

联合国粮食及农业组织



提高培训质量

教师用评估指南

中国科学技术出版社

北 京

联合国粮食及农业组织



提高培训质量

教师用评估指南

联合国粮农组织 著

孟宪学 译

白碧君 校

中国科学技术出版社

• 北京 •

(京) 新登字175号

图书在版编目 (CIP) 数据

提高培训质量: 教师用评估指南/联合国粮农组织著;
孟宪学译.-北京: 中国科学技术出版社, 1994.9

书名原文: Improving Training Quality: a trainer's
guide to evaluation

ISBN 7-5046-1880-2

I. 提… II. ①联… ②孟… III. 农业技术-教育-教育
质量-评估 IV. S₄G4

中国版本图书馆CIP数据核字 (94) 第11237号

提高培训质量

中国科学技术出版社出版

北京海淀区白石桥路32号 邮政编码: 100081

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

中国农业科学院情报所印刷厂印刷

※

开本: 850×1168毫米 1/32 印张: 4 字数: 85千字

1994年10月第1版 1994年10月第1次印刷

印数: 1—3000册 定价: 5.00元

前 言

培训是粮农组织在发展中国家开展的重要活动之一，粮农组织的专家和顾问，特别是负责大田项目的专家和顾问，经常与各国项目官员一起开展各类农业培训工作。培训不仅仅是提供信息或培养技能，也是一种教育过程。必须深入理解培训过程及培训评估的作用与价值。有必要提醒培训教师注意培训质量问题，例如必须采用正确的教学方法和合适的教材，以达到预期目的，提高培训的作用。

这本《提高培训质量—教师用评估指南》（以下简称《指南》），是《培训教师用评估指南》的修订本，原书于1987年由粮农组织出版。本《指南》可供参与培训工作的粮农组织官员和各国项目官员参考，编写本《指南》目的有三：

1. 为教师提供下列信息：如何制定符合教学规律的培训计划，如何编制培训教材。

2. 提供对培训活动必要性、效果与作用进行评估的简便易行的方法与手段。

3. 帮助教师找出培训工作的不足之处及其原因，便于以后加以改进。

许多培训教师是技术专家，而不是培训专家，因此本《指南》不仅重点介绍了培训全过程，而且还就提高培训（作为一种教育过程）效果的实用方法与技术作了充分讨论。给出了组织、实施和评估培训工作的简明扼要、易于理解、循序渐进的指南。

《指南》强调指出，应当对培训的必要性及培训过程进行评估，包括采用的培训教材和教授方法是否与培训计划的目标相符。由此出发，培训教师可以这种评估为手段，自始至终对培训计划的针对性和适宜性作出评判。在培训总体计划中，把评估工

作贯穿于培训过程的各个环节，这对培训工作的顺利开展与有效管理，尤其对正确估价这类培训工作的效果来说，是十分必要的。

本《指南》初稿是在粮农组织农业教育与推广处 (ESHE) 倡议和指导下，由Robert Raab、Tim Wentling、Barton Swanson和Charles Clark博士撰写，后由Ramli Mohamed博士、Yoke-Lim Khor女士和Monina Escalada博士对其内容的贴切性、程序/方法的适用性、编排格式、使用的便利性和可读性等进行了预先测验。在试用阶段，各国实地培训教师提出了一些具体修改意见和建议，在对这些意见和建议进行综合分析后，出版了这本《指南》修订本。在此，谨对上述人员在《指南》的编写、预先测验和修订过程中给予的大力帮助表示衷心感谢。

这本经过试用和修订的《指南》的出版，与粮农组织各司关心培训工作的人员的帮助和合作是分不开的，农业教育与推广处首先提出了这方面的构想，并在编写和出版过程中给予了指导。在此，对他们给予的鼓励、支持及建议深表谢意。

