

# ISO 26000: Hướng tới một khuôn khổ chung cho việc hoạch định chiến lược doanh nghiệp gắn với trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

**Th.s Phạm Anh Tuấn, PGS.TS Hoàng Văn Hải**

*Đại học Kinh tế thuộc Đại học Quốc gia Hà Nội*

*Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) là một khái niệm đã được đề cập từ lâu trong khoa học quản lý. Tuy nhiên, phạm trù này mới chỉ nhận được sự quan tâm trong cộng đồng doanh nghiệp cũng như cộng đồng nghiên cứu ở Việt Nam trong khoảng 10 năm trở lại đây. Có thể nói, cách hiểu về CSR ở Việt Nam vẫn còn rất mơ hồ và đa số doanh nghiệp còn lúng túng khi triển khai CSR. Năm 2010, Tổ chức ISO đã ban hành Bộ tiêu chuẩn ISO26000 bao gồm 7 lĩnh vực liên quan đến trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, bao gồm: quản trị tổ chức; quyền con người; bảo vệ môi trường; người lao động; người tiêu dùng và cộng đồng. ISO 26000 không mang tính bắt buộc mà đóng vai trò như một cẩm nang giúp doanh nghiệp tự đánh giá thực tiễn CSR của doanh nghiệp mình cũng như xây dựng lộ trình triển khai CSR phù hợp nhất. Bài viết này sẽ giới thiệu cụ thể về: CSR theo ISO26000, lịch sử khái niệm CSR, mức độ nhận thức của doanh nghiệp Việt Nam hiện nay về CSR, một số ví dụ triển khai CSR của các tập đoàn nổi tiếng trên thế giới và đưa ra một số khuyến nghị cho các cơ quan quản lý nhà nước, các hiệp hội doanh nghiệp, ... để thúc đẩy triển khai CSR, góp phần nâng cao tính bền vững của công cuộc phát triển kinh tế ở Việt Nam.*

## **Mở đầu**

Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (TNXHĐN) hay CSR đang trở thành một cụm từ ngày càng phổ biến, được nhắc tới thường xuyên trên các phương tiện thông tin đại chúng, trên các văn bản của Nhà nước, hay được lồng ghép trong các chương trình quảng bá sản phẩm của các công ty, tập đoàn.

TNXHĐN cũng là lĩnh vực được nhiều tổ chức quốc tế như Ngân hàng Thế giới, Liên hợp quốc, Cộng đồng châu Âu,... quan tâm thông qua các dự án hỗ trợ kỹ thuật cho các quốc gia đang phát triển như Việt Nam.

Trong buổi thuyết trình tại Hà Nội vào tháng 10/2010 trước đại diện gần 1000 doanh nghiệp, Giáo sư Michael Porter, được mệnh danh là “Cha đẻ của Chiến lược”, đã nhấn mạnh việc thực hiện các trách nhiệm xã hội doanh nghiệp là một phần của việc xây dựng chiến lược cho các doanh nghiệp trong bối cảnh cạnh tranh mới.

Ở Việt Nam, khái niệm TNXHĐN (CSR) mới chỉ thực sự nhận được sự quan tâm rộng rãi của xã hội sau khi một loạt vụ vi phạm của các doanh nghiệp

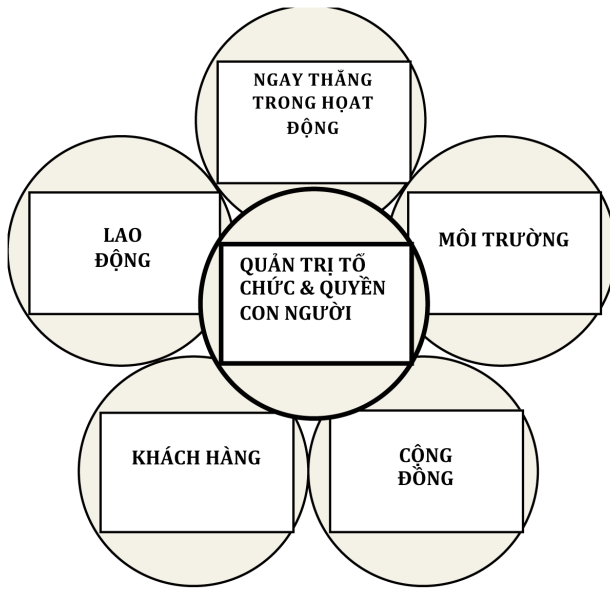
FDI bị phanh phui. Ví dụ, trường hợp xả trộm nước thải của VEDAN, hay gần đây là vụ việc Công ty Toyota Việt Nam bị tố cáo giấu lỗi kỹ thuật của xe Innova có thể gây nguy hiểm tính mạng cho người lái.

## **1. Khái niệm Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR)**

Khái niệm CSR xuất hiện lần đầu tiên vào năm 1953 và là chủ đề gây ra cuộc tranh luận sôi nổi giữa hai trường phái quản trị công ty: “đại diện” và “đa bên”. Trường phái “đại diện” cho rằng doanh nghiệp luôn coi lợi nhuận là mục tiêu tối thượng và doanh nghiệp phải có nghĩa vụ tạo ra lợi ích kinh tế cho các cổ đông/chủ sở hữu, và trách nhiệm xã hội là việc của Nhà nước, doanh nghiệp đã có nghĩa vụ nộp thuế với Nhà nước. Trường phái “đại diện” cho rằng CSR chỉ là chiêu bài quảng cáo của các doanh nghiệp, là chương trình PR đạo đức giả và thực chất động cơ đằng sau những chương trình này vẫn là vì lợi nhuận của doanh nghiệp.

