

Вестник МИРБИС. 2026. № 3 (47): С. 289–299.
Vestnik MIRBIS. 2026; 3 (47): 289–299.

Научная статья
УДК: 37.013.73:005.963
DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.3.31

Тренинг как событие: философия перехода в корпоративном обучении

Сергей Владимирович Сахневич — Институт деловой карьеры, Москва, Россия. crash68@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2068-9250>

Аннотация. Статья посвящена философскому переосмыслению корпоративного тренинга как события личностной метаморфозы, а не механической передачи информации. Автор критикует традиционные модели оценки эффективности обучения (Киркпатрика, Филлипса), показывая их методологическую несостоятельность с позиций философской антропологии. В работе обосновывается необходимость обращения к античной традиции практической философии (*technē*, *hexis*, *askēsis*), феноменологии воплощённого восприятия (Мерло-Понти) и герменевтике понимания как события (Гадамер). Предлагается интегративный принцип *Transitus Statim* («переход немедленно»), который позволяет перевести оценку тренинга из плоскости «удовлетворённости» в плоскость «факта изменения бытия-в-мире». Особое внимание уделяется телесному, реляционному и ситуативному характеру обучения, а также этике подражания и роли инструктора как медиума метаморфозы. Выводы статьи могут быть использованы для редизайна корпоративных программ обучения и разработки новых критериев эффективности, ориентированных на реальное изменение поведения и мышления участников.

Ключевые слова: тренинг, корпоративное обучение, философия образования, метаморфоза, *hexis*, *askēsis*, феноменология, герменевтика, воплощённое обучение, оценка эффективности, модель Киркпатрика, *Transitus Statim*

Для цитирования: Сахневич С. В. Тренинг как событие: философия перехода в корпоративном обучении. DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.3.31 // Вестник МИРБИС. 2026; 3:289–299.

Original article

Training as an Event: Philosophy of Transition in Corporate Learning

Sergey V. Sakhnevich — Institute of Business Career, Moscow, Russia. crash68@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2068-9250>

Abstract. The article is devoted to a philosophical rethinking of corporate training as an event of personal metamorphosis, rather than as a mechanical transfer of information. The author critiques traditional models of training effectiveness evaluation (Kirkpatrick, Phillips), demonstrating their methodological inadequacy from the standpoint of philosophical anthropology. The study substantiates the necessity of drawing on the ancient tradition of practical philosophy (*technē*, *hexis*, *askēsis*), the phenomenology of embodied perception (Merleau-Ponty), and the hermeneutics of understanding as an event (Gadamer). An integrative principle of *Transitus Statim* ("transition immediately") is proposed, which allows shifting the assessment of training from the plane of «satisfaction» to the plane of «the fact of a change in being-in-the-world». Special attention is paid to the embodied, relational, and situational nature of learning, as well as to the ethics of imitation and the role of the instructor as a medium of metamorphosis. The findings of the article can be used for the redesign of corporate training programs and the development of new effectiveness criteria focused on real changes in participants' behavior and thinking.

Key words: training, corporate learning, philosophy of education, metamorphosis, *hexis*, *askēsis*, phenomenology, hermeneutics, embodied learning, effectiveness evaluation, Kirkpatrick model, *Transitus Statim*.

For citation: Sakhnevich S. V. Training as an Event: Philosophy of Transition in Corporate Learning. DOI: 10.25634/MIRBIS.2026.3.31. *Vestnik MIRBIS*. 2026; 3:289–299 (in Russ.).

Введение

Актуальность настоящего исследования обусловлена фундаментальным противоречием, существующим в сфере корпоративного обучения. С одной стороны, глобальные ежегодные инвестиции в обучение и развитие персонала действительно составляют сотни миллиардов долларов, и эта цифра продолжает расти. Согласно отраслевым отчетам, объем мирового рынка корпоративного обучения в 2025 году оценивался примерно в \$417,5 млрд, а к 2030 году он может достичь \$541,3 млрд³. Только в США совокупные расходы на обучение в 2025 году достигли \$102,8 млрд, что на 4.9 % больше, чем в предыдущем году⁴. Основные драйверы этого роста связаны с необходимостью адаптации к быстро меняющимся условиям: внедрение искусственного интеллекта и автоматизации требует постоянного повышения квалификации сотрудников, а компании все больше осознают, что квалифицированная и адаптивная рабочая сила — это ключевой фактор конкурентоспособности⁵. С другой стороны, как констатируют исследователи Кэри Чернисс и др., подавляющее большинство этих инвестиций не сопровождается адекватной оценкой эффективности, а существующие модели (Киркпатрика, Филлипса) демонстрируют методологическую несостоятельность, игнорируя контекстуальные и человеческие факторы [Cherniss 2010].

Проблема исследования заключается в отсутствии философски обоснованной модели тренинга, которая рассматривала бы его не как трансляцию информации, а как экзистенциальное событие перехода (метаморфозы), интегрируя достижения античной практической философии, феноменологии и герменевтики. Объектом исследования является корпоративное обучение как институциональная практика в контексте

современных организаций. Предметом исследования выступает тренинг как философское событие — акт воплощенного, герменевтического и диалектического перехода от незнания к действию, от рутины к осмысленной привычке (hexis).

