

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Lê Mạnh Hùng và Vũ Thị Yến** – Đánh giá tác động lan tỏa của đầu tư trực tiếp nước ngoài tới năng suất của các doanh nghiệp ngành chế biến chế tạo Việt Nam. *Mã số: 165.IIEM.11* 3
The assessment of FDI spillover effects on productivity of Vietnam's processing enterprises
- 2. Đào Lê Đức** - Nghiên cứu tác động của quản trị thị trường chiến lược đến kết quả kinh doanh của các chuỗi bán lẻ điện thoại di động. *Mã số: 165.1BAdm.11* 14
Research Impacts of Strategic Market Management to Business Results of Cellphone Retail Chains
- 3. Lê Thanh Tâm, Đoàn Mạnh Tú và Lê Thị Kim Nhung** - Đo lường tài chính toàn diện từ cung và cầu: Trường hợp nghiên cứu tại Việt Nam. *Mã số: 165.1FiBa.12* 28
Measuring financial inclusion from supply and demand sides: Empirical evidence of Vietnam

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 4. Nguyễn Thị Phương Liên** - Huy động tiền gửi của các ngân hàng thương mại Việt Nam trong bối cảnh đại dịch COVID-19 – thực trạng và những vấn đề đặt ra. *Mã số: 165.2FiBa.22* 38
Deposit mobilization of Vietnamese commercial banks in the context of the COVID-19 pandemic – status and issues
- 5. Phùng Mạnh Trung** - Phân tích hiệu quả hệ thống tạo giá trị của các ngân hàng niêm yết Việt Nam giai đoạn 2018 -2020 - Ứng dụng của mô hình phân tích mạng lưới Đường bao Dữ liệu. *Mã số: 165.2FiBa.21* 50
Profitability and Marketability of Vietnamese Banks - An Application of Network Data Envelopment Analysis

- 6. Trần Kiều Trang** - Nghiên cứu mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội, năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) Việt Nam. **Mã số: 165.2Badm.22** 66
The relationship between social responsibility (CSR), competitiveness and performance of small and medium enterprises (SMEs) in Vietnam
- 7. Nguyễn Thị Thu Hà và Nguyễn Thị Thu Hà** - Nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp thông qua sự hài lòng của khách hàng tổ chức về sản phẩm du lịch team building. **Mã số: 165.2BMkt.22** 78
Increase competitive advantage of tourism company through assessment of organizational customer's satisfaction: A case of team building tourism products
- 8. Nguyễn Hữu Bình, Nguyễn Bích Liên và Nguyễn Phong Nguyên** - Tiếp cận đo lường hiệu suất của nhà quản lý: mô hình đề xuất và kiểm định thực nghiệm. **Mã số: 164.2Deco.22** 90
Approach for measurement of manager's performance: proposed model and empirical test

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 9. Hoàng Thị Huệ, Lê Hoàng Nhung, Đinh Thị Hồng Thắm và Phan Thùy Dung** - Tác động của hạn chế kinh tế, thích ứng nghề nghiệp đến nhận thức việc làm thỏa đáng của sinh viên: vai trò điều tiết của tính cách chủ động. **Mã số: 165.3OMIs.31** 98
The impact of economic constraints and career adaptability to decent work perception among undergraduates: the moderating role of proactive personality
- 10. Mai Văn Luông, Nguyễn Thị Nga, Lê Thị Trúc Huỳnh và Nguyễn Thị Quỳnh Trang** - Vận dụng các lý thuyết hành động hợp lý mở rộng để giải thích ý định học trực tuyến của sinh viên trường đại học Nha Trang. **Mã số: 164.3OMIs.31** 108
Applying the Extended Reasoned Action Theory to Explain The Intention of Online Learning of Nha Trang University Students

NGHIÊN CỨU MỐI QUAN HỆ GIỮA TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI, NĂNG LỰC CẠNH TRANH VÀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA VIỆT NAM

Trần Kiều Trang
Trường Đại học Thương mại
Email: tktrang.dhtm@gmail.com

Ngày nhận: 22/03/2022

Ngày nhận lại: 19/4/2022

Ngày duyệt đăng: 22/04/2022

Bài viết tập trung nghiên cứu mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội (TNXH), năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) Việt Nam. Kết quả điều tra 198 DNNVV Việt Nam cho thấy hoạt động TNXH của doanh nghiệp đối với người lao động và khách hàng có đóng góp tích cực trực tiếp vào năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của DNNVV. Năng lực cạnh tranh, bên cạnh tác động tích cực trực tiếp đến kết quả hoạt động, còn có vai trò trung gian điều tiết tác động của hoạt động TNXH đối với người lao động và khách hàng đến kết quả hoạt động của DNNVV. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, bài viết đề xuất một số giải pháp cơ bản đối với các DNNVV và kiến nghị với các cơ quan nhà nước nhằm khuyến khích DNNVV thực hiện TNXH để nâng cao năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của mình.

Từ khóa: Trách nhiệm xã hội, năng lực cạnh tranh, kết quả hoạt động, doanh nghiệp nhỏ và vừa, Việt Nam.

JEL Classifications: M14

1. Mở đầu

Mối quan hệ giữa hoạt động trách nhiệm xã hội (TNXH) và hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) nhận được sự quan tâm nghiên cứu của nhiều học giả trên thế giới và Việt Nam trong thời gian qua. Nhìn chung, hoạt động TNXH đóng vai trò quan trọng giúp DNNVV nâng cao thương hiệu và uy tín của mình, góp phần tăng doanh thu, thu hút sự quan tâm của các đối tác, khách hàng, nhà đầu tư và người lao động. Một số nghiên cứu khẳng định mối quan hệ tích cực này; trong khi một số nghiên cứu khác lại chỉ ra tác động tiêu cực hoặc không có tác động của hoạt động TNXH đến kết quả hoạt động của DNNVV (Vo Linh Chi, 2011; Maldonado-Erazo và cộng sự, 2020).

Đặc biệt trong bối cảnh khủng hoảng dịch bệnh COVID-19 vẫn còn diễn biến phức tạp và ảnh hưởng nặng nề đến nền kinh tế và hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp như hiện nay, vai trò của hoạt động TNXH đặt một dấu hỏi lớn đối với

cả các nhà nghiên cứu và nhà quản lý DNNVV như một trong những giải pháp hay một khoản đầu tư dài hạn nhằm xây dựng hình ảnh, thu hút, giữ chân người khách hàng và người lao động, nâng cao năng lực cạnh tranh, đón đầu giai đoạn hồi phục kinh tế. Xuất phát từ những thực trạng trên, tác giả quyết định thực hiện đề tài: “Nghiên cứu quan hệ giữa trách nhiệm xã hội, năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam”. Mục đích của bài viết nhằm phân tích và đánh giá mối quan hệ giữa hoạt động TNXH, năng lực cạnh tranh với kết quả hoạt động của các DNNVV; từ đó đề xuất các giải pháp góp phần khuyến khích DNNVV thực hiện TNXH để nâng cao năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của mình.

2. Cơ sở lý luận

2.1. Tổng quan về trách nhiệm xã hội trong DNNVV

Trong lý luận, có nhiều định nghĩa về TNXH của doanh nghiệp được các học giả đề xuất và phát triển

theo các quan điểm tiếp cận khác nhau. Theo Doh và cộng sự (2015), TNXH của doanh nghiệp là cam kết tuân thủ các chuẩn mực về đạo đức kinh doanh, môi trường, cộng đồng, vì lợi ích của các bên liên quan và xã hội. Tổ chức Phát triển Công nghiệp Liên hợp quốc (UNIDO) định nghĩa TNXH của doanh nghiệp là một khái niệm quản lý, theo đó, doanh nghiệp tích hợp các mối quan hệ về xã hội và môi trường trong hoạt động kinh doanh và tương tác với các bên liên quan; từ đó đạt được cân bằng về các yêu cầu kinh tế, môi trường và xã hội, đồng thời giải quyết được các kỳ vọng của cổ đông và các bên liên quan (UNIDO, 2019).

