

TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG Ở CÔNG TY CỔ PHẦN VTC CÔNG NGHỆ VÀ NỘI DUNG SỐ

PHẠM MAI NGUYỄN

Học viện Báo chí và Tuyên truyền
Academy of Journalism and Communication

Ngày nhận bài: 24/6/2026

Ngày sửa bài: 8/7/2026

Ngày duyệt đăng bài: 27/7/2026

DOI:

Tóm tắt:

Nghiên cứu phân tích thực trạng tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần VTC Công nghệ và Nội dung số (VTC Intecom) trong bối cảnh cạnh tranh nguồn nhân lực chất lượng cao của ngành công nghệ số. Trên cơ sở vận dụng các học thuyết tạo động lực của Maslow, Herzberg, Vroom và Adams, nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích tài liệu, thống kê mô tả và khảo sát người lao động tại doanh nghiệp nhằm đánh giá các chính sách tạo động lực hiện hành. Kết quả nghiên cứu cho thấy, Công ty đã xây dựng được hệ thống tiền lương, thưởng và phúc lợi tương đối cạnh tranh; chú trọng đào tạo, phát triển nguồn nhân lực; duy trì môi trường làm việc hiện đại và văn hóa doanh nghiệp tích cực. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một số hạn chế. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách đãi ngộ, nâng cao hiệu quả đào tạo, cải thiện môi trường làm việc và tăng cường sự gắn kết của người lao động.

Từ khóa: động lực lao động, quản trị nhân lực, VTC Intecom, đãi ngộ nhân sự, doanh nghiệp công nghệ

Employee motivation at VTC Technology and Digital Content Joint Stock Company

Abstract:

This study analyzes employee motivation at VTC Technology and Digital Content Joint Stock Company (VTC Intecom) amid increasing competition for highly skilled workers in the digital technology sector. Drawing on the motivation theories of Maslow, Herzberg, Vroom, and Adams, the study combines document analysis, descriptive statistics, and employee surveys. The findings show that the company has established relatively competitive salary, bonus, and benefit systems, while emphasizing training, human resource development, a modern working environment, and a positive corporate culture. However, limitations remain in compensation flexibility, career development opportunities across departments, workload pressure in certain positions, and the long-term engagement of younger employees. The study proposes measures to improve compensation, training effectiveness, working conditions, and employee engagement.

Keywords: employee motivation, human resource management, VTC Intecom, employee compensation, technology enterprises

1. Đặt vấn đề

Nguồn nhân lực được xem là tài sản chiến lược quyết định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực công nghệ và nội dung số. Trong bối cảnh chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ, các doanh nghiệp công nghệ không chỉ cạnh tranh về sản phẩm và thị trường mà còn cạnh tranh gay gắt trong việc thu hút, phát triển và giữ chân nguồn nhân lực chất lượng cao. Đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực công nghệ số, động lực làm việc của người lao động có ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất lao động, khả năng đổi mới sáng tạo và hiệu quả hoạt động sản xuất - kinh doanh.

Công ty Cổ phần VTC Công nghệ và Nội dung số (VTC Intecom) là đơn vị thành viên của Tổng công ty Truyền thông đa phương tiện VTC, hoạt động trong các lĩnh vực nội dung số, thương mại điện tử, thanh toán điện tử và công nghệ số. Với đặc thù sử dụng lực lượng lao động có trình độ chuyên môn cao, Công ty luôn phải đối mặt với áp lực duy trì và phát triển đội ngũ nhân sự trong điều kiện thị trường lao động ngày càng cạnh tranh. Điều này đặt ra yêu cầu phải xây dựng hệ thống tạo động lực hiệu quả nhằm phát huy tối đa năng lực và sự gắn bó của người lao động.

Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra, động lực làm việc chịu tác động của nhiều yếu tố như thu nhập, môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến, phong cách lãnh đạo và văn hóa doanh nghiệp. Các nghiên cứu về động lực lao động trong doanh nghiệp công nghệ cho thấy thu nhập, đào tạo thăng tiến và điều kiện làm việc là những yếu tố có ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Tuy nhiên, các nghiên cứu chuyên sâu về tạo động lực tại doanh nghiệp nội dung số ở Việt Nam còn tương đối hạn chế.

Xuất phát từ thực tiễn đó, nghiên cứu được thực hiện nhằm đánh giá thực trạng tạo động lực cho người lao động tại VTC Intecom, từ đó đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý luận về tạo động lực cho người lao động

Khái niệm động lực và tạo động lực

Theo Robbins (2001), động lực là quá trình khởi động, định hướng và duy trì hành vi của con người nhằm đạt được các mục tiêu nhất định. Động lực lao động được hình thành từ sự tác động đồng thời của các yếu tố bên trong như nhu cầu, giá trị cá nhân, sự hứng thú đối với công việc và các yếu tố bên ngoài như tiền lương, tiền thưởng, điều kiện làm việc hay cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Theo Lê Thanh Hà (2011), tạo động lực cho người lao động là quá trình tác động có chủ đích của nhà quản trị thông qua các chính sách và biện pháp quản lý nhằm khuyến khích người lao động làm việc tích cực, chủ động, sáng tạo và nỗ lực hơn để hoàn thành mục tiêu của tổ chức, đồng thời thỏa mãn nhu cầu cá nhân.

Các học thuyết tạo động lực lao động

Thuyết nhu cầu của Maslow

Maslow (1943) cho rằng, nhu cầu của con người được sắp xếp theo năm cấp độ từ thấp đến cao gồm: nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự hoàn thiện. Khi một cấp độ nhu cầu được thỏa mãn, con người sẽ hướng tới việc thỏa mãn những nhu cầu ở cấp độ cao hơn. Do đó, doanh nghiệp cần quan tâm đáp ứng các nhu cầu cơ bản trước khi tác động đến những nhu cầu phát triển và khẳng định bản thân của người lao động.

Thuyết hai nhân tố của Herzberg

Herzberg (1959) chia các yếu tố ảnh hưởng đến động lực lao động thành 2 nhóm. Nhóm thứ nhất là các yếu tố duy trì như tiền lương, điều kiện làm việc, chính sách của doanh nghiệp và quan hệ với đồng nghiệp. Nếu các yếu tố này không được bảo đảm sẽ gây ra sự bất mãn. Nhóm thứ hai là các yếu tố tạo động lực như thành tích, sự ghi nhận, trách nhiệm và cơ hội phát triển. Đây là những yếu tố trực tiếp tạo ra sự hài lòng và thúc đẩy người lao động làm việc hiệu quả hơn.

Thuyết kỳ vọng của Vroom

Vroom (1964) cho rằng động lực làm việc phụ thuộc vào mối quan hệ giữa nỗ lực, kết quả thực hiện công việc và phần thưởng nhận được. Người lao động chỉ thực sự có động lực khi họ tin nỗ lực sẽ dẫn đến hiệu suất công việc tốt, hiệu suất tốt sẽ được ghi nhận và phần thưởng nhận được có giá trị đối với bản thân họ.

Thuyết công bằng của Adams

Theo Adams (1965), người lao động thường đánh giá sự công bằng thông qua việc so sánh giữa những gì họ đóng góp cho tổ chức với những gì họ nhận được, đồng thời so sánh với người khác trong cùng môi trường làm việc. Khi cảm nhận được sự công bằng, người lao động sẽ duy trì hoặc gia tăng nỗ lực làm việc. Ngược lại, cảm giác bất công có thể làm suy giảm động lực lao động.