Цель работы — разработка и обоснование концептуальной модели тренинга как события (Transitus Statim), преодолевающей ограничения утилитарно-экономического подхода и предлагающей новые критерии эффективности, основанные на философской антропологии.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

1. Провести критический анализ традиционных моделей оценки эффективности тренингов (Киркпатрика, Филлипса) с позиции философской методологии.
2. Эксплицировать онтологическую и экономическую проблему «цены незнания» как вызов современному менеджменту.
3. Обосновать необходимость обращения к античной философской традиции (стоицизм, аристотелизм) для понимания тренинга как практической дисциплины (technē) и формирования hexis.
4. Ввести в дискурс корпоративного обучения феноменологический подход (Мерло-Понти) для анализа телесной и ситуативной природы усвоения навыков.
5. Применить герменевтический круг (Гадамер) для описания процесса понимания и переноса знаний как интерпретативного события.
6. Сформулировать принцип Transitus Statim («переход немедленно») как интегративный критерий эффективности обучения.

1 © С. В. Сахневич, Институт МИРБИС, 2026
Вестник МИРБИС, 2026, № 3(47), с. 289–299

2 © S. V. Sakhnevich, Institute MIRBIS, 2026
Vestnik MIRBIS, 2026, # 3(47), pp. 289–299

3 Corporate Training & Upskilling Market Forecasts to 2034 : Global Analysis By Training Type. Statistics-Market-Research-Consulting, 2026. 200 p. Текст : электронный // MarketResearch : сетевой магазин исследований. 02.03.2026. URL: <https://www.marketresearch.com/Statistics-Market-Research-Consulting-v4058/Corporate-Training-Upskilling-Forecasts-Global-44083632/> (дата обращения: 01.07.2026).

4 Corporate Training Market : Report 2026 / The Business Research Company, 2026. 250 p. ID: 5939220. Текст : электронный // Research and Markets : сетевой магазин исследований. Январь 2026. URL: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5939220/corporate-training-market-report> (дата обращения: 06.07.2026). Режим доступа : платный.

5 2025 Training Industry Report / Training Magazine, 2025. Текст : электронный // Training : сетевой журнал. 10.11.2026. URL: <https://trainingmag.com/2025-training-industry-report> (дата обращения: 06.07.2026).

Гипотеза исследования состоит в предположении, что эффективность тренинга прямо пропорциональна его способности инициировать событие личностной метаморфозы, которое невозможно свести к сумме усвоенной информации. Такой переход становится возможным только при одновременном учете телесного (феноменология), герменевтического (интерпретация через опыт) и диалектического (теория-практика) измерений.

Научная новизна работы заключается в том, что:

- впервые философская традиция (античная, феноменологическая, герменевтическая) системно применяется к критике и переосмыслению корпоративного тренинга;
- предложена новая интерпретация понятия *hexis* (Аристотель) и *askēsis* (Эпиктет) как альтернатива механистическому пониманию «выработки навыков» в L&D;
- вводится и обосновывается принцип *Transitus Statim*, позволяющий перевести оценку обучения из плоскости «удовлетворенности» в плоскость «факта изменения бытия-в-мире»;
- выявлены и структурированы ограничения модели Киркпатрика с позиции философской антропологии, а не только эмпирической статистики.

Методы исследования

Методологическую основу исследования составляет комплексный междисциплинарный подход, включающий:

- герменевтический метод (Гадамер) для анализа понимания как события и интерпретации опыта участника;
- феноменологический метод (Мерло-Понти) для исследования воплощенного, телесного характера обучения;
- диалектический метод для анализа противоречия между теорией и практикой, знанием и действием;
- историко-философский анализ для реконструкции античных практик обучения (*technē*, *hexis*, *mimesis*);
- элементы критического анализа для деконструкции утилитарных моделей оценки эффективности.

Практическая значимость работы определяется возможностью использования ее выводов

для редизайна корпоративных программ обучения, создания новых KPI эффективности тренингов и переосмысления роли инструктора (от «транслятора» к «медиуму метаморфозы»). Статья вносит вклад в философию образования и организационную антропологию, предлагая альтернативу технократическому взгляду на человеческое развитие в бизнес-среде.

Transitus Statim — переход немедленно. Этот авторский принцип утверждает, что тренинг не может быть отложенным знанием. Он должен стать актом метаморфозы — переходом из незнания в действие, из старого опыта в новый, из инерции в развитие. Ранее автором была предпринята попытка верификации данного метода через анализ симулякров и разработку практических тактик [Сахневич 2025], что позволяет рассматривать настоящую статью как развитие и углубление предложенного подхода.

Результаты исследования

Часть I. Деньги и смысл: цена незнания

1.1. Проблема как она есть. Каждый год компании по всему миру инвестируют огромные суммы в обучение персонала. Профессор Рутгерского университета Кэри Чернисс констатирует тревожный факт: американская промышленность тратит миллиарды долларов на тренинги, но практически не оценивает их эффективность [Cherniss 2010]. Эта ситуация — не просто проблема менеджмента. Это философский вызов.

Философский вопрос здесь звучит так: что мы покупаем за эти деньги? Если мы покупаем «улучшение производительности» как абстрактную идею — мы покупаем воздух. Если мы покупаем реальное изменение человека — мы вступаем в область метаморфозы, где деньги становятся лишь инструментом, а не гарантией. Современные исследования показывают, что наиболее популярные модели оценки тренингов — Киркпатрика и Филлипса — имеют фундаментальные ограничения, в частности, не учитывают факторы, влияющие на перенос обучения, и не дают руководства по улучшению вмешательств.

1.2. Экономика vs. онтология. В работе «The Philosophy of Disruption» Александр Ману пишет: «Разрушение происходит, когда человеческая мотивация принимает новую технологию и позволяет ей улучшить и расширить опыт повседневной жизни... разрушитель — это технология, тогда как разрушение — это человек, вовлечённый в новое

поведение» [Manu 2022, 67]. Тренинг — это тоже разрушение привычного порядка вещей. Он должен нарушить существующую практику, чтобы создать новую.

