不完美的现实世界中，通过介绍在实践中遇到的各种困难和障碍，以及克服的方法，并就各种理论和方法的适用情景、优点、不足、实施建议等作出详细阐述，使读者在运用书中

提供的各种理论和方法时，拥有更加清晰的辨别力和准确的判断力，成为具备独立思考能力的专业人士。本书最主要的作用就是帮助读者成长为“学者型专业人士”（practioner scholars），即成为掌握各种方法论并拥有个人鉴别力和批判性思维的独立思考者。

丛书的作者都是全球在绩效改进技术、教学设计与开发、测量与评估领域的大师，可谓众星云集、“星光”灿烂。作者中包括毕生从事课程开发实证研究的露丝·克拉克（Ruth Clark）、提出认知主义课程开发模型的韦尔兹利·福希（Wellesley Foshay）、研究课程开发核心技术——工作任务分析的权威大卫·乔纳森（David Jonassen）、在设计互动性课程方面拥有全球影响力的肯尼思·希尔伯（Kenneth Silber）、提出远程教育交易模型理论的加里·莫里森（Gary Morrison）、国际绩效改进协会前主席莎伦·施罗克（Sharon Shrock）、威廉姆·克斯卡洛里（William Coscarelli）、朱迪斯·黑尔（Judith Hale）、投资回报率方法（ROI）创始人杰克·菲利普斯（Jack J. Phillips）博士、提出绩效根源力场分析的罗杰·舍瓦利埃（Roger Chevalier）、提出预测评估模型的迪恩·斯皮策（Dean Spitzer），等等。其中也包括我们在美国求学时的导师彼得·福迪（Peter Fadde）（我们的另外两位老师莎伦·施罗克和威廉姆·克斯卡洛里也在本丛书中）。

本套书籍的发起者——国际绩效改进协会（ISPI），是一家领先的、致力于改进生产效率及工作绩效的国际协会。自从1962年成立以来，ISPI已经成为提升职场工作效率和绩效的国际领先性行业协会。通过其出版物和培训项目，ISPI影响着全球超过40多个国家和数以万计的绩效改进专业人士。秉承其出版物的一贯作风，本套书籍的每一卷都代表了全球最先进的研究结论、知识成果以及业内实践，并涵盖了众多成熟理论、尖端研究成果、最新发展趋势以及被证实切实可行的应用方式。

《ISPI 绩效改进指南》共分三卷：

• 第一卷：《教学设计与培训实施》。本卷主要与读者分享全球教学设计与开发领域的最佳经验和操作。本卷中的许多内容站在不同文化和工作经验的基础上，给读者提供了一种独特的、耳目一新的视角。这些最佳操作和独特视角涵盖了如下的内容：（1）教学设计与开发最新原理、模型及其应用；

(2) 教学设计与开发数据收集和分析的核心技术和方法，例如需求分析、工作场景分析、认知型工作任务分析、操作型工作任务分析等；(3) 如何创建各种不同的学习环境；(4) 在不同学习环境下，如何进行不同形式的课程设计与开发（例如：多媒体教学开发、基于游戏的教学设计与开发等）；(5) 如何建立科学的学习评价标准；(6) 课程如何进行有效的交付和实施；(7) 教学设计与开发过程中的关系管理、项目管理等。

• **第二卷：《绩效干预选择与应用》。**本卷集世界绩效改进领域的最新研究成果之大成，对目前有关绩效改进的所有措施都进行了全面完整的介绍，并且用金字塔模型对所有措施都进行了高度统合，形成了有效实施绩效改进措施的完整科学体系。本卷内容广泛但不失具体，不仅描述了针对愿景、使命和战略目标的未来搜索、SWOT分析、欣赏式探询等新颖方法，还包括其他各种绩效干预措施在岗位层面、员工层面以及职场层面中的应用（包括游戏与模拟、远程培训、导师制、激励机制、绩效支持系统、组织发展、知识管理、实践社区等）。为了确保读者能够有效地运用这些绩效改进措施，作者对所有的绩效改进措施的最新研究成果，何时应用，怎样应用，设计、开发和实施过程，可能遇到的障碍等都进行了详尽的介绍。本卷也阐述了如何在不同干预措施之间建立紧密联系；如何构建科学机制以保证绩效干预措施顺利执行和跟进；如何建立干预措施主人翁责任感等一系列重要议题。