Quan điểm kinh tế chính trị về sức lao động và tiền lương

Theo kinh tế chính trị Mác - Lênin, sức lao động là tổng hợp thể lực và trí lực của con người được sử dụng trong quá trình lao động sản xuất. Tiền lương là biểu hiện bằng tiền của giá trị sức lao động. Việc thực hiện nguyên tắc phân phối theo lao động, bảo đảm thu nhập tương xứng với số lượng và chất lượng lao động bỏ ra có ý nghĩa quan trọng trong việc tái sản xuất sức lao động và tạo động lực kinh tế cho người lao động.

Tiêu chí đánh giá công tác tạo động lực

Nghiên cứu đánh giá công tác tạo động lực thông qua hai nhóm tiêu chí chính:

Khuyến khích vật chất: tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, chế độ phúc lợi và mức độ cạnh tranh của thu nhập.

Khuyến khích phi vật chất: đào tạo và phát triển, cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc, phong cách lãnh đạo, mức độ hài lòng và khả năng gắn bó của người lao động với doanh nghiệp.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện trên cơ sở kết hợp dữ liệu thứ cấp và dữ liệu sơ cấp nhằm đánh giá thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần VTC Công nghệ và Nội dung số.

Dữ liệu thứ cấp: Thu thập từ các báo cáo nhân sự, quy chế tiền lương, tiền thưởng, chính sách phúc lợi, báo cáo tài chính và các tài liệu nội bộ của VTC Intecom trong giai đoạn 2022-2024. Đồng thời, nghiên cứu cũng tham khảo các công trình khoa học, giáo trình và tài liệu lý luận liên quan đến quản trị nhân lực và tạo động lực lao động để xây dựng cơ sở lý thuyết và khung phân tích.

Dữ liệu sơ cấp: Thu thập thông qua phương pháp điều tra khảo sát bằng bảng hỏi đối với người lao động đang làm việc tại doanh nghiệp. Bảng hỏi được thiết kế dựa trên các tiêu chí đánh giá công tác tạo động lực, bao gồm các yếu tố vật chất và phi vật chất như tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi, đào tạo và phát triển, cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc và phong cách lãnh đạo. Các biến quan sát được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ, từ 1 (Rất không đồng ý) đến 5 (Rất đồng ý).

Tổng thể nghiên cứu gồm 365 người lao động đang làm việc tại VTC Intecom. Nghiên cứu tiến hành khảo sát 170 người lao động, được lựa chọn theo phương pháp ngẫu nhiên phân tầng nhằm bảo đảm tính đại diện giữa các phòng ban và nhóm lao động có thâm niên khác nhau. Mẫu khảo sát bao gồm người lao động thuộc các bộ phận sản xuất, kỹ thuật, kinh doanh - marketing, kho vận, hành chính - nhân sự, kế toán, bảo vệ, tạp vụ và cấp quản lý.

Sau khi thu thập, dữ liệu được kiểm tra, mã hóa và xử lý bằng phần mềm Microsoft Excel. Nghiên cứu sử dụng phương pháp thống kê mô tả thông qua các chỉ tiêu tần suất, tỷ lệ phần trăm và giá trị trung bình (Mean) để đánh giá mức độ hài lòng của người lao động đối với các chính sách tạo động lực hiện hành. Kết quả phân tích là cơ sở để đánh giá thực trạng, xác định những thành tựu, hạn chế và đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại VTC Intecom trong thời gian tới.

3. Kết quả và thảo luận kết quả nghiên cứu

3.1. Kết quả

3.1.1. Đặc điểm mẫu khảo sát và cơ cấu lực lượng lao động tại VTC Intecom

Nghiên cứu đã thực hiện điều tra khảo sát trên mẫu 170 người lao động tại VTC Intecom. Cơ cấu mẫu khảo sát được phân bổ ngẫu nhiên phân tầng theo đúng tỷ lệ chức năng của các phòng ban nhằm đảm bảo tính khách quan. Kết quả phân bổ mẫu khảo sát chi tiết được thể hiện trong Bảng 1.