Но если тренинг — это разрушение, то его оценка не может сводиться к подсчёту финансовой отдачи. Она должна учитывать человеческое измерение — то, как меняется восприятие, мышление, способ действия. Именно здесь традиционные модели оценки оказываются недостаточными.

1.3. Критика модели Киркпатрика. Наиболее распространённая модель оценки тренингов — четырёхуровневая модель Киркпатрика — подвергается серьёзной философской критике. Исследователи указывают на её фундаментальные недостатки [Neubauer 2024].

Предположение о каузальности. Модель постулирует, что положительные реакции ведут к обучению, обучение — к изменению поведения, а изменение поведения — к результатам. Однако эмпирические исследования не подтверждают эту линейную связь.

Игнорирование контекстуальных факторов. Модель не учитывает влияние индивидуальных и организационных факторов на эффективность тренинга — мотивацию, организационную культуру, систему поддержки.

Ошибочное основание. Модель делает «реакцию обучающегося» первым и необходимым уровнем оценки, хотя исследования показывают, что удовлетворённость тренинга не коррелирует с реальными изменениями в поведении.

1.4. Античный контекст: философия как тренинг. В античной философии обучение понималось именно как практическая дисциплина — как искусство (*technē*), которое необходимо упражнять днём и ночью [Sierksma-Agteres 2024, 12]. Стоик Музоний Руф утверждал: «добродетель — это знание не только теоретическое, но и практическое, подобно искусствам медицины или музыки». И поскольку философия — величайшее искусство, «практическое обучение должно непременно следовать за ним» [Lutz 1947, 134].

Эта древняя мудрость оказывается удивительно созвучной современным проблемам корпоративного обучения. Эпиктет сравнивает философскую подготовку с борьбой: «Когда наступает трудность, помни, что Бог, подобно физическому тренеру, поставил тебя против сурового молодого

человека... если только ты готов использовать это как атлет использует молодого человека для борьбы» [Epictetus 2007, 67]. Тренинг — это не пассивное получение информации, а активное противостояние трудностям.

Часть II. Феноменологический вызов: тело, привычка и обучение

2.1. Воплощённое обучение. Феноменология, как её понимал Морис Мерло-Понти, утверждает, что восприятие телесно и ситуативно [Мерло-Понти 1999, 504].

Обучение не может быть сведено к передаче информации — оно происходит в теле и через тело. Исследования показывают, что обучение в организациях представляет собой «воплощённую, отзывчивую и реляционную практику», охватывающую внутренние и внешние, индивидуальные и коллективные измерения в переплетённой взаимосвязи.

Мерло-Понти критиковал как интеллектуализм, так и эмпиризм за то, что они не схватывают сознание в акте обучения. Его ключевой шаг состоял в том, чтобы рассматривать обучение как бытие-в-мире, которое должно быть понято в телесно и социально обусловленных ситуациях. «Объективное мышление не знает субъекта восприятия, — пишет Мерло-Понти, — оно принимает мир как готовый или как среду любого возможного события и рассматривает восприятие как одно из этих событий» [там же, 208].

Это означает, что традиционные модели тренинга, построенные на когнитивистском подходе, фундаментально ошибочны: они игнорируют телесное измерение обучения. Как показывает исследование воплощённого коучинга, взаимодействие между наставником и обучаемым включает не только вербальные, но и телесные аспекты, которые часто остаются незамеченными.

2.2. Привычка (*hexis*) против рутины. Привычка (*hexis*), — как понимал её Аристотель, — это не механическое повторение, а «формирование интеллектуальной и эмоциональной диспозиции» [Аристотель 1934, 69]. Аристотель совершает коперниканскую революцию в моральной мысли: добродетели — это не врождённые дары, а качества, которые мы приобретаем исключительно через упражнение. Он пишет с предельной ясностью: «нравственные добродетели возникают из привычки» (*ethos*).

Однако, как предостерегает Интернет-энци-

клопедия философии, стандартные интерпретации Аристотеля, сводящие *hexis* к пассивной привычке, являются результатом неточных переводов. *Hexis* — это не просто привычка, а активное условие, состояние, в котором нечто должно активно удерживать себя. Добродетель, по Аристотелю, проявляется в действии только тогда, когда человек действует, «удерживая себя в определённом состоянии» (*pōs echōn*).

Как поясняется в диссертационном исследовании, *hexis* — «любой способ, которым человек сознательно удерживает себя в отношении чувств и желаний, как только это становится постоянной частью его самого». Страх — это чувство, неуверенность — предрасположенность чувствовать страх; оба являются пассивными состояниями. Трусость или мужество — это активные состояния, которые человек может развить по отношению к ним.

Эта концепция трансформирует этику из абстрактной теории в телесную практику: нельзя стать справедливым, изучая трактаты о справедливости, но можно — совершая справедливые поступки. Современные исследования подтверждают этот тезис: обучение — это воплощённый и социально укоренённый феномен, который всегда проецируется привычным опытом и формируется через практику [Сахневич 2025].

2.3. Диалектика упражнения. Эпиктет развивает эту мысль: «скромные поступки сохраняют скромного человека, тогда как нескромные поступки разрушают его; и верные поступки сохраняют верного человека, тогда как противоположные поступки разрушают его... Именно поэтому философы наставляют нас не удовлетворяться одним лишь обучением, но добавлять к нему практику, а затем и тренировку» [Римские стоики 1995, 5, 1].