Ngược lại, trường phái “đa bên” xem doanh nghiệp trong mối quan hệ ba bên (doanh nghiệp-xã

**Hình 1: Các lĩnh vực của ISO26000**



hội-Nhà nước) cho rằng doanh nghiệp là một chủ thể của xã hội, sử dụng nguồn lực của xã hội và môi trường vì vậy có thể gây tác động tiêu cực tới xã hội và môi trường. Theo trường phái này, doanh nghiệp không thể chỉ vì lợi nhuận và doanh nghiệp ngay từ đầu đã đóng vai trò của một “công dân” trong xã hội với tất cả nghĩa vụ và quyền lợi của một công dân trong xã hội. Đây là lý do ra đời khái niệm “công dân doanh nghiệp” trong trào lưu CSR.

Mặc dù CSR đã trở thành một cụm từ phổ biến trên khắp thế giới, nhưng không nghĩa là có một định nghĩa hay cách hiểu thống nhất về CSR, mà tùy vào điều kiện, đặc điểm, văn hóa và trình độ phát triển của từng quốc gia mà cách hiểu về CSR có thể khác nhau đối với từng nước. Ví dụ, Keith Davis (1973) đưa ra một khái niệm khá rộng “CSR là sự quan tâm và phản ứng của doanh nghiệp với các vấn đề vượt ra ngoài việc thỏa mãn những yêu cầu pháp lý, kinh tế, công nghệ”. Trong khi Carroll (1999) đưa ra một khái niệm rộng hơn của CSR: “đó là tất cả các vấn đề kinh tế, pháp lý, đạo đức, và những lĩnh vực khác mà xã hội trông đợi ở doanh nghiệp trong mỗi thời điểm nhất định”. Theo Matten và Moon (2004): “CSR là một khái niệm chòm bao gồm nhiều khái niệm khác như đạo đức kinh doanh, doanh nghiệp làm từ thiện, công dân doanh nghiệp, tính bền vững và trách nhiệm môi trường”.

Có ý kiến cho rằng, CSR là khái niệm “động” và luôn được điều chỉnh để thích nghi với bối cảnh phát triển kinh tế, chính trị, xã hội. CSR cũng được vận dụng theo những cách khác nhau đối với từng

ngành công nghiệp hay lĩnh vực kinh doanh và nhiều khi là theo sức ép về việc đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng của “Bên mua”.

Năm 2010, Tổ chức ISO đã ban hành bộ tiêu chuẩn chất lượng ISO 26000, bao gồm 7 lĩnh vực liên quan đến TNXH. Đây có thể được xem là khuôn khổ toàn diện nhất về TNXH giúp hướng dẫn các doanh nghiệp tự đánh giá được doanh nghiệp của mình đã có “trách nhiệm” như thế nào trên các lĩnh vực như: quyền lợi người lao động, quyền lợi người tiêu dùng, bảo vệ môi trường, cạnh tranh bình đẳng,... Từ đó, mỗi doanh nghiệp sẽ có kế hoạch cụ thể để nâng cao năng lực về TNXH.

7 lĩnh vực của bộ tiêu chuẩn chất lượng ISO 26000 bao gồm:

- Quản trị tổ chức
- Quyền con người
- Người lao động
- Môi trường
- Ngay thẳng trong hoạt động
- Người tiêu dùng
- Tham gia hoạt động cộng đồng

**Quản trị tổ chức** đề cập đến các vấn đề về trách nhiệm giải trình, tính minh bạch, hành vi đạo đức, tôn trọng lợi ích đối tác, tuân thủ luật pháp, tuân thủ các quy chuẩn quốc tế,...;

**Quyền con người** đề cập đến các vấn đề như sự phân biệt đối xử với các nhóm dễ bị tổn thương, quyền công dân, giải quyết sự bất bình, hay việc đáp ứng các quyền lợi và nguyên tắc căn bản trong công việc;

**Người lao động** liên quan đến vấn đề việc làm và các mối quan hệ lao động, điều kiện công việc, bảo hiểm, sức khỏe và an toàn trong công việc, đào tạo và phát triển trong công việc;

**Môi trường** liên quan đến các vấn đề phòng ngừa ô nhiễm, sử dụng nguồn lực bền vững, giảm thiểu và thích ứng với biến đổi khí hậu, bảo vệ môi trường, đa dạng sinh học, khôi phục sinh vật tự nhiên,...;

**Ngay thẳng trong hoạt động** bao gồm các vấn đề về chống tham nhũng, cạnh tranh bình đẳng, tôn trọng quyền sở hữu trí tuệ, thúc đẩy trách nhiệm xã hội trong chuỗi giá trị,...;

Các vấn đề liên quan đến **người tiêu dùng** bao gồm tiếp thị bình đẳng, hợp đồng mua bán bình đẳng, bảo vệ sức khỏe và an toàn cho người tiêu dùng, tiêu thụ bền vững, dịch vụ hậu mãi, giải quyết

khiếu nại khách hàng;

Tham gia hoạt động cộng đồng liên quan đến các hoạt động ngoài kinh doanh của doanh nghiệp như văn hóa, giáo dục, y tế, tạo việc làm, giúp nâng cao đời sống kinh tế, xã hội của cộng đồng.

Không giống như các bộ tiêu chuẩn ISO9000, ISO14000 hay SA8000, là những bộ tiêu chuẩn mang tính bắt buộc mà để đạt được, doanh nghiệp phải trải qua một quá trình xây dựng, hoàn thiện các quy trình hoạt động và được đánh giá bởi các tổ chức chất lượng, ISO26000 không mang tính bắt buộc mà đóng vai trò như bộ tài liệu hướng dẫn cho các doanh nghiệp trong việc thực thi CSR.