Về lý luận, thực hiện TNXH có thể mang lại các tác động tích cực đến các bên liên quan (nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, cổ đông, cộng đồng, và môi trường) của doanh nghiệp. Tuy nhiên, trong các DNNVV, hoạt động này vẫn còn nhiều hạn chế do hạn chế về nguồn lực, đặc biệt là nguồn tài chính và nhân sự, nên các hoạt động thực hành TNXH ở các tổ chức này khá manh mún, mang tính bộc phát gắn với các quyết định cá nhân của chủ hay ban lãnh đạo, theo xu thế chung của xã hội, chứ chưa được tích hợp rõ ràng trong chiến lược phát triển của DNNVV. Đây cũng chính là nguyên nhân khiến các DNNVV được cho là hoạt động kém hiệu quả hơn các doanh nghiệp lớn về vấn đề TNXH (Jenkins, 2004).

Có ba loại hình trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp nói chung có thể áp dụng trong các DNNVV nói riêng (Singh và Misra, 2021). *Thứ nhất*, TNXH đối với cộng đồng đề cập đến nguyên tắc mà doanh nghiệp, ngoài mục đích chính là sản xuất kinh doanh thu lợi nhuận, phải tham gia vào các hoạt động vì lợi ích xã hội. *Thứ hai*, TNXH đối với nhân viên là các hoạt động quan tâm, hỗ trợ đến phúc lợi của nhân viên và đạo đức kinh doanh. *Thứ ba*, TNXH đối với khách hàng, trong đó, doanh nghiệp coi khách hàng cũng là một phần của nền kinh tế, là thành viên của cộng đồng và của quốc gia mà doanh nghiệp hoạt động với tư cách là người tiêu dùng. Trước đây, các hoạt động TNXH của DNNVV chủ yếu tập trung vào khách hàng bởi đây là đối tượng mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp. Trong vài năm trở lại đây, trong xu thế xã hội nói chung và sức ép từ các bên liên quan, đòi hỏi các DNNVV ngày càng quan tâm đến vấn đề môi trường và phát triển bền vững nói chung, cũng như tập trung nhiều

hơn vào các hoạt động TNXH đối với người lao động và cộng đồng (Vo Linh Chi, 2011; Maldonado-Erazo và cộng sự, 2020).

2.2. Quan hệ giữa TNXH và năng lực cạnh tranh của DNNVV

Porter (1990) định nghĩa năng lực cạnh tranh doanh nghiệp là khả năng của doanh nghiệp cạnh tranh thành công trong một môi trường kinh doanh nhất định. Theo Nguyễn Bách Khoa (2004), năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là tích hợp các khả năng và nguồn nội lực để duy trì và phát triển thị phần, lợi nhuận và định vị những ưu thế cạnh tranh của sản phẩm của doanh nghiệp trong mối quan hệ với đối thủ cạnh tranh trực tiếp và tiềm tàng trên một thị trường mục tiêu xác định. Đối với DNNVV, năng lực cạnh tranh thể hiện ở tính linh động, khả năng phản ứng nhanh nhạy với những thay đổi của thị trường; dễ dàng chuyển hướng kinh doanh, đi vào các thị trường ngách; và tính đổi mới, sáng tạo, dám chấp nhận rủi ro cao. Tất cả các yếu tố trên giúp DNNVV tạo ra và phát triển lợi thế cạnh tranh của mình, vừa tăng khả năng thích ứng trong thị trường hẹp, vừa củng cố vị trí trong phân khúc thị trường hiện tại.

Trong lý luận, mối quan hệ giữa TNXH với năng lực cạnh tranh của DNNVV cũng đã được các học giả quan tâm phân tích. Battaglia và cộng sự (2014) nghiên cứu các DNNVV của Ý và chỉ ra mối liên hệ tích cực và mạnh mẽ giữa TNXH và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Những DNNVV coi trọng vấn đề môi trường sinh thái, có đóng góp lợi ích cho xã hội và cộng đồng có khả năng tạo ra một lượng lớn khách hàng trung thành, từ đó dễ dàng chiếm lĩnh thị trường, tăng khả năng cạnh tranh. Chính vì thế, các DNNVV đã dần thay đổi quan điểm xây dựng năng lực cạnh tranh trong dài hạn, thông qua tích hợp các yếu tố xã hội, kinh tế, cũng như môi trường sinh thái trong hoạt động sản xuất kinh doanh (Tantalo và cộng sự, 2012).

Với đặc thù linh động, đổi mới, sáng tạo cao, các DNNVV khi triển khai hoạt động TNXH hướng tới cộng đồng thường thông qua các sáng kiến bảo vệ môi trường, giúp phát triển kinh tế xã hội cộng đồng tại địa phương. Nhờ thế, có thể dễ dàng gây được ấn tượng tốt, tạo dựng hình ảnh đẹp trong mắt đối tác và khách hàng, từ đó tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường. Bên cạnh đó, tính năng động và nhạy bén với nhu cầu của thị trường cũng giúp các DNNVV

để dàng tích hợp các tính năng mới hướng đến môi trường và cộng đồng trong các sản phẩm dịch vụ của mình để đáp ứng thị hiếu của khách hàng (Romani và cộng sự, 2016). Khi đã thu hút được lượng khách hàng mới và trung thành, đồng nghĩa năng lực cạnh tranh của DNNVV càng được tăng cường, phát triển tích cực. Tiếp cận TNXH đối với nhân viên, Herrera và cộng sự (2013) cùng tìm ra rằng: hoạt động TNXH đối với nhân viên cho phép DNNVV dễ dàng thu hút được nguồn nhân lực chất lượng cao, từ đó góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của DNNVV trên thị trường.

Từ những phân tích trên, bài viết đề xuất giả thuyết thứ nhất như sau:

Giả thuyết H1: THXH của DNNVV đối với (a) cộng đồng, (b) người lao động, và (c) khách hàng có đóng góp tích cực vào năng lực cạnh tranh của DNNVV.

2.3. Quan hệ giữa TNXH và kết quả hoạt động của DNNVV

Nghiên cứu quan hệ giữa TNXH và kết quả hoạt động của DNNVV, các học giả đều đồng nhất rằng triển khai hoạt động TNXH là một phương pháp giảm bớt những khó khăn mà các DNNVV phải đối mặt liên quan đến các vấn đề tài chính, đổi mới và thu hút nhân tài cũng như củng cố khả năng cạnh tranh, từ đó tác động tích cực đến kết quả hoạt động của DNNVV. Trong đó, kết quả hoạt động của doanh nghiệp nói chung và của DNNVV nói riêng, thường được đánh giá thông qua một số phương diện cơ bản, gồm: hiệu quả tài chính như doanh thu, lợi nhuận; hiệu quả thị trường như thị phần, tăng trưởng khách hàng, thị phần; hiệu quả chiến lược trên cơ sở so sánh với kế hoạch, mục tiêu đã đề ra và sự hài lòng của lãnh đạo về kết quả kinh doanh của DNNVV (Stoian và Gilman, 2016; Ettinger và cộng sự, 2018; Bahta và cộng sự, 2021).