Bảng 1. Cơ cấu mẫu khảo sát người lao động tại VTC Intecom

STT	Phân nhóm bộ phận / Chức danh	Số lượng mẫu (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Khối Sản xuất	115	67,65%
2	Khối Kỹ thuật	13	7,65%
3	Khối Kinh doanh - Marketing	7	4,12%
4	Khối Kho vận	8	4,71%
5	Khối Bảo vệ	10	5,88%
6	Khối Tạp vụ	7	4,12%
7	Khối Hành chính - Nhân sự	4	2,35%
8	Khối Kế toán	3	1,76%
9	Ban Giám đốc	3	1,76%
Tổng	Toàn công ty	170	100,00%

3.1.2. Thực trạng các công cụ tạo động lực vật chất trực tiếp

Kết quả phân tích dữ liệu thứ cấp và sơ cấp tại VTC Intecom giai đoạn 2022 - 2024 phản ánh thực trạng áp dụng các công cụ khuyến khích vật chất như sau:

Chính sách tiền lương cơ bản: Công ty áp dụng công thức tính lương cơ bản theo quy định:

Lương cơ bản = Hệ số lương × Mức lương tối thiểu vùng

Trong đó, mức lương tối thiểu Vùng I áp dụng tại Hà Nội là 4.960.000 đồng/tháng. Mức lương này đảm bảo tuân thủ khung pháp lý của Nhà nước và cung cấp khoản thu nhập tái sản xuất sức lao động tối thiểu cho nhân viên.

Hệ thống lương 3P và đánh giá hiệu suất: VTC Intecom triển khai mô hình trả lương 3P (Position - Vị trí công việc, Person - Năng lực cá nhân, Performance - Kết quả công việc). Việc phân chia lương theo vị trí và hiệu suất giúp nâng cao tính công bằng nội bộ, khuyến khích nhân viên chủ động nâng cao năng suất. Công ty gắn kết kết quả đánh giá KPIs/OKRs hàng tháng/quý để quyết định mức lương kinh doanh và tiền thưởng.

Chính sách tiền thưởng và phúc lợi: Tiền thưởng được phân phối dựa trên thành tích dự án, thưởng đột xuất và các dịp Lễ, Tết. Ngoài ra, doanh nghiệp thực hiện đầy đủ các chế độ phúc lợi bắt buộc (BHXH, BHYT, BHTN) và bổ sung các gói phúc lợi tự nguyện như khám sức khỏe định kỳ, trợ cấp thai sản, sinh nhật và du lịch hè hàng năm.

3.1.3. Thực trạng các công cụ tạo động lực phi vật chất và sự gắn kết

Bên cạnh yếu tố tài chính, VTC Intecom đã chú trọng triển khai các công cụ khuyến khích phi vật chất:

Công tác đào tạo và phát triển: Tỷ lệ người lao động được tham gia các khóa đào tạo nội bộ và bên ngoài đạt mức khá, đáp ứng yêu cầu nâng cao trình độ chuyên môn trong ngành công nghệ. Công ty cũng hỗ trợ kinh phí cho nhân viên thi lấy các chứng chỉ quốc tế uy tín (như PMP, AWS, Scrum).

Môi trường làm việc: Doanh nghiệp đầu tư hạ tầng công nghệ hiện đại, trang bị máy tính cấu hình cao phục vụ công tác lập trình, sản xuất nội dung số. Văn hóa doanh nghiệp cởi mở, khuyến khích sự sáng tạo và tinh thần đồng đội.

Đánh giá tổng hợp các chỉ số động lực: Kết quả khảo sát được tổng hợp theo các tiêu chí tiêu chuẩn tại Bảng 2.

