

ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ «ТАКСОНОМИЯ БЛЮМА» В ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ

Журнал «Управление персоналом» №12/2005г
Денисова Ариадна, к.э.н.

Сегодня вопрос оценки эффективности обучающих программ как никогда актуален в нашей стране. Это связано, прежде всего, с тем, что все большая часть собственников и руководителей желает знать эффективность вложений в персонал, причем выраженную в количественных показателях. Наиболее распространенными в настоящий момент являются модели Д. Киркпатрика и Дж. Филипса. Однако существует ещё одна модель оценки обучения, практически неизвестная в России, – «Таксономия Блюма» (Bloom's Taxonomy). «Таксономия Блюма» состоит из трех частей – перекрывающихся сфер, которые часто называют ЗУН (знания, установки, навыки):



Рис.1 Модель «Таксономия Блюма»

Таблица 1

Категории модели «Таксономия Блюма»

<i>Когнитивная сфера</i>	<i>Эмоциональная сфера</i>	<i>Психомоторная сфера</i>
знания	установки	навыки
1. Вспоминание информации	1. Восприятие (осознание)	1. Имитация (копирование)
2. Понимание	2. Ответ (реакция)	2. Управление (следование инструкциям)
3. Использование на практике	3. Оценка ценности (понимание и действие)	3. Развитие точности, четкости
4. Анализ информации (структуры/элементов)	4. Организация личной системы ценностей	4. Сочленение (комбинирование, интеграция схожих навыков)
5. Синтез (создание/построение)	5. Усвоение системы ценностей (адаптация поведения)	5. Натурализация (доведение до автоматизма, экспертное знание)
6. Оценка (сравнение)		

Каждая из трех сфер основана на предпосылке о том, что все категории внутри каждой сферы расположены строго в определенном порядке по степени нарастания сложности. Эти категории являются последовательными уровнями развития сотрудников в процессе обучения. Такая матричная структура позволяет не только оценить эффективность обучающих программ, но и сконструировать основу для их создания. Система эффективного обучения и её оценка, особенно, в том случае, если организация нацелена на результаты, должна покрывать все сферы модели. В итоге обучаемый выигрывает от развития знаний и интеллекта (когнитивная сфера), установок и верований (эмоциональная сфера), возможно-

сти применять на практике полученные навыки (психомоторная сфера). Ниже приводятся таблицы, помогающие оценить полученные в ходе обучения знания, навыки и установки. На их основе возможно создание анкет или составление списка контрольных вопросов.

Таблица 2

Оценка обучения в рамках когнитивной сферы

Знания: широкораспространенные стереотипы и нормы, факты, принципы, процедуры	Примеры: Цитирует варианты ответов на возражения клиента. Перечисляет основные принципы менеджмента Ключевые слова: Определите, Опишите, Вычленили, Назовите, Перечислите, Сравните, Отнесите, Выделите, Воспроизведите, Выберите, Установите.
Понимание: понимание фактов, принципов, интерпретация материала	Примеры: Объясняет своими словами структуру процесса продаж. Приводит примеры техник завершения продаж. Ключевые слова: Преобразуйте, Обоснуйте, Разделите, Оцените, Объясните, Продолжите, Обобщите, Приведите примеры, Дайте прогноз, Подытожьте.
Практическое приложение: решение проблем, применение концепций и принципов в новых ситуациях.	Примеры: Демонстрирует различные варианты работы с трудными клиентами Ключевые слова: Продемонстрируйте, Модифицируйте, Подготовьте, Сделайте, Воспроизведите, Покажите, Решите, Используйте
Анализ: возможность разделять факты от предположений, классифицировать	Примеры: Классифицируйте, пожалуйста, клиентов на типы. Ключевые слова: Нарисуйте диаграмму, Дифференцируйте, Различите, Проиллюстрируйте, Укажите, Соотнесите, Выберите, Разделите, Подразделите.
Синтез информации: интегрировать различные отрывки, креативно решать проблем	Примеры: Как бы Вы реорганизовали компанию? Ключевые слова: Категоризируйте, Соедините, Соберите, Назовите одним словом, Создайте, Объясните, Обобщите, Организуйте, Спланируйте, Перестройте.
Способность оценивать: рассуждать и оценивать	Примеры: Сравните подходы к оценке персонала. Ключевые слова: Оцените, Сравните, Сделайте заключение, Дайте критику, Опишите, Проведите дискриминацию, Объясните, Рассудите, Интерпретируйте, Поддержите.