希望这本《指南》对从事农业培训计划的制定、实施和评估工作的人员有所帮助。

联合国粮农组织
人力资源、机构及土地改革司负责人
W.D. Maklouf

1990.12. 罗马

目 录

前 言

第一章	绪论.....	(1)
	培训为什么会不成功.....	(1)
	培训评估有哪些作用.....	(2)
	《指南》的作用.....	(3)
	《指南》的读者对象.....	(4)
	《指南》使用说明.....	(5)
第二章	评估与培训过程.....	(6)
	培训活动类型.....	(7)
	培训过程的主要步骤.....	(7)
	评估与培训各步骤间的关系.....	(9)
	小结.....	(13)
	进一步阅读书目.....	(13)
第三章	计划评估(培训需求评估).....	(15)
	概述.....	(16)
	需求评估的程序与手段.....	(17)
	• 职业分析.....	(19)
	• 任务分析.....	(22)
	• 知识空白分析.....	(25)
	• 学员特点.....	(28)
	• 制定培训目标.....	(32)
	• 选择内容.....	(34)
	小结.....	(36)
	进一步阅读书目.....	(38)
第四章	培训方法和材料评估.....	(39)
	概述.....	(40)

	选择或制定培训方法和材料的程序和手段·····	(41)
	• 确定最适讲授方法和材料·····	(41)
	• 初测·····	(45)
	小结·····	(48)
	进一步阅读书目·····	(49)
第五章	过程评估 ·····	(51)
	概述·····	(52)
	开展过程评估的程序和手段·····	(54)
	• 收集基本信息·····	(55)
	• 定期评估·····	(64)
	• 培训考核指南·····	(69)
	小结·····	(72)
	进一步阅读书目·····	(73)
第六章	期末评估 ·····	(75)
	概述·····	(76)
	开展期末评估的程序与手段·····	(78)
	• 检验学员的知识、观念和技能·····	(78)
	• 征集学员意见·····	(83)
	小结·····	(95)
	进一步阅读书目·····	(96)
第七章	跟踪评估 ·····	(97)
	概述·····	(98)
	开展跟踪评估的程序与手段·····	(100)
	• 学员跟踪调查·····	(100)
	• 雇主调查·····	(101)
	小结·····	(103)
	进一步阅读书目·····	(104)
第八章	评估结果的利用 ·····	(106)

概述.....	(107)
利用评估结果制定改良培训计划的程序.....	(107)
小结.....	(113)
进一步阅读书目.....	(113)
术语汇编.....	(114)
附录.....	(117)

各类用表目录

计划评估 (培训需求评估)

职业分析表.....	(20)
任务分析表.....	(24)
知识空白分析表.....	(27)
学员情况一览表.....	(30)
培训内容选择表.....	(35)

培训方法和材料评估

教学方法和材料选择表.....	(44)
培训材料初测问卷调查表 (作为实例)	(47)

过程评估

学员基本情况调查表.....	(56)
知识、观念和技能 (KAS) 问卷调查表.....	(58)
培训单元评估表.....	(65)
培训班后勤服务情况调查表.....	(66)
培训考核指南.....	(70)

期末评估

期末问卷调查表.....	(84)
期末测验.....	(90)

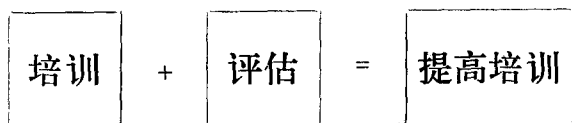
跟踪评估

学员跟踪调查表.....	(101)
雇主调查表.....	(102)

利用评估结果

培训工作改进计划表.....	(111)
----------------	-------

第一章 绪 论



培训为什么会不成功

人们通常认为培训都是成功的，但很少能证明这一点。更常见的是，培训教师总是不断地重复老一套东西，即使是设置新课程，他们也习惯于采用熟悉的方法。实质上，培训教师并没有充分展示其教学成就。

由于不了解培训项目是否富有成效，没有采用系统评估方法的教师在提高教学质量方面遇到很大困难。不了解存在的问题及其根源，很难提高培训工作效率。

如果学员学完预定课程，成绩合格，人们通常会认为这类培训就是成功的。但是，很多培训项目的目标并不见得合适。因此，如果定向有误，不管其本身完成得多么圆满，培训工作都不能算是成功的，正如一架飞机，虽然飞得快，但是方向不对，只是白做功。

