JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة تقييم الاستثمار في التعلم للموارد البشرية والمالية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة تقييم الاستثمار في التعلم للموارد البشرية والمالية

تقييم الاستثمار في التعلم للموارد البشرية والمالية دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري التعلم والتطوير وقادة الموارد البشرية ذوي التوجه المالي الذين يدافعون عن ميزانيات التعلم بلغة لجنة المالية، ويخرج منها كل مشارك بملف تقييم الاستثمار في التعلم لمبادرة قائمة. فمع تدقيق مجالس الإدارة في كل تكلفة تخص العاملين، صار التقييم الذي يربط الاحتياج بالتقويم والمنفعة النقدية هو ما يحدد المبادرات التي تستمر. وتعكس الدورة نهج جوبيتر برايم للتدريب في تقييم الاستثمار في التعلم.

لماذا يهم تقييم الاستثمار في التعلم الآن

تشكل ثلاث فئات هذا الموضوع اليوم: لجان مالية تقارن التعلم بالمشروعات الرأسمالية، وتنفيذيون يريدون دليلا على أن الإنفاق على القدرات حرك مؤشراتهم، ومدققون يشككون في ادعاءات المنفعة غير المدعومة. المؤسسات التي تحسن تقييم التعلم تنقل الأموال من المبادرات الضعيفة إلى القوية، أما العاجزة عن ذلك فتخفض ميزانياتها أولا عند التقشف. وتستند الدورة إلى نموذج Kirkpatrick لتقييم التدريب بمستوياته الأربعة، ومنهجية Phillips ROI التي تضيف حساب العائد على الاستثمار وعزل أثر التدريب، مع معيار ISO 30422:2022 إطارا لعملية التعلم.

المستفيدون من تقييم الاستثمار في التعلم

- قادة التعلم والتطوير الذين يعرضون الميزانيات السنوية على لجان المالية
- شركاء أعمال الموارد البشرية الراعون لأكاديميات القيادة أو المهارات الفنية
- شركاء الأعمال الماليون المخصصون لوظيفة الموارد البشرية
- أصحاب مبادرات الامتثال أو التهيئة الكبيرة
- المحللون الذين يجمعون مؤشرات العاملين للوحات المعلومات التنفيذية

تستفيد وظيفة الموارد البشرية التي ترسل قائد التعلم وشريكه المالي معا أكثر من غيرها، لأنهما يعودان بمنطق تقييم وافتراضات واحدة.

قدرات تقييم الاستثمار في التعلم

يتدرب المشاركون على بناء سلسلة أدلة تمتد من الاحتياج الأصلي إلى رقم نقدي قابل للدفاع عنه.

- مواءمة كل مبادرة تعلم مع مقياس أعمال حدده تحليل الاحتياجات — لجنة المالية
- تصميم خطة تقويم تغطي رد الفعل والتعلم والتطبيق والأثر — أصحاب المبادرات
- تطبيق أساليب العزل مثل المجموعات الضابطة وخطوط الاتجاه — التنفيذيون المتشككون
- حساب المنافع النقدية من بيانات الإنتاج والجودة والوقت بافتراضات معلنة — المدققون
- حساب نسبة المنفعة إلى التكلفة ونسبة العائد من التكاليف الكاملة — أصحاب الميزانيات
- إبلاغ النتائج ومعها المنافع غير الملموسة في موجز تقييم قصير — الرعاة من الإدارة العليا

مصطلحات تقييم الاستثمار في التعلم الأساسية

- التكلفة الكاملة — كل تكاليف المبادرة بما فيها التصميم والتقديم ووقت المشاركين والمكان والتقويم.
- عزل الأثر — أساليب تفصل حصة التحسن الناتجة عن التعلم عن المؤثرات الأخرى.
- نسبة المنفعة إلى التكلفة BCR — المنافع النقدية مقسومة على التكاليف الكاملة، وتبين القيمة العائدة لكل وحدة إنفاق.
- العائد على الاستثمار ROI — صافي المنافع مقسوما على التكاليف الكاملة ومعبرا عنه بنسبة مئوية.
- القيمة المعيارية — رقم نقدي متفق عليه لوحدة إنتاج أو جودة أو وقت يستخدم في التحويل.
- المنفعة غير الملموسة — نتيجة حقيقية مثل الاندماج الوظيفي تعرض دون تحويلها إلى قيمة نقدية.