## 2. Đánh giá nhận thức hiện nay của doanh nghiệp Việt Nam đối với CSR theo 7 lĩnh vực của ISO26000

### 2.1 Đánh giá chung

Trên bình diện chung, mức độ nhận biết của doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đối với CSR nói chung và theo 7 lĩnh vực của ISO26000 còn tương đối hạn chế.

Mức độ hiểu biết về CSR là khả quan hơn đối với các doanh nghiệp có mức độ hội nhập cao với thị trường quốc tế, các công ty liên doanh, các doanh nghiệp xuất khẩu hàng hóa sang các thị trường khó tính như Mỹ, Châu Âu, Nhật Bản. Nhiều hệ thống tiêu chuẩn chất lượng mà các nhà nhập khẩu thường yêu cầu doanh nghiệp trong nước tuân thủ như SA8000, ISO14000,... đã hàm chứa các tiêu chí chất lượng liên quan đến các vấn đề trách nhiệm xã hội, quan hệ lao động, môi trường,...

Với các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs), theo một khảo sát năm 2008 của UNDP tại Việt Nam<sup>1</sup>, các doanh nghiệp SMEs thường hiểu đơn giản CSR là “công tác từ thiện” hay “hỗ trợ cộng đồng”.

Trong vài năm trở lại đây, mức độ hiểu biết của xã hội nói chung và cộng đồng doanh nghiệp nói riêng về CSR đã được cải thiện hơn nhờ vào một số

vụ việc bị báo chí phanh phui như vụ xả trộm nước thải của VEDAN, vụ dấn lỗi kỹ thuật của Toyota Việt Nam, vụ sữa Melanine tại Trung Quốc, hay điển hình là sự sụp đổ của tập đoàn Enron tại Mỹ năm 2008,...

Doanh nghiệp Việt Nam dường như đã nhận thức được rằng kết quả kinh doanh và thương hiệu có mối liên hệ trực tiếp với thái độ, hành vi của họ với xã hội, môi trường, cộng đồng, người lao động, các nhóm đối tác liên quan,... nhất là trong thời đại bùng nổ thông tin.

Mặc dù mức độ nhận thức về CSR của cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam đã được nâng cao nhưng mức độ hiểu biết/nhận thức này vẫn chưa mang tính hệ thống, nhất quán, vẫn mang nặng tính chủ quan và ngành nghề. Lý do chính là vẫn chưa có một khuôn khổ chung về CSR để định hướng cho các doanh nghiệp ở Việt Nam.

### 2.2 Kết quả từ cuộc Khảo sát của Công ty TNS với các doanh nghiệp sản xuất da giày, điện tử và may mặc

Năm 2010, trong khuôn khổ dự án Nâng cao nhận thức về CSR cho doanh nghiệp SMEs được Cộng đồng châu Âu hỗ trợ cho VCCI, Công ty Nghiên cứu thị trường TNS đã tiến hành một cuộc khảo sát với khoảng 400 doanh nghiệp thuộc 3 lĩnh vực da giày, điện tử và may mặc ở Hà Nội, TP HCM, Đà Nẵng, Bình Dương, Đồng Nai. Đây đa số là các doanh nghiệp gia công, sản xuất các mặt hàng điện tử, giày da, may mặc.

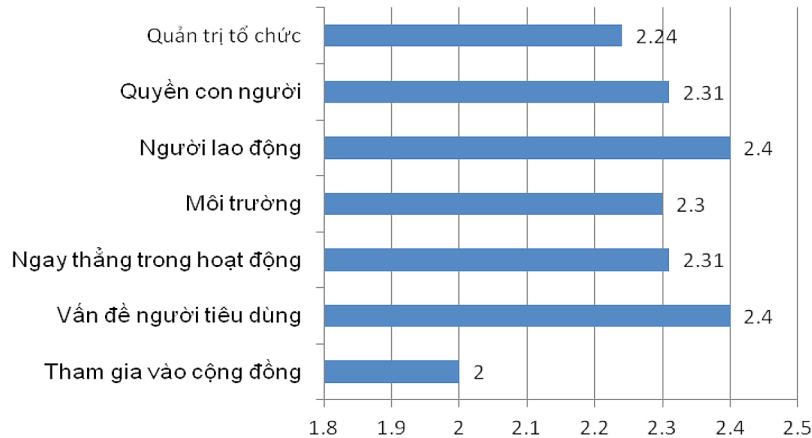
Dựa trên dữ liệu thu được từ 400 doanh nghiệp tham gia cuộc khảo sát, điểm trung bình của từng lĩnh vực trong 7 lĩnh vực của Hệ thống ISO 26000 đã được xác định nhằm đo lường mức độ hiểu biết của doanh nghiệp về CSR. Kết quả cho thấy các công ty tham gia cuộc khảo sát nhận biết nhiều hơn đến các khía cạnh “*người lao động*” và “*người tiêu dùng*” thuộc phạm trù CSR hơn là nhận biết về khía

**Bảng 1: Mẫu khảo sát**

	Hà Nội	Đà Nẵng	Bình Dương	Đồng Nai	HCMC	Total
Giày da	15	0	20	20	105	160
Điện tử	20	0	0	0	30	50
May mặc	52	15	0	0	125	192
Total	87	15	20	20	260	402

*Nguồn: TNS, Baseline Survey - Helping Vietnamese SMEs Adapt & Adopt CSR for Improved Linkages with Global Supply Chains in Sustainable Production, 2010*

**Hình 2: Nhận biết về TNXHĐN theo từng khía cạnh của ISO26000**



Nguồn: TNS, Baseline Survey - Helping Vietnamese SMEs Adapt & Adopt CSR for Improved Linkages with Global Supply Chains in Sustainable Production, 2010

ạnh “tham gia vào cộng đồng” và khía cạnh “quản trị tổ chức”.

