# **Cách đo lường giá trị của các chương trình Đào tạo và Phát triển (L&D)**

### Bạn gặp khó trong việc chứng minh hiệu quả đầu tư (ROI) của chương trình Đào tạo và Phát triển (L&D)?

Hãy áp dụng những chiến lược dưới đây để thuyết phục các bên liên quan và chứng minh tác động thực tiễn của việc nâng cao kỹ năng công nghệ cho đội ngũ của bạn.



**Bởi Julie Heming** Ngày 8 tháng 7, 2025 • Thời lượng đọc: 4 phút

Là một nhà lãnh đạo trong lĩnh vực đào tạo và phát triển (L&D), bạn hiểu rõ lý do vì sao đội ngũ của mình cần được học tập và nâng cao năng lực. Tuy nhiên, các bên liên quan khác trong tổ chức có thể không nhìn nhận như vậy. Để giành được sự tin tưởng của họ, điều quan trọng là bạn phải chứng minh được hiệu quả đầu tư (ROI) của các chương trình học tập mà tổ chức đang triển khai.

Trong bài viết này, Kristin Thomas – giám đốc hiện thực hóa giá trị khách hàng tại Pluralsight – sẽ chia sẻ cách chứng minh tác động của hoạt động nâng cao kỹ năng trong tổ chức và xây dựng niềm tin với các bên liên quan.

[Xem hội thảo trực tuyến theo yêu cầu](https://www.pluralsight.com/resources/events/measure-what-matters-the-mvps-of-learning)

## 

## **Chứng minh giá trị của L&D: Hai yếu tố cốt lõi cần đo lường**

Làm thế nào để chứng minh giá trị của các chương trình đào tạo và phát triển (L&D)? Kristin cho rằng có thể tóm gọn trong hai yếu tố then chốt: nhân viên có học được kỹ năng mới hay không, và họ có đang áp dụng những kỹ năng đó vào công việc thực tế hay không.

“Chúng ta cần chứng minh rằng các khoản đầu tư vào phát triển kỹ năng đang thực sự tạo ra giá trị, tức là dẫn đến việc hình thành những năng lực mới. Đồng thời, chúng ta cũng cần chứng minh rằng những kỹ năng đó đang được ứng dụng trong môi trường làm việc, vào đúng những nhiệm vụ mang tính chiến lược nhất,” cô chia sẻ.

Nếu thiếu hai yếu tố thông tin trên, bạn sẽ không thể xác định được việc học tập đã ảnh hưởng như thế nào đến các chỉ số hiệu suất chính (KPI). Những KPI này có thể bao gồm: tỷ lệ giữ chân nhân viên, điểm hài lòng của khách hàng và thời gian xử lý yêu cầu hỗ trợ.

[Khám phá 17 chỉ số giúp đo lường hiệu quả đầu tư (ROI) của đào tạo và phát triển (L&D).](https://www.pluralsight.com/resources/blog/business-and-leadership/roi-learning-and-development).

## **3 bước để chứng minh ROI của L&D trong tổ chức của bạn**

Để đo lường hiệu quả đầu tư (ROI) của hoạt động nâng cao kỹ năng, nhân sự trong tổ chức không chỉ cần học kỹ năng mới mà còn phải áp dụng được vào công việc thực tế. Hãy làm theo các bước dưới đây để đảm bảo rằng các chỉ số đo lường việc học tập được liên kết chặt chẽ với những sáng kiến quan trọng nhất của tổ chức.

### **Bước 1: Hiểu rõ bối cảnh kinh doanh của hoạt động đào tạo và phát triển**

Bạn đang cố gắng giải quyết vấn đề gì thông qua hoạt động nâng cao kỹ năng? Bối cảnh kinh doanh rộng hơn là gì?

Chẳng hạn, có thể bạn triển khai chương trình nâng cao kỹ năng như một chế độ phúc lợi cho nhân viên, hoặc để đáp ứng các yêu cầu tuân thủ. Cũng có thể bạn đang sử dụng chương trình này nhằm rút ngắn tiến độ dự án, nâng cao chất lượng sản phẩm, hoặc để hỗ trợ các mục tiêu khác của nhóm.

Mỗi mục tiêu trên đều rất khác nhau. Do đó, bạn cần xác định rõ mình đang nhắm tới điều gì để có thể đo lường kết quả nâng cao kỹ năng một cách chính xác.

Như Kristin đã nói : “Hãy bắt đầu với hình dung rõ ràng về đích đến,”.

### **Bước 2: Thiết kế chương trình nâng cao kỹ năng dựa trên định hướng tương lai của công việc**

Tiếp theo, hãy thiết kế chương trình đào tạo dựa trên những yêu cầu công việc trong tương lai. Nói cách khác, sau khi học xong, các thành viên trong nhóm sẽ cần thực hiện công việc gì? Kết quả cụ thể mà bạn kỳ vọng là gì?

Việc xác định được đích đến sẽ giúp bạn gắn kết chương trình đào tạo với mục tiêu kinh doanh, đồng thời xây dựng được các vai trò mà tổ chức thực sự cần. Điều này cũng giúp bạn xác định được các chỉ số đào tạo và phát triển cụ thể cần theo dõi.



#### **Xem xét các chỉ số hiệu suất (KPI) của các nhóm khác**

Thiết kế cho tương lai của công việc bắt đầu từ việc hiểu rõ thực trạng hiện tại.Hãy tìm hiểu các chỉ số hiệu suất (KPI) mà các nhóm trong tổ chức đang sử dụng để theo dõi mức độ thành công của họ. Nếu bạn có thể xác định được các KPI này ngay từ đầu, bạn sẽ có thể thiết kế chương trình phát triển kỹ năng phù hợp với những mục tiêu cụ thể đó.

