

干部教育培训 质量评估研究

易定红 董 伟 著
戴昌军 董淑玲



科学出版社

干部教育培训质量评估研究

易定红 董 伟 著
戴昌军 董淑玲

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书系统地阐述了党校干部教育培训的核心技术。全书既注重干部培训技术基础知识的深入介绍,又强调了各种培训方法和模型的适用性和特点,增强了培训技术应用的针对性、有效性和实战性。首先,通过文献研究法,在理论上梳理出教育培训质量评估的一般方法与模型,并对各种方法和模型的适用性和特点进行分类。其次,结合文献研究的相关成果,通过对中共北京市朝阳区党校培训特点的分析,得出理论上适用于该党校的培训评估体系。再次,对朝阳区党校的教育质量评估现状进行分析,通过该党校提供的相关数据,主要研究现有的培训评估体系、评估方法、评估工具、评估管理流程上存在的问题。最后,通过借鉴科学合理的评估体系,结合党校评估现状的不足,提出合理的建议,以构建科学的培训评估体系。

本书可作为党校干部培训、高校人力资源管理、行政管理等专业及相近专业本科生的阅读教材,也可供企业咨询、人力资源等工作参考。

图书在版编目(CIP)数据

干部教育培训质量评估研究/易定红等著. —北京:科学出版社, 2014

ISBN 978-7-03-040827-3

I. ①干… II. ①易… III. ①干部教育—教育质量—教育评估—研究—中国 ②干部培训—教育质量—教育评估—研究—中国 IV. ①D630.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第115510号

责任编辑:马跃 刘晓宇/ 责任校对:彭立军
责任印制:阎磊/ 封面设计:无极书装

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

北京市文林印务有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2014年6月第一版 开本:720×1000 B5

2014年6月第一次印刷 印张:10 3/4

字数:216 000

定价:58.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

前 言

干部教育培训，事关我国干部整体素质和综合能力的提高。党校作为干部接受培训的主要平台，其培训质量无疑具有极其重要的意义。

提升教育培训质量的重要一环在于培训评估，它既是上一轮培训的结束，也是下一轮培训的开始。这一环节依据组织目标 and 需求，运用科学的理论、方法和程序从教育培训中收集信息和数据，以确定培训的价值和质量。所以，信息的来源及处理、方法的选择及应用、程序的执行和控制等，都会对培训效果评估的信度和效度产生直接的影响。

为服务于新时期干部培训工作，更加科学化、规范化地开展党校干部教育培训评估工作，笔者在承担了中共北京市朝阳区委组织部发起的“朝阳区干部教育培训质量评估研究”课题之后，萌生了著作本书的想法。

本书的特点是以朝阳区党校为平台，在遵循实事求是、全面公正、注重实效、操作简便原则的基础上，坚持指导性与操作性、主观与客观、定性与定量、激励与约束相结合，立足服务于新时期干部培训工作的需要，科学化和规范化党校的干部教育培训评估。

本书的主要内容是采用“四层次评估模型”来界定本书所研究的范围，对朝阳区党校教育培训评估的前两个层次（反应层和学习层）的评估现状进行研究，并针对这两个层次，将评估具体操作流程、评估工具、评估的实施过程和评估结果的统计等进行了系统分析和科学设计。具体而言，全书包括以下四个部分。

（1）教育培训质量评估的一般理论与方法。通过文献研究法，在理论上梳理出教育培训质量评估的一般方法与模型，并对各种方法和模型的适用性和特点进行分类。

（2）结合文献研究的相关成果，通过对朝阳区党校培训特点的分析（主要包括组织机构特点、学员构成分析、培训内容分析等），得出理论上适用于该党校的培训评估体系。

（3）对朝阳区党校的教育质量评估现状进行分析，通过党校提供的相关数据，主要研究现有的培训评估体系、评估方法、评估工具、评估管理流程上存在的问题。

（4）通过借鉴科学合理的评估体系，结合党校评估现状的不足，提出合理的建议，以构建科学合理的培训评估体系。

通过对以上内容的探究，本书预期实现三个目标：第一，寻找一套科学合理

的培训评估理论支撑，指导整个培训评估体系的规范和完善；第二，确定合理的评估方法，选取恰当的评估工具；第三，规范培训评估的管理流程，完善培训评估的管理制度，实现科学化管理。