Các doanh nghiệp tham gia cuộc khảo sát được cung cấp một danh sách các hành động hay thái độ và được yêu cầu cho biết mức độ từng hành động/thái độ này liên hệ tới phạm trù CSR như thế nào theo ý kiến của doanh nghiệp, dựa trên thang đo 0-3 với: 0=không có liên hệ gì; 1=có 1 chút liên hệ; 2= có nhiều liên hệ; 3= chắc chắn có liên hệ.

Kết quả từ Bảng 2 cho thấy mức độ liên hệ của phạm trù CSR với “có trách nhiệm với nhân viên” (16,5%), “việc làm ổn định” (18,5%) và “đổi mới và đóng góp cho tăng trưởng kinh tế” (18,5%) là thấp hơn so với mức độ liên hệ của phạm trù này với các khía cạnh khác như “có trách nhiệm với khách

hàng & nhà cung cấp” (22,8%) hay “có trách nhiệm với xã hội nói chung” (27,8%).

### 3. Kinh nghiệm lồng ghép CSR vào hoạch định chiến lược của một số tập đoàn đa quốc gia

Hiện nay nhiều công ty, tập đoàn lớn trên thế giới đang điều chỉnh lại chiến lược kinh doanh theo hướng “bền vững” hơn. Bên cạnh các giá trị/hiệu quả kinh tế truyền thống, các công ty/tập đoàn còn bổ sung thêm các giá trị/hiệu quả về mặt xã hội (social values) mà tổ chức họ hướng tới.

Giáo sư Micheal Porter trong những năm gần đây đã giới thiệu một khái niệm mới trong lý thuyết chiến lược cạnh tranh của ông, đó là khái niệm về “giá trị chia sẻ” (shared value). Theo đó, doanh nghiệp để có thể tạo lập vị thế cạnh tranh bền vững

**Bảng 2: Liên hệ với CSR**

Mức độ doanh nghiệp liên hệ phạm trù CSR với các tiêu chí:	Không có liên hệ gì	Có một chút liên hệ	Liên hệ nhiều	Chắc chắn có liên hệ	Trung bình
Có trách nhiệm với nhân viên	8,8%	35,8%	39,0%	16,5%	1,63
Đảm bảo việc làm ổn định	12,0%	36,3%	33,3%	18,5%	1,58
Đổi mới và đóng góp cho tăng trưởng kinh tế	11,3%	31,5%	38,8%	18,5%	1,65
Có trách nhiệm với xã hội nói chung	10,8%	30,5%	31,0%	27,8%	1,76
Thể hiện giá trị đạo đức	10,8%	30,0%	35,3%	24,0%	1,73
Có trách nhiệm với khách hàng và nhà cung cấp	11,5%	27,5%	38,3%	22,8%	1,72

Nguồn: TNS, Baseline Survey - Helping Vietnamese SMEs Adapt & Adopt CSR for Improved Linkages with Global Supply Chains in Sustainable Production, 2010.

trong bối cảnh mới cần tạo ra giá trị không chỉ cho doanh nghiệp và còn phải tạo ra các giá trị cho xã hội, cộng đồng và các đối tác liên quan.

Theo thống kê, hiện nay có khoảng 2500 công ty trên thế giới tự xuất bản báo cáo hàng năm về thực hiện CSR cho doanh nghiệp của mình, bên cạnh các bản báo cáo kinh doanh hoặc tài chính thông thường. Những công ty này xác định CSR không phải là thứ đồ trang trí cho thương hiệu của họ mà hướng tới bảo đảm CSR ăn sâu vào văn hóa tổ chức, vào hệ thống giá trị cốt lõi của tổ chức, vào quy trình tác nghiệp, sản xuất.

Dưới đây là hai ví dụ minh chứng cho việc gắn kết CSR vào hoạch định chiến lược tại các tập đoàn lớn trên thế giới, do một nhóm tư vấn thu thập được trong một nghiên cứu được UNDP Việt Nam đặt hàng<sup>2</sup>:

### **3.1. Unilever**

Là một tập đoàn của Hà Lan, nổi tiếng thế giới về các sản phẩm thức ăn chế biến, mỹ phẩm, chất tẩy rửa,... Unilever cũng được xếp hạng cao về các hoạt động phát triển bền vững. Nhờ vào các sáng kiến, Unilever đã giảm được 50% lượng nước sử dụng và 14% chất thải công nghiệp tại các nhà máy sản xuất trên thế giới. Công ty còn thường xuyên triển khai các chương trình nhằm nâng cao hiệu quả về mặt môi trường của các nhà cung cấp.

Đối với Unilever, thực hiện CSR được coi là một phần của chiến lược doanh nghiệp. Có mặt ở Việt Nam từ cách đây 13 năm, công ty luôn chú trọng việc tạo ra các giá trị cho xã hội và cộng đồng ở Việt Nam. Công ty đã triển khai CSR theo 3 mảng hoạt động:

- 1) Từ thiện, cứu trợ khi có thiên tai;
- 2) Thiết lập quan hệ đối tác chiến lược với các cơ quan chính phủ như Bộ Giáo dục, Bộ Y tế, Hội Phụ nữ để hỗ trợ phát triển giáo dục cho trẻ em, nâng cao vai trò của phụ nữ, nâng cao điều kiện vệ sinh, sức khỏe cho cộng đồng.
- 3) Tài trợ cho các dự án nâng cao sức khỏe, vệ sinh cộng đồng

### **3.2. Tetra Pak**

Tetra Pak là tập đoàn hàng đầu thế giới về sản xuất hộp giấy, bao bì carton. Rất nhiều thương hiệu lớn trên thế giới về thức ăn chế biến, sữa, đồ uống, ...đang sử dụng bao bì của tập đoàn Thụy Điển này.