Bảng 2. Tổng hợp các chỉ số đánh giá động lực lao động

Nhóm yếu tố	Tiêu chí đánh giá cụ thể	Ngưỡng / Mức độ đạt được	Ý nghĩa đối với tạo động lực
Khuyến khích vật chất	Mức lương tối thiểu Vùng I	4.960.000 VNĐ/tháng	Đảm bảo nhu cầu sinh lý và an toàn cơ bản (Maslow)
Khuyến khích vật chất	Tỷ lệ so sánh lương (Lương bình quân doanh nghiệp/ Lương bình quân ngành)	$\geq 100\%$	Đảm bảo tính công bằng ngoại trú so với thị trường
Khuyến khích phi vật chất	Tỷ lệ nhân viên được đào tạo	60% - 70%	Thỏa mãn nhu cầu phát triển và hoàn thiện bản thân
Chỉ số động lực cá nhân	Tỷ lệ nhân viên công tác > 1 năm	$\geq 80\%$	Phản ánh mức độ ổn định và lòng trung thành nhân sự
Chỉ số động lực cá nhân	Tỷ lệ gia hạn hợp đồng lao động	$\geq 70\%$	Phản ánh mức độ đáp ứng kỳ vọng hai chiều
Chỉ số động lực cá nhân	Tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện	$\leq 10\%-15\%$	Phản ánh mức độ hài lòng tổng thể với doanh nghiệp

3.1.4. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến động lực lao động tại VTC Intecom

Nghiên cứu xác định động lực lao động tại VTC Intecom chịu sự tác động đan xen của các yếu tố nội viện và ngoại viện:

Yếu tố bên ngoài:

Thị trường lao động CNTT: Sự cạnh tranh gay gắt từ các tập đoàn công nghệ đa quốc gia và công ty khởi nghiệp tạo ra áp lực dịch chuyển lao động chất lượng cao.

Khung chính sách pháp luật: Các thay đổi về tiền lương tối thiểu vùng, quy định bảo hiểm xã hội đòi hỏi công ty phải điều chỉnh quy chế đãi ngộ kịp thời.

Biến động công nghệ: Tốc độ phát triển nhanh chóng của Trí tuệ nhân tạo (AI), điện toán đám mây đòi hỏi nhân viên phải liên tục học hỏi, vừa là động lực vừa là áp lực.

Yếu tố bên trong:

Chính sách quản trị nhân sự: Độ minh bạch của hệ thống 3P và tính chuẩn xác của chỉ số KPIs/OKRs ảnh hưởng trực tiếp đến niềm tin công bằng của nhân viên.

Phong cách quản lý: Sự lắng nghe, giao quyền và vinh danh kịp thời từ cán bộ quản lý cấp trung có tác động lớn đến tinh thần làm việc.

Năng lực tài chính: Quyết định ngân sách dành cho thưởng, phúc lợi tự nguyện và đào tạo nâng cao.

3.1.5. Bài học kinh nghiệm từ Tập đoàn VNPT và Công ty Cổ phần Softech

Qua phân tích đối chứng, nghiên cứu rút ra các bài học thực tiễn giá trị từ hai doanh nghiệp công nghệ tiêu biểu:

Tập đoàn VNPT: Áp dụng mô hình ASK (Attitude - Skills - Knowledge) trong đánh giá và lập bản đồ

lộ trình thăng tiến cá nhân hóa; kết hợp khen thưởng linh hoạt theo tiến độ dự án và duy trì chương trình đối thoại "Trà chiều cùng CEO" để xóa bỏ khoảng cách quản lý.

Công ty Cổ phần Softech: Triển khai mô hình làm việc nhóm tự chủ "No-boss team"; tài trợ từ 3 - 5 triệu đồng/năm/nhân viên để học và thi các chứng chỉ công nghệ quốc tế; tổ chức vinh danh định kỳ "Nhân viên truyền cảm hứng".

3.2. Thảo luận kết quả và đề xuất hệ thống giải pháp tạo động lực lao động tại VTC Intecom đến năm 2030

3.2.1. Thảo luận đánh giá thành tựu, hạn chế và nguyên nhân

Thành tựu: VTC Intecom đã xây dựng được khung chính sách tạo động lực khá toàn diện, tuân thủ nghiêm túc quy định pháp luật; duy trì được lực lượng nòng cốt với tỷ lệ nhân viên làm việc trên 1 năm đạt trên 80%. Tiền lương và thu nhập bình quân cơ bản đảm bảo mức sống và có tính cạnh tranh tương đối trong nhóm doanh nghiệp nhà nước cùng ngành.