Философская традиция здесь предлагает диалектическую модель: теория без практики мертва, практика без теории слепа. Тренинг, который не учитывает это диалектическое напряжение, обречён на провал.

Часть III. Герменевтический круг: понимание как событие

3.1. Предвосхищение полноты. Гадамер утверждал, что «мир происходит внутри языка» — и это имеет прямое отношение к обучению. Понимание не может быть навязано извне; оно возникает в герменевтическом круге между ча-

стью и целым, между прошлым опытом и новым знанием. Исследование предвосхищения полноты (*fore-conception of completeness*) у Гадамера показывает, что понимание текста начинается с проекции начального смысла, который интерпретатор придаёт тексту. Однако если герменевтический круг не вступает в игру с соответствующей предсмысловой установкой, акт понимания провалится [Гадамер 1988, 401].

Ключевой элемент гадамеровского подхода — это предвосхищение полноты, временное предположение интерпретатора, состоящее из двух элементов: формального (внутреннее единство и согласованность текста) и материального (текст содержит полную истину). Это предположение является «отменимым» (*revocable*) допущением авторитета текста, которое оспаривает предрасудки интерпретатора и подготавливает их коррекцию или утверждение [Gadamer 2004, 68]. Как отмечает Грондин, Гадамер никогда не отрицал момента метода в герменевтике, но подчёркивал, что истина не сводима к методу [Grondin 2021].

Понимание в обучении — это не механическое усвоение информации, а событие интерпретации. Тренинг эффективен тогда, когда он создаёт пространство для этого события: когда участник не просто получает информацию, а интерпретирует её через свой опыт, вписывает в свой герменевтический круг. Только тогда знание становится личным, а не отчуждённым.

3.2. Герменевтика переноса. Исследование переноса обучения на основе феноменолого-герменевтического подхода показывает, что «перенос навыков» — это не механический процесс, а событие интерпретации. Тренинг эффективен тогда, когда он создаёт пространство для этого события: когда участник не просто получает информацию, а интерпретирует её через свой опыт. Как показывает анализ стоического и эпикурейского обучения, для переноса теоретического знания в процедурное знание («как жить в соответствии с таким обучением») требовались такие методы, как ролевая игра, наблюдение за наставниками и постоянная практика — методы, которые современные терапевты называют «наблюдением за коллегами» и «супервизией» [Fox 1970, 109].

В корпоративном тренинге это означает, что обучение должно быть структурировано не как передача «правильных ответов», а как создание

условий для герменевтического события — момента, когда участник узнаёт себя в новом знании.

Часть IV. Диалектика цели и содержания

4.1. Цель как акт осознания. Первое требование эффективного тренинга — ясная, конкретная, измеримая цель. Не «улучшить отношение сотрудников», а «сократить количество жалоб клиентов на 3 %». Почему это философский вопрос? Потому что он касается онтологии цели — что мы считаем существующим и важным. Размытая цель — это не просто ошибка менеджмента. Это отказ от ответственности за изменение.

Философия определяется как *technē* – практическое искусство или навык, который требует обучения: «Материал плотника — дерево, материал скульптора — бронза, а материал искусства жизни (*tēs peri bion technēs*) — жизнь каждого человека» [Epictetus 2007, 114–115]. Подобно тому, как плотник должен знать не только теорию, но и практику, обучающийся должен не только понимать, но и применять.

4.2. Содержание как материя обучения. Определение содержания тренинга — это не техническая, а *герменевтическая* задача. Мы должны не просто перечислить темы, но понять: *что именно должно произойти в сознании участника?*

Здесь уместно вспомнить подход Уайтхеда и его процесс-философию. Уайтхед утверждал, что реальность — это не набор статичных объектов, а процесс становления. Точно так же тренинг — это не передача информации, а *процесс становления* нового навыка, нового способа мышления.

Систематическая оценка поведения «до» и «после» тренинга, проведённая через три месяца, даёт наиболее достоверную картину реальных изменений [Whitehead 1979, 68].

Это требует от нас диалектического подхода: мы должны видеть не только «до» и «после», но и *процесс перехода*.

Часть V. Инструктор как медиум

5.1. Философ vs. технарь. Кто должен проводить тренинг? Операционный менеджер — эксперт в предмете, но может быть плохим преподавателем. Профессиональный тренер — отличный педагог, но может не знать специфики задачи. Это классический конфликт между знанием и передачей знания. В античной философской школе ключевым элементом обучения была имитация. Как отмечает исследование, «важность лидеров,

практикующих то, что они проповедают, также может быть понята через их функцию как образцов для подражания для учеников. Ключевым в процессе философского образования была идея имитации: предполагалось, что желаемый этос может быть лучше всего достигнут через подражание другому» [Hadot 1995, 245].

Современный тренер должен сочетать и то, и другое: быть способным «перевести» знание из головы эксперта в голову новичка [Miller 1995, 311]. Это искусство герменевтики — искусства понимания и истолкования. Как замечает Эпиктет, покажите мне человека, «который научит меня, как я должен жить (*pōs dei bioun*)», который является «почтительным, верным и невозмутимым» [Epictetus 2024, 56].

5.2. Этика подражания. В античной традиции заслуги конкретной философской школы измерялись жизнью её учителей, мудрецов и основателей. Их этос доказывал их надёжность (*pistis*). Эпиктет бросает вызов своим слушателям: «покажите мне человека, сформированного в соответствии с догмами, которые он произносит» [Epictetus 2024: 200].