Tetra Pak có cam kết mạnh mẽ với việc phát triển

bền vững và các hoạt động CSR được tập đoàn triển khai một cách có hệ thống trên phạm vi toàn cầu. Ngay tại Việt Nam, Tetra Pak cũng có một cán bộ chuyên trách về CSR.

Tetra Pak đặc biệt chú trọng đến việc bảo vệ môi trường, trồng rừng và khuyến khích sử dụng hàng tái chế. Ví dụ, Tetra Pak là đối tác của tổ chức WWF trong việc tài trợ các dự án trồng rừng, mỗi nhân viên của Tetra Pak hàng năm đều phải dành một số ngày công tham gia vào các dự án này. Mỗi nhân viên Tetra Pak trên toàn thế giới đều được giáo dục để trở thành “đại sứ môi trường”.

Tetra Pak còn nỗ lực thúc đẩy bảo vệ môi trường trong chuỗi cung ứng của mình. Ví dụ các nhà cung cấp được yêu cầu phải sử dụng công nghệ sạch, bản thân tập đoàn có 75% số lượng sản phẩm được làm từ giấy. Mục tiêu của tập đoàn là giảm 25% lượng khí thải ra môi trường.

Ngay tại Việt Nam, Tetra Pak cũng triển khai nhiều hoạt động phối hợp với Hiệp hội Sữa, Bộ Giáo dục, Bộ Tài nguyên và Môi trường để nâng cao nhận thức về môi trường, về tác dụng của việc sử dụng vật liệu tái chế ngay ở lứa tuổi tiểu học.

Các nhân viên mới của Tetra Pak đều được tập huấn về CSR. Ngoài ra, bộ nhận dạng thương hiệu của Tetra Pak Việt Nam như card visit, phong bì,... cũng được làm bằng vật liệu tái chế từ vỏ hộp đã qua sử dụng.

## **4. Bài học rút ra cho doanh nghiệp và các nhà quản lý ở Việt Nam**

### **4.1 Vai trò xã hội: nâng cao nhận thức về CSR**

Kết quả thu được từ các nghiên cứu ở Việt Nam cho thấy nhận thức của các doanh nghiệp Việt Nam về CSR còn trong đối hạn chế. Ở những nơi mức độ nhận thức cao hơn thì cách hiểu về CSR cũng chỉ ở phạm vi hẹp, chưa mang tính hệ thống và đồng bộ.

Thực tế cho thấy thực thi các hoạt động CSR là khá tốn kém trong khi đa số các doanh nghiệp Việt Nam, nhất là các doanh nghiệp vừa và nhỏ còn đang phải vật lộn với bài toán vốn và đầu ra, vì vậy CSR vẫn chưa được các doanh nghiệp này xem là một hoạt động thiết thực.

Tuy nhiên, ngay cả các tập đoàn lớn của Việt Nam như FPT, PVN, Viettel,... thì việc triển khai hoạt động CSR cũng chỉ dừng lại ở các hoạt động từ thiện, trao tặng sản phẩm cho các hộ gia đình, trường học ở vùng sâu, vùng xa và dường như chưa có tập đoàn lớn nào của Việt Nam gắn kết CSR vào

văn hóa, chiến lược kinh doanh, hay quy trình hoạt động của mình. Các tập đoàn của Việt Nam có thể làm rất tốt ở một khía cạnh CSR nào đó, nhưng lại có những vi phạm ở một khía cạnh khác của CSR. Ví dụ một tập đoàn lớn về viễn thông của Việt Nam được xã hội ghi nhận trong việc phổ cập internet cho vùng sâu, vùng xa, tuy nhiên về mặt kinh doanh lại có nhất nhiều điều tiếng vì cạnh tranh không lành mạnh, tìm mọi cách để tăng thị phần của mình trên thị trường.

Trong khi nhận thức và hiểu biết về CSR của các doanh nghiệp Việt Nam còn thấp thì ngược lại, mức độ vi phạm của cả các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam và các doanh nghiệp của Việt Nam về mặt môi trường, về luật lao động, hay chất lượng hàng hóa ... ngày càng tăng một cách báo động. Điều này cho thấy, vấn đề nâng cao nhận thức của cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam về CSR là vô cùng cấp thiết. Giới doanh nhân Việt Nam cần hiểu về CSR ngay từ khi còn ngồi trên giảng đường đại học. Để làm được điều này, cần phải:

- Đưa CSR vào chương trình giảng dạy tại các trường đại học, cao đẳng khối kinh tế;
- Đưa CSR vào các chương trình giảng dạy về quản trị kinh doanh như MBA, giám đốc điều hành,...

Việc truyền thông về CSR đối với cộng đồng doanh nghiệp cần nhấn mạnh rằng, CSR không chỉ là hô khẩu hiệu, hay giới hạn ở việc làm từ thiện, cứu trợ thiên tai, mà phải được thể hiện ở các giá trị cốt lõi, sứ mạng, mục tiêu, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Chi phí vào CSR cũng phải được coi là một khoản đầu tư lâu dài của doanh nghiệp với “lợi nhuận” thu được là các giá trị, hình ảnh của doanh nghiệp được xã hội, khách hàng, đối tác, nhân viên thừa nhận và tôn trọng.

Đã có những nghiên cứu trên thế giới chỉ ra rằng, CSR giúp gia tăng mức độ trung thành của nhân viên với doanh nghiệp, bởi vì nhân viên cảm thấy được đóng góp trực tiếp cho xã hội, cộng đồng khi làm việc cho một doanh nghiệp có trách nhiệm và phát triển bền vững.