Thực tế hiện nay, chính phủ, cộng đồng xã hội và người tiêu dùng ngày càng quan tâm và ủng hộ phát triển bền vững, đóng góp lợi ích cộng đồng, và bảo vệ môi trường (Nguyễn Đình Long và Đoàn Quang Thiệu, 2009; Gangi và cộng sự, 2018). Cụ thể, DNNVV thực hành TNXH đối với nhân viên góp phần cải thiện đáng kể động lực và tinh thần làm việc, cũng như tạo môi trường làm việc thân thiện và gắn kết. Thực tế, các DNNVV có quy mô lao động hạn chế, điều này cũng có thể coi là một lợi thế khi lãnh đạo dễ dàng chăm lo đến phúc lợi của nhân

viên và gia đình họ. Nhờ thế, nhân viên có xu hướng trung thành, gắn bó với doanh nghiệp hơn, hết lòng vì công việc, không ngừng đưa ra những sáng kiến đổi mới giúp tăng năng suất và tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp (Trần Thị Hiền và Nguyễn Hồng Quân, 2021).

Hoạt động TNXH đối với khách hàng cũng giúp DNNVV cải thiện kết quả hoạt động của mình; các DNNVV có thể nâng cao mức độ tăng trưởng của mình bằng cách gắn các hoạt động TNXH với chiến lược khách hàng (Stoian và Gilman, 2016). Cụ thể, các DNNVV có thể thỏa mãn khách hàng của mình thông qua việc điều chỉnh lợi ích kinh doanh hoặc nguồn lực của mình với các sáng kiến thực hành TNXH thích hợp. Nhờ đặc tính linh động và có khả năng hoạt động tốt trong thị trường ngách, các DNNVV dễ dàng và chủ động thay đổi tính năng sản phẩm để đáp ứng nhu cầu và thị hiếu của khách hàng, bằng cách thêm các yếu tố liên quan đến TNXH như bao bì xanh để bảo vệ môi trường, trích một phần doanh thu bán sản phẩm để làm từ thiện,... Những hoạt động này cho phép cải thiện hình ảnh, danh tiếng của DNNVV, thu hút lượng khách hàng trung thành ngày càng lớn, từ đó nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp (Bahta và cộng sự, 2021).

Từ những lập luận trên, giả thuyết thứ hai được xây dựng như sau:

Giả thuyết H2: THXH của DNNVV đối với (a) cộng đồng, (b) người lao động, và (c) khách hàng có đóng góp tích cực vào kết quả hoạt động của DNNVV.

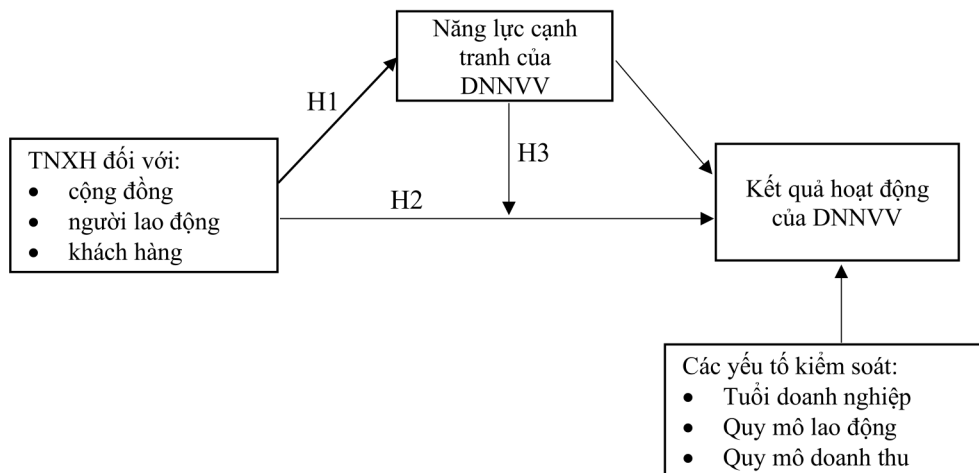
Như đã phân tích, hoạt động TNXH được nhiều nhà nghiên cứu nhận định có tác động tích cực trực tiếp đến năng lực cạnh tranh (Battaglia và cộng sự, 2014; Romani và cộng sự, 2016) và kết quả hoạt động của DNNVV (Stoian và Gilman, 2016; Basu và Palazzo, 2008). Một số tác giả khác quan tâm phân tích vai trò trung gian của năng lực cạnh tranh trong mối quan hệ giữa TNXH và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (Tantalo và cộng sự, 2012; Bahta và cộng sự, 2021). Đối với DNNVV, do hạn chế về nguồn lực, nên các hoạt động TNXH cũng được kỳ vọng đáp ứng kỳ vọng của các bên liên quan để tăng cường năng lực cạnh tranh. Các hoạt động TNXH đối với cộng đồng của DNNVV thường được thực hiện ở quy mô nhỏ, chủ yếu đáp ứng được các điều kiện cơ bản về đạo đức kinh

doanh và bảo vệ môi trường. Trong khi đó, số lượng nhân viên trong các DNNVV không lớn, nên các doanh nghiệp này dễ dàng triển khai đồng bộ hoạt động TNXH hướng đến nhân viên, thông qua tạo sự đa dạng trong văn hóa doanh nghiệp, quan tâm đến phúc lợi của nhân viên và gia đình họ (Trần Thị Hiền và Nguyễn Hồng Quân, 2021). Điều này, theo Ettinger và cộng sự (2018), có tác dụng tạo thái độ tích cực trong nhân viên, khiến họ hành xử có đạo đức hơn, từ đó nâng cao hiệu quả làm việc của từng cá nhân, kéo theo kết quả hoạt động của cả doanh nghiệp. Các DNNVV cũng tập trung thực hành TNXH đối với khách hàng - đối tượng đích trong hoạt động kinh doanh của mỗi doanh nghiệp bằng cách tích hợp nhiều yếu tố xanh, bền vững trong sản phẩm của mình. Yoon và cộng sự (2006) khẳng định điều này sẽ giúp thu hút khách hàng, tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thương trường, từ đó nâng cao kết quả hoạt động của tổ chức.

Từ những lập luận trên, bài viết đề xuất giả thuyết thứ ba như sau:

Giả thuyết H3: THXN của DNNVV đối với (a) cộng đồng, (b) người lao động, và (c) khách hàng có đóng góp tích cực, qua trung gian năng lực cạnh tranh, vào kết quả hoạt động của DNNVV.

Mô hình nghiên cứu được xây dựng như sau:



Nguồn: Tác giả đề xuất

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Để phân tích mối quan hệ giữa TNXH, năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của DNNVV tại

Việt Nam, tác giả triển khai điều tra thông qua bảng hỏi tới 350 DNNVV tại Việt Nam, tập trung ở hai trung tâm kinh tế - chính trị lớn của đất nước là Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh. Bảng hỏi gồm (1) thông tin chung về các DNNVV, (2) các câu hỏi theo thang đo Likert từ 1-5 đánh giá mức độ tác động của TNXH, năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp; và (3) đánh giá của các DNNVV về thành công đạt được, khó khăn gặp phải khi nỗ lực cải thiện kết quả hoạt động của doanh nghiệp thông qua thực hành TNXH. Kết quả thu về được 198 câu trả lời hợp lệ, hình thành mẫu nghiên cứu định lượng như bảng 1:

Trong tổng số các DNNVV tham gia khảo sát điều tra, 72,73% có thời gian hoạt động trung bình, từ 3 năm đến dưới 10 năm. Đây là khoảng thời gian thích hợp để các DNNVV xác định vị trí của mình trên thị trường cũng như tăng cường các hoạt động nhằm tăng cường hình ảnh và uy tín. Có 50% các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại và dịch vụ với quy mô lao động phổ biến trong khoảng 50 - 99 người và quy mô doanh thu từ 50 đến dưới 100 tỷ đồng.