本书第一章由易定红撰写，第二章由董伟、易定红撰写，第三章由戴昌军、董淑玲撰写，第四章由易定红、戴昌军撰写，第五章由董淑玲、戴昌军撰写，第六章由易定红、董伟撰写，全书由易定红统稿。另外，杨俊芳、于业伟、宋代磊等参与了本书案例的问卷调查和访谈，并对相关调查的原始资料进行了整理。

在本书的立项和研究过程中，中共北京市朝阳区组织部、中共北京市朝阳区党校给予了强有力的支持和帮助，尤其是组织部刘兴川同志不仅给予了指导，甚至也参与了许多调研活动，在此深表感谢。感谢中共北京市朝阳区党校，作为本次课题的研究平台，其负责向课题组提供相应的数据及资料，并同中国人民大学课题组共同进行了一系列的调研活动；同时，对课题进展及相关情况进行监督与协调。感谢本书写作过程中付出努力的所有成员。

易定红

2014年4月

目 录

第一章 导论	1
第一节 培训评估工作的重要性	1
第二节 干部教育培训评估的重要性	3
第三节 培训评估的研究方法	4
第四节 培训评估研究的思路	4
第二章 国内外培训评估的理论基础及模型	6
第一节 国外培训评估的理论基础及相关模型综述	6
一、理论基础	6
二、相关模型综述	7
第二节 国外培训评估的理论基础	7
一、人力资本理论	8
二、培训转化理论	8
三、新公共管理理论	9
四、学习型组织理论	9
第三节 国外培训效果评估理论模型	10
一、四层次评估模型	11
二、汉姆布林模型	12
三、五层次评估模型	13
四、五层次 ROI 框架	13
五、CIRO 模型	14
六、CIPP 模型	14
第四节 国内相关理论研究	15
第五节 对国内外理论模型的综合评价	16
本章小结	17
第三章 国内外相关机构培训效果评估现状综述	18
第一节 国内外企业培训效果评估现状	18

一、国外企业培训效果评估现状	19
二、国内企业培训效果评估现状	19
第二节 国外公共部门培训效果评估状况	21
一、国外公共部门四大培训效果评估模式简述	21
二、国外公共部门培训评估基本特征概述	26
第三节 国内公共部门教育培训评估现状	30
一、我国公共部门培训存在的问题	30
二、我国公共部门培训评估现状及特点	33
三、我国公共部门培训效果评估存在的问题	36
第四节 我国党校教育培训效果评估的现状	41
一、党校教育培训效果评估指标体系设计的原则	42
二、教育培训效果评估的实施	44
三、党校教育培训效果评估应注意的事项	44
本章小结	46
第四章 构建培训评估体系的流程及工具综述	48
第一节 构建培训评估体系综述	48
一、科学有效的培训评估的特点	48
二、关于设计评估体系的相关研究	49
第二节 培训效果评估方法及工具综述	53
一、培训效果评估的定性分析法	53
二、培训效果评估的定量分析法	56
三、定性与定量相结合的方法	58
第三节 适用于朝阳区党校的培训评估方案设计	59
一、评估培训需求	60
二、确定培训评估目标	60
三、设计培训评估方案	61
四、撰写培训评估报告	63
五、评估结果的反馈和运用	64
本章小结	64
第五章 朝阳区党校教育培训评估现状诊断	66
第一节 朝阳区党校组织架构	67
一、党校的基本职责	68
二、朝阳区党校内设机构、人员构成	69
三、朝阳区党校参训学员特点分析	70
第二节 朝阳区党校目前评估工作的开展状况	71

一、朝阳区党校培训流程及其评估工作简介	72
二、朝阳区党校干部教育培训评估内容分析	73
三、朝阳区党校历来各班次采用的评估工具	74
四、历次评估学员反映问题简要汇总	76
五、培训及评估工作存在的问题	79
第三节 基于学员角度的问卷调查	82
一、问卷调查的方法及分析简介	82
二、问卷调查结论	82
本章小结	83
第六章 评估体系建设	84
第一节 评估体系构建的指导思想、原则与保障	84
一、评估工作的指导思想	84
二、教育培训评估工作开展的原则	84
三、领导干部教育培训评估体系的组织保障	85
第二节 基于培训流程的评估流程设计	86
一、教育培训评估指标体系设计	86
二、教育培训评估流程设计	88
第三节 量表设计与使用	90
一、基本信息描述性统计	90
二、培训流程框架下的学员意见反馈	91
三、调查结论及量表设计原则	103
四、基于培训流程的量表设计	104
五、关于部分量表使用的特别说明	108
第四节 培训评估管理系统	109
一、管理控制系统	109
二、信息处理系统	109
三、沟通反馈渠道系统	110
第五节 培训评估制度的设计方法	111
本章小结	113
附录	114
参考文献	162