#### **4.2 Vai trò cơ quan quản lý Nhà nước: xây dựng khuôn khổ chung về CSR cho cộng đồng doanh nghiệp**

Mặc dù các nội dung khác nhau của CSR nếu căn cứ theo Hệ thống ISO 26000 đều đã được điều chỉnh trong các văn bản quy phạm pháp luật khác nhau

của Việt Nam như Luật Doanh nghiệp, Luật Môi trường, Luật lao động, Luật Sở hữu trí tuệ,... nhưng việc đưa ra một khuôn khổ chung về CSR vẫn cần thiết để các doanh nghiệp tiến tới một cách hiểu chung và toàn diện về CSR, từ đó doanh nghiệp có thể tự xây dựng được lộ trình triển khai các hoạt động CSR cho mình.

Các cơ quan quản lý nhà nước của Việt Nam hoàn toàn có thể dựa trên kinh nghiệm thế giới, hay tham khảo các hệ thống quản lý chất lượng đang được áp dụng rộng rãi như SA 8000, ISO 14000, ISO 26000 để xây dựng một khuôn khổ hay bộ hướng dẫn chung về CSR cho các doanh nghiệp Việt Nam.

Tất nhiên, tùy theo đặc thù ngành nghề, mô hình sản xuất, kinh doanh và nguồn lực hiện có, mỗi doanh nghiệp sẽ có lựa chọn riêng cho mình để quyết định tập trung vào lĩnh vực CSR nào phù hợp nhất. Doanh nghiệp sử dụng nhiều lao động có thể tập trung nhiều hơn vào việc tạo môi trường làm việc tốt cho người lao động, đảm bảo các quyền lợi của người lao động; nhà cung cấp dịch vụ viễn thông có thể tập trung vào việc đảm bảo quyền lợi cho người tiêu dùng hay các công ty khai thác khoáng sản có thể tập trung vào việc bảo vệ môi trường, bảo tồn hệ sinh thái, ....

#### **4.3 Vai trò các hiệp hội doanh nghiệp, các tập đoàn lớn**

Các hiệp hội doanh nghiệp luôn có khả năng tập hợp các doanh nghiệp hội viên chung tay tham gia vào các hoạt động, các phong trào xã hội, vì cộng đồng, hay có tiếng nói đại diện để đấu tranh các quyền lợi cho các hội viên.

Trong vấn đề CSR, vai trò của các hiệp hội doanh nghiệp là rất quan trọng, cụ thể là:

Giúp các hội viên nâng cao nhận thức, hiểu biết về CSR;

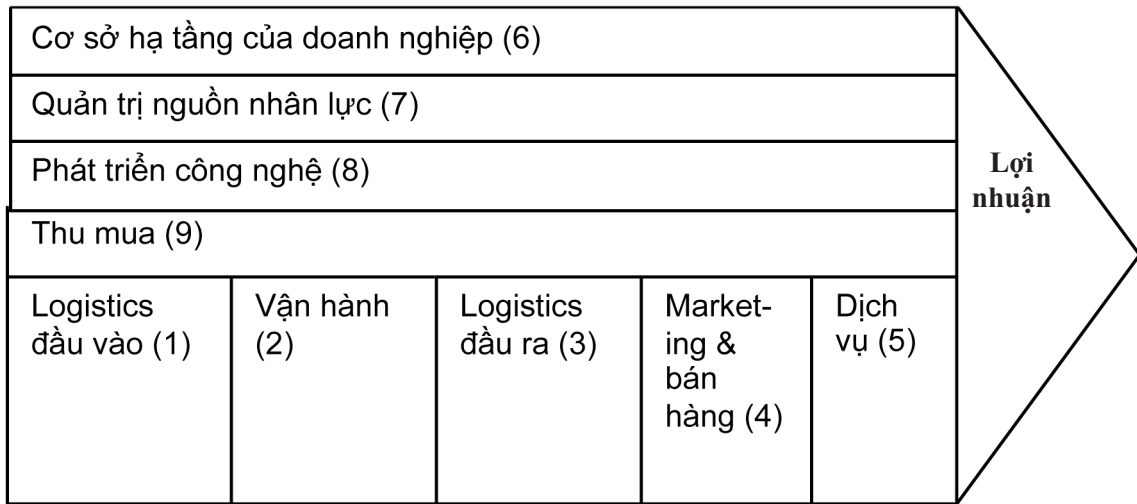
Kêu gọi các hội viên cùng tham gia vào các hoạt động CSR cụ thể để tiết kiệm nguồn lực và phát huy được sức mạnh cộng lực;

Giúp tạo diễn đàn để các hội viên chia sẻ kinh nghiệm với nhau về cách thức triển khai hoạt động CSR thông qua các hội thảo, chương trình đào tạo,....;

Phối hợp với các cơ quan quản lý Nhà nước, các tổ chức quốc tế, các tổ chức tư vấn xây dựng khuôn khổ chung về CSR cho từng ngành nghề hay hiệp hội.

Hiện nay, một số hiệp hội doanh nghiệp, như Hiệp hội May mặc, Hiệp hội Da giày, Hiệp hội Thù

**Hình 3: Chuỗi giá trị của doanh nghiệp**



Nguồn: Porter M.E (Nguyễn Phúc Hoàng dịch), Lợi thế cạnh tranh, NXB. Trẻ, TP.HCM, 2009

sản, Hiệp hội Điện tử đang rất tích cực phối hợp với các tổ chức quốc tế như Unido, Cộng đồng Châu Âu, Action Aid,... triển khai các dự án CSR cho hiệp hội của mình.






































Ngoài ra, cần nhắc đến vai trò đầu tàu, tiên phong của các tập đoàn doanh nghiệp lớn trong việc thực thi CSR. Là các doanh nghiệp có sức mạnh về vốn, công nghệ và địa bàn hoạt động trải khắp cả nước, cũng như có điều kiện hội nhập sâu với thế giới, những tập đoàn lớn như Viettel, FPT, PVN, Vinaconex,... cần nhận thức được vai trò tiên phong của

minh trong việc thực thi các hoạt động CSR để có thể dẫn dắt, lôi kéo các doanh nghiệp khác thấy được lợi ích của CSR và học hỏi làm theo cách làm của các tập đoàn này.