Этот принцип имеет прямое отношение к корпоративному тренингу: инструктор должен не просто «знать», но и «быть» — воплощать то, чему учит. Иначе обучение становится пустой риторикой, а не преобразующей практикой.

Часть VI. Измерение как метаморфоза

6.1. Как увидеть переход. Самый сложный вопрос: как измерить изменение? Традиционный подход — опросники после тренинга — даёт лишь «удовольствие от процесса», но не реальное изменение поведения. Философский подход требует диалектики: мы должны видеть не только «до» и «после», но и процесс перехода.

Как пишет Кюперс, обучение в организациях — это «воплощённый, отзывчивый и реляционный процесс», охватывающий «внутренние и внешние, а также индивидуальные и коллективные измерения в переплетённой взаимосвязи» [Kuepers 2008]. Такой подход требует оценки не только результатов, но и процесса обучения.

6.2. Формативная оценка. Современные исследования призывают к переходу от суммативной оценки (измерение результатов) к формативной оценке (улучшение процесса) [Kartal 2022]. Формативная оценка задаёт вопросы: «Что можно улучшить?», «Какие факторы мешают переносу

обучения?», «Как адаптировать тренинг под конкретные условия?».

Это диалектический подход: тренинг не статичен, он развивается в процессе своего осуществления. Как герменевтический круг, он требует постоянного пересмотра и коррекции.

Часть VII. Transitus Statim как принцип

7.1. Критика отложенного знания. Традиционные модели корпоративного обучения строятся на фундаментальном допущении, которое редко подвергается сомнению: знание может быть передано сегодня, а применено — завтра, через месяц или через год. Этот разрыв между обучением и действием считается нормой, а сам тренинг понимается как подготовка к будущему изменению, а не как само изменение.

Однако, как показывает философская традиция, такое понимание обучения является глубоко ошибочным. Отложенное знание — это оксюморон, поскольку знание, которое не становится немедленно действием, перестаёт быть знанием в подлинном смысле слова и превращается в информацию. В этом контексте показательным замечание Уайтхеда о том, что реальность — это не набор статичных объектов, а процесс становления [Whitehead 1979, 68]. Если тренинг не становится частью этого процесса становления здесь и сейчас, он оказывается вне реальности участника.

Более того, как показывают современные исследования переноса обучения, чем больше временной разрыв между обучением и применением, тем ниже эффективность тренинга [Kirwan 2025, 39]. Знание, которое не нашло немедленного применения, утрачивается или трансформируется в процессе забывания. Герменевтический круг Гадамера также указывает на то, что понимание возникает только тогда, когда новое знание вступает в диалог с горизонтом опыта интерпретатора [Gadamer 2004, 68]. Если этот диалог откладывается, понимание не происходит. Таким образом, модель обучения, основанная на отложенном знании, требует радикального пересмотра. Тренинг не может быть «подготовкой» к будущему действию; он должен быть самим действием.

7.2. От знания к бытию. Принцип Transitus Statim — «переход немедленно» — предлагает альтернативу этой модели. Он утверждает, что тренинг не должен быть отложенным знанием. Он должен стать *актом*. Не «я узнал», а «я теперь

делаю по-другому». Это отличает философский подход к тренингу от технического: технический подход даёт информацию, философский — *изменяет способ мышления*.

А способ мышления — это и есть суть человека. Как пишет Эпиктет, «ибо внутри тебя лежат как разрушение, так и спасение... Вместо бесстыдного ты будешь самоуважаемым; вместо неверного — верным (pistos); вместо распущенного — сдержанным. Если ты ищешь чего-то большего, чем эти вещи, продолжай делать то, что делаешь; даже бог не сможет больше спасти тебя» [Epictetus 2007, 114–115]. Эта стоическая мудрость указывает на то, что изменение — это внутренний акт под внешним воздействием.

В этом контексте Transitus Statim становится не просто критерием оценки, а *принципом организации обучения*. Это означает, что каждый элемент тренинга — от постановки цели до завершающего упражнения — должен быть структурирован так, чтобы переход от незнания к знанию и от знания к действию происходил без задержки. Имитация (mimesis), которую Аристотель считал фундаментальным способом обучения, является здесь ключевым механизмом: участник не просто узнаёт о новом способе действия, но *немедленно* воспроизводит его [Hadot 1995, 245].

Этот немедленный переход требует от инструктора не просто передачи информации, а создания условий, в которых действие становится возможным и необходимым. Как отмечает Эпиктет, философ должен не просто учить, но показывать, как жить: «покажите мне человека, сформированного в соответствии с догмами, которые он произносит» [Epictetus 2024, 200].

7.3. Формативная оценка и диагностика перехода. Если Transitus Statim требует немедленного перехода от знания к действию, то оценка эффективности тренинга также должна быть переосмыслена. Традиционные модели, ориентированные на «удовлетворённость» или отсроченные результаты, не способны зафиксировать момент перехода. Поэтому мы предлагаем переход к формативной оценке как диагностике перехода.

В отличие от суммативной оценки, которая измеряет результаты в конце или после тренинга, формативная оценка фиксирует сам процесс становления. Как пишет Кюперс, обучение в организациях — это «воплощённый, отзывчивый и реляционный процесс», охватывающий «внутренние

и внешние, а также индивидуальные и коллективные измерения в переплетённой взаимосвязи» [Kupers 2008]. Такой подход требует оценки не только результатов, но и процесса обучения.