第一章

导 论

第一节 培训评估工作的重要性

英国著名经济学家阿尔弗雷德·马歇尔（Alfred Marshall）在《经济学原理》一书中指出：“所有的投资中，最有价值的是对人本身的投资。”在现代社会中，人力资本已经超越了物质资本成为社会中最重要生产要素，成为人类财富增长、经济进步的源泉。随着时代的进步，世界经济逐步由农业经济、工业经济过渡到当前的知识经济。经济合作与发展组织在 1996 年发表了题为“以知识为基础的经济”的报告，该报告将知识经济定义为“建立在知识的生产、分配和使用（消费）之上的经济”。知识和信息将是企业前进的有效推动力量。在知识经济发展的时代，作为知识的创造者与载体的人才，也就成为了经济中的第一资源，是企业成长和发展的最重要的战略性资源。

人力资本是通过投资形成的，而培训是主要的投资方式之一。作为人力资本投资和开发的基本途径，培训越来越受到企业的普遍重视。中国改革开放已经经历了 30 多年，市场经济体制在我国建立并得到了快速发展。然而，受传统计划经济体制的影响，若想让中国的企业家能够充分认识到培训的重要性，也需要一段很长的路要走。21 世纪以来，随着改革开放的不断深入，我国企业面临着更大的国内外竞争压力。激烈的竞争促使更多的企业家开始关注企业核心竞争优势的培育，这个核心竞争优势就是企业的人力资源。因此，培训在我国企业中越来越受到管理层的重视，成为提高企业竞争力的核心手段之一。

企业已逐步认识到了培训的重要性。近年来，随着我国市场化改革的不断深入，越来越多的组织、团体都认识到了培训对于自身组织发展的重要价值和关键作用。无论是学术界、企业界，还是政府机构，对人力资源培训、开发与利用的

重要性都达成了共识。我国在经济社会发展过程中面对的新形势、新任务,使我国公共部门管理工作的效率和效能面临前所未有的考验,也对作为公共事务管理主体的各级公务员提出了新的挑战。公务员作为党和国家路线、方针、政策的制定者和执行者,担负着对经济和社会发展进行规划、组织和实施的重要责任,其素质、能力和管理水平的高低在很大程度上决定了我国社会主义现代化建设的成败。因此,在当今时代,实施公务员培训对我国社会发展具有重要的战略意义。

我国自 20 世纪 80 年代引入国外人力资源开发理论和技术之后,相关领域的研究也得到了迅速的发展。然而,当前我国在公务员的培训理论领域的研究相对较少,研究主要以介绍外国公共部门评估理论、评估方法为主,还没有建立一套专门适合我国公务员的培训评估量化体系。我国政府也已经意识到了公务员培训评估工作中存在的诸多问题。为了规范公务员培训工作、完善公务员培训评估机制,进入 21 世纪后,我国政府在立法上对公务员培训进行了规范。2003 年,人事部(现改组为“人力资源和社会保障部”)发布了《关于进一步加强国家公务员培训质量评估工作的意见》,强调了公务员培训评估工作的重要意义,并对培训质量评估工作的具体内容做出了相关规定,对我国公务员培训评估工作具有重要指导性价值。此外,2006 年 1 月 1 日起实施的《中华人民共和国公务员法》(以下简称《公务员法》)也为我国公务员培训的开展提供了法律层面的保障。