#### 4.4. Lồng ghép ISO26000 với chuỗi giá trị của doanh nghiệp để tạo ra các giá trị xã hội






































Doanh nghiệp Việt Nam cần tiếp cận với cách tư duy mới trong kinh doanh. Đó là không chỉ làm tất cả vì lợi ích kinh tế, mà còn phải tìm cách tạo ra các lợi ích xã hội. Hệ thống ISO26000 chính là một “phương thuốc” hiệu quả giúp doanh nghiệp tìm

**Bảng 3: Quan hệ giữa các lĩnh vực của ISO26000 và các hoạt động chính (primary activities) trong chuỗi giá trị**

 <i>Quan hệ trực tiếp</i>	Các hoạt động chính trong chuỗi giá trị của DN				
	Logistics đầu vào	Vận hành	Logistics đầu ra	Marketing & bán hàng	Dịch vụ
 <i>Quan hệ gián tiếp</i>					
Quản trị tổ chức <i>Governance</i>					
Quyền con người <i>Human Rights</i>					
Người lao động <i>Labor</i>					
Môi trường <i>Environment</i>					
Ngay thẳng trong hoạt động <i>Fair Practices</i>					
Người tiêu dùng <i>Consumer</i>					
Tham gia hoạt động cộng đồng <i>Community</i>					

Nguồn: (do nhóm tác giả tự đề xuất)

**Bảng 4: Quan hệ giữa các lĩnh vực của ISO26000 và các hoạt động hỗ trợ (support activities) trong chuỗi giá trị**

 <i>Quan hệ trực tiếp</i>	<b>Các hoạt động hỗ trợ trong chuỗi giá trị</b>				
	<i>Quan hệ gián tiếp</i> 	Cơ sở hạ tầng doanh nghiệp	QT Nguồn nhân lực	Phát triển công nghệ	Thu mua
Quản trị tổ chức <i>Governance</i>					
Quyền con người <i>Human Rights</i>					
Người lao động <i>Labor</i>					
Môi trường <i>Environment</i>					
Ngay thẳng trong hoạt động <i>Fair Practices</i>					
Người tiêu dùng <i>Consumer</i>					
Tham gia hoạt động cộng đồng <i>Community</i>					

*Nguồn: (do nhóm tác giả tự đề xuất)*

cách tạo ra các lợi ích/giá trị xã hội này.

Mỗi doanh nghiệp đều có một chuỗi giá trị (value chain) và để thúc đẩy CSR trong hoạt động sản xuất-kinh doanh, doanh nghiệp nên nhìn vào chuỗi giá trị của mình và tìm cách gắn kết từng khâu trong chuỗi giá trị với các lĩnh vực của bộ tiêu chuẩn ISO 26000.

Trong Bảng 3 và Bảng 4, nhóm tác giả trình bày mối quan hệ giữa các hoạt động chính (primary activities) cũng như giữa các hoạt động hỗ trợ (support activities) trong chuỗi giá trị của doanh nghiệp với từng lĩnh vực CSR theo bộ tiêu chuẩn ISO26000:

Mỗi lĩnh vực trong 7 lĩnh vực của ISO26000 đều có quan hệ trực tiếp hoặc gián tiếp với các hoạt động chính (primary activities) cũng như với các hoạt động hỗ trợ (support activities) trong chuỗi giá trị của doanh nghiệp. Ví dụ lĩnh vực “Môi trường” và “Ngay thẳng trong hoạt động” có mối quan hệ trực tiếp đến từng khâu trong chuỗi giá trị. Cụ thể là, ở khâu “Logistics đầu vào” doanh nghiệp cần cân nhắc không nhập nguyên liệu đầu vào từ những doanh nghiệp gây ô nhiễm ra môi trường; hay ở khâu “Marketing & bán hàng”, doanh nghiệp có thể đưa ra các chương trình quảng cáo thân thiện với môi trường, góp phần nâng cao ý thức bảo vệ môi trường đối với các nhóm khách hàng mục tiêu.

Những lĩnh vực như “Người tiêu dùng” hay “Lao động” có thể chỉ liên quan trực tiếp đến một số khâu trong chuỗi giá trị. Ví dụ mối quan hệ trực tiếp giữa “Người tiêu dùng” và “Dịch vụ” hàm ý doanh nghiệp phải có chính sách/bộ máy bảo trì, bảo hành sản phẩm, giải quyết khiếu nại khách hàng rõ ràng và phải cam kết thực hiện chính sách đó cho khách hàng; hay mối quan hệ trực tiếp giữa “Lao động” và “Vận hành” là người lao động cần được cung cấp môi trường làm việc tốt nhất và an toàn cho sức khỏe của họ, cũng như được hưởng các chế độ bảo hiểm đầy đủ.

