

财政基层培训的绩效评估研究

——以财政支农政策培训为例

赵丽金 刘 涛 茂名职业技术学院经济管理系

摘要: 目前我国的财政基层培训缺乏科学有效的绩效管理机制,尤其是绩效评估只注重对培训绩效的简单考核,缺乏一套全面系统的基层培训绩效评估体系,从而造成难以真实反映受训人员的客观状况。本文以广东省农村财会人员财政支农政策培训为例,借鉴柯克帕特里克的四级评估模式,从反映、学习、行为和结果四个维度,构建了广东省财政支农政策培训绩效评估指标体系。本文最后根据实际绩效评估的效果,提出了完善广东省财政支农政策培训绩效评估的建议。

关键词: 财政支农政策培训; 绩效评估; 柯克帕特里克模型

中图分类号: F302.6 文献标识码: A 文章编号: 1001-828X(2016)028-000030-02

一、问题提出

党和政府一直高度重视农村、农业、农民的发展,近年来,中央连续12个“一号文件”均聚焦“三农”问题,并相继出台了一系列强农、惠农、富农的财政支农政策。随着国家财政支农范围的不断扩大,地方各级政府宣传财政支农政策的力度也不断加强。近年来,各级财政部门每年都有划拨专项资金用于农村财会人员财政支农政策的培训,这也是财政基层培训部门的重要任务。要确保财政支农政策培训的效果,就必须实行科学有效的绩效管理机制,这是开展农村财会人员财政支农政策培训的组织保证和可持续发展的基础。而绩效管理核心部分是绩效评估,建立起一套科学合理的绩效评估体系才能有利于绩效管理体系的形成。

二、建立模型

1. 柯氏模型简介

由于财政支农政策培训大多以短期课程或阶段性课程为主,难以采取互动的形式将评估融入到培训过程当中,更多只能依赖事后评价,此外基层组织的效益(投资回报率)难以准确测算。在综合分析比较培训绩效评估中常用的CIPP评估模式、柯克帕特里克的四级评估模式和杰克·菲利普的五层评估模型后,本文决定采用柯克帕特里克的评估模式作为财政基层培训绩效评估模型。^{[1][2][3]}

柯克帕特里克的四级评估模式(以下简称柯氏模型)是组织采用最多的评估模式。柯氏模型的评估是按照一二三四的级别分级进行的,级别越高,对培训项目的评估就越深入;如果某个分级的评估被接受,那么前一级别的评估信息可作为下一级别的基础数据。该模型认为,任何评估都有一个基本的学习层次。学员的反应是培训后的首要评估,若反应效果差,说明学员学到的知识不会多,后续期望能改进工作表现很难;若反应效果良好,说明学员学到了一定的知识,往后就是评估能否将知识运用到工作中,并且确实提高工作绩效。该模型适用于不同培训项目的不同层次的培训评估要求。^[4]

2. 财政支农政策培训绩效评估模型的构建

本文借鉴柯氏模型,从反应、学习、行为和结果四个层面,建立广东省农村财会人员财政支农政策培训绩效的评估模型。

反应层评估的是学员对培训项目的直观感觉。在财政支农政策培训中,学员(即农村财会人员)对教学安排的满意度在一定程度上反映了培训的质量,从而影响到培训效果。学习层评估的是学员对培训内容的掌握程度,侧重对学员在受训前后知识与思维的差异比较,主要考察学员在理论知识、思想观念、思维特征和意识水平等4个方面的变化。行为层评估的是学员的知识、技能和态度的迁移,即学员培训后在岗位工作中工作行为的变化,具体包括工作态度与工作能力的变化。结果层评估上升到组织的高度,评估的是学员的工作行为变化对组织绩效所带来的改变。组织绩效既包括学员所在组织即农村基层,也包括学员本人。本文主要考察学员的个人业绩和基层绩效发生的变化。

根据国内外学者对培训绩效的研究成果以及财政支农政策培训绩效的构成要素分析,结合广东省财政支农政策培训的实践,在对数百位培训班的学员进行问卷调查,以及邀请从事财政支农政策培训研究工作的多位专家(包括教授、学者和政府官员)召开专家会议进行交流的基础上,初步确定由以下的评估指标组成广东省财政支农政策培训绩效评估指标体系。