• **第三卷：《测量与评估》。**本卷内容囊括了目前对绩效改进、学习与发展等领域的效果进行评估和测量的全球最新研究成果。读者在阅读的过程中，可能会对国外同行对评估和测量研究的深入程度和广泛程度发出由衷的赞叹，也会对国外同行这种执着和精益求精的精神产生敬佩之情。本卷内容包括：如何从不同维度（如工作任务分析、绩效分析、教学分析、内容分析、需求分析）进行绩效改进措施的测量与评估；测量与评估的各种方法，包括定性/定量分析方法、观察法等；测量与评估模型 [如柯氏四级评估、投资回报率 (ROI)、平衡计分卡 (BSC)] 以及其他的相关主题。

可能有心的读者会好奇：为什么教学设计与开发、测量与评估的内容会包括在《ISPI 绩效改进指南》三卷本中？教学设计与开发和绩效改进本身到

底有怎样的关联？为什么要用整整一卷来写教学设计与开发？测量与评估为何也用了整整一卷来详细阐述？本丛书给大家这些问题的答案，希望可爱的读者以这些问题作为切入点，展开阅读。

《培训》杂志为了保障这套丛书的翻译质量，邀请了国内在绩效改进、教学设计与开发、培训评估与测量领域的顶级专家参与翻译和校对工作。这些专家包括崔连斌博士、胡丽博士、周涛博士、邓晓芳博士、顾立民、李家强、易虹等。顾立民负责翻译了第一卷《教学设计与培训实施》的第二部分。周涛博士负责翻译了第一卷的第三和第四部分。李家强负责翻译了第一卷的第五部分、第二卷《绩效干预选择与应用》的第九和第十部分。易虹负责翻译了英文原序及第二卷的第二、第三、第四、第十一和第十二部分。邓晓芳博士负责翻译了第二卷的第五和第七部分。崔连斌博士和胡丽博士共同翻译了第一卷的前言、第一部分；第二卷的前言、第一、第六和第八部分，以及第三卷《测量与评估》的所有内容。

特别感谢《培训》杂志的常亚红副主编，没有他的慧眼识珠和鼎力支持，这套丛书不可能这么快与大家见面。也非常感谢江苏人民出版社的杨健女士，她严谨的编校作风和对翻译质量、版式设计、印刷与装帧的高标准要求，保证了本套图书的品质。

一套图书对读者最大的帮助莫过于创建一个自由思考和对话的环境，训练读者如何富有想象力去思考，以及如何从不同的角度进行批判性的综合思考。这套丛书就能起到这样的作用。通过对本套丛书的学习，能够创造性地将理论知识、方法和技术应用到现实世界中，有效地解决实际问题。通过阅读本丛书，您还可以掌握专业的理论知识和方法，逐步培养科学分析评判能力。基于这些分析和判断，读者们可以创新性地开发出自己独特的可用于分析问题和解决问题的体系与方法。

本书内容广泛，知识全面，涵盖丰富，适用于在培训、人力资源管理、咨询行业、企业中各业务部门、非盈利性机构、政府机关中的广大人群，包括培训管理者、咨询专业人士、人力资源管理与绩效管理、企业一线主管、中高层管理者及其他相关专业人员。无论您在所在领域的经验如何，《ISPI 绩效改进指南》均应成为必备典籍。

由于翻译和编辑工作量大，加之水平有限，错误和疏漏在所难免，希望读者批评指正。

最后，衷心祝愿读者能够从每一章节中汲取到学以致用知识，更好地理解为什么从事现在的工作，以及如何做得更好。

崔连斌 胡 丽

2014年12月于无锡



卷首语

了解这本书能为我们提供什么

目的

本书第三卷的编写目的很简单：把测量与评估领域的最新观点、理论与实践相结合的最新操作方法介绍给广大读者。让评估不再是单纯地与培训项目相关联的一系列功能性的工作，而是通过评估的手段为组织发展和绩效目标的达成创造价值。本书也提供了一个很好的机会让培训工作者们去阅读和反思评估的重要性。通过阅读本书，也可能让培训工作者们感受到某些挑战，从而激发大家更进一步地学习和了解测量与评估这个专业领域。

范围

本书涵盖的范围十分广泛，它不仅包括对于职场测量与评估来说非常传统、主流，甚至被奉为“神明”的方法和观点，也包括一些标新立异的想法和应用。本书由四个部分构成：测量与评估的视角、支柱、拼图及前沿进展。每个部分包括五个章节，这些章节都经过了精心的选择和安排，能够反映出作者对于职场中的测量与评估领域的想法和经验。我们希望读者朋友们在必要的时候能够突破自我，以便使本书中的内容更适于实践操作，同时充分利用自身能力去影响变革。