众所周知，开展培训工作要有活动经费，出资者需要知道这方面投资的回报。不进行系统评估，培训教师将很难证明其培训

计划的必要性。

评估工作并不总被当成一种连续性的、建设性的工作，而往往被作为一种“最终”的活动看待。这样就不能充分发挥评估工作在制定和改进培训计划方面的作用，从而可能导致培训效果差。

培训评估有哪些作用

实践表明，对于提高培训教师素质、改进培训工作来说，评估是最有效的途径之一。

我们愿向读者证明，在制定培训计划直至学员结业返回工作岗位之后的整个过程中，可以而且应该把评估工作贯穿始终。

人们每天都在作着各种各样的评价判断。人们每次作出决定时，事先都曾对各种条件作过比较，然后根据某些标准作出选择。当然这种评价判断并不是正规性的。非正规评价虽然简单，但在制定、组织和实施培训计划时，仅有这类评价是不够的。举例说，如果授课过程中有一半学员打瞌睡，那就说明肯定是哪个环节发生了问题。这只是初步判断，下一步应深究原因，找出症结所在，并制定改进措施，当然这有一定难度。应当考虑下列问题：讲授方法是否合适？讲授内容是否已为学员所熟悉，是否因学员基础太差不能理解授课内容？学员是否认为课程内容毫无价值而兴致索然？

评估的定义

评估的定义多种多样，下面是联合国联合检查组所下的定义：评估是以活动的目标和目的为依据，尽可能系统而客观地确定这些活动的贴切性、有效性和作用的过程。

不过，也可以给评估下一个狭义定义。评估可在不同层次上进行，层次不同，其作用、执行人员、信息来源和重点可能大不

相同。

培训评估的定义

培训工作多为较大项目、发展纲要和计划的组成部分，计划是最高层次的总体规划，培训工作则是最基本、最具体的活动。例如，一国的《五年发展计划》中可包含若干目标，如粮食产量每年提高4%，或降低对进口食品的依赖性。为了实现这些目标，就要制定相应的发展纲要，并付诸实施。为提高农业生产率，就要制定畜牧业或粮食生产长期发展纲要，然后为完成具体任务就要确立项目，如制定和实施牧场管理或作物育种项目。每个项目可包含若干子项目，培训活动通常也包括其中。上述各层次均有自身的特定目标（总体的或具体的），但它们之间又互相关联，是为最终实现总计划的各项目标。必须根据各个层次的特定目标对其进行评估。培训教师的任务就是向学员传授知识、技能或新观念，为实现项目、发展纲要和总计划目标培养人才。因此，教师的日常评估工作应以有助于达到上述目标为重心。为此，培训教师要大量工作（其中有些不属于评估范畴但与评估密切相关），并采用正确的评估方法，这样才能取得好效果。

考虑到本《指南》的目的和培训教师的特殊需要，兹将培训评估定义如下：培训评估是收集和分析培训工作信息的一种系统过程，可用来指导制定培训计划，评判培训工作要素的贴切性和效用，还可用于评定培训工作的直接效果。

本《指南》的重点是为培训教师提供评估手段和方法，以便提高培训工作质量，就这一点而言，上述定义是最贴切的。

《指南》的作用

《指南》提供鉴别培训工作缺陷的线索、程序和手段，以及如何对培训工作进行正规的系统评估的方法。

如何利用评估方法收集关键信息以及如何利用这种信息提高培训质量，是《指南》的重点所在。《指南》在编排上采用循序渐进方式，收集了一些评估用表格，还列举了一些实例，说明如何利用评估资料改进培训工作。

对评估工作来说，使用各类调查表常可获得一些用非正规方法（如讨论会）无法得到的新信息。有时，培训教师未能创造一种融洽气氛，学员不能畅所欲言，各抒己见。此外，大多数人不希望面对面地批评培训教师。

