如何提高培训的有效性

林岚 李岱
航天推进技术研究院，陕西 西安 710100

摘要：培训有效性是衡量培训投入产出价值的核心标尺，其本质是通过培训实现学员态度转变、行为优化与能力提升，并最终转化为企业绩效增长的系统性结果。本文以培训有效性的内涵解析为逻辑起点，系统梳理了培训管理者、受训学员、授课讲师及学员上级四方主体在培训全流程中的价值贡献与责任边界，明确了“培训前内容针对度、培训中现场满意度、培训后结果落实度”三维评估框架。在此基础上，从精准需求诊断、多元教学创新、成果转化跟踪三个关键环节提出可落地的实践策略：培训前通过“组织－岗位－个人”三维需求定位与多方方案论证锁定核心问题；培训中以讲师遴选、成人化教学方法设计、学员全流程管理及后勤保障提升现场体验；培训后构建“部门跟踪＋讲师辅导＋上级支持”的三维转化机制，通过标准化跟踪表单实现培训效果的闭环管理，为企业构建高效能培训体系提供理论参考与实践范式。

关键词：培训有效性；三维评估框架；需求诊断；成果转化；闭环管理

How to Improve Training Effectiveness

Lin Lan, Li Dai

Aerospace Propulsion Technology Research Institute, Xi'an, Shaanxi, 710100, China

Abstract: Training effectiveness is the core measure of the value of training input-output, essentially achieving changes in learners' attitudes, optimizing behaviors, and enhancing capabilities through training, ultimately transforming into a systematic result of enterprise performance growth. This article takes the analysis of the connotation of training effectiveness as a logical starting point, systematically sorting out the value contributions and responsibility boundaries of four parties: training managers, trainees, instructors, and trainees' supervisors throughout the entire training process, clarifying a three-dimensional evaluation framework of 'content relevance before training, on-site satisfaction during training, and result implementation after training.' Based on this, practical strategies are proposed from three key links: precise demand diagnosis, diversified teaching innovation, and outcome transformation tracking: before training, core issues are identified through 'organization-position-individual' three-dimensional demand positioning and multi-party program demonstration; during training, on-site experience is enhanced through instructor selection, adult teaching method design, full-process management of trainees, and logistical support; after training, a three-dimensional transformation mechanism of 'department tracking + instructor guidance + supervisor support' is constructed, achieving closed-loop management of training effectiveness through standardized tracking forms, providing theoretical reference and practical paradigms for building an efficient training system for enterprises.

Keywords: Training effectiveness; Three-dimensional evaluation framework; Demand diagnosis; Outcome transformation; Closed-loop management

DOI: 10.62639/sspeet10.20260201

一个培训项目的有效性主要是指学员受训前后在态度、行为上是否有所改变，所学到的理念和方法是否能指导实际工作，从而达到提高学员自身素质和能力的目的，进而促进企业绩效的改善。确保和提高培训效果，是培训工作的关键目标。

一、培训有效性是一个系统性的结果

培训的有效性与培训参与各方的不同贡献相关联，并不是培训部门单独能承担的指标。培训有效性保证的四个相关角色是：培训管理者、受训学员、授课老师、学员上级。

培训管理者对培训有效性的贡献在于其对整个培训过程的管控，衡量的指标有培训需求的把握是否准确、方案策划是否科学合理、实施过程是否规范严谨、培训后的评估和转化跟踪是否到位。

受训学员对培训有效性的贡献在于他是学习的主体，其学习能力、学习动机、学习态度、学以致用的积极性和主动性，都会直接影响到一个培训项目的最终效果。

授课老师的学养和授课水平，直接影响到培训内容的针对性和培训的现场满意度。

在实际工作中，最容易忽视的是学员上级对培训有效性的贡献，其贡献主要体现在两个方面：一是岗位培训需求来自于学员上级对学员工作现状和实际标准的差距的判断，二是培训后的转化来自于学员上级对学员训后进行知识转化的支持与现场督促、辅导。

（稿件编号：EET-26-1-32002）

作者简介：林岚（1970-），女，汉族，湖北云梦人，高级工程师，硕士研究生，研究方向：人力资源管理。
李岱（1992-），女，汉族，河北南和人，工程师，工程硕士，研究方向：人力资源管理。