随着公务员培训工作的大规模展开,培训的质量和成效逐渐成为政府和社会关注的热点话题,因此,培训评估工作的重要性日益凸显。

对于培训效果评估的研究最早可以追溯到 1959 年,柯克帕屈克(Kirkpatrick)在其博士论文阐述的“四层次评估模型”。汉姆布林(Hamblin)提出了“汉姆布林模型”。考夫曼(Kaufman)提出了“五层次评估模型”。菲利普斯(Philips)提出了“五层次 ROI(return on investment, 投资回报)框架”。随后,沃尔(Warr)、伯德(Brid)和雷克汉姆(Rackham)设计了“CIRO(context, input, reaction, output, 情境、投入、反应、产出)模型”,斯塔弗尔比姆(Stufflebeam)提出了“CIPP(context, input, process, product, 情境、输入、过程、结果)模型”,这些都是在培训评估领域占有重要地位的理论研究成果。

国外在公务员培训评估方面的研究已日趋成熟,积累了大量的成功经验。我国在该领域的研究还处于探索阶段,理论研究上多局限于借鉴外国的经验,提出一般性的建议;实践研究也仅仅处于事后评估的层面。国内的相关研究缺乏一个系统的培训评估体系,而且由于制度上的差异,在国外理论的适用性上也存在很大的争议,这些都给公务员培训评估工作的开展带来了诸多问题,使干部教育质量评估往往流于形式,得不到应有的重视。

干部教育培训质量评估作为教育培训活动中的重要一环,在培训体系中起着

重要的作用。这一环节应依据组织目标 and 需求,运用科学的理论、方法和程序从教育培训中收集信息和数据,以确定培训的价值和质量。信息的来源及处理、方法的选择及应用、程序的执行和控制等,都会对培训效果评估的信度和效度产生直接的影响。因此,对教育培训评估体系的科学化和规范化管理显得尤为重要。本书尝试通过建立一套完整的适合公务员系统的培训效果评估模型,并引入与之相应的有效的评估方法来提升培训的有效性,使受训者在培训过程中得到技能的提高和知识的更新,从而支持组织实现预期的战略发展目标。

为满足新形势、新发展的要求,政府部门领导干部的教育培训亦需遵从科学发展观的要求,在培训流程上能更规范化、科学化,更加注重以人为本,培训效果得到显著提高。中共朝阳区组织部以规范化和科学化党校的教育培训评估流程为目的发起本次课题。近年来,朝阳区的干部教育培训取得了显著的成果,得到了上级领导的一致认同。然而,如何更进一步提高党校干部教育的培训质量,达到提高朝阳区干部政治素质和领导能力的目的,仍需作进一步探讨和研究。中共北京市朝阳区组织部展开此次关于培训质量评估的研究,设立此课题,正是以此为出发点,以期进一步促进干部教育培训质量的提升。

第二节 干部教育培训评估的重要性

干部教育培训是公务员制度的重要组成部分,是提高公务员素质、建立优化廉洁高效的公务员队伍、提高政府工作效能的重要措施和必要保障。随着时代的发展、社会的进步,组织及个人对参加培训的公务员的素质和能力的要求也在不断变化。如果公务员的培训评估跟不上形势和任务的变化,必然会导致培训在制定战略、实施培训过程中的盲目性和随意性,进而直接影响公务员培训的效果。

干部教育培训,事关我国国家干部整体素质和综合能力的提高。党校教育作为干部接受培训的主要平台,其培训质量直接关系到干部培训的效果。目前,理论界在党校培训方面缺乏系统的理论与实践探讨,研究层次也仅局限于具体的培训课程及培训方法上,因此,以党校为主体的干部教育培训的系统研究对于该领域具有开创性和指导性意义。

本书的研究以北京市朝阳区党校为平台,研究人员对党校教育培训质量评估进行了深入的总结、对党校教育培训质量评估的现状进行了归纳与分析,在此基础上构建了培训评估体系的流程及工具,设计了适用于朝阳区党校的培训评估方案,并以此方案为依托,对朝阳区党校教育培训评估现状进行诊断,建立了一套完整的培训评估体系。因此,本书的研究成果不仅对朝阳区干部教育培训质量的提升具有重要的指导意义,对我国其他地区的干部教育培训也将起到积极的示范和促进作用。

第三节 培训评估的研究方法

本书在研究阶段主要使用了以下方法。

1. 文献研究法

通过检索近十几年来国内外学术期刊、各部门机构的调研报告、各级各类学术论文和相关政策文件等，对培训及其培训评估理论基础和理论模型进行总结，以了解该领域研究的现状。根据模型的特点，选择适合党校的培训评估模型，以此作为研究的出发点，在前人研究的成果上进行了进一步的探讨。