表1 广东省财政支农政策培训绩效评估指标体系

项目	一级指标	二级指标
反应层	培训目标	培训目标清晰明确
		培训目标切合实际
	培训讲师	专业知识水平高
		语言表达能力强
		教学态度严谨
		教学方式灵活多样
	培训内容	课堂气氛活跃
		培训内容与培训目标具有一致性
		培训内容通俗易懂
		培训内容丰富
		培训内容具有实用性
		与岗位工作需要相适应
培训组织管理	有助于解决岗位工作中遇到的实际问题	
	与当前工作任务相关	
	培训课程的时间安排合理	
	膳食、住宿、交通安排合理	
培训方式	教学设施、场地良好	
	培训工作组织有序	
学习层	知识	培训知识的掌握程度
	技能	操作技能的掌握程度
	态度	培训态度
行为层	工作态度	工作责任感得到提升
		工作进取心得到提升
		工作创新性得到提升
	工作技能	法制观念和道德修养得到提升
结果层	工作规范	工作效率得到提升
		工作计划完成情况出色
		工作质量得到提升
		团队合作能力得到提升
		会计凭证填制规范性
		会计账簿登记规范性
	现金管理规范性	
	银行账户管理规范性	
	村级财务管理规范性	
	村级财务公开规范性	
合同管理规范性		
政策知晓度	支农惠农政策的知晓程度得到提升	
政策落实度	支农惠农政策的执行落实得到提升	
纠纷出现情况	与培训内容相关的纠纷(贪腐、上访等)明显减少	

3. 财政支农政策培训绩效评估的方案

本文在文献整理的基础上,根据对财政支农政策培训相关管理人士的访谈结果,认为培训绩效评估应该采用的评估方法有定性方法和定量方法之分。定性方法有观察法、访谈法、目标评价法等;定量方法有问卷调查法、考试考核法等。^[5]

为确保培训绩效评估的效果,保证真实性、科学性和系统性,评估应由五方介入,包括培训讲师、受训者的直接上级、受训者的

下级/同级、受训者本人和外部人员。

根据已确定下来的培训绩效评估指标体系、评估方法和对象,本文根据研究实际形成了以下的广东省财政支农政策培训绩效评估方案:

表2 广东省财政支农政策培训绩效评估方案

项目	评估人员	评估数据来源	评估地点	评估时间	评估内容	评估手段	实施方法
反应	培训管理人员、培训师	学员	培训地点	培训结束后立即执行	情感结果	问卷调查、面谈	培训结束时填写调查问卷1
学习	培训师、学科专家	学员	培训地点	培训实施过程中、培训结束后立即执行	技能结果、情感结果	笔试、观察、技能考核	通过每次培训后的现场考试评定
行为	学员本人、学员上级、学员下级	学员、学员上级、学员下级/同级、村民	学员的工作岗位	培训结束后一段时间(3个月)	认知结果、技能结果、效果性结果、情感结果	在岗观察、面谈、问卷调查	培训结束后3个月填写调查问卷2
结果	培训管理者、学科专家、绩效管理	学员、学员上级、学员下级/同级、村民、绩效管理部门的业绩报告	学员的工作岗位	培训结束后一段时间(6个月)	效果性结果(结合绩效部门的业绩报告,确定个人和组织的绩效改变)	面谈、问卷调查	培训结束后6个月填写调查问卷3

三、实证分析

1. 调查说明

根据构建的绩效评估指标体系及评估方案,本课题组设计了三份在绩效评估实施过程中可参考使用的调查问卷:问卷1主要针对反应层进行评估,评估的是培训的目标、内容、讲授、组织管理等,在培训结束前现场由参训学员(村干部、报账员、代理记账等)填写完毕;问卷2主要针对行为层进行评估,评估的是农村财会人员在参加培训后,知识、技能和态度的迁移,具体表现在学员在接受培训回到工作岗位后在工作表现上产生的变化,包括评估参训者的工作效率、工作态度等软指标,建议在农村财会人员参加培训后3个月填写,以了解培训的短期效果;问卷3主要针对结果层进行评估,评估的是参训人员培训后的整体工作成效及工作技能的提升绩效,问卷的设计围绕参训人员日常工作中最重要的会计工作规范性的内容展开,建议在农村财会人员参加培训后6个月填写,以最终评定培训的效果。

课题组使用以上设计的三份问卷在广东省接受财政支农政策培训的部分农村财会人员中进行了局部的实证调查测试。具体发放时间为2015年7月-8月,共发放问卷100份,回收问卷100份,剔除不合格问卷9份,得到有效问卷为91份,有效问卷回收率为91%。

2. 调查结果分析

课题组对回收的调查问卷进行了统计整理分析,分别计算出三份问卷中每项二级指标的平均得分,因为篇幅所限,各项二级指标的平均得分不在此展开描述,以下仅展示统计分析后的所得结果。

根据反应层的20个测评项目的分析结果可以得出,过半数(共计13个)的评估指标平均得分在8分以上(注:10分为满分,下同),处于相对较高的区间,其中最高值为“教学态度严谨”,平均得分为8.98,最低值为“课堂气氛活跃”,平均得分为6.49。从整体来看,“培训目标”和“培训组织管理”的绩效表现最好,说明财政支农政策培训的培训目标较清晰且切合实际,培训组织管理水平较高;而“培训方式”的绩效表现有所欠缺,说明在今后的培训中需要加强培训方式的新颖性,增加培训方式的灵活性和多样性。

