JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة قياس العائد على الاستثمار في التدريب

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة قياس العائد على الاستثمار في التدريب

قياس العائد على الاستثمار في التدريب دورة تدريبية مدتها أسبوع لأخصائيي التعلم والتطوير ومقيمي التدريب ومديري الموارد البشرية، يبني فيها كل مشارك خطة تقييم العائد على الاستثمار في التدريب لبرنامج حقيقي من مؤسسته. فالإدارات العليا تطلب اليوم من وحدات التعلم إثبات المنافع المالية قبل تجديد الميزانيات، ولم تعد استبانات رضا المتدربين كافية للإجابة. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في قياس العائد على الاستثمار في التدريب لمن يتحملون هذه المسؤولية.

لماذا يهم قياس العائد على الاستثمار في التدريب الآن

تضغط ثلاث جهات على تقييم التدريب اليوم. فالمديرون الماليون يقارنون الإنفاق على التعلم بأي استثمار آخر وينتظرون عائدا بلغة المال. والمديرون المباشرون يريدون دليلا على تغير السلوك في موقع العمل لا مجرد انطباع إيجابي عن القاعة. ومنصات التعلم الإلكترونية تجمع سجلات أكثر من قبل، فترتفع توقعات الإدارة مما يمكن للمقيمين إثباته. والمؤسسة التي تقيس جيدا تحمي برامجها القوية وتوقف الضعيفة مبكرا، أما التي تكتفي بأعداد الحضور فتخسر ميزانيتها ومصداقيتها. وتستند الدورة إلى نموذج كيركباتريك Kirkpatrick Model بمستوياته الأربعة، ومنهجية فيليبس Phillips ROI Methodology لقياس العائد، والمواصفة ISO 30422:2022 الخاصة بالتعلم والتطوير.

المستفيدون من قياس العائد على الاستثمار في التدريب

- الأخصائيون الذين يصممون أدوات التقييم ويجمعون أدلة المتابعة بعد انتهاء البرامج
- مقيمو التدريب الذين يحللون النتائج ويكتبون دراسات الأثر لرعاة البرامج
- مديرو الموارد البشرية الذين يدافعون عن ميزانيات التعلم في جولات التخطيط السنوية
- أصحاب البرامج الذين يقررون أي الدورات تتوسع أو يعاد تصميمها أو تتوقف

تجني إدارة الموارد البشرية أو وحدة التعلم الفائدة الكبرى حين يحضر المقيمون وأصحاب البرامج معا، فتطبق منهجية تقييم واحدة وقواعد تحويل موحدة على جميع البرامج.

قدرات قياس العائد على الاستثمار في التدريب

يتتبع المشاركون سلسلة الأدلة من رد فعل المتدرب إلى تغير السلوك ثم إلى المنفعة المالية.

- تصميم أهداف التقييم لكل مستوى قبل إطلاق البرنامج — الرعاة الذين يتفقون على مقاييس النجاح
- اختيار أساليب جمع بيانات التطبيق والأثر وتوقيتها — المقيمون الذين يخططون للمتابعة
- تطبيق أساليب عزل أثر التدريب عن العوامل الأخرى — المراجعون الماليون الذين يختبرون الادعاءات
- تحويل بيانات الأثر مثل الإنتاجية والجودة والوقت إلى قيمة نقدية — أصحاب الميزانيات
- حساب نسبة المنفعة إلى التكلفة والعائد على الاستثمار بالتكاليف الكاملة — التنفيذيون الذين يعتمدون الإنفاق
- عرض نتائج التقييم في إحاطة تنفيذية موجزة — القيادة التي تقرر الميزانية التالية

مصطلحات قياس العائد على الاستثمار في التدريب الأساسية

- نسبة المنفعة إلى التكلفة — المنافع النقدية للبرنامج مقسومة على تكاليفه الكاملة، وتعرض في صورة نسبة.
- عزل أثر التدريب — أساليب تفصل إسهام التدريب عن المؤثرات الأخرى في مقياس الأعمال نفسه.
- التكاليف الكاملة — كل تكاليف البرنامج من تصميم وتقديم ووقت المشاركين وتكلفة التقييم ذاته.
- المنافع غير الملموسة — نتائج مرتبطة بالبرنامج تذكر في التقرير ولا تحول عمدا إلى مال.
- القيمة المعيارية — قيمة نقدية متفق عليها لوحدة واحدة من مقياس ما، مثل ساعة عمل إضافية.
- تعديل التقدير — خفض تقدير المشارك لأثر التدريب بنسبة ثقته المعلنة للإبقاء على الادعاء متحفظا.