2. 比较分析法

本文通过对西方发达国家公共部门中的公务员培训及评估制度的介绍，分析其培训评估制度、体系、流程，总结出国外公务员培训评估的特点，并对比我国干部培训质量评估的现状，从中得出针对我国公务员培训评估工作的借鉴与启示。

3. 问卷调查法

培训评估工作的直接受益群体为参训学员。对培训质量进行评估，有必要对参训学员进行调查。本研究设计了一套调查问卷，对参训学员进行调查，对他们所关心的影响教育培训质量的方面和因素进行研究，以此得出更有针对性的量表设计。

4. 访谈法

访谈对象分为两种：一种是党校相关人员，包括党校领导及相关部门负责人、培训讲师等；另一种是党校学员，涵盖了近年来重点批次的受训学员。对党校有关人员进行党校培训制度、流程的访谈，对参训学员访谈则集中于学员对培训内容、培训效果等方面的主观感受，以补充问卷调查中的相关内容。

根据以上研究方法，针对本书的研究内容，我们制订了本研究的技术路线，详见附录 25《项目计划书》第三部分。

第四节 培训评估研究的思路

20 世纪五六十年代以来，培训效果评估已经得到广泛重视。国内外对培训效果评估的研究主要集中在以下四个方面：一是培训评估对象的确立；二是对培训评估方法的归纳和总结；三是对培训评估标准的研究；四是对培训评估一般流

程的研究。

本书将在对相关评估理论与实践进行研究的基础上,提出自己的思路,即从培训流程出发,对培训质量评估进行设计。我们将着眼于整个培训活动的流程,对培训各阶段进行的培训相关活动和质量控制情况进行研究,以得到最终评估的内容、标准、方法及工具。为此,我们从以下三个方面进行了相关文献的综述研究。

1. 国内外培训评估理论综述

科学的研究需要科学的理论作支撑。此次课题研究需要对培训评估的理论基础和模型了解得十分清楚。该部分首先介绍了培训评估的学科理论基础,在此基础上,介绍了国外知名的六个培训评估模型,并介绍了国内的几种评估模式。该部分主要是对要评价什么,分为哪几个层次和哪几个方面来进行评估做出理论上的界定,应该从哪些方面来评估培训。这些模型实质上提出了评估内容的框架,对课题研究提供了科学的理论支撑。

2. 国内外相关机构培训评估现状综述

该部分是从培训实践的角度进行的综述。对于国内外一些机构,包括企业、公共部门和国内部分党校,它们是如何进行培训和评估的、整个流程存在什么问题、评估应遵循哪些原则,本书将对其进行阐述。在中共北京市朝阳区组织部研究干部教育培训评估课题的时机作此综述,方便了解当前国内外培训评估的现状。通过企业、公共部门和部分党校工作经验的总结,为本次课题研究设定一个宏观的背景和方向。

3. 构建培训评估体系的流程及工具综述

该部分将从培训实践角度,对培训的整个流程进行分析。该部分在培训流程上呈现了一个整体概念,即培训评估到底该如何进行,应分为哪几个步骤。对培训工具的梳理是本部分的第二大内容。在培训流程中,各个阶段所涉及的量表和质量控制工具,都将成为以后培训评估工具中的元素。在做好以上两项工作的基础上,则可对党校宏观的培训评估流程和工具进行设计。

在以上研究的基础上,结合朝阳区党校提供的详细资料,编者将会为朝阳区党校提出一套较为详细的培训评估流程及方案。在对党校进行调研后,进行更有针对性的修改和设计,最终形成朝阳区党校教育培训质量评估体系、工具及方法。

第二章

国内外培训评估的理论基础及模型

本章将介绍国内外关于培训效果评估的经典理论，其目的是为本文案例研究提供相应的理论基础。本章安排如下：第一，简要综述国外关于培训评估的理论基础和相关的模型；第二，详细介绍培训评估的理论基础；第三，详细阐述培训效果评估的六个经典模型；第四，对国内关于培训效果评估的相关研究进行了阐述；第五，对国内外关于培训评估的理论和模型进行综合评价。