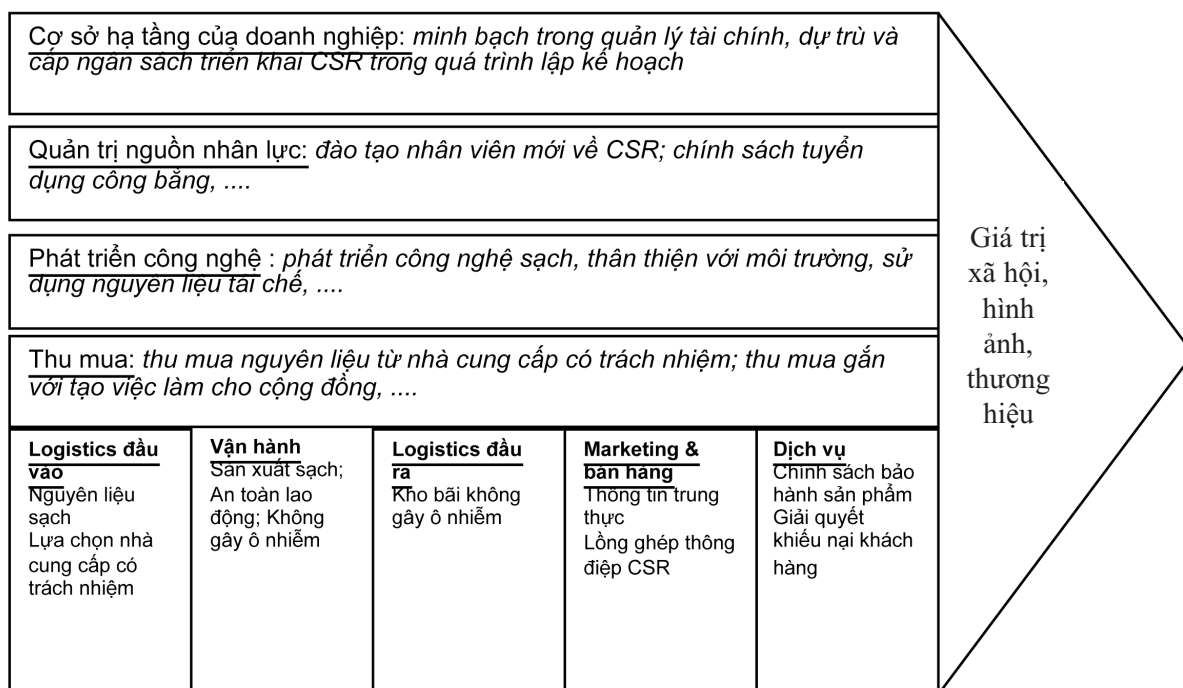
Mặc dù CSR có thể không tạo ra lợi ích kinh tế trực tiếp cho doanh nghiệp, nhưng khi CSR được lồng ghép vào các khâu trong chuỗi giá trị có thể hoàn toàn kỳ vọng rằng chuỗi giá trị này sẽ tạo ra các lợi ích xã hội (social value) lâu dài cho doanh nghiệp.

Các hoạt động thuộc nhóm “hỗ trợ” của chuỗi giá trị đều có quan hệ trực tiếp tới hầu hết các lĩnh vực ISO 26000, ngoại trừ hoạt động “Thu mua” dường như chỉ có quan hệ trực tiếp với các lĩnh vực “Quản trị tổ chức”, “Môi trường”, “Ngay thẳng trong hoạt động” và “Cộng đồng”.

Hình 4 là một ví dụ đơn giản về việc lồng ghép các lĩnh vực ISO26000 vào chuỗi giá trị doanh nghiệp.



**Hình 4: Ví dụ về lồng ghép CSR vào chuỗi giá trị doanh nghiệp**



Nguồn: (do nhóm tác giả tự đề xuất)

CSR có thể được bắt đầu bằng những việc làm thiết thực, như việc chỉ nhập, mua nguyên liệu từ các nhà cung cấp có trách nhiệm với xã hội, ngăn chặn tham nhũng trong khâu thu mua, hay việc áp dụng công nghệ sạch trong khâu sản xuất để hạn chế tạo rác thải, gây ô nhiễm ra môi trường, hoặc khi quảng cáo sản phẩm dịch vụ ra thị trường, doanh nghiệp phải quảng cáo một cách trung thực, cũng như phải có chính sách bảo hành sản phẩm, giải

quyết khiếu nại của khách hàng sau bán hàng. Trong giai đoạn nghiên cứu và phát triển sản phẩm, doanh nghiệp cần chú ý phát triển các sản phẩm thân thiện với môi trường, tiêu tốn ít năng lượng hay trong công tác quản trị nguồn nhân lực cần có các chương trình đào tạo cho toàn bộ cán bộ, nhân viên, đặc biệt nhân viên mới về CSR, phải có các chính sách tuyển dụng công bằng, minh bạch,...□

1. UNDP (2008), Consultant Report, *Catalyzing Business Community's role towards Greater Corporate Social Responsibility through Global Compact Principles in Viet Nam*.

2. UNDP (2008), Consultant Report, *Catalyzing Business Community's role towards Greater Corporate Social Responsibility through Global Compact Principles in Viet Nam*.

**Tài liệu tham khảo:**

1. Michael E.Porter (2010), *Today's Competitiveness and Corporate Strategy*, Bài trình bày tại Hội thảo tại Hà nội, 29/11/2010 do Học viện Doanh nhân PACE tổ chức

2. Arthur A. Thompson, Jr, John E. Gamble, *Crafting and Executing Strategy*, McGraw-Hill, 2010

3. ISO/FID 26000:2010(E) *Guidance on social responsibility*

4. TNS (2010) Baseline survey Report: *Helping Vietnamese SMEs Adapt & Adopt CSR for Improved Linkages with Global Supply Chains in Sustainable Production*, Project funded by European Union

5. Berhad, Reworking the CSR concept, *New Strait Times Press* (2008)

6. Davis, Keith (1973), "The Case For and Against Business Assumption of Social Responsibilities," *Academy of Management Journal*, 1,312-322

7. Carroll, A.B (1999), "Corporate Social Responsibility" *Business and Society*, 38(3), 268-195

8. Nguyễn Đình Cung, Lưu Minh Đức (2009), Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp – CSR: một số vấn đề lý luận và yêu cầu đổi mới trong quản lý Nhà nước đối với CSR ở Việt Nam. Tạp chí quản lý kinh tế, Số 23(11+12/2008).