《指南》将介绍一些成熟技术，以便在培训工作开展之前、进行之中和结束之后的各个阶段为教师提供帮助。通过利用评估信息，能够提高下列各项工作质量：

- 培训计划和组织工作；
- 精选内容和讲授程序；
- 找出潜在问题及需要改进的方面；
- 指导和监督培训计划的实施；
- 定期测验学员的学习效果和观念的转变；
- 结业后总结培训工作的成果；
- 确定以后培训工作的重点。

各章末均附有进一步阅读书目，供感兴趣的读者参阅。

《指南》的读者对象

如果你从事与培训特别是农业培训有关的工作，那么本《指南》就会对你有所帮助。《指南》中收集了大量与培训评估息息相关的程序、表格、试题类别和概念。通览《指南》，你定能领略利用评估结果改进培训工作的妙用。资深培训教师和新手均可借助《指南》提高讲授技巧和培训工作效率。

《指南》旨在为下列人员提供帮助：

- 制定培训计划和负责评估的人员；
- 培训方面的专家；
- 实施培训工作的全体教师。

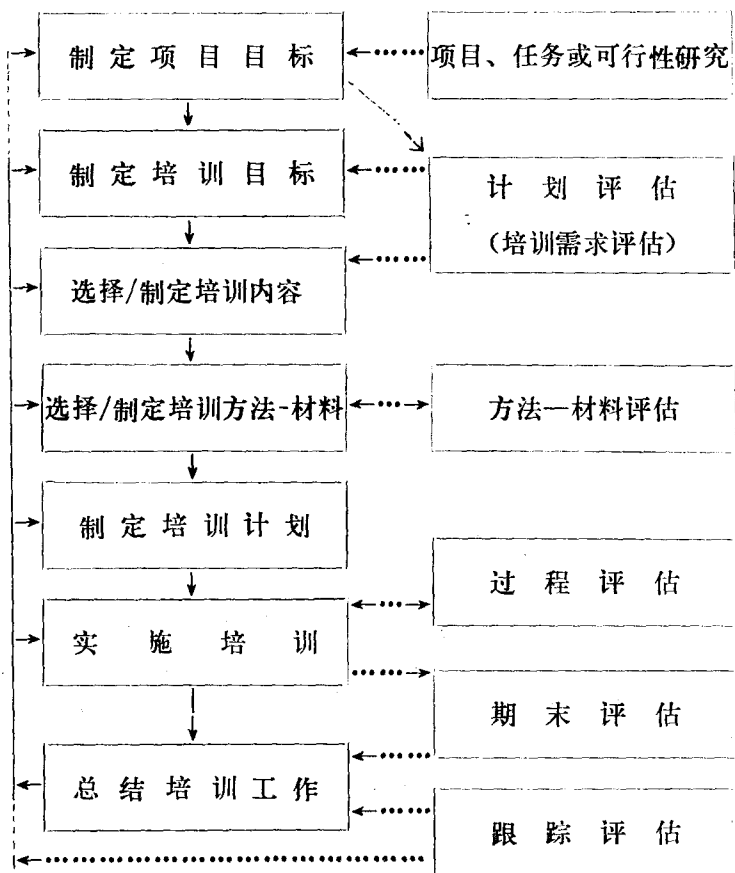
《指南》使用说明

阅读和使用《指南》时，切忌生搬硬套，这一点务必牢记，因为列举的各类表格和程序方法不可能完全适用各种类型的培训工作。每项培训工作都有自身的特点，学员的条件和数量各不相同，培训期限各有差别，培训经费常无定数，不同培训班的重点和目标也各不相同，因此必须具体情况具体分析。

鉴于上述原因，建议读者首先通读第二章，这一章概要介绍培训工作的各个步骤以及培训与评估的关系。第三至七章详述各个步骤的内容。阅读和参照使用这几章时，应主要领会其原则。需要注意的是，这些原则在某些情况下可能不适用，此时要根据具体情况取舍增补。举例说，在农民培训中心，有些学员是文盲，这种情况下采用书面调查问卷收集信息就显得不合适。如果学员的文化水平低，应简化书面调查方法，配合其它途径收集必要信息，例如采用访谈和集体讨论会形式。