第一节 国外培训评估的理论基础及相关模型综述

一、理论基础

培训评估不仅是整个培训过程中的重要环节，更是培训项目的组成部分。科学的培训评估，需要依据培训目标 and 需求，运用科学的理论、方法和程序，从培训课程中收集数据并进行分析，以确保培训的价值和质量。这一系列的活动从培训评估活动之初便得到了诸多学科的理论支撑。在此基础上，诸多学者提出了自己的培训评估理论模型，或在前人提出的模型的基础上进行修正，形成自己的评估模型。

培训活动是人力资源管理的重要一环。人力资源管理是一门囊括了诸多学科内容的学科，如管理学、会计学、心理学、社会保障学和组织行为学等。人力资源管理的理论基础具有综合性的特征。因此，培训及培训评估活动也得到了诸多学科理论支持。具体到公共部门的培训效果评估，则主要涉及以下四个主要的领域。

(1) 人力资本理论。培训作为一种人力资本投资活动，其对个人的人力资本积累将起到重要作用。评估培训效果可以对人力资本积累的质量进行衡量。

(2) 培训转化理论。培训转化一般分为个人转化和组织转化,从内容上也可分为培训过程转化和培训成果转化。这一理论对培训评估模型是最直接的支持。

(3) 新公共管理理论。该理论尤其对公共部门的评估活动起到支持作用;其更为注重政府活动的成本—收益分析、政府活动的产出和结果。

(4) 学习型组织理论。组织通过加强对个人的培训,可以增强个人修养、促进心智改善,进而促进组织绩效提高。

二、相关模型综述

在以上理论支撑的基础上,相关学者提出的培训评估理论模型也有多种。

(1) 四层次评估模型。作为最经典的培训评估模型,共包括反应、学习、行为、结果四个层次的培训。

(2) 汉姆布林模型。该模型在四层次评估模型的基础上提出了对培训结果评估:成本—收益分析和对组织战略目标的影响。

(3) 五层次评估模型。该模型仍然是在四层次评估模型的基础上,提出增加对培训项目背景和周边环境的影响评估。

(4) 五层次 ROI 框架。其在四层次评估模型的基础上,增加了对培训效果量化评估的 ROI 层次。

(5) CIRO 模型。该模型提出对情境、投入、反应和产出进行评估。

(6) CIPP 模型。该模型提出对情境、输入、过程和结果进行评估。

培训效果评估的理论基础和模型为培训评估的实施提供了科学依据。在培训理论和评估模型的指导下,培训效果评估才具有可操作性。下面将对国内外培训效果评估的理论基础和模型进行具体的介绍,通过比较国内外关于培训评估的相关理论,找出各种评估理论模型各自的特点,为培训评估实践提供有意义的参考。

第二节 国外培训评估的理论基础

任何培训效果评估体系既是实践经验的升华,也是在一定的理论指导下形成和发展起来的。因此,探讨适合我国的公共部门培训效果评估体系的理论基础,对于这一体系的具体构建及其运行具有重要意义。构建公共部门培训效果评估体系的理论基础主要包括人力资本理论、培训转化理论、新公共管理理论及学习型组织理论。

一、人力资本理论

人力资本理论可以追溯到 17 世纪。当时的英国古典政治经济学家威廉·配第 (William Petty) 就在其著作《赋税论》中提出了“劳动是财富之父，自然是财富之母”的著名论断。但是系统的人力资本理论产生于 20 世纪 50 年代末至 60 年代初，美国的经济学家西奥多·舒尔茨 (Theodore Schltz) 和加里·贝克尔 (Gray Becker) 被公认为人力资本理论的创始人。

人力资本理论主要包括：①人力资源是一切资源中最主要的资源，人力资本理论是经济学的核心问题。②在经济增长中，人力资本的作用大于物质资本的作用。人力资本投资与国民收入成正比，比物质资源增长速度快。③人力资本的核心是提高人口质量，教育投资是人力投资的主要部分。不应当把人力资本的再生生产仅仅视为一种消费，而应视为一种投资。这种投资的经济效益远大于物质投资的经济效益。教育是提高人力资本最基本的手段，所以也可以把人力投资视为教育投资问题。生产力三要素之一的人力资源显然还可以进一步分解为具有不同技术知识程度的人力资源。高技术知识程度的人力带来的产出明显高于技术程度低的人力。④教育投资应以市场供求关系为依据，以人力价格的浮动为衡量符号。