Hãy thử đặt ra những câu hỏi như sau:

* Bạn đang đo lường năng suất làm việc của nhóm và chất lượng sản phẩm đầu ra như thế nào?
* Ba chỉ số bán hàng nào phản ánh rằng tỷ lệ chốt đơn hoặc doanh thu của bạn đang tăng?
* Làm thế nào để bạn biết rằng tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện và không tự nguyện đang cải thiện?
* Làm sao để bạn đánh giá rằng thời gian thực hiện quy trình đang được rút ngắn?

“Đây không phải là danh sách liệt kê tất cả những gì bạn cần đo,” Kristin chia sẻ. “Hãy chọn một hoặc hai chỉ số chính, nhiều lắm là ba nếu bạn thực sự muốn làm vượt kỳ vọng.”

#### **Đánh giá kỹ năng và mức độ tự tin hiện có của nhân sự**

Hãy quan sát công việc mà các nhóm đang thực hiện. So sánh điều đó với những gì họ cần làm để hỗ trợ cho các chiến lược cấp cao và các KPI đã xác định ở bước trước. Liệu họ đã có đủ kỹ năng và trình độ chuyên môn để hoàn thành các công việc đó chưa?

Ngoài ra, mức độ tự tin của nhân sự cũng là yếu tố quan trọng cần xem xét.  
 “Càng cảm thấy tự tin vào khả năng hoàn thành công việc, họ càng có xu hướng bắt tay vào làm ngay. Họ sẽ không trì hoãn mà sẽ chủ động hành động để tạo ra kết quả,” Kristin nói.

#### **Hỗ trợ hành vi học tập**

Với nhiều người, việc học tập thường xuyên là một sự thay đổi hành vi.

“Với tư cách là người lãnh đạo, chúng ta hiểu rằng giúp ai đó thay đổi hành vi một cách bền vững đòi hỏi rất nhiều sự hỗ trợ, và cũng cần nhiều thời gian,” Kristin chia sẻ. “Có những mốc thời gian chồng chéo. Có sự cạnh tranh về nguồn lực. Chúng ta phải đảm bảo rằng việc hỗ trợ này được tích hợp sẵn trong các chương trình phát triển kỹ năng.”

Để xây dựng một hệ thống hỗ trợ cho hoạt động học tập và phát triển, bạn có thể:

* Trao quyền cho nhân viên được phép học tập
* Giải thích rõ họ đang học gì và vì sao điều đó quan trọng
* Chia sẻ các công cụ giúp họ triển khai giải pháp mới, áp dụng công nghệ mới hoặc nâng cao hiệu suất công việc

### **Bước 3: Theo dõi các chỉ số học tập và xu hướng của người học**

Khi bạn đã xây dựng đầy đủ các yếu tố nêu trên, đây là lúc cần bắt đầu theo dõi chương trình nâng cao kỹ năng của mình. Kristin khuyến nghị nên nhìn xa hơn các chỉ số tương tác bề mặt như số giờ học hay tần suất sử dụng nền tảng.

“Tương tác chỉ là dấu hiệu sớm của thành công, nhưng không phải là toàn bộ câu chuyện. Việc một người sử dụng nền tảng không có nghĩa là nó đang tạo ra thay đổi thực sự trong tổ chức,” Kristin giải thích. “Chúng ta cần thấy việc sử dụng tài nguyên đào tạo phải gắn chặt với mục tiêu và định hướng của từng vai trò.”

Việc theo dõi sở thích và phản hồi của người học cũng rất quan trọng. Liệu học viên có hài lòng với tài nguyên được cung cấp không? Việc học có phù hợp với công việc hiện tại hoặc định hướng nghề nghiệp tương lai của họ không? Hình thức đào tạo bạn đang áp dụng—kết hợp giữa lớp học trực tiếp, học trực tuyến và thực hành—đã hợp lý chưa?

“Hãy luôn thu thập những thông tin này,” Kristin nói. “Nó giúp bạn luôn bắt kịp thực tiễn và đảm bảo các chương trình đào tạo luôn bám sát với những yêu cầu thực tế cần triển khai trong toàn tổ chức.”

[Tìm hiểu thêm về ba cấp độ của nâng cao kỹ năng: tác nghiệp, chiến lược và chuyển đổi](https://www.pluralsight.com/resources/blog/upskilling/tactical-strategic-transformational-upskilling).

## **Khám phá thêm các chỉ số L&D trong hội thảo trực tuyến theo yêu cầu**

Nếu tất cả những điều này khiến bạn cảm thấy rối rắm, thì không sao cả—bạn có thể bắt đầu từ quy mô nhỏ.

“Tôi không nói rằng bạn phải thay đổi toàn bộ những gì mình đang làm,” Kristin chia sẻ. “Hãy tìm một hoặc hai chỉ số liên quan đến hiệu quả.”

“Có thể đơn giản chỉ là: ‘Có bao nhiêu người đã được nâng cao kỹ năng?’ Bạn đang tiến gần hơn đến câu hỏi: ‘Họ đã được nâng cao kỹ năng ở lĩnh vực nào, và mức độ thành thạo đến đâu?’ Đó là 3 chỉ số bạn có thể tích hợp vào hệ thống đo lường hiện tại. Tôi sẽ bắt đầu từ đó.”

Nhận tất cả thông tin bạn cần để chứng minh giá trị của hoạt động đào tạo và phát triển—[xem ngay hội thảo trực tuyến theo yêu cầu.](https://www.pluralsight.com/resources/events/measure-what-matters-the-mvps-of-learning)



**Julie H.**

Julie is a writer and content strategist at Pluralsight.

[Thông tin thêm về tác giả](https://www.pluralsight.com/resources/blog/blog-author/julie-heming)