Các biến trong mô hình nghiên cứu được xây dựng, đo lường và kiểm định thang đo cho kết quả như bảng 2:

Cronbach's Alpha lớn hơn 0,7 đạt ngưỡng thống kê. Các hệ số kiểm định Kaiser-Meyer-Olkin cũng đạt ngưỡng thống kê (Sig.) 95% và đều có giá trị

Bảng 1: Mẫu nghiên cứu

Tiêu chí	Số lượng	Tỷ lệ	Tiêu chí	Số lượng	Tỷ lệ
Tuổi doanh nghiệp	198	100%	Quy mô lao động	198	100%
Dưới 3 năm	25	12,63%	Dưới 10 LĐ	38	19,19%
Từ 3 đến dưới 5 năm	66	33,33%	10 - 49 LĐ	47	23,74%
Từ 5 đến dưới 10 năm	53	26,77%	50 - 99 LĐ	66	33,33%
Từ 10 đến dưới 20 năm	34	17,17%	100 - 199 LĐ	30	15,15%
Từ 20 năm trở lên	20	10,10%	≥ 200 LĐ	17	8,59%
Lĩnh vực hoạt động	198	100%	Quy mô doanh thu	198	100%
Nông lâm thủy sản	19	9,60%	Dưới 3 tỷ	38	19,19%
Thương mại & Dịch vụ	99	50,00%	Từ 3 đến dưới 50 tỷ	42	21,21%
Công nghiệp & sản xuất	46	23,23%	Từ 50 đến dưới 100 tỷ	85	42,93%
Xây dựng	34	17,17%	Từ 100 đến dưới 300 tỷ	33	16,67%

Nguồn: Tác giả tổng hợp

KMO lớn hơn 0,7. Các số liệu trên cho phép khẳng định thang đo sử dụng đối với các biến độc lập và phụ thuộc trong nghiên cứu này là đáng tin cậy.

4. Kết quả nghiên cứu

Kết quả hồi quy và các phép kiểm tra vấn đề đa cộng tuyến được trình bày trong bảng 3 dưới đây:

Thống kê F ở ba mô hình lần lượt đạt 71,976; 63,204 và 60,031 với giá trị p (Sig.) = 0,000 cho thấy ba mô hình phù hợp với dữ liệu thu thập được và tồn tại các biến giải thích có ý nghĩa. Giá trị R bình phương hiệu chỉnh đạt 0,716 (mô hình 1), 0,655 (mô hình 2), và 0,750 (mô hình 3) có nghĩa rằng các biến độc lập đưa vào ba mô hình giải thích được tương ứng 71,6%, 65,5%, và 75% sự biến thiên của biến phụ thuộc. Các kết quả thu được này cho phép phân tích đánh giá các giả thuyết nghiên cứu đã đề xuất như sau:

Tác động của TNXH đến năng lực cạnh tranh của DNNVV

Kết quả hồi quy Mô hình 2 phân tích quan hệ giữa TNXH và NLCT cho thấy biến độc lập X1 - hoạt động TNXH đối với cộng đồng không có tác động tích cực đến NLCN của DNNVV tham gia khảo sát (B = -0,057; Sig. = 0,187). Tuy nhiên, kết quả lại chỉ ra tác động tích cực của hoạt động TNXH đối với người lao động (biến X2 có B = 0,144; Sig. = 0,007) và của hoạt động TNXH đối với khách hàng (biến X3 có B = 0,307; Sig. = 0,000) đến kết

quả hoạt động của DNNVV ở ngưỡng tin cậy 95%. Như vậy, *giả thuyết 1 được khẳng định đúng một phần*. Chi hoạt động THXH của DNNVV đối với (b) người lao động và (c) khách hàng có đóng góp tích cực trực tiếp vào năng lực cạnh tranh của DNNVV.

Ở các DNNVV, nguồn nhân lực tuy không nhiều nhưng mỗi người lao động, cán bộ công nhân viên đóng vai trò rất quan trọng, góp phần đáng kể cho sự phát triển của doanh nghiệp. Khi các DNNVV thực hiện tốt TNXH thông qua cam kết về phúc lợi cho người lao động và gia đình của họ, tạo môi trường làm việc an toàn, tinh thần của nhân viên sẽ được cải thiện. Từ đó, người lao động có thêm động lực hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao. Đồng thời, lòng trung thành và tư tưởng muốn gắn bó với doanh nghiệp cũng được thắt chặt. Nhờ thế, nhân viên có thể thực hiện công việc hiệu quả hơn, đề xuất nhiều sáng kiến mới giúp nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp, từ đó tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của đơn vị. Tuy nhiên, do nguồn lực hạn chế nên hầu hết các DNNVV cho biết các TNXH đối với nhân viên dừng lại ở các phúc lợi cơ bản như lương thưởng, bảo hiểm xã hội.

Bên cạnh đó, khách hàng luôn là yếu tố then chốt ảnh hưởng đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Một trong những ưu điểm của DNNVV là khả năng đổi mới sáng tạo cao, dám chấp nhận thử thách và nhạy bén với những thay đổi của thị hiếu

Bảng 2: Kiểm định các biến độc lập và phụ thuộc

STT	Tên biến tiếng Việt	Kí hiệu	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Kiểm định	Nguồn
1	TNXH cộng đồng - Dự án phúc lợi xã hội - Tài trợ tài chính cộng đồng - Phát triển kinh tế cộng đồng - Thúc đẩy nhân viên tham gia cộng đồng	X1	0,000	1,000	Cronbach's Alpha = 0,785; KMO = 0,723; Sig. = 0,000; Giá trị cột trụ đầu = 60,963%	Battaglia và cộng sự (2014); Herrera và cộng sự (2013); Stoian và Gilman (2016); Ettinger và cộng sự (2018); Bahta và cộng sự (2021)
2	TNXH người lao động - Vị lợi ích người lao động - Hỗ trợ cân bằng cuộc sống và công việc - Phát triển năng lực và sự nghiệp bản thân - Đảm bảo an toàn và sức khỏe người lao động	X2	0,000	1,000	Cronbach's Alpha = 0,913; KMO = 0,804; Sig. = 0,000; Giá trị cột trụ đầu = 79,653%	
3	TNXH khách hàng - Cân bằng lợi ích khách hàng và doanh nghiệp - Cung cấp và minh bạch thông tin sản phẩm dịch vụ - Đảm bảo sự hài lòng - Giải đáp và xử lý mọi phản hồi từ khách hàng	X3	0,000	1,000	Cronbach's Alpha = 0,849; KMO = 0,800; Sig. = 0,000; Giá trị cột trụ đầu = 68,907%	
4	Năng lực cạnh tranh - Hình ảnh, thương hiệu - Giá - chất lượng cạnh tranh - Vị thế thị trường - Năng suất lao động	M	0,000	1,000	Cronbach's Alpha = 0,934; KMO = 0,723; Sig. = 0,000; Giá trị cột trụ đầu = 83,600%	
5	TNXH cộng đồng - trung gian	X1*M	-0,048	1,045		Ettinger và cộng sự (2018); Yoon và cộng sự (2006)
6	TNXH người lao động - trung gian	X2*M	0,510	0,900		
7	TNXH khách hàng - trung gian	X3*M	0,618	1,025		
8	Tuổi doanh nghiệp	X4	2,788	1,173		
9	Quy mô lao động	X5	2,702	1,191		
10	Quy mô doanh thu	X6	2,571	0,983		
11	Kết quả hoạt động - Kết quả tài chính - Kết quả thị trường - Kết quả chiến lược - Hài lòng kết quả kinh doanh	Y	0,000	1,000	Cronbach's Alpha = 0,885; KMO = 0,787; Sig. = 0,000; Giá trị cột trụ đầu = 74,357%	Stoian và Gilman, (2016); Basu và Palazzo (2008); Bahta và cộng sự (2021)