قياس العائد على الاستثمار في التدريب يوما بيوم

اليوم 1: مستويات التقييم ومواءمة الأعمال

- المستويات الأربعة في Kirkpatrick Model — تحديد عمق تقييم كل برنامج
- المستويات الخمسة في Phillips ROI Methodology — إضافة العائد النقدي إلى التقييم
- إرشادات التقييم في ISO 30422:2022 — موقع التقييم في دورة التعلم
- تحليل احتياجات الأعمال والمردود — ربط البرامج بمشكلات قابلة للقياس
- معايير اختيار البرامج لدراسات العائد — تحديد البرامج التي تستحق دراسة كاملة

اليوم 2: جمع بيانات التطبيق والأثر

- أهداف التقييم لكل مستوى — الاتفاق مع الرعاة على مقاييس النجاح
- استبانات المتابعة وخطط العمل الفردية — رصد التطبيق في موقع العمل
- سجلات الأداء ومقاييس الأعمال — استخراج بيانات الأثر من العمليات
- توقيت جمع البيانات ومعدلات الاستجابة — التخطيط لأدلة متابعة موثوقة
- نموذج خطة جمع البيانات — توزيع المصادر والأساليب والمسؤوليات

اليوم 3: عزل الأثر والتحويل إلى قيمة نقدية

- المجموعة الضابطة وتحليل خط الاتجاه — فصل التدريب عن المؤثرات الأخرى
- تقديرات المشاركين والمديرين مع تعديل الثقة — نسبة متحفظة للأثر
- القيم المعيارية ورأي الخبراء — تحويل الإنتاجية والجودة والوقت إلى مال
- التكاليف التاريخية والسجلات الداخلية — تقدير قيمة الأخطاء وإعادة العمل ودوران الموظفين
- سجل المنافع غير الملموسة — توثيق النتائج التي لا تحول إلى مال

اليوم 4: حساب العائد وإعداد تقاريره

- ملف التكاليف الكاملة — حصر تكاليف التصميم والتقديم ووقت المشاركين
- نسبة المنفعة إلى التكلفة ومعادلة العائد — مقارنة منافع البرنامج بتكاليفه
- المعايير المتحفظة لادعاءات العائد — حماية المصداقية أمام الإدارة المالية
- التنبؤ بالعائد قبل الإطلاق — دعم قرارات الاستثمار في البرامج الجديدة
- هيكل الإحاطة التنفيذية — عرض النتائج على القيادة ورعاة البرامج

اليوم 5: ممارسة بناء خطة تقييم العائد

- تطبيق تحليل احتياجات الأعمال على برنامج مختار — تحديد المردود المنتظر
- تطبيق نموذج خطة جمع البيانات على البرنامج نفسه — المصادر والتوقيت
- تطبيق أساليب العزل والتحويل على بيانات نموذجية — مراجعة ونقد الزملاء
- دراسات حالة من البنوك والتصنيع — اختبار الافتراضات أمام الممارسة
- استكمال خطة تقييم العائد على الاستثمار في التدريب — جاهزة لاعتماد الراعي

تطبيق قياس العائد على الاستثمار في التدريب بعد الدورة

- الاتفاق مع راعي برنامج قادم على أهداف التقييم وخطة جمع البيانات قبل إطلاقه
- إعداد ملف التكاليف الكاملة لبرنامج انتهى حديثًا وعرض تقدير لنسبة المنفعة إلى التكلفة على قيادة وحدة التعلم

أسئلة حول قياس العائد على الاستثمار في التدريب

ما قياس العائد على الاستثمار في التدريب ولماذا يهم الآن؟

قياس العائد على الاستثمار في التدريب هو مقارنة المنافع النقدية لبرنامج تدريبي بتكاليفه الكاملة. ويهم الآن لأن الإدارات العليا تنتظر تبرير ميزانيات التعلم باللغة نفسها التي تبرر بها الاستثمارات الأخرى.

من يستفيد أكثر من قياس العائد على الاستثمار في التدريب؟

يستفيد أكثر مقيمو التدريب وأخصائيو التعلم ومديرو الموارد البشرية. وتستفيد إن كنت تكتب دراسات الأثر أو تدافع عن ميزانية التعلم أمام الإدارة المالية.

كيف تختلف دورة قياس العائد على الاستثمار في التدريب عن دورة إدارة وظيفة التعلم؟

دورة قياس العائد على الاستثمار في التدريب دورة أساسية تركز على تقييم البرامج كل على حدة. أما دورة إدارة وظيفة التعلم فتتناول استراتيجية مجموعة البرامج ونماذج التشغيل والميزانيات لقادة التعلم الأقدم.

ماذا تعود به من دورة قياس العائد على الاستثمار في التدريب؟

تعود بخطة تقييم للعائد على الاستثمار لبرنامج حقيقي من مؤسستك، جاهزة لعرضها على راعي البرنامج واعتمادها.

قياس العائد على الاستثمار في التدريب: الطريق إلى الأمام

توجه خطة تقييم العائد على الاستثمار في التدريب أولا حوار الراعي حول المقاييس التي سيحكم بها على البرنامج قبل إطلاقه. ويعتمد عليها المقيمون لجدولة المتابعة، وأصحاب البرامج لرصد التطبيق، ومديرو الموارد البشرية لإعداد مبررات الميزانية. وبعد الدراسة الأولى تستحق طريقة العزل وقيم التحويل مراجعة ثانية، لأن الإدارة المالية قد تعترض على كليهما.