

# 5 методов оценки эффективности обучения

Теория и практика



# ПРОНИН Александр

Руководитель практики обучения ВІТОВЕ,  
директор образовательных проектов,  
автор и ведущий тренингов и модерационных сессий

## Эксперт в областях:

- Развитие руководителей
- Корпоративное обучение
- Системы менторинга и наставничества

**a.pronin@bitobe.ru**

**+7 921 638-22-17**



# Вместо предисловия...

” *Обучение подобно строительству дома. Вы можете восхищаться красивыми стенами и качественными материалами, но настоящая проверка — сможет ли семья комфортно жить в этом доме и повысит ли это стоимость недвижимости*

**Дональд Киркпатрик**

Американский исследователь, почётный профессор Университета Висконсина и бывший президент Американского общества по обучению и развитию (ASTD)



01

# Классические модели оценки обучения



# «Нет плохих моделей — есть неверный выбор инструмента под задачу»

МОДЕЛЬ	СУТЬ	ПОДХОДИТ, КОГДА...	НЕ ПОДХОДИТ
<b>01</b> Киркпатрик (4 уровня)	Оценивает реакцию, усвоение, поведение и результаты	<b>Нужен простой и быстрый чек-лист</b>	Доказательство бизнес-эффективности (ROI)
<b>02</b> Филлипс (ROI)	Добавляет расчёт окупаемости инвестиций	<b>Требуется доказать окупаемость</b>	Развитие мягких навыков
<b>03</b> Кауфман (социальный эффект)	Оценивает вклад в развитие общества и окружающей среды	<b>Работаете с устойчивым развитием (ESG) и глобальными целями</b>	Операционное обучение
<b>04</b> Андерсон (стратегия)	Связывает обучение с бизнес-стратегией	<b>Оцениваете стратегические программы</b>	Тактические проекты
<b>05</b> Бринкерхофф (кейсы)	Фокусируется на анализе успешных случаев применения на практике	<b>Нужно показать «реальные кейсы» применения знаний</b>	Прогнозная оценка



# УЗНАТЬ ПОДРОБНЕЕ

О ПЯТИ МОДЕЛЯХ ОЦЕНКИ ОБУЧЕНИЯ

5 моделей  
для измерения  
эффективности  
обучения →



Как измерить  
эффективность  
системы обучения →



Показатель  
Completion rate →

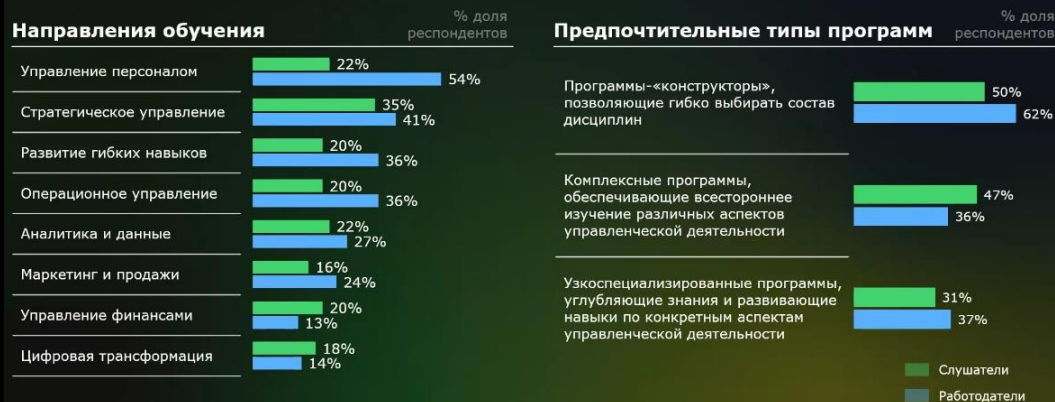


# Взгляды слушателей и работодателей на приоритетные направления обучения и типы программы расходятся\*

Выводы исследования →



## Взгляды слушателей и работодателей на приоритетные направления обучения и типы программ расходятся



\*По результатам исследования рынка бизнес-образования России 2024, проведенного СберУниверситетом в консорциуме с Президентской академией

# Альтернативные подходы

**Холли Баркетт,**  
специалист в области  
нейрообучения

Мозг запоминает не то, что услышал, а то, что **использовал**. Если **через 72 часа** после обучения человек не может воспроизвести концепцию без подсказок, нейронные связи не сформировались. **«Метрика забывания»** важнее, чем результаты итогового теста.