Современные исследования призывают к переходу от суммативной оценки (измерение результатов) к формативной оценке (улучшение процесса) [Kartal 2022]. В контексте *Transitus Statim* формативная оценка задаёт принципиально иные вопросы: «Что можно улучшить?», «Какие факторы мешают переносу обучения?», «Как адаптировать тренинг под конкретные условия?», но главное — «Изменяется ли участник здесь и сейчас?» и «Что именно мешает этому изменению?».

Это диалектический подход: тренинг не статичен, он развивается в процессе своего осуществления. Как герменевтический круг, он требует постоянного пересмотра и коррекции. Инструктор должен не просто вести тренинг по заранее разработанному плану, но быть медиумом, который чувствует момент перехода и корректирует процесс, чтобы этот переход состоялся.

Таким образом, *Transitus Statim* задаёт три параметра эффективного тренинга: немедленность перехода (знание становится действием), онтологическая направленность (изменение бытия-в-мире, а не усвоение информации) и формативная диагностика (постоянная коррекция процесса на основе наблюдения за переходом). Только при соблюдении этих условий тренинг становится событием, а не просто затратным мероприятием.

Заключение

Проведённое исследование позволяет сформулировать следующие выводы.

1. *Философская критика традиционных моделей оценки.* Анализ моделей Киркпатрика и Филлипса с позиций философской антропологии выявил их фундаментальную методологическую несостоятельность. Эти модели исходят из ошибочного предположения о линейной каузальности (реакции — обучение — поведение — результаты), игнорируют контекстуальные и человеческие факторы, а также возводят «удовлетворённость участника» в ранг необходимого и достаточного критерия эффективности. Такой подход, как показано в работе, представляет собой не просто

технический недостаток, а онтологическую ошибку — сведение человека к механическому элементу производственного процесса. Данная критика является вкладом в философию образования и организационную антропологию, поскольку впервые системно применяет философский инструментарий к деконструкции утилитарных моделей оценки.

2. *Экономика и онтология обучения.* Проблема «цены незнания» имеет не только экономическое, но и экзистенциальное измерение. Инвестиции в обучение остаются неэффективными, когда они направлены не на метаморфозу личности, а на поддержание иллюзии развития. Тренинг как разрушение (в смысле Мана) является продуктивным только тогда, когда он нарушает существующий порядок восприятия и действия, создавая пространство для нового опыта. Экономическая эффективность обучения прямо пропорциональна его способности инициировать онтологический сдвиг в бытии-в-мире участника. Этот вывод расширяет дискурс корпоративного обучения, вводя в него категории, ранее остававшиеся за рамками менеджериального дискурса.
3. *Античная традиция как ресурс переосмысления.* Обращение к античной практической философии (Аристотель, Эпиктет, Музоний Руф) позволило эксплицировать ключевые категории для понимания тренинга как события. Концепция *technè* как практического искусства, требующего не только знания, но и упражнения, *hexis* как активной диспозиции (в отличие от пассивной рутины) и *askēsis* как систематической тренировки души и тела — эти категории предлагают альтернативу механистическому пониманию навыка в современном L&D. Впервые понятия *hexis* и *askēsis* вводятся в дискурс корпоративного обучения не как метафоры, а как операциональные категории, позволяющие описать процесс формирования устойчивых поведенческих изменений.
4. *Феноменологическое измерение обучения.* Феноменология Мерло-Понти позволила обосновать телесный и ситуативный характер обучения. Традиционные

когнитивистские модели игнорируют тот факт, что усвоение навыка происходит в теле и через тело. Воплощённое обучение — это не метафора, а онтологическая характеристика процесса, которая требует пересмотра методов преподавания, оценки и организации учебного пространства. Вывод о телесной природе обучения является вкладом в философскую антропологию труда, поскольку укореняет процессы профессионального развития в экзистенциальной структуре бытия-в-мире.

5. *Герменевтика переноса и понимания.* Гадамеровская герменевтика и концепция герменевтического круга позволили переосмыслить процесс «переноса обучения» как событие интерпретации, а не механическое применение знаний. Тренинг эффективен только тогда, когда участник становится активным интерпретатором нового знания, вписывая его в свой личный горизонт опыта. Ролевая игра, наблюдение за наставником и постоянная практика — это не дополнительные методы, а необходимые условия для герменевтического события, в котором знание становится личным и действенным. Этот тезис расширяет методологию переноса обучения, включая в неё категории интерпретации, авторитета и традиции.

6. *Инструктор как медиум метаморфозы.* Инструктор не является нейтральным транслятором информации. Его функция — быть образцом (*exemplum*) для подражания, воплощением того этоса, к которому стремятся участники. Этика подражания, восходящая к античной традиции, приобретает новое значение в контексте корпоративного обучения. Инструктор должен не только знать, но и быть — воплощать в своём поведении, речи и телесных практиках то, чему он учит. В противном случае обучение остаётся пустой риторикой. Этот вывод переопределяет требования к компетенциям инструктора, смещая акцент с экспертных знаний на личный этос и способность служить образцом.

7. *Принцип *Transitus Statim* как интегративный критерий.* Предложенный принцип «переход немедленно» позволяет переве-

сти оценку тренинга из плоскости «удовлетворённости» (реакция) в плоскость «факта изменения бытия-в-мире» (метаморфоза). *Transitus Statim* требует от тренинга не отсроченного знания («я узнал»), а немедленного действия («я делаю по-другому»). Этот принцип является вкладом в теорию организационных изменений, поскольку предлагает практический критерий эффективности обучения, основанный на реальной трансформации мышления и поведения. В отличие от существующих моделей, *Transitus Statim* ориентирован не на «измерение прошлого», а на «обнаружение настоящего» — здесь и сейчас участник либо изменился, либо нет.