二、培训有效性的评估维度

培训有效性可以从培训前的内容针对度、培训中的现场满意度、培训后的结果落实度三个维度进行评估，见下表：

	评估内容	评估人	评估对象	评估方式
培训前内容针对度	培训方案设计是否能解决实际问题	学员上级	培训管理者 培训讲师	培训方案策划书
培训中现场满意度	讲师的现场表现 培训后台支持	受训学员	培训讲师 培训管理者	培训评估表
培训后结果落实度	培训后培训内容的落实程度	学员上级 培训讲师 培训管理者	受训学员	跟踪考核 现场辅导 整改计划

三、如何提高培训的有效性

（一）培训前重点关注培训内容的针对度

培训内容的针对度与培训需求的把握密切相关。因此，做好培训需求分析是提高内容针对度的前提。

培训需求来自三个方面：组织任务、岗位需要和个人发展。为此，我们在做培训需求分析的时候，可以根据以下培训需求分析定位图来分析培训需求，如图 1 所示。

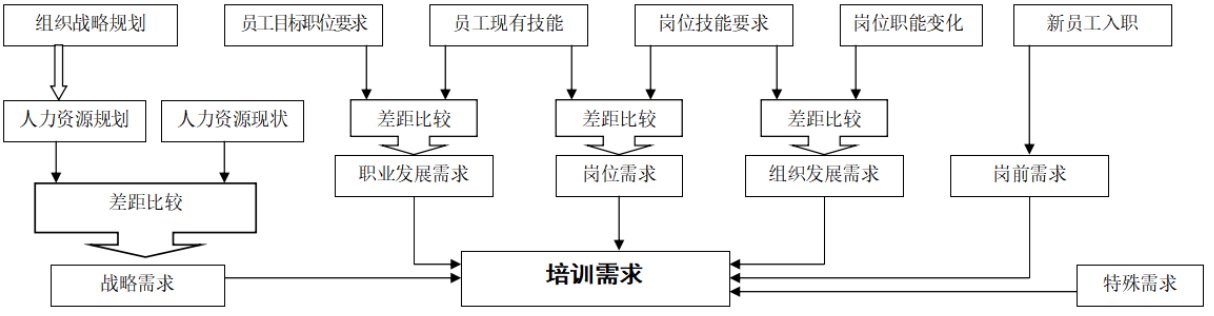

图 1 培训需求分析定位图

为了进一步提高培训内容的针对度，确保培训方案设计能满足实际需求，我们应将基于培训需求分析后设计的初步培训方案提交给培训需求调研的各相关方，尤其是目标学员的上级，征求修改意见，以便最终确定培训方案。

（二）培训中注重提高现场满意度

现场满意度的提高与以下因素相关：授课老师的选择、培训方式的选择、学员的投入程度、培训实施保障的水平。

1. 授课老师的选择

一方面，应了解老师的授课水平。提前听课是了解授课老师水平的最有效的方式。如果没有提前听课的机会，可以通过培训同行了解老师的口碑，并通过各种渠道核实老师的资历背景等情况。

另一方面，应与老师主动沟通具体的培训需求、参训学员情况等，使老师在准备授课内容时可以更好地有的放矢。而且，在沟通的过程中，也能直接感受到老师的学识能力是否满足培训要求。

2. 培训方式的选择

有效的培训方式是在培训师的指导下，学员通过自身能动性的发挥，实现掌握知识，提升能力，改变态度的目标过程。因此我们在培训过程中，应坚持从成人学习的特点和规律出发，根据培训的目的和各种培训方法的特点，精心地选择和组合多种方法，积极推行互动式、案例式、体验式、情景模拟式等现代培训方法，充分调动学员的学习积极性，以提高培训的针对性和实效性。

3. 学员的投入程度

学员是学习的主体，学员自身的学习主动性与授课的满意度密切相关。提高学员在培训过程中的投入程度可从以下几方面着手：一是在培训对象的选择上要严格把关，因为课程的设置是针对一定范围的人群的，不在培训范围内的人如果来参加培训，培训内容的针对性就不会很强，学员的兴趣肯定不高；二是通过前述的培训内容的设计与培训方式的合理运用，调动学员的积极性，使学员能主动参与到学习中来；三是通过培训开始前的导入，引导学员建立空杯心态，快速实现从员工向学员的角色转变；四是，充分考虑到工学矛盾，加强考勤管理，使学员在学习的过程中能尽量不受工作、会议等其他事情的干扰；五是为学员创造一个良好的学习环境，并帮助学员解决好在学习生活中遇到的困难。