总体目标和具体目标

本书的总体目标就是为读者提供职场测量与评估方面理论和实践的新视角。本书将会帮助职场学习与绩效（WLP）从业者完成以下具体目标：

1. 确保针对业务目标与组织目标所开展的测量与评估工作的一致性。
2. 确保评估工作的开展遵守职业道德且奉行以人为本理念。
3. 熟悉评估过程中所需要用到的相关工具、技术及操作方法，并能够将其整合到专业实践中去。
4. 了解到评估本身具有不断变化的特点，同时也要加强对评估领域最新发展趋势的认识和鉴别。
5. 对作者的想法提出挑战，并且思考他们的观点是否一致，若不一致，区别又在哪里。

目标读者

我们把这本书的读者分为五大类：

1. 业务部门及各类组织。随着评估的应用范围扩展到各种各样的部门及组织，例如政府组织、私人组织、盈利性机构、非盈利性机构、基金会、宗教组织、社区型组织等等，证据确凿的结果在职场测量与评估中变得越来越重要。如今，人们关注的重点是如何得到可信的事实及显著的结果。而本书满足了这方面的需要。

2. 应用测量与评估数据的个人。针对测量与评估中价值的定义，已经从所执行的一系列活动转变为对数据的关注、设计、收集、分析、解释，以及对信息及结果的汇报，而这些过程能使个人的工作更具有可信性及可行性。职场学习与绩效（WLP）的专家们想要或需要展示他们的工作十分重要，并且确实产生了显著的、可持续的变化，因此本书对这些专家们也是适用的。

3. 处于教育环境中的学者和学生。本书对于测量与评估领域现有的想法及成果进行了概述。它尤其适用于高年级本科生及研究生对于绩效环境中的项目评估课程的学习。本书可以作为一种独立的资源和参考文献使用。

4. 本领域内的专家。因为本书包含了测量与评估领域的新成果及未来将会面临的挑战，它对于咨询顾问及其他测量与评估领域的从业者也十分有用。本书的重点在于通过提供一些视角、技巧和策略，不仅可以构成该领域当前讨论与对话的基础，同时也对相关的问题提出了不同看法。

5. 研究人员、图书管理员及其他知识管理人员。每一个学科和每一个领

域都需要运用评估原则和评估数据来指导他们的研究和计划工作。本书为研究人员、图书管理员及其他人员在寻找并回答有关职场中测量与评估的疑问时，提供了一些初步的指导。

第三卷分章概述

本书编辑要求作者为其内容撰写最简明精要的标题，使每一章所包含的思想和精华一目了然。我们把这些浓缩起来的精华罗列如下，让读者对于每一章将要讨论的内容有一个初步的了解。

第一章：测量、评估与研究：为决策制定提供反馈

- 术语解释
- 为什么测量很重要
- 测量单位
- 测量与绩效链
- 测量中的行为影响
- 决策制定中的标准数据展示

第二章：职场中的测量与评估

- 测量与评估的区别
- 测量与评估的类型
- 个人、团队及组织层级的评估方法和类型
- 国际培训与绩效标准委员会（IBSTPI）评估者专业领域、能力及绩效标准说明

第三章：调动职场测量中的积极因素

- 测量的重要性
- 测量的障碍
- 个人如何进行测量
- 改变绩效测量的关键

第四章：将培训与绩效联系起来：一个关于企业评估策略的案例

- 培训与发展作为更广泛的推动人才管理策略的一个缩影
- 采取积极行动将评估与业务结果联系在一起
- 从多个角度看待约瑟夫的观点
- 分享所学到的经验

第五章：测量与评估中的成功案例法

- 培训对测量与评估产生影响的现实
- 以成功案例方法作为策略性的新视角
- 以一种新的思维模式来看待评估的一些实用指南

第六章：需求评估：灯塔作用

- 我们对于需求评估的定义
- 需求评估模型
- 进行组织需求评估的方法
- 运用评估标准和评估者指导原则来设计一个需求评估

第七章：影响力评估流程

- 使评估的每一个组成部分都与组织目标和期望相一致
- 项目、活动及内部结果之间的相互关系
- 期望结果与收益大于成本及计划外结果
- 利益攸关方的期望及进行一致性协调的需要

第八章：全面评估：是否“真的应该，真的想要”