8. *Методологическое значение исследования.* Разработанный комплексный подход, сочетающий герменевтический, феноменологический, диалектический и историко-философский методы, может быть применён к анализу других образовательных и организационных практик. Предложенная процедура критики утилитарных моделей с позиций философской антропологии создаёт прецедент для переосмысления всего спектра инструментов оценки человеческого капитала в бизнес-среде.

Перспективы дальнейших исследований включают: (а) эмпирическую валидацию принципа *Transitus Statim* через пилотные исследования корпоративных программ обучения; (б) разработку конкретных методик формативной оценки, ориентированных на фиксацию «факта изменения»; (в) сравнительный анализ успешных и неуспешных тренингов с точки зрения их способности инициировать метаморфозу; (г) развитие этики подражания в контексте цифровых и гибридных форматов обучения, где телесное присутствие инструктора и участников оказывается ограниченным.

Таким образом, тренинг как событие — это не просто метафора, а философски обоснованная концепция, которая требует от корпоративного обучения смены парадигмы: от трансляции знаний к созданию условий для личностной метаморфозы; от измерения удовлетворённости к диагностике реального изменения; от нейтральной передачи информации к воплощённой практике, герменевтическому пониманию и этике подража-

ния. Только такой подход способен превратить альное развитие человека — а значит, и органи-
миллиардные инвестиции из пустых затрат в ре- зации в целом.

Список источников

- Аристотель. Метафизика. Москва ; Ленинград : СОЦЭКГИЗ, 1934. 347 с.
- Гадамер Х.-Г. Истина и метод / Перевод с нем. Москва : Прогресс, 1988. 704 с. ISBN: 5-01-001035-6.
- Мерло-Понти, М. Феноменология восприятия / Перевод с фр. И. С. Вдовиной. Санкт-Петербург : Ювента, 1998. 608 с. ISBN: 5-87399-054-9.
- Римские стоики: Сенека, Эпиктет, Марк Аврелий. Москва : Республика, 1995. 463 с. ISBN: 5-250-02462-9.
- Сахневич, С. В. От теории к праксису: верификация метода Transitus Statim через анализ симулякров и разработку тактик // Цифровой учёный: лаборатория философа. 2025; 8(4):62–82. DOI: 10.32326/2618-9267-2025-8-4-62-82.
- Cherniss, C., Grimm, L., G., Liataud, J., P. Process-designed training: A new approach for helping leaders develop emotional and social competence // Journal of Management Development. 2010. Vol. 29. No. 5. P. 413–431. DOI:10.1108/02621711011039196.
- Epictetus. All the works of Epictetus. Which are now extant. Reprint of the publication (publishing house «Dublin : Printed for Hulton Bradley, bookfeller», 1759). 2024. 504 p. ISBN: 978-5-8824-3643-7.
- Epictetus. The Discourses as Reported by Arrian, the Manual, and Fragments / transl. W. A. Oldfather. London ; New York : Read Books, 2007. Vol. I. 476 p. ISBN: 978-1406703214.
- Fox, R. S., Jung C., Ritvo M., Schmuck R., Van Egmond E. Diagnosing and Improving the Professional Climate of Your School. Washington, D.C. : National Training Labs. Inst. for Applied Behavioral Science, 1970. Vol. III. 192 p.
- Gadamer, H.-G. Truth and Method. 2nd rev. ed. London ; New York : Continuum Intl Pub Group, 2004. 594 p. ISBN: 978-0826405852.
- Grondin J. Gadamer's Basic Understanding of Understanding // The Cambridge Companion to Gadamer. 2021 (pp.44-61). DOI:10.1017/9781108907385.003.
- Hadot, P. Philosophy as a Way of Life. Wiley-Blackwell, 1995. 320 p. ISBN: 978-0631180333.
- Kartal, S. Classroom assessment: The psychological and theoretical foundations of the formative assessment // International Journal of Assessment Tools in Education. 2022. Vol. 9. Special Issue. P. 19–27. DOI: 10.21449/ijate.1127958.
- Kirwan, C. Measuring the effectiveness of L&D: Time to move on from Kirkpatrick and Phillips? // International Journal of Training and Development. 2025; 29(1):38–55. DOI:10.1111/ijtd.12342.
- Kuepers, W. Embodied “inter-learning” – an integral phenomenology of learning in and by organizations // The Learning Organization. 2008; 15(5):388–408. DOI: 10.1108/09696470810898375.
- Lutz, C. E. Musonius Rufus: “The Roman Socrates” // Yale Classical Studies. 1947; 10:3–147.
- Manu, A. The Philosophy of Disruption: From Transition to Transformational Change. Bingley : Emerald Publishing Limited, 2022. 224 p. ISBN: 978-1802628500.
- Miller, H. R. The ASTD Trainer's Sourcebook: Sales. New York : McGraw-Hill, 1995. 437 p. ISBN: 978-0070534360.
- Neubauer, F. B., Wagner, F. L., Lörwald, A., Huwendiek, S. Sharpening the lens to evaluate interprofessional education and interprofessional collaboration by improving the conceptual framework: a critical discussion // BMC Medical Education. 2024; 24(1):615. DOI: 10.1186/s12909-024-05590-0.
- Sierksma-Agteres, S. Paul and the Philosophers' Faith: Discourses of Pistis in the Graeco-Roman World. Leiden : Brill, 2024. 954 p. DOI: 10.1163/9789004684539. ISBN: 978-9004549081.
- Whitehead, A. N. Process and Reality. Corrected ed. New York : Free Press, 1979. 413 p. ISBN: 978-0029345801.