تقييم الاستثمار في التعلم يوما بيوم

اليوم 1: توقعات لجنة المالية

- منطق تخصيص رأس المال — كيف ينافس التعلم الاستثمارات الأخرى
- خريطة مواءمة الاحتياج بالمقياس — ربط المبادرات بمؤشرات الأعمال
- نموذج Kirkpatrick لتقييم التدريب بأربعة مستويات — اختيار العمق المناسب لكل مبادرة
- نظرة على منهجية Phillips ROI — إضافة العزل والتحويل النقدي
- معايير اختيار المبادرات للتقييم — تحديد ما يستحق التحليل الكامل

اليوم 2: تخطيط التقويم وجمع البيانات

- قالب خطة جمع البيانات — تحديد المقاييس والمصادر والتوقيت
- استبانات متابعة التطبيق وخطط العمل — إثبات الاستخدام في الوظيفة
- مصادر بيانات أثر الأعمال — استخراج سجلات الإنتاج والجودة والوقت
- القياس القبلي والبعدي للمبادرة — إقامة مقارنة منصفة
- حالات من الخدمات اللوجستية والرعاية الصحية — اختبار الخطط على مبادرات حقيقية

اليوم 3: عزل الأثر وتحويل البيانات

- ترتيبات المجموعة الضابطة — فصل أثر التعلم عن تقلبات السوق
- أساليب خط الاتجاه والتنبؤ — تقدير ما كان سيحدث دون المبادرة
- تقديرات المشاركين والمديرين مع تعديل الثقة — نسبة متحفظة للأثر
- القيم المعيارية ورأي الخبراء — تحويل المقاييس إلى منفعة نقدية
- ورقة عمل التكلفة الكاملة — حصر كل فئات التكلفة

اليوم 4: حساب العوائد واختبارها

- نسبة المنفعة إلى التكلفة ونسبة العائد — حساب الأرقام الرئيسية
- اختبار حساسية الافتراضات — بيان صمود النتائج أمام التدقيق
- التقييم التنبؤي مقابل الفعلي — الموافقة المسبقة والمراجعة اللاحقة
- سجل المنافع غير الملموسة — عرض نتائج لم تحول إلى قيمة نقدية
- قواعد المصداقية والمعايير المتحفظة — الصمود أمام أسئلة المدققين

اليوم 5: ممارسة ملف تقييم الاستثمار في التعلم

- تطبيق خريطة المواءمة على مبادرة المشارك — تأكيد مقياس الأعمال
- الدفاع عن خيارات العزل والتحويل في مراجعة الأقران — تقوية نسبة الأثر
- إنهاء ورقة التكلفة وحسابات العائد — التحقق من كل افتراض
- موجز تقييم من صفحتين للجنة المالية — عرض النتائج
- استكمال ملف تقييم الاستثمار في التعلم — الجاهزية لنقاش الميزانية

تطبيق تقييم الاستثمار في التعلم بعد الدورة

- اختيار مبادرة قائمة، وبناء خريطة مواءمة الاحتياج بالمقياس لها، والاتفاق مع راعيها على مؤشر الأعمال.
- إعداد ورقة عمل التكلفة الكاملة ونسبة المنفعة إلى التكلفة المتوقعة لمقترح واحد قبل جولة الميزانية التالية.

أسئلة حول تقييم الاستثمار في التعلم

ما تقييم الاستثمار في التعلم، ولماذا يهم الآن؟

هو الحكم على مبادرة التعلم بوصفها استثمارا، من الاحتياج حتى العائد النقدي. ويهم الآن لأن لجان المالية تقارن ميزانيات التعلم مباشرة بأوجه الإنفاق الأخرى.

ما الأدوار الأكثر استفادة من تقييم الاستثمار في التعلم؟

يستفيد أكثر مديرو التعلم وقادة الموارد البشرية الذين يعرضون الميزانيات، والشركاء الماليون الداعمون لوظيفة الموارد البشرية.

كيف يختلف تقييم الاستثمار في التعلم عن دورة تحليل الاحتياجات التدريبية؟

يغطي السلسلة كاملة من الاحتياج إلى التقويم والعائد المالي. أما دورة تحليل الاحتياجات فتتوقف عند تحديد الفجوات وترتيبها دون عزل الأثر أو حساب العوائد.

ماذا تعود به من تقييم الاستثمار في التعلم؟

تعود بملف تقييم لمبادرة حقيقية: خريطة مواءمة وخطة تقويم وورقة تكلفة وحسابات عائد وموجز قصير.

تقييم الاستثمار في التعلم: الطريق إلى الأمام

يوجه ملف تقييم الاستثمار في التعلم أولا قرار توسيع مبادرة واحدة أو إعادة تصميمها أو إيقافها في مراجعة الميزانية التالية. ويستخدمه قادة التعلم والشركاء الماليون والرعاة للاتفاق على الافتراضات مسبقا. وبعد أول استخدام له، تستحق مراجعة أسلوب العزل الذي أقنع لجنة المالية واعتماده أسلوبا افتراضيا للمبادرات القادمة.