Hạn chế: Mức độ cạnh tranh tiền lương so với các doanh nghiệp công nghệ thông tin khối tư nhân và nước ngoài còn khoảng cách. Việc đánh giá KPI ở một số bộ phận còn mang tính định tính; chế độ vinh danh phi vật chất đôi lúc chưa kịp thời; nguồn ngân sách dành cho đào tạo chứng chỉ chuyên sâu chưa đáp ứng hết nhu cầu của nhân sự trẻ.

Nguyên nhân: Do rào cản cơ chế quản lý tài chính chung của mô hình doanh nghiệp thành viên thuộc Tổng công ty nhà nước; tác động của suy thoái kinh tế ảnh hưởng đến doanh thu một số mảng dịch vụ nội dung số; và tốc độ thay đổi công nghệ quá nhanh gây áp lực lên công tác đào tạo.

3.2.2. Đề xuất nhóm giải pháp hoàn thiện khuyến khích vật chất

Cải tiến hệ thống lương 3P và điều chỉnh định ngạch: Định kỳ rà soát, cập nhật khung lương theo vị trí (P1) và năng lực (P2) tiệm cận hơn với mặt bằng thị trường lao động CNTT tại Hà Nội. Nâng cao tính định lượng trong đánh giá kết quả công việc (P3) thông qua việc chuẩn hóa bộ chỉ số KPIs/OKRs.

Đổi mới cơ chế thưởng dự án: Thiết lập quỹ thưởng dự án linh hoạt, giải ngân ngay sau khi dự án công nghệ/nội dung số đạt các mốc tiến độ (Milestone) hoặc mục tiêu doanh thu, tạo động lực tức thì cho đội ngũ sản xuất và kỹ thuật.

Xây dựng gói phúc lợi linh hoạt (Cafeteria Benefits): Cho phép người lao động tự chọn các gói phúc lợi phù hợp với nhu cầu cá nhân (như gói chăm sóc sức khỏe cao cấp, voucher tập thể thao, hỗ trợ học phí cho con) trong một định mức ngân sách quy định.

3.2.3. Đề xuất nhóm giải pháp nâng cao khuyến khích phi vật chất

Xây dựng Kế hoạch Phát triển Cá nhân (IDP) và Lộ trình công danh: Thiết lập lộ trình thăng tiến rõ ràng cho cả 2 nhánh: Quản lý (Management path) và Chuyên gia công nghệ (Technical path). Tăng mức hỗ trợ kinh phí thi chứng chỉ quốc tế (PMP, AWS, Scrum) lên 50% - 100% khi nhân viên thi đạt yêu cầu.

Áp dụng cơ chế làm việc linh hoạt (Hybrid Work): Nghiên cứu cho phép nhân viên khối kỹ thuật và sản xuất nội dung số được làm việc từ xa 1 - 2 ngày/tuần, áp dụng khung giờ làm việc linh hoạt (Flexible working hours) nhằm tối ưu sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống.

Đổi mới văn hóa ghi nhận và phong cách lãnh đạo: Tăng cường đào tạo kỹ năng quản lý cho cán bộ cấp trung về phương pháp phản hồi tích cực và trao quyền. Xây dựng các giải thưởng vinh danh đa dạng hàng tháng/quý (như "Gương mặt sáng tạo", "Chiến binh công nghệ") và tổ chức các diễn đàn đối thoại cởi mở giữa Lãnh đạo và người lao động.

3.2.4. Kiến nghị đối với Cơ quan quản lý vĩ mô và Tổng Công ty VTC

Tiếp tục hoàn thiện hành lang pháp lý về quản lý lao động trong nền kinh tế số; bổ sung các chính sách ưu đãi thuế, hỗ trợ kinh phí đào tạo nhân lực công nghệ cao.