应当说明的另一点是，《指南》在编排形式上便于读者各取所需。第二章介绍了培训工作每个阶段所适用的最佳评估方法。读者可能只对特定阶段的评估方法感兴趣，例如已熟知制定培训计划阶段的评估方法，而只对根据评估结果选用或编写教材方面的内容感兴趣，此时可直接参阅第四章《培训方法和材料的评估》。

第二章 评估与培训过程



培训活动类型

培训活动多种多样，时间上有长短之分，如持久性职工岗位培训或半日研讨班。发展机构（如粮农组织）经常参与这些培训活动。例如，粮农组织的培训工作包括短期培训（如一日田间现场会）和为期几个月的专业培训。一项培训计划包括几门课程，一门课程分几次讲完。

学员类型也不相同，粮农组织培训的学员有四大类：初级生产者、技术专家、专业人员和在校学生。尽管培训期限和学员各不相同，但培训工作的目的以及达到这一目的的基本途径大致是一样的。无论是组织稻农参加一日田间现场会，还是为农学家举办为期7个月的农场技术研究培训班，都要涉及如下三个阶段：

1. 制定计划 制定目标及其实现手段。
2. 实施 围绕既定目标开展各项必要工作。
3. 总结 检验是否已实现既定目标，作必要的改进，以利今后提高培训工作的作用。

培训过程的主要步骤

图2.1所示培训工作主要步骤和阶段的划分适用于各类培训班。需要注意的是，培训是一种循环过程。确定项目目标后，后续工作要按步骤进行，最后一步是对培训工作作出总结。总结阶段的信息又反馈到制定计划阶段，可据此对培训目标、内容、方法和材料等作必要修改，这类信息有时还有助于修改项目或发展纲要目标。

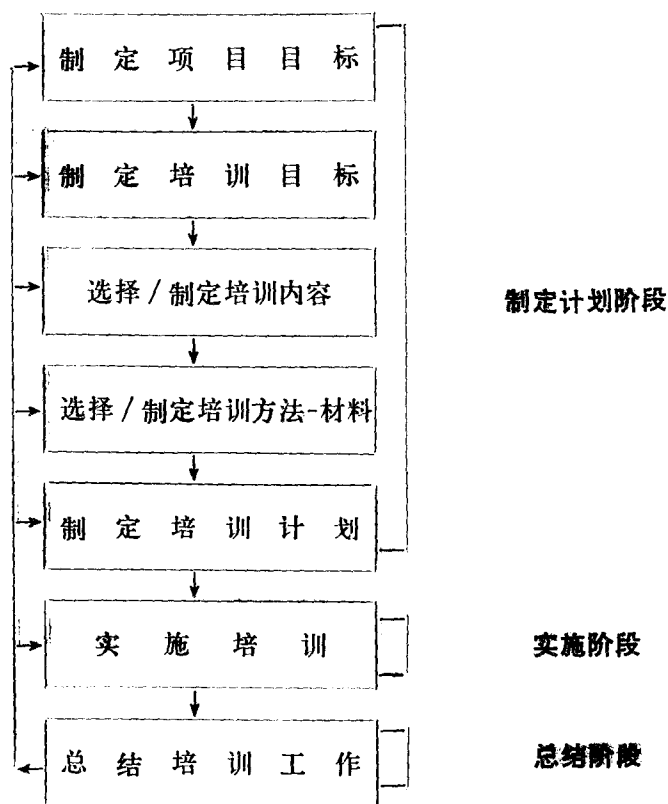


图2.1 培训过程的各个阶段和步骤

制定计划阶段

建筑要造计划，设计图纸和制作模型，要靠必要的人力和物力，否则就是空谈。制定计划对建筑业来说非常重要，而对搞好培训工作就更为重要。

在制定计划阶段，培训教师要做下列各步工作：