Bảng 3: Kết quả hồi quy

Biến	Mô hình 1 (biến phụ thuộc Y - Kết quả hoạt động)			Mô hình 2 (biến phụ thuộc M - Năng lực cạnh tranh)			Mô hình 3 (biến phụ thuộc Y - Kết quả hoạt động)		
	Hệ số B	t	Sig.	Hệ số B	t	Sig.	Hệ số B	t	Sig.
(hệ số)	0,099	0,531	0,596	-1,643***	-9,715	0,000	0,263	1,460	0,146
X1	-0,102*	-2,592	0,010	-0,057	-1,325	0,187	-0,085*	-2,278	0,024
X2	0,368***	7,544	0,000	0,144**	2,717	0,007	0,353***	7,590	0,000
X3	0,189***	3,604	0,000	0,307***	5,742	0,000	0,199***	3,971	0,000
M	0,465***	7,083	0,000				0,489***	7,874	0,000
X1*M							0,087*	2,415	0,017
X2*M							-0,158**	-3,507	0,001
X3*M							-0,052	-1,236	0,218
X4	-0,059	-1,328	0,186	0,388***	9,740	0,000	-0,047	-1,138	0,257
X5	0,067	1,900	0,059	0,108**	2,818	0,005	0,050	1,496	0,136
X6	-0,046	-1,057	0,292	0,105*	2,221	0,028	-0,058	-1,391	0,166

R = 0,852; R2 = 0,726;
R2 điều chỉnh = 0,716;
Sai số chuẩn = 0,533;
F = 71,976; Sig.= 0,000.

R = 0,816; R2 = 0,665;
R2 điều chỉnh = 0,655;
Sai số chuẩn = 0,588;
F = 63,204; Sig.= 0,000.

R = 0,873; R2 = 0,762;
R2 điều chỉnh = 0,750;
Sai số chuẩn = 0,5002;
F = 60,031; Sig.= 0,000.

Nguồn: Tác giả tổng hợp

khách hàng. Trên 53% các DNNVV tham gia khảo sát cho biết khi thực hiện TNXH hướng đến khách hàng, khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp cũng có nhiều dấu hiệu tích cực. Các doanh nghiệp thực hiện TNXH đối với khách hàng bằng cách đối xử công bằng, lịch sự, tận tâm với họ, đảm bảo mức độ hài lòng cao của khách hàng dù tiếp xúc với nhân viên hay lãnh đạo. Kết quả là, sự tin tưởng và ấn tượng tốt đẹp của khách hàng đối với tổ chức sẽ tăng lên, điều này giúp cải thiện hình ảnh, uy tín và thương hiệu của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường. Tuy nhiên, trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, các doanh nghiệp cần có thêm các hành động TNXH thiết thực khác hướng đến sản phẩm/dịch vụ để thu hút và đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng.

Kết quả hồi quy đồng thời cũng chỉ ra rằng thực hành TNXH hướng đến cộng đồng không đóng góp tích cực trực tiếp vào năng lực cạnh tranh của DNNVV. Đó là vì để các hoạt động thể hiện TNXH hướng đến cộng đồng tạo hiệu ứng lan tỏa cao đối với hình ảnh của một doanh nghiệp thì doanh nghiệp đó phải bỏ ra số tiền không nhỏ, đồng thời phải thực hiện nó một cách liên tục, dài hơi. Trong khi đó, nguồn vốn và nhân lực của các DNNVV lại có hạn. Kết quả thu thập được từ khảo sát 198 các DNNVV

tại Việt Nam cũng cho thấy, các doanh nghiệp đều đã ít nhất một lần tham gia thực hiện TNXH với cộng đồng, nhưng trong thời gian ngắn và không liên tục. Lý do chính được đưa ra, bên cạnh thiếu hụt nguồn lực, là vì nhận thấy các hoạt động này mang đến hiệu ứng thấp, không thay đổi đáng kể hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp trong lòng khách hàng và trên thị trường.

Tác động của TNXH đến kết quả hoạt động của DNNVV

Kết quả hồi quy Mô hình 1 phân tích quan hệ giữa TNXH và kết quả hoạt động cho thấy cả ba loại hình TNXH đều tác động trực tiếp đến kết quả hoạt động của DNNVV ở ngưỡng tin cậy 95%, nhưng hướng tác động khác nhau. Trong khi hoạt động TNXH đối với cộng đồng có tác động tiêu cực (biến X1 có B = -0,102 và Sig. = 0,010), thì hoạt động TNXH đối với người lao động (biến X2 có B = 0,368; Sig. = 0,000) và với khách hàng (biến X3 có B = 0,189; Sig. = 0,000) lại có tác động tích cực rõ nét. Như vậy, giả thuyết 2 cũng được khẳng định đúng một phần. Chỉ hoạt động THXN của DNNVV đối với (b) người lao động và (c) khách hàng có đóng góp tích cực vào kết quả hoạt động của DNNVV.

Người lao động là những người trực tiếp làm ra sản phẩm, tiếp xúc trực tiếp với khách hàng nên có tác động lớn đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp nói chung, trong đó có DNNVV. Kết quả khảo sát từ các DNNVV cho thấy, các doanh nghiệp thực hiện TNXH thông qua hoạt động truyền thông và đào tạo nội bộ sẽ giúp nhân viên thu được những kỹ năng và kiến thức mới, cũng như tạo môi trường làm việc thống nhất, đoàn kết. Điều này có tác động rõ ràng đến năng suất làm việc của người lao động. Khi năng suất được nâng cao, kết quả hoạt động của doanh nghiệp nhờ thế cũng tăng trưởng theo. Các DNNVV cho biết hiện các khóa đào tạo có được tổ chức nhưng không thường xuyên, do khó sắp xếp được thời gian tập trung nhân viên tham gia và cũng một phần do nguồn lực tài chính còn eo hẹp.

Nhận thức được tầm quan trọng của khách hàng đối với doanh nghiệp, các DNNVV ở Việt Nam hiện nay rất tích cực chú trọng đến công tác TNXH hướng đến đối tượng này. Với lợi thế là năng động, linh hoạt, tính sáng tạo cao, nhiều DNNVV đã chủ động tìm tòi, cải tiến sản phẩm/dịch vụ của mình theo hướng bền vững, hướng đến xã hội và cộng đồng, đem đến cho khách hàng cơ hội được đóng góp cho môi trường và xã hội. Theo đánh giá của các doanh nghiệp tham gia khảo sát, khách hàng ngày càng hướng đến các sản phẩm thân thiện nên các doanh nghiệp luôn tìm cách thay đổi sản phẩm dịch vụ theo hướng bền vững, chẳng hạn như thay đổi bao bì sang vật liệu có thể tái chế, ưu tiên các vật liệu hữu cơ,... để đáp ứng thị hiếu của khách hàng. Nhờ thế, khách hàng ngày càng tin tưởng vào doanh nghiệp, sức mua tăng lên, kéo theo kết quả hoạt động của doanh nghiệp cũng được cải thiện.

Tuy nhiên, theo các DNNVV tham gia khảo sát đánh giá, các hoạt động TNXH hướng đến cộng đồng không được chú trọng. Hầu hết các hoạt động TNXH hướng đến cộng đồng của DNNVV tại Việt Nam hiện nay đều mang tính bộc phát, hưởng ứng một phong trào nào đó của địa phương chứ chưa được tích hợp trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Giải thích cho thực trạng này, các doanh nghiệp cho rằng các hoạt động TNXH hướng đến cộng đồng đòi hỏi nhiều thời gian, công sức và chi phí thì mới đạt được hiệu ứng lan

tỏa trong cộng đồng. Trong khi đó, các DNNVV thường không có nguồn lực tài chính dồi dào, nhất là trong những năm gần đây do ảnh hưởng của dịch COVID-19.