4. 培训实施保障的水平

培训实施保障包括现场的培训设备设施保障、学员的食宿行等后勤保障、学习材料及用具的保障、学习环境的保障等。培训实施保障水平的高低，对于培训的现场满意度的影响不可忽视。如，培训的设备设施直接影响到现场授课的顺利进行，学员的食宿行等满意度影响到学员对整体培训活动的直观感受。要提高培训实施的保障水平，主要在于培训活动开始前的周密准备和现场的周到服务。必要时，准备好备选方案和应急预案。

（三）培训后提高结果落实度

培训的最终目的是为了将学到的知识加以转化应用，即培训成果的有效转化。现场培训活动的结束，不能等同于整个培训的结束，培训后的结果转化与跟踪是培训工作的重要环节。为了提高培训结果的落实度，一方面，培训管理部门应该加强对员工培训后的理念或技能改善情况、改善计划的跟踪考核，促进整个培训项目的成果落地；另一方面，可以在方案策划时就设计好培训

讲师训后对学员进行现场辅导的环节，并在现场培训结束后跟踪落实。学员的直接上级在学员回到工作现场后，也应为学员提供现场辅导或培训成果转化所需的支持。

跟踪考核时可以用以下两张表：培训后员工落实情况跟踪单、训后改善计划及评估表。

培训后员工落实情况跟踪单

部门	培训名称	培训时间
被跟踪 人员姓名	要求跟踪单自部门返回人力资源部时间	
员工培训后理念或技能改善的自我评价（要有具体事例或数据支持）	员工培训落实度的自我评价：□优 □良 □中 □差 被跟踪员工签字： 年 月 日	
部门评价	对被跟踪员工培训落实度的评价：□优 □良 □中 □差 被跟踪员工直接上级签字： 年 月 日	
人力资源部对被跟踪员工培训成果落实度的 评价	评估表自部门返回时间： 部门送达人员签字： 培训成果落实度评价：□优 □良 □中 □差 原因： 签字： 年 月 日	

注：以上各栏目如内容较多可附页

训后改善计划及评估表

姓名		部门	岗位
日常管理职责			
训后在理念或技能上需要改善之处		改善一、 改善二、	
改善 计划		按下列要求制定改善计划： 需改善之处现状分析： 改善目标： 改善计划： 改善结果的衡量标准： 改善计划执行时间： 如何检查和评估： 检查评估人： （每一个改善之处制定一个改善计划，不够可加页）	
检查评估人评语	改善一	年 月 日	
	改善二	年 月 日	

四、结语

培训有效性的提升是一项贯穿需求分析、课程实施、成果转化全链条的系统性工程，其核心在于实现“以学员为中心、以问题为导向、以成果为目标”的价值闭环。本文构建的“三维评估框架”与“四方责任体系”，为企业破解培训“学用脱节”难题提供了可操作的实践路径。未来，随着数字化技术与成人学习理论的深度融合，培训有效性的提升将朝着精准化、场景化、数据化方向发展——通过 AI 技术实现培训需求的智能诊断，借助虚拟现实技术构建沉浸式学习场景，利用大数据分析实现培训效果的动态追踪。唯有持续推动培训理念创新、方法迭代与机制优化，才能真正发挥培训作为人才发展核心引擎的作用，为企业的可持续发展注入源源不断的动力。

参考文献：

[1] 诺伊，R.A. 雇员培训与开发 [M]. 徐芳，译．中国人民大学出版社，2019.（经典教材，系统阐述培训有效性评估模型）.
[2] 柯克帕特里克，D.L. 柯氏四级评估法 [M]. 奚卫华，译．电子工业出版社，2018.（培训评估领域奠基性著作）.
[3] 张一弛．人力资源管理教程 [M]. 北京大学出版社，2021.（从组织视角分析培训与绩效的关联机制）.
[4] 李育辉．互联网时代的组织与人力资源管理 [M]. 中国人民大学出版社，2020.（探讨数字化背景下培训模式创新）.
[5] 王通讯．人才学通论 [M]. 中国社会科学出版社，2019.（从人才发展视角解读培训的本质价值）.
[6] 陈春花．激活组织：从个体价值到集合智慧 [M]. 机械工业出版社，2018.（提供培训与组织发展融合的实践思路）.
[7] ASTD. 培训与开发指南 [M]. 刘爱军，译．清华大学出版社，2017.（国际权威协会发布的行业标准）.
[8] 赵曙明．人力资源管理研究 [M]. 中国人民大学出版社，2019.（从战略高度分析培训体系构建逻辑）.