二、培训转化理论

20 世纪 60 年代人们就开始反复研究一次培训有多少内容被受训者消化吸收，又有多少内容能应用于工作，也就是现在所说的培训转化。培训转化的过程，不仅是一个学习转化的过程，也是一个心理转化的过程。目前理论界很多人都接受美国的管理学者雷蒙德·A·诺伊 (Raymond A. Roe) 的观点。他认为，提高培训的转化率有适应性培训转化（如培训项目的设计和工作环境）和刺激转化（如受训者的动机和能力）两种方法。培训转化一般分为两个步骤：个人转化和组织转化。个人转化是指培训内容转化为个人的知识和观念，即外显知识内隐化、组织知识个人化；组织转化是指个人将所学到的知识和观念应用于培训所期望的提高企业业绩或组织目标的活动中，即将个人内隐知识外显出来的过程。一般而言，好个人转化干扰因素较少，员工个人的积极性较高，所以转化效果较好；但是对于组织转化，由于复杂的企业环境及各种各样难以控制的干扰因素，加之员工的动力不足，转化率非常低，需要在这个过程中发挥激励引导作用，这是培训转化中激励作用的重点。

从内容来看，培训转化可以分为培训过程转化和培训成果转化。所谓培训过程转化，指转化发生在培训过程中，这种转化是在对个体的培训过程中逐渐完成，并在持续的时间里通过潜移默化的形式转化为组织的业绩或组织的目标。一

般来说这个过程在组织理念、组织文化等培训活动中发生较多。但是对于培训成果转化来说,转化过程要复杂得多,是组织对员工的能力或技能的培训以达到组织目标的过程,表现为培训内容与个人能力及企业业绩三者的强相关性。培训内容前半程与个人的需要结合,后半程由个人的动机决定,所以组织应该主动去了解需求、引导动机。总之,培训转化中的激励是使受训人产生主动学习并主动将所学应用于工作之中从而提高个人能力和组织业绩的动机。有动机才有动力,才有较强的转化力和自我管理能力,这些都是决定转化的重要因素。

三、新公共管理理论

新公共管理理论发轫于英国、美国,并迅速扩展到其他发达国家。20世纪80年代,政策科学加强了对政策过程的其他环节尤其是政策执行及评估的研究,这种重心转移构成了80年代末90年代初“新公共管理”出现的一个契机。新公共管理也被称为“以市场为基础的公共行政学”、“管理主义”、“企业化政府”、“重塑政府”等。新公共管理的主要代表人物有克里斯托弗·胡德(Christopher Hood)和欧文·休斯(Owen Hughes)等。新公共管理承袭了现代经济学理论的人性假设,并以此为出发点进行公共部门的制度设计。它注重将私营部门的管理方式引入公共部门,强调提高行政效率。新公共管理理论不是单向地考虑政府行为的效率,而是把这种效率的作用放在行政成本的双向思考中,更加重视成本—收益分析、政府活动的产出和结果。新公共管理理论重视政府工作的实效,要求国家财政的每一部分投入都要看得见效果,其中当然包括对内部成员培训的投入。它提倡工作效果的测量,因为“若不测定效果,就不能辨别成功还是失败”。

四、学习型组织理论

学习型组织理论来源于1990年美国麻省理工学院的彼得·M.圣吉(Peter M. Senge)在《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》一书中提出的建设学习型组织的管理理念。彼得·M.圣吉认为,学习型组织是一种精简、扁平、网络化、有弹性、能够不断学习、不断自我创新的组织。这种组织具有持续学习的能力,具有高于个人绩效总和的综合绩效。在公共部门内引入学习型组织理念,就要将其与部门内的人力资源管理结合起来。其中,加强对组织成员的培训工作就是其理念的重要体现。组织依靠对成员的教育培训,使每个个体、组织及整个社会在共同愿景的基础上不断自我修炼、改善心智模式,进行团队学习,进而掌握系统思考的真谛,最终走向学习型组织,实现培训、学习和工作的有效融合。

在培训效果评估的理论基础方面,本书共介绍了四种理论。其中,人力资本理论研究是以经济人和资源稀缺性为基本假设的。把人看成一项资本从而进行投