References

- Aristotle. *Metafizika* [Metaphysics]. Moscow ; Leningrad : SOTS'EKGIZ Publ., 1934. 347 p. (in Russ.).
- Gadamer, H.-G. *Istina i metod* [Truth and Method. Translated from German. Moscow : Progress Publ., 1988. 704 p. ISBN: 5-01-001035-6 (in Russ.).
- Merleau-Ponty, M. *Fenomenologiya vospriyatiya* [Phenomenology of Perception]. Translated from French by I. S. Vdovina. St. Petersburg : Yuventa Publ., 1999. 608 p. ISBN: 5-87399-054-9 (in Russ.).
- Rimskiye stoiki Seneka, Epiktet, Mark Avreliy [The Roman Stoics: Seneca, Epictetus, Marcus Aurelius]. Moscow : Respublika Publ., 1995. 463 p. ISBN: 5-250-02462-9 (in Russ.).
- Sakhnevich, S. V. Ot teorii k praksisu: verifikatsiya metoda Transitus Statim cherez analiz simulyakrov

- i razrabotku taktik [From theory to praxis: verification of the Transitus Statim method through the analysis of simulacra and the development of tactics]. *Tsifrovoy uchonyy: laboratoriya filosafo*. 2025; 8(4):62–82. DOI: 10.32326/2618-9267-2025-8-4-62-82 (in Russ.).
- Cherniss, C., Grimm, L., Liautaud, J., P. Process-designed training: A new approach for helping leaders develop emotional and social competence. *Journal of Management Development*. 2010. Vol. 29. No. 5. P. 413–431. DOI:10.1108/02621711011039196.
- Epictetus. *All the works of Epictetus. Which are now extant*. Reprint of the publication (publishing house “Dublin : Printed for Hulton Bradley, bookfeller”, 1759). 2024. 504 p. ISBN: 978-5-8824-3643-7.
- Epictetus. *The Discourses as Reported by Arrian, the Manual, and Fragments*. Transl. W. A. Oldfather. London ; New York : Read Books, 2007. Vol. I. 476 p. ISBN: 978-1406703214.
- Fox, R. S., Jung C., Ritvo M., Schmuck R., Van Egmond E. *Diagnosing and Improving the Professional Climate of Your School*. Washington, D.C. : National Training Labs. Inst. for Applied Behavioral Science, 1970. Vol. III. 192 p.
- Gadamer, H.-G. *Truth and Method*. 2nd rev. ed. London ; New York : Continuum Intl Pub Group, 2004. 594 p. ISBN: 978-0826405852.
- Grondin J. Gadamer’s Basic Understanding of Understanding. *The Cambridge Companion to Gadamer*. 2021 (pp.44–61). DOI:10.1017/9781108907385.003.
- Hadot, P. *Philosophy as a Way of Life*. Wiley-Blackwell, 1995. 320 p. ISBN: 978-0631180333.
- Kartal, S. Classroom assessment: The psychological and theoretical foundations of the formative assessment. *International Journal of Assessment Tools in Education*. 2022. Vol. 9. Special Issue. P. 19–27. DOI: 10.21449/ijate.1127958.
- Kirwan, C. Measuring the effectiveness of L&D: Time to move on from Kirkpatrick and Phillips? *International Journal of Training and Development*. 2025; 29(1):38–55. DOI:10.1111/ijtd.12342.
- Kuepers, W. Embodied “inter-learning” – an integral phenomenology of learning in and by organizations. *The Learning Organization*. 2008; 15(5):388–408. DOI: 10.1108/09696470810898375.
- Lutz, C. E. Musonius Rufus: “The Roman Socrates”. *Yale Classical Studies*. 1947; 10:3–147.
- Manu, A. *The Philosophy of Disruption: From Transition to Transformational Change*. Bingley : Emerald Publishing Limited, 2022. 224 p. ISBN: 978-1802628500.
- Miller, H. R. *The ASTD Trainer’s Sourcebook: Sales*. New York : McGraw-Hill, 1995. 437 p. ISBN: 978-0070534360.
- Neubauer, F. B., Wagner, F. L., Lörwald, A., Huwendiek, S. Sharpening the lens to evaluate interprofessional education and interprofessional collaboration by improving the conceptual framework: a critical discussion *BMC Medical Education*. 2024; 24(1):615. DOI: 10.1186/s12909-024-05590-0.
- Sierksma-Agteres, S. *Paul and the Philosophers’ Faith: Discourses of Pistis in the Graeco-Roman World*. Leiden : Brill, 2024. 954 p. DOI: 10.1163/9789004684539. ISBN: 978-9004549081.
- Whitehead, A. N. *Process and Reality*. Corrected ed. New York : Free Press, 1979. 413 p. ISBN: 978-0029345801.

Информация об авторе:

Сахневич Сергей Владимирович — кандидат филологических наук, доцент; заведующий кафедрой лингвистики, АНО ВО «Институт Деловой Карьеры», ул. Нижегородская, 32/4, Москва, 109029, Россия. ИНН: 7709201704.

Information about the author:

Sakhnevich Sergey V. — Candidate of Philological Sciences, Associate Professor; Head of the Department of Linguistics, Institute of Business Career, 32/4 Nizhegorodskaya St., Moscow, 109029, Russia.

Статья поступила в редакцию 09.07.2026; одобрена после рецензирования 24.07.2026; принята к публикации 25.09.2026.
The article was submitted 07/09/2026; approved after reviewing 07/24/2026; accepted for publication 09/25/2026.