根据行为层的8个测评项目的统计分析结果可以得出,所有评估指标平均得分在5-7之间,处于表现一般的区间,其中最高值为“工作效率得到提升”和“工作质量得到提升”,平均得分为7.00,最低值为“工作创新性得到提升”,平均得分为5.20。从整体指标

得分来看,学员在接受完培训回到工作岗位后,还不能够完全将培训所学应用于工作当中,在工作态度与工作能力方面并没有显著改善。此处需要说明的是,由于条件所限,本次行为层指标的实证调查仅针对受训者本人进行,但当事人的评价主观性和随意性太强,因此本次调查并不一定能真实反映出现实的情况。在今后的评估中,调查范围还应该包括受训者的上级主管、下级工作人员及平行级别的同事等,方能获得受训者行为改变的全方位真实信息。

根据结果层的10个测评项目的统计分析结果可以得出,结果层的评估指标得分在6-10之间,其中最高值为“银行账户管理规范性”,平均得分为9.70,最低值为“纠纷出现情况”,平均得分为6.10。从“工作规范”指标的表现来看,各项具体工作规范之间的表现存在较大的差异,其中“银行账户管理规范性”、“现金管理规范性”和“村级财务公开规范性”的平均得分均超过8分,说明学员经过培训后,这几项工作的表现已经有较大改善,比较符合相关的规范性。而“会计账簿登记规范性”、“村级财务管理规范性”和“合同管理规范性”的平均得分均低于7分。说明这几项工作的表现尚不太符合相关的规范性,需要在今后的财政支农政策培训中进行重点加强。

四、改进和完善广东省财政支农政策培训绩效评估的对策建议

课题组根据课题研究开展过程中所了解的实际情况及实证调查的结果,提出以下改进和完善财政支农政策培训绩效评估的对策建议:

1. 健全农村财会人员财政支农政策培训效果评估机制

建议财政部进一步加强对“财政部农村财会人员财政支农政策培训管理系统”的管理,充分利用该平台,督促各级基层培训组织部门严格按照系统要求做好参加财政支农政策培训人员的参训情况登记,包括学习表现、考试(考核)情况等。建议系统进行二次开发,能够将参加培训学员的后续工作业绩提升情况等也记入系统中,并以此作为个人提拔晋升和绩效奖励的重要参考依据,

2. 建立财政支农政策培训的全程绩效评估模式

加强与财政支农政策培训参训对象的全过程沟通和调查,才能提高财政支农政策培训的针对性,有效开展培训绩效评估,获取完整和真实的培训绩效信息。培训前要积极与农村财会人员进行沟通,初步了解其当前工作绩效和工作短板,做好绩效摸底和沟通协调,以加强培训的有效性和针对性;培训过程要了解学员对培训安排的意见和建议,做好绩效评估;培训后要做好工作绩效跟踪反馈,重点了解培训内容在实际工作中的转化情况,以此检验培训设计的合理性和有效性,不断提高培训计划制定和实施的水平。

3. 充分发挥财政支农政策培训绩效评估的作用

通过对财政支农政策培训进行绩效评估,引导培训结果尽可能达到既定的培训目标和要求,引导培训组织中的费用开支、师资聘用、场地选择等培训资源更合理地配置,引导下一次培训项目得到更加合理的设计,引导受训者提高对培训的兴趣和满意度,激发他们继续参加培训的积极性。

参考文献:

[1] 张建伟,阳盛益,刘国翰.基于CIPP模式的公共就业培训绩效评估指标分析[J].广西大学学报(哲学社会科学版),2011,33(3):121-124.
 [2] 王金波.Phillips的投资回报率模型对我国干部教育培训绩效评估的启示[J].北京石油管理干部学院学报,2012,(6):55-58.
 [3] 曾令华.富士康员工培训绩效评估体系构建与实施[J].中国培训,2011,(9):14-16.
 [4] 李小孟.Vodatel公司培训绩效评估的研究[D].四川:西南交通大学,2005:13-14.
 [5] 吴义群.干部教育培训绩效评估指标与优化策略研究[D].浙江:浙江大学,2012:26-27.
 [6] 中国人民银行海口中心支行人事处课题组.我国央行培训绩效评估研究[J].河南金融管理干部学院学报,2009,(1):134-137.

作者简介:赵丽金(1982-),女,汉族,广东茂名,茂名职业技术学院,会计学讲师,硕士,研究方向:会计教学理论与实践。

刘涛(1982-),男,汉族,广东茂名,茂名职业技术学院,讲师,硕士,研究方向:物流运营管理。

基金项目:本文为广东省2013年度会计课题立项项目《财政基层培训的绩效评估研究——以财政支农政策培训为例》的部分研究成果,课题编号2013B47。