Таблица 3

Оценка обучения в рамках эмоциональной сферы

Восприятие (осознание): избирательное внимание, активное слушание	Примеры: Прослушайте запись переговоров с клиентом, ответьте на предложенные вопросы Ключевые слова: спросите, сделайте выбор, опишите, идентифицируйте, назовите, укажите на, выберите, используйте.
Ответ (реакция): активное участие, внимание и реакция на сказанное/увиденное	Примеры: Примите участие в обсуждении, Сделайте презентацию. Ключевые слова: ответьте, помогите, обсудите, исполните, примените на практике, презентуйте, процитируйте, выберете, скажите, напишите.
Оценка ценности (понимание и действие): от простого принятия ценностей до лояльности	Примеры: Предложите план улучшения психологического климата в коллективе, Опишите организационную культуру Ключевые слова: продемонстрируйте, объясните, дифференцируйте, следуйте, сформируйте, иницируйте, разделите, предложите, выберете, присоединитесь
Организация личной систе-	Примеры: Решите проблему...Предложите план повышения лояльности

мы ценностей: придание определенной ценности предметам, явлениям и т.п.	персонала и пути его реализации Ключевые слова: закончите, продемонстрируйте, классифицируйте, объясните, сформируйте, иницируйте, рассудите, предложите, доложите, выберите
Усвоение системы ценностей: усвоение системы ценностей, которая контролирует поведение	Примеры: Примите участие в командной работе. Объективно объясните выбор путей решения проблемы Ключевые слова: классифицируйте, покажите, послушайте, выполните, верифицируйте

Таблица 4

Оценка обучения в рамках психомоторной сферы

Имитация (копирование) – наблюдение и копирование поведения других, при этом качество исполнения может быть низким	Пример: Повторите в программе PowerPoint данный лист презентации
Управление (следование инструкциям)	Пример: Создайте в программе PowerPoint презентацию нашей компании
Развитие точности (четкости) – становится меньше ошибок в работе	Пример: Добавьте анимацию к изображению логотипа компании
Сочленение (комбинирование, интеграция схожих навыков)	Пример: На основе разученных упражнений развития голоса создайте методику для тренировки голоса перед презентацией
Натурализация (доведение до автоматизма, экспертное знание)	Пример: Оцените качество презентации компании X, внесите необходимые поправки

На основе данной модели также возможно планирование обучения путем выбора определенной стратегии согласно таблице 5:

Таблица 5

Карта выбора стратегии обучения

Стратегия обучения	Когнитивная сфера	Эмоциональная сфера	Психомоторная сфера
1. Лекция, чтение, аудио/видео, демонстрация, направляемое наблюдение, сессия вопросов и ответов	Знание	Осознание	Имитация
2. Дискуссии, мультимедийные тренинги, метод сократовской дидактики, размышление.	Понимание	Ответ	Управление
3. (Исследования, ролевые игры, кейсы, «аквариумы» и т.п.)	Применение	Оценка ценностей	Развитие точности
4. Обучение на рабочем месте, применение на практике (требуется коучинг), имитационные игры	Анализ	Организация собственной системы ценностей	Сочленение
5. Использование в реальных ситуациях,	Синтез	Трансформация системы ценностей	Натурализация

обучение на рабочем месте			
6. Высокий интерес (натренировать крайне трудно). Обычно развивается через самообучение, учебу на ошибках. При этом коучинг или наставничество может ускорить процесс.	Оценка		

Отметим, что элементы представленной матрицы расположены в таком порядке, что пассивные методы обучения (левая верхняя колонка) сменяются последовательно более активными методами (нижняя левая колонка). Соответственно:

- более простым формам поведения можно обучить на основе пассивных методов;
- более сложным формам поведения обучают посредством действия и вовлечения участников.

Например, для обучения навыку анализа следует использовать, в основном, методы «Обучение на рабочем месте», «Исследование практикой», «Имитационные игры», «Тренинг».

На рис.4 представлен алгоритм работы по модели «Таксономия Блюма» в ходе планирования программы обучения и последующей оценки эффективности его проведения.

Как видим, «Таксономия Блюма» во многом схожа с моделью Д. Киркпатрика. Также как и модель Д. Киркпатрика она не показывает экономической эффективности проведения обучения, поэтому при необходимости расчета финансовых показателей, она может быть дополнена показателем ROI. Однако по уровню детализации данная модель более подробна и позволяет оценить не только эффективность проведенных бизнес-тренингов, но и эффективность семинаров, лекций, практикумов. Кроме того, она позволяет спланировать программу обучения, исходя из его целевого назначения, и прогнозировать эффективность составленной программы на основе оценки используемых методов обучения.



Рис.4 Алгоритм планирования и оценки эффективности обучения по модели «Таксономия Блюма»