Vai trò của năng lực cạnh tranh trong mối quan hệ giữa TNXH và kết quả hoạt động của DNNVV

Vai trò của NLCT được đánh giá trong hai Mô hình hồi quy 1 và 3; theo đó, NLCT đều có tác động tích cực trực tiếp đến kết quả hoạt động của DNNVV ở ngưỡng tin cậy 99% (Mô hình 1 có $B = 0,465$ và $\text{Sig.} = 0,000$; Mô hình 2 có $B = 0,489$ và $\text{Sig.} = 0,000$). Cụ thể, năng lực cạnh tranh đóng vai trò quan trọng ảnh hưởng lớn đến kết quả hoạt động của DNNVV. Năng lực cạnh tranh tạo áp lực buộc các doanh nghiệp này phải luôn chủ động tìm tòi, cải tiến sản phẩm/dịch vụ, phương pháp tổ chức quản lý kinh doanh, đổi mới công nghệ để thích ứng với thay đổi của môi trường và thị hiếu của khách hàng. Theo ý kiến của các DNNVV tham gia khảo sát, họ đều chú trọng nâng cao năng lực cạnh tranh cho đơn vị mình nhằm thu hút khách hàng, nâng cao thị phần và chiếm lĩnh thị trường, tạo vị thế vững chắc trên thương trường. Tuy nhiên, do hạn chế về nguồn tài chính và nhân lực, kéo theo cơ sở hạ tầng thiếu thốn nên nhiều đơn vị chưa thể cải thiện năng lực cạnh tranh của mình. Không những thế, vì có quy mô nhỏ nên các DNNVV chủ yếu hoạt động trong thị trường ngách, trở thành một đơn vị cung ứng cho doanh nghiệp lớn nên phải phụ thuộc vào các doanh nghiệp này, khó có thể cạnh tranh được với các doanh nghiệp lớn trên thị trường, nhất là khi muốn tham gia vào chuỗi cung ứng.

Đánh giá vai trò trung gian của NLCT theo Mô hình hồi quy 3 cho thấy kết quả đáng quan tâm.

Thứ nhất, NLCT kết hợp với THXH đối với cộng đồng (biến $X1 * M$) có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của DNNVV ở ngưỡng tin cậy 95% ($B = 0,087$, $\text{Sig.} = 0,017$); cho phép khẳng định vai trò trung gian tích cực của NLCT khi DNNVV triển khai hoạt động TNXH đối với cộng đồng, bất chấp tác động tiêu cực trực tiếp của hoạt động TNXH này đến kết quả hoạt động như đã tìm ra ở Mô hình 1.

Thật vậy, năng lực cạnh tranh của các DNNVV được biết đến là khả năng linh hoạt, ứng phó nhanh nhạy với sự thay đổi của thị trường, dám đổi mới

sáng tạo và chấp nhận rủi ro. Khi DNNVV tích cực hoạt động TNXH hướng đến cộng đồng, họ có cơ hội được khách hàng biết đến, tin tưởng, từ đó ủng hộ các sản phẩm/dịch vụ mà doanh nghiệp tạo ra. Nhất là khi DNNVV đưa ra được các sáng kiến, hành động thiết thực để giải quyết vấn đề chung của cộng đồng, bảo vệ môi trường, tài trợ và quảng bá nghệ thuật, hỗ trợ y tế, thể thao, xóa nghèo, ... thu hút được sự quan tâm đông đảo của cộng đồng, hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp nhờ thế cũng được nâng cao. Theo các doanh nghiệp tham gia khảo sát, nếu duy trì được các hoạt động này trong một khoảng thời gian nhất định đủ để công chúng biết đến, họ sẽ ủng hộ hoạt động của doanh nghiệp, tin dùng các sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp. Nhờ thế, doanh số bán hàng của doanh nghiệp sẽ tăng trưởng, kết quả hoạt động sẽ được nâng cao.

Thứ hai, NLCT kết hợp với THXH đối với người lao động (biến X2*M) lại có tác động tiêu cực đến kết quả hoạt động của DNNVV ở ngưỡng tin cậy 95% ($B = -0,158$, Sig. = 0,001); khẳng định vai trò trung gian nhưng tiêu cực của NLCT khi DNNVV triển khai hoạt động TNXH đối với người lao động, bất chấp tác động tích cực trực tiếp của hoạt động TNXH này đến kết quả hoạt động như đã tìm ra ở Mô hình 1.

Theo đánh giá của các DNNVV tham gia khảo sát, so với các doanh nghiệp lớn, tỷ lệ nhảy việc ở các DNNVV rất cao do nhiều doanh nghiệp chưa quan tâm đúng mức hoặc không đủ điều kiện để chăm lo đầy đủ cho phúc lợi của người lao động và gia đình của họ. Bên cạnh đó, ở nhiều DNNVV, trình độ quản lý và điều hành doanh nghiệp còn nhiều bất cập, chủ doanh nghiệp kiêm luôn người điều hành, các quyết định đưa ra phụ thuộc vào một người/một nhóm nhỏ nên khó có thể đáp ứng được nguyện vọng thăng tiến và cơ hội phát triển nghề nghiệp của người lao động. Chính vì thế, nếu doanh nghiệp chú trọng vào hoạt động TNXH đối với người lao động trong khi tỷ lệ nhảy việc cao, đặc biệt ở những nhân sự có năng lực và trình độ, thì chi phí doanh nghiệp bỏ ra không tương xứng với lợi ích thu lại. Như vậy, nguồn lực của doanh nghiệp sẽ bị tổn hại, kéo theo tác động tiêu cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Thứ ba, NLCT kết hợp với THXH đối với khách hàng (biến X3*M) không có tác động đáng kể đến kết quả hoạt động của DNNVV ở ngưỡng tin cậy 95% ($B = -0,052$, Sig. = 0,218); chỉ ra rằng hoạt động TNXH đối với khách hàng trong dài hạn có vai trò rất hạn chế, thậm chí không có tác động đến hoạt động sản xuất kinh doanh của DNNVV.

Mặc dù có lợi thế năng động, linh hoạt nắm bắt nhu cầu và thị hiếu của khách hàng nhưng các DNNVV khó có thể tận dụng các hoạt động TNXH để nâng cao kết quả hoạt động của mình. Thực tế hiện nay cho thấy, xu hướng tiêu dùng của khách hàng thay đổi liên tục, thậm chí trong một thời gian ngắn do có ngày càng nhiều đối thủ cạnh tranh gia nhập thị trường với đa dạng chủng loại hàng hóa và dịch vụ. Bên cạnh đó, khi mức sống ngày càng nâng cao, khách hàng cũng đưa ra nhiều đòi hỏi và yêu cầu đối với sản phẩm/dịch vụ ngày càng khắt khe hơn. Bên cạnh chất lượng, khách hàng có thể yêu cầu thêm tính minh bạch trong chế biến, khả năng truy xuất nguồn gốc, tinh thân thiện với môi trường, ... Trong khi đó, hầu hết các DNNVV không trường vốn, lại thiếu nguồn nhân lực để có thể phân tích và dự báo xu hướng thị trường và thị hiếu của khách hàng. Chính vì thế, xét về chi phí bỏ ra và lợi ích thu lại, các DNNVV khó có thể kết hợp năng lực cạnh tranh của mình với các hoạt động TNXH đối với khách hàng nhằm mục đích cải thiện kết quả hoạt động của đơn vị mình.