**Холли  
Баркетт**



**Джош Берсин,**  
аналитик, преподаватель,  
ведущий эксперт в области HR

Компании с самой высокой адаптивностью измеряют time to apply: **как быстро сотрудник применяет новые навыки**. В Cisco после внедрения микрообучения показатель сократился **с 3 недель до 2 дней**. Вот настоящий ROI обучения.

**Джош  
Берсин**



**Беверли Кей,**  
эксперт в области  
карьерного консультирования

Эффективность обучения прямо пропорциональна **количеству спонтанных обсуждений в курилках**. Если после тренинга сотрудники продолжают обсуждать кейсы за обедом, это **100%-ный показатель успеха**, даже если формальные тесты были провалены.

**Беверли  
Кей**



02

# Опыт ВІТОВЕ

# Реконфигурация корпоративного университета металлургической компании (2019)

Сформирована иерархическая система оценки эффективности обучения:

	НАЗВАНИЕ ИНСТРУМЕНТА	ПЕРИОДИЧНОСТЬ
<b>04</b> Эффективность системы обучения	Мониторинг по KPI	1 раз в год на основе собранных данных
<b>03</b> Эффективность обучающего мероприятия	Методика оценки эффективности обучающего мероприятия (Кэо)	Спустя 3–5 недель после обучения
	Оценка по анкетам обратной связи	Сразу после обучающего мероприятия
	Результаты оценки (тестирование, экзамен, аттестация...)	Сразу после обучающего мероприятия
<b>02</b> Эффективность преподавателя	Чек-лист оценки преподавателя	Не реже 1 раза в год
	Методика «360 градусов»	Не реже 1 раза в год
	Анкета ОС участника	После обучения
<b>01</b> Эффективность программы	Анкета ОС участника	После обучения
	Соответствие Положению о разработке УММ	На этапе разработки программы внутри компании
	Соответствие Шаблону программы внешнего провайдера	На этапе разработки программы внешними провайдерами

# Разработка стратегии развития корпоративного университета нефтедобывающей компании (2017–2021)

## Ключевые результаты в 2021:

- > Внедрение новых компетенций за **3–4 месяца**
- > Функционально-ролевая модель и оргструктура корпоративного обучения
- > Нормы и порядок формирования бюджета
- > Рост уровня доверия к системе корпоративного обучения с **52% до 78%**
- > Форсайт компетенций будущего
- > **Цифровые решения для всего периметра компании:**
  - Лига вузов
  - Навигатор образовательных продуктов
  - Личные кабинеты обучающегося, руководителя и тренера
  - Цифровое меню «провайдеров»
- > **Переход в онлайн. 500 онлайн-курсов**
- > Программы развития топ-менеджмента (топ-30)
- > **41 профессиональная кафедра**
- > Международная аккредитация GLOBAL CCU
- > Институт внутренних тренеров. **1700 человек** в периметре компании
- > Образовательные продукты КУ на внешнем рынке

# Подход ПРОЕКТНОГО ТРЕКА: «Научились что-то делать руками»

## Обучающие программы 2024–2025:



### Программа обучения тренерского состава юношеской академии по одному из видов спорта (2024)

Последний месяц обучения участники в командах разрабатывали проекты, **направленные на развитие воспитанников или на сплоченность тренерского состава**



### Организация конкурса молодых лидеров в крупной промышленной компании (2024)

Участники знакомились с основами проектного управления и параллельно разрабатывали индивидуальные проекты с поддержкой трекеров по направлениям **«Корпоративная культура», «Здоровье» и «Цифровизация производства»**



### Программа развития навыков управления командой для кадрового резерва федеральной розничной сети (2024)

Параллельно с обучающим треком участники готовили **индивидуальные проекты «Стратегия развития команды»**, вовлекали коллег в тестирование решений и обмен опытом



### Программа продвижения культуры обучения и развития в системно значимом банке (2025)

Участники в командах выдвигали **идеи по продвижению культуры обучения и развития** и тестировали их в рамках **пилотной фазы**. Проекты, подтвердившие эффективность, **получили мандат на реализацию**



## ПРОНИН АЛЕКСАНДР

Руководитель практики обучения ВІТОВЕ,  
директор образовательных проектов,  
автор и ведущий тренингов и модерационных сессий

**a.pronin@bitobe.ru**

**+7 921 638-22-17**



# Благодарю за внимание!