- 关于全面评估——评估时间、原因、评估内容
- 启动——有重点、有计划、有目的的重要性
- 全面评估计划工具——评估组织是否已为评估做好准备的诊断工具
- 怎样使用这个工具——发放及分析
- 工具的有效性和可靠性

第九章：如何有效地在职场中应用柯氏四级评估法

- 专业评估实践的简单分类
- “证据链”的层级
- 使柯氏评估法能在大多数组织中起作用的实用性方法
- 应用系统性的方法去理解和使用四个评估层级

第十章：绩效测量中的道德考量

- 道德考量指导专业行为的领域
- 绩效测量系统的各项功能
- 专业的诚信度和专业的测量
- 案例分析的应用及反思

第十一章：基于绩效的评估：工具、方法及技巧

- 以事实或证据为基础评估需求和解决方案的原则
- 测量指标及测量单位能够产生证据确凿的结果
- 在测量与评估中产生价值增值
- 使测量产生杠杆效应的活动

第十二章：考试的策略：检验执行能力

- 使考试策略与业务目标及限制条件相协调
- 操作性测试 vs. 知识测试
- 设计及开发操作性测试

第十三章：项目评估的商业考量：投资回报率（ROI）

- 基于商业考量的评估方法
- 数据类型及测量重点
- 投资回报率（ROI）流程模型
- 应用投资回报率流程并持续使用
- 此种方法的收益

第十四章：整合性评估：促进绩效改进

- 重点是完全整合并且持续进行的形成性、总结性及验证性评估
- 流程、产品及影响力评估在绩效改进周期中所扮演的角色
- 为评估问题提供客观的回答

第十五章：应用评估结果改进绩效技术项目

- 重点关注对评估及变革的支持
- 关注与应用、改正及调整评估结果相关的关键性因素
- 给出进行持续性评估及设立基准数据的理由
- 评估各干预措施所产生的每一种影响并且做出适当改变

第十六章：理解环境：非营利组织中的评估与测量

- 非营利组织的评估转向结果测量、影响力评估及可持续性
- 重点关注在非营利组织中的组织合作
- 利益攸关方分析及实施逻辑模型
- 评估设计及数据收集的定制化

第十七章：运用新技术创建好用的评估流程

- 技术型评估工具的可获得性
- 运用技术去评估绩效干预措施
- 在实践中应用技术型评估工具的理由
- 未来重点关注于应用新技术进行评估
- 应用新技术进行评估的道德及保密性问题

第十八章：新手上路：评估实操

- 运用测量与评估介绍职场故事
- 五种测量与评估计划简介
- 把计划应用到职场测量与评估中去
- 标准 + 计划 = 职场一致性指南

第十九章：在现代组织中扩大评估范围

- 在所有类型的组织中扩展评估的内容
- 评估中的结果导向法和系统方法
- 评估结果在决策制定及经验分享过程中获得越来越广泛的应用
- 国际竞争力、道德标准、运用元评估指导实践

第二十章：评估者及评估的角色变化

- 专业的特征是什么？
- 将评估专业化
- 书籍、期刊，以及专业性组织
- 胜任能力、标准及认证

使用本书的收益

本书不仅面向各类读者，而且它能给读者带来多种收益。最大的收益就是它可以应用于职场或工作中的任何需要获得结果及呈现价值的测量与评估中。它的另外一个收益是能够对测量与评估这个主题的现有研究及开发工作引入新的视角。因为该手册的实用性以及本身的特性及用途，所以它鼓励职场中的评估专业人士展开对话沟通，同时也鼓励他们对过程中的变化产生影响。

如何使用本书

设计这样一本书是为了以它作为指导，来更新我们对于职场中测量与评估活动的认识。理想情况下，严谨的学者会遵循弗朗西斯·培根爵士对于读书的观点，从头至尾阅读此书。但是，更实际的情况下，业界的实践者可能会选择阅读这本书总的前言及各部分介绍，对包罗万象的测量与评估活动有一个大体上的了解。他或她可能会进一步阅读那些与个人职场中所遇到的评估问题相关的章节或整个部分。所有对测量与评估感兴趣的人都可以通过翻

阅每一章中的图片和表格，来拓宽他们的兴趣点，提升个人价值。这些测量与评估领域的不同视角、支柱、拼图及前沿进展为读者提供了丰富的信息，帮助他们审视既有的信仰，引导他们的思维，并且思考是否有能力和热情为职场中的测量与评估带来新的变化。