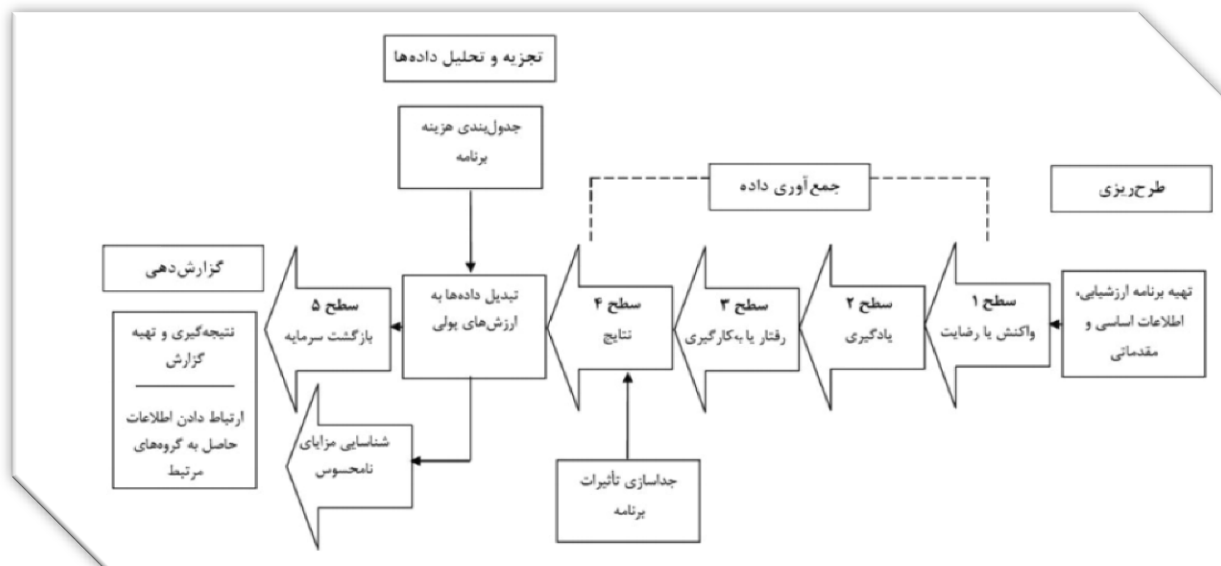


الگوی بازگشت سرمایه جک فیلیپس: (RETURN ON INVESTMENT)

یک برنامه آموزشی تنها زمانی ارزشمند است که با شواهد و مدارک مستند قابل اطمینان و معتبر تاثیرات آموزش را بر تغییر رفتار و عملکرد شرکت کنندگان نشان دهد. این همان اثربخشی یا ارزیابی اثربخشی آموزش است. سالانه سازمان ها و شرکت ها مبالغ هنگفتی را برای آموزش مهارت ها خاص صرف می کنند، بدون اینکه اثربخشی نها به طور مطلوب اندازه گیری شود یا سیستم بازخورد مناسبی وجود داشته باشد. آموزش بدون ارزشیابی صحیح و مدون بسیاری از اوقات جدی گرفته نمی شود. طبق گزارش انجمن آموزش امریکا برای توسعه، در سال ۱۹۹۶ فقط در دو درصد از برنامه های آموزشی توسعه ای، اثرات مالی ارزشیابی شده اند، در سال های اخیر نرخ بازگشت سرمایه (ROI) به یک موضوع اساسی برای مدیران آموزشی تبدیل شده اتس. بسیاری از متخصصان معتقدند که محاسبه آن در آموزش ممکن نیست و برخی دیگر شاخص ها و روش هایی برای آن ارائه داده اند. گرچه تحقیقات بسیاری در سطح اثربخشی آموزشی انجام شده است، مانند الگوی چهار سطحی دونالد کرک پاتریک که الگوی خود را برای برنامه های آموزشی طراحی کرد و پس از آن و بر اساس این شالوده، جک فیلیپس سطح پنجمی بر آن اضافه کرد و آن را ROI نامید که اشاره به بازگشت سرمایه گذاشته شده در برنامه آموزشی دارد. الگوی ROI یا الگوی فیلیپس حاصل توسعه الگوی کرک پاتریک است، فیلیپس در این مدل نشان می دهد که چگونه باید مقادیر پولی یا مالی را در ارزش آموزش دخالت داد و بازگشت سرمایه را در یک فعالیت آموزشی محاسبه کرد. در نتیجه روش بازگشت سرمایه یک روش مالی است که می تواند برای ارزشیابی آموزش، شناسایی منابع و سرمایه گذاری در فعالیت های آموزشی استفاده شود.





به این ترتیب مراحل اجرای بازگشت سرمایه به صورت زیر خواهد بود:

- ❖ **طرح یا برنامه ارزشیابی:** هدف از برنامه ارزشیابی (مانند بهبود دوره، نقاط ضعف و ..) مشخص شود.
- ❖ **جمع‌آوری داده:** در این مرحله جمع‌آوری داده در ارتباط با سطوح یک تا چهار ارزشیابی می‌شود.
- ❖ **جداسازی تأثیرات برنامه:** از مسائلی که معمولاً در برنامه‌های ارزشیابی از آن غفلت می‌شود، جداسازی آثار آموزش است، در این مرحله باید مقدار خروجی که مستقیماً به آموزش مربوط است را تعیین کرد.
- ❖ **تبدیل داده به ارزش پولی:** در این مرحله به منظور بازگشت سرمایه، داده‌های حاصل از سطح چهار به ارزش‌های پولی تبدیل می‌شود.
- ❖ **فهرست کردن هزینه‌های برنامه:** در این مرحله هزینه‌های مربوط به برگزاری دوره تعیین می‌شود، هزینه‌هایی مانند هزینه‌های تجهیزات مورد استفاده، دستمزد مدرس و ...

❖ **محاسبه نرخ بازگشت سرمایه:** برای محاسبه بازگشت سرمایه بر اساس رابطه زیر نسبت مزایای خالص از آموزش به میزان هزینه های دوره محاسبه می شود:

$$ROI = \frac{\text{هزینه} - \text{درآمد}}{\text{هزینه}} \times 100$$

❖ **شناسایی مزایای نامحسوس:** برخی از مزایای دوره های آموزشی غیر محسوس است و نباید از آن غافل شد. این مزایای مواردی نظیر افزایش رضایت شغلی ، تعهد سازمانی، بهبود همکاری و ... می شود که برخی از آنها را می توان به ارزش پولی تبدیل کرد.

❖ **گزارش نویسی:** مرحله آخر در الگوی بازگشت سرمایه تهیه گزارش است. در این مرحله با توجه به علایق و خواسته های هریک از ذینفعان دوره آموزشی گزارشی از نتایج ارزشیابی در شکل و ظاهر مناسب و قابل فهم برای هریک از گروه ها تهیه می شود.