Các biến kiểm soát

Kết quả hồi quy cho thấy cả 3 biến tuổi, quy mô lao động và doanh thu không có tác động đến kết quả hoạt động; mà chỉ có tác động tích cực đến NLCT của DNNVV. Số năm doanh nghiệp hoạt động trên thị trường càng lâu càng là yếu tố thuận lợi để khách hàng và đối tác biết đến danh tiếng của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp dễ dàng hơn trong thu hút và tìm kiếm khách hàng mới. Quy mô lao động và doanh thu cho thấy doanh nghiệp đang sở hữu nguồn lực lớn tới đâu, có khả năng đầu tư cải tiến chất lượng sản phẩm/dịch vụ hay không. Số lượng khách hàng và chất lượng sản phẩm/dịch vụ được nâng cao là điều kiện tốt để các DNNVV nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Kết quả hoạt động của doanh nghiệp nhờ thế mà cũng sẽ có những cải thiện nhất định.

5. Đề xuất một số giải pháp và khuyến nghị

5.1. Giải pháp đối với các DNNVV

Giải pháp TNXH đối với cộng đồng: Thứ nhất, các doanh nghiệp cần kết nối mạnh mẽ với địa phương, chủ động tham gia các hoạt động vì cộng đồng do địa phương kêu gọi như quyên góp tiền, hiện vật giúp đỡ các gia đình có hoàn cảnh khó khăn; tài trợ cho các chương trình văn hóa, nghệ thuật, các chương trình bảo vệ môi trường,... Thứ hai, các DNNVV có thể kết hợp với nhau, hoặc kết hợp với các đối tác của mình, là các doanh nghiệp lớn hơn để có thêm nguồn vốn và nhân lực thực hiện các hoạt động TNXH trong thời gian đủ dài để lan tỏa hình ảnh và danh tiếng của mình. Thứ ba, các DNNVV cần duy trì các hoạt động TNXH trong một khoảng thời gian nhất định, hoặc lặp lại các hoạt động này theo định kỳ tháng/quý/năm tùy theo điều kiện thực tế của mình. Có như vậy mới ghi được dấu ấn trong cộng đồng, giúp nhiều người biết đến hình ảnh của doanh nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi để nâng cao năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động. Thứ tư, doanh nghiệp cần tích hợp các hoạt động TNXH vào trong chiến lược phát triển kinh doanh của mình để có lộ trình thực hiện một cách bài bản và liên tục, nhằm lan tỏa hình ảnh và danh tiếng của mình trong cộng đồng.

Giải pháp TNXH đối với nhân sự: Thứ nhất, bên cạnh các phúc lợi cơ bản về lương, bảo hiểm xã hội,... cho nhân viên, các DNNVV cần có thêm các chính sách phúc lợi khác như bảo hiểm cho gia đình của người lao động, du lịch, chế độ thưởng, thăng chức, vinh danh,... cho những cá nhân xuất sắc. Có như thế mới thu hút và giữ chân được nhân tài, các nhân viên sẽ yên tâm làm việc cống hiến năng lực và kiến thức của mình cho mục tiêu của công ty. Thứ hai, DNNVV cần cung cấp đầy đủ trang thiết bị, dụng cụ làm việc cho người lao động, nhất là với những người làm việc trong môi trường độc hại như khói bụi, tiếng ồn,... Ngoài ra, cần xây dựng văn hóa doanh nghiệp lành mạnh, gắn kết các thành viên trong tổ chức với nhau. Nhờ thế, tinh thần nhân viên được cải thiện, hăng say làm việc, hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao, góp phần tăng năng suất và kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Thứ ba, các khóa đào tạo cần tổ chức thường xuyên và đa dạng hơn nữa về hình thức để người lao động cập nhật được

các thông tin, kỹ thuật mới nhất liên quan đến công việc được giao. Khi chất lượng nguồn nhân lực được cải thiện, hiệu suất làm việc vì thế cũng được nâng cao, giúp doanh nghiệp tăng kết quả hoạt động. Thứ tư, cần đổi mới tư duy của người chủ DNNVV, tăng cường nhận thức cho chủ doanh nghiệp về TNXH đối với nguồn nhân lực của mình. Chủ doanh nghiệp cần tự trau dồi kiến thức về pháp luật đối với người lao động để đưa ra những quyết định, chính sách hỗ trợ nhân viên thỏa đáng.

Giải pháp TNXH đối với khách hàng: Thứ nhất, các DNNVV, từ lãnh đạo đến nhân viên, cần đổi xử công bằng với khách hàng của mình, dù họ là khách hàng mới hay cũ, tiềm năng hay không tiềm năng. Có như vậy khách hàng mới có ấn tượng tốt với doanh nghiệp và có thể trở thành đối tác tốt trong tương lai. Thứ hai, DNNVV cần đảm bảo tính trung thực trong quá trình hoạt động của mình: trung thực trong quá trình sản xuất sản phẩm/dịch vụ, trung thực khi quảng cáo về sản phẩm, trung thực trong các thông tin in trên bao bì sản phẩm,... Điều này sẽ tạo lòng tin nơi khách hàng, giúp họ hiểu rõ sản phẩm. Khách hàng luôn ưu tiên chọn sản phẩm có tính minh bạch cao, truy xuất được nguồn gốc và có xu hướng sẽ trung thành với những sản phẩm này. Thứ ba, DNNVV cần không ngừng tìm tòi, sáng tạo và đổi mới sản phẩm/dịch vụ của mình. Doanh nghiệp có thể thay đổi bao bì bằng vật liệu tự phân hủy, trích một phần doanh thu bán sản phẩm để đóng góp cho các chương trình từ thiện, vì cộng đồng, thay đổi đặc tính sản phẩm theo hướng lành mạnh (ít đường, hữu cơ,...). Một doanh nghiệp luôn cải tiến sản phẩm theo hướng xanh, bền vững, an toàn sẽ dễ dàng chiếm được cảm tình của khách hàng, thắt chặt thêm lòng trung thành và sự ủng hộ của họ đối với doanh nghiệp.

5.2. Kiến nghị với nhà nước và các cơ quan hữu quan

Thứ nhất, nhà nước và các cơ quan hữu quan cần tăng cường hoạt động thông tin tuyên truyền để các doanh nghiệp này, đặc biệt là chủ doanh nghiệp hiểu đúng bản chất TNXH của doanh nghiệp. Các hoạt động tuyên truyền có thể thông qua website chính thức của các bộ ban ngành, các công văn gửi đến doanh nghiệp, thông qua các phương tiện truyền thông đại chúng như báo, đài, mạng xã hội hoặc

thông qua các sự kiện, diễn đàn,... Khi doanh nghiệp đã hiểu rõ tầm quan trọng và lợi ích của thực hành TNXH, họ sẽ nâng cao ý thức chấp hành và thực hiện một cách nghiêm túc, tích hợp chúng trong chiến lược phát triển của tổ chức.

Thứ hai, nhà nước và các cơ quan hữu quan cần tiến hành các cuộc nghiên cứu, điều tra, khảo sát thực tế tại các DNNVV về việc thực hiện TNXH, lắng nghe trực tiếp những ý kiến, nguyện vọng của doanh nghiệp về vấn đề này. Qua đó, nhà nước sẽ hiểu rõ được những thuận lợi, khó khăn, những rào cản trong quá trình DNNVV thực hiện TNXH trong thực tiễn. Sau đó, nhà nước có thể đưa ra những giải pháp phù hợp, tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc, khuyến khích DNNVV tham gia tích cực hơn nữa vào các hoạt động thể hiện TNXH.