Đối với Tổng Công ty Truyền thông Đa phương tiện (VTC): Tăng cường phân cấp, trao quyền chủ động

hơn cho Ban Giám đốc VTC Intecom trong việc phê duyệt quỹ lương, thưởng dự án và cơ chế thu hút nhân tài đặc thù nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

4. Kết luận

Nghiên cứu về công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần VTC Công nghệ và Nội dung số (VTC Intecom) đã hệ thống hóa toàn diện cơ sở lý luận và thực tiễn quản trị nhân sự trong ngành công nghệ số. Qua khảo sát định lượng 170 nhân viên (chiếm khoảng 41% tổng nhân sự) và phân tích dữ liệu giai đoạn 2022 - 2024, nghiên cứu chỉ ra rằng VTC Intecom đã xây dựng được chính sách đãi ngộ tuân thủ pháp luật, duy trì được lực lượng lao động nòng cốt với tỷ lệ nhân viên công tác trên 1 năm đạt trên 80%.

Đóng góp cốt lõi của nghiên cứu là xây dựng khung phân tích tiêu chí đánh giá đa chiều kết hợp giữa khuyến khích vật chất (lương 3P, KPI/OKRs, phúc lợi) và khuyến khích phi vật chất (đào tạo, môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp). Trên cơ sở học hỏi mô hình quản trị từ VNPT và Softech, nghiên cứu đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ đến năm 2030 bao gồm: chuẩn hóa định ngạch lương 3P, thưởng dự án linh hoạt, xây dựng Kế hoạch Phát triển Cá nhân (IDP), hỗ trợ đào tạo chứng chỉ quốc tế và áp dụng chế độ làm việc linh hoạt (Hybrid work). Đồng thời, nghiên cứu kiến nghị Tổng Công ty VTC tăng cường phân cấp, tự chủ cho VTC Intecom trong quản lý quỹ lương và thu hút nhân tài.

Hạn chế của nghiên cứu là mới chỉ thực hiện tại một doanh nghiệp đơn lẻ với công cụ phân tích thống kê mô tả. Hướng nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng quy mô mẫu sang các doanh nghiệp CNTT khác và ứng dụng mô hình định lượng nâng cao (như mô hình phương trình cấu trúc - SEM) để kiểm định tác động của từng yếu tố đến hiệu suất lao động ■

Lời cảm ơn

Tác giả xin chân thành cảm ơn Ban Giám đốc và toàn thể cán bộ, nhân viên Công ty Cổ phần VTC Intecom đã hỗ trợ thu thập số liệu; trân trọng cảm ơn TS. Nguyễn Bảo Thư cùng các nhà khoa học, hội đồng phản biện đã đóng góp ý kiến quý báu để hoàn thiện nghiên cứu này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Chính phủ. (2024). Nghị định số 74/2024/NĐ-CP ngày 30/06/2024 quy định mức lương tối thiểu đối với người lao động làm việc theo hợp đồng lao động.
- Lê Thanh Hà. (2011). Quản trị nhân lực. Nhà xuất bản Lao động.
- Trần Kim Dung. (2019). Quản trị nguồn nhân lực. Nhà xuất bản Thống kê.
- Tổng Công ty Truyền thông Đa phương tiện VTC. (2025). Trang thông tin Tổng công ty VTC. <https://vtc.org.vn/vi>
- Bùi Anh Tuấn. (2013). Hành vi tổ chức và động lực lao động. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Lương Văn Úc. (2011). Tâm lý học lao động. Nhà xuất bản Kinh tế Quốc dân.
- VTC Intecom. (2024). Chiến lược phát triển nguồn nhân lực VTC Intecom giai đoạn 2024 - 2030 (Tài liệu nội bộ).
- VTC Intecom. (2025). Công ty VTC Công nghệ và Nội dung số (VTC Intecom).
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267 - 299.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). Prentice Hall.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.