Thứ ba, nhà nước và các cơ quan hữu quan cần ban hành các cơ chế, chính sách hỗ trợ để các DNNVV thuận lợi hơn trong quá trình thực hiện TNXH của mình. Trong đó, cần có chính sách vinh danh các DNNVV đã có đóng góp tích cực trong các hoạt động TNXH để làm gương sáng điển hình cho các doanh nghiệp khác noi theo. Bên cạnh đó, các DNNVV có nguồn vốn hạn chế nên dù muốn nhưng khó có thể tham gia sâu rộng vào các hoạt động TNXH. Vì thế, nhà nước nên có chính sách ưu đãi vốn cho các doanh nghiệp khi tham gia các hoạt động vì cộng đồng.

Thứ tư, nhà nước và các cơ quan hữu quan cần đẩy mạnh vai trò của các Hiệp hội, phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, chính quyền địa phương trong việc hình thành các kênh thông tin về TNXH cho các DNNVV, nhất là tư vấn cho các doanh nghiệp trong quá trình thực hiện TNXH để vừa tạo lợi ích cho cộng đồng, môi trường, vừa giúp doanh nghiệp lan tỏa hình ảnh của mình.

6. Kết luận

Trên cơ sở nghiên cứu quan hệ giữa trách nhiệm xã hội, năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của doanh nghiệp, bài viết tập trung vào ba loại hình TNXH của DNNVV, bao gồm TNXH hướng đến cộng đồng, TNXH đối với nhân viên, và TNXH đối với khách hàng. Kết quả nghiên cứu định lượng cho thấy: chỉ hoạt động TNXH của DNNVV đối với người lao động và khách hàng có đóng góp tích cực trực tiếp vào năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt

động của DNNVV. Năng lực cạnh tranh đóng vai trò trung gian tích cực đến kết quả hoạt động của DNNVV khi các doanh nghiệp này triển khai hoạt động TNXH đối với cộng đồng. Tuy nhiên, năng lực cạnh tranh đóng vai trò trung gian nhưng tiêu cực đến kết quả hoạt động của DNNVV và hoạt động TNXH đối với khách hàng trong dài hạn có vai trò rất hạn chế, thậm chí không có tác động đến hoạt động sản xuất kinh doanh của DNNVV.

Để nâng cao năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của DNNVV Việt Nam thông qua hoạt động TNXH, tác giả đề xuất các DNNVV cần tích cực và chủ động hơn nữa trong các hoạt động TNXH đối với cộng đồng, người lao động và khách hàng; tích hợp hoạt động này trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp và nỗ lực duy trì trong một khoảng thời gian đủ dài hoặc lặp lại để nâng cao tầm ảnh hưởng và hình ảnh của mình. Bên cạnh đó, nhà nước và các cơ quan hữu quan cũng cần tuyên truyền sâu rộng và tư vấn về TNXH cho các DNNVV, cũng như có những chính sách hỗ trợ, khuyến khích các doanh nghiệp này trong quá trình họ tham gia các hoạt động TNXH. Khi được nâng cao nhận thức, được khuyến khích và có thêm điều kiện về nguồn lực, thông tin, các hoạt động TNXH của các DNNVV sẽ đi đúng trọng tâm hơn, tạo ra lợi ích cho chính bản thân doanh nghiệp khi cải thiện được kết quả hoạt động của mình; đồng thời góp phần phát triển kinh tế xã hội và bảo vệ môi trường. ♦

Tài liệu tham khảo:

1. Bahta D., Yun J., Islam M.R., Ashfaq M. (2021), *Corporate social responsibility, innovation capability and firm performance: evidence from SME*, Social Responsibility Journal, Vol. 17 No. 6, pp. 840-860.
2. Battaglia M., Testa F., Bianchi L., Iraldo F., Frey M. (2014), *Corporate Social Responsibility and Competitiveness within SMEs of the Fashion Industry: Evidence from Italy and France*, *Sustainability*, 6(2), 872-893. <https://doi.org/10.3390/su6020872>
3. Doh J. P., Littell B., Quigley N. (2015), *CSR and sustainability in emerging markets: Societal, institutional, and organizational influences*

Organizational Dynamics, 44(2), 112–120. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.02.005>

4. Ettinger A., Grabner-Kräuter S., Terlutter R. (2018), *Online CSR communication in the hotel industry: Evidence from small hotels*, *International Journal of Hospitality Management*, 68, 94–104.

5. Gangi F., Meles A., Monferra S., Mustilli M. (2018), *Does corporate social responsibility help the survivorship of SMEs and large firms?*, *Global Finance Journal*, Vol. 43, p. 100402

6. Herrera, J.; Larrán, M.; Lechuga, M.P.; Martínez, D. (2013), *CSR reports determinants in SMEs*. *Prisma Social*, 10, 271-302

7. Jenkins H.M. (2004), *Corporate social responsibility - engaging SMEs in the debate*, *New Academy Review*, Vol. 3, No. 3, pp.76-95.

8. Maldonado-Erazo Claudia Patricia, Álvarez-García José, María de la Cruz del Río-Rama, Correa-Quezada Ronny (2020), *Corporate Social Responsibility and Performance in SMEs: Scientific Coverage*, *Sustainability*, 12(6), 2332.

9. Nguyễn Bách Khoa (2004), *Phương pháp xác định năng lực cạnh tranh và hội nhập kinh tế quốc tế của doanh nghiệp*, *Tạp chí khoa học thương mại*, số 4, 5 Hà Nội.

10. Nguyễn Đình Long, Đoàn Quang Thiệu (2009), *Trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp nhỏ và vừa trong khu vực nông nghiệp, nông thôn*, *Tạp chí Cộng sản - Nghiên cứu và trao đổi*.

11. Porter M. (1990) *The competitive advantage of nations*. Free Press: New York

12. Romani S., Grappi S., Bagozzi R. P. (2016), *Corporate Socially Responsible Initiatives and Their Effects on Consumption of Green Products*, *Journal of Business Ethics*, 135(2), 253–264. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2485-0>

13. Singh Kuldeep, Misra Madhvendra (2021), *Linking Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: the moderating effect of corporate reputation*, *European Research on Management and Business Economics*, Volume 27, Issue 1, 100139.

14. Stoian C.; Gilman M. (2016), *Corporate social responsibility that “Pays”: A strategic approach to CSR for SMEs*. *Journal of Small Business Management*, Volume 55 (1), 5–31.

15. Tantalò Caterina, Caroli Matteo G., Vanevenhoven Jeff (2012), *Corporate social responsibility and SME's competitiveness*, *International Journal of Technology Management*, Vol. 58, No. 1/2.

16. Trần Thị Hiền, Nguyễn Hồng Quân (2021), *Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và sự gắn kết của nhân viên: nghiên cứu tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam*, *Tạp chí Quản lý và Kinh tế quốc tế*, số 140 (09/2021).

17. UNIDO (2019), *What is CSR? In Competitive Trade Capacities and Corporate Responsibility, United Nations Industrial Organization*. <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr>

18. Vo Linh Chi (2011), *Corporate social responsibility and SMEs: a literature review and agenda for future research*, *Problems and Perspectives in Management*, 9(4)

19. Yoon Y., Canlı Z., Schwarz N. (2006), *The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations*, *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377-390.

Summary

This article studies the relationship between social responsibility (CSR), competitiveness and performance of small and medium enterprises (SMEs) in Vietnam. The regression results on a sample of 198 Vietnamese SMEs show that CSR activities towards employees and customers have a direct positive contribution to the competitiveness and performance of SMEs. Competitiveness, besides having a direct positive impact on operating results, also plays a moderating role in regulating the impact of CSR activities towards employees and customers on the SMEs performance. On the basis of research findings, the author proposes recommendations for SMEs and government for encouraging SMEs to implement CSR activities in improving their competitiveness and performance.