

TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TẠI VIỆT NAM: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ ĐỀ XUẤT MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Social responsibility of small and medium-sized enterprises in Vietnam: Theoretical framework and proposed Research model

Lâm Thị Hồng¹

¹Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam
lam.hong@daihoclongan.edu.vn

Tóm tắt — Bài viết này tổng quan và tích hợp các lý thuyết nền tảng về CSR, bao gồm lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết thể chế, lý thuyết tính hợp pháp và lý thuyết nguồn lực dựa trên quan điểm. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất một mô hình nghiên cứu tổng hợp, phản ánh mối quan hệ giữa các yếu tố bên trong doanh nghiệp, các áp lực từ môi trường bên ngoài, mức độ thực hiện CSR và các kết quả đạt được. Mô hình phân loại CSR theo bốn khía cạnh: kinh tế, pháp lý, đạo đức và từ thiện, đồng thời làm rõ các tác động tiềm năng của CSR đến danh tiếng, quan hệ các bên liên quan, năng lực cạnh tranh, hiệu quả tài chính dài hạn và phát triển bền vững của DNNVV tại Việt Nam.

Từ khóa — Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp, doanh nghiệp nhỏ và vừa, CSR, phát triển bền vững, lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết nguồn lực dựa trên quan điểm, lý thuyết thể chế, lý thuyết tính hợp pháp.

Abstract — This paper critically reviews and synthesizes the major theoretical perspectives underpinning corporate social responsibility (CSR), including stakeholder theory, institutional theory, legitimacy theory, and the resource-based view. On this basis, the study proposes an integrated research model to explain the relationships among internal firm characteristics, external institutional pressures, CSR implementation, and organizational outcomes. The proposed model conceptualizes CSR across four dimensions: economic, legal, ethical, and philanthropic responsibilities and highlights its potential effects on corporate reputation, stakeholder relationships, competitive advantage, long-term financial performance, and the sustainable development of SMEs in Vietnam. The study is expected to provide a robust theoretical foundation for future empirical research and to offer practical implications for fostering CSR adoption among SMEs in the Vietnamese context.

Keywords — Corporate social responsibility, small and medium-sized enterprises, CSR; sustainable development, stakeholder theory, resource-based view, institutional theory, legitimacy theory.

1. Giới thiệu

Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility – CSR) ngày càng được xem là một yếu tố mang tính chiến lược và không thể thiếu trong bối cảnh phát triển bền vững và hội nhập kinh tế quốc tế [4]. Tại Việt Nam, khu vực doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) đóng vai trò xương sống của nền kinh tế, chiếm khoảng 97,4% tổng số doanh nghiệp, đóng góp khoảng 26% GDP và tạo việc làm cho hơn 77% lực lượng lao động [5]. Tuy nhiên, quá trình hội nhập kinh tế sâu rộng đang đặt ra nhiều thách thức mới liên quan đến việc đáp ứng các tiêu chuẩn CSR, đặc biệt đối với khu vực DNNVV.

Mặc dù có vai trò kinh tế quan trọng, việc thực hiện CSR trong các DNNVV tại Việt Nam vẫn còn nhiều hạn chế, không chỉ do thiếu hụt nguồn lực hay thiếu chính sách hỗ trợ, mà còn do

đặc thù quản trị của khu vực này. Khác với doanh nghiệp lớn, DNNVV thường có cơ cấu quản lý tập trung, mức độ chính thức hóa thấp và ranh giới giữa chủ sở hữu với người điều hành không rõ rệt. Vì vậy, quyết định thực hiện CSR trong DNNVV thường phụ thuộc mạnh vào nhận thức, hệ giá trị và đạo đức cá nhân của chủ doanh nghiệp hơn là vào một chiến lược tổ chức được thiết kế bài bản. Chính đặc điểm này khiến CSR ở DNNVV thường mang tính cá nhân hóa, linh hoạt nhưng cũng dễ tự phát, thiếu tính hệ thống và phụ thuộc lớn vào mức độ cam kết của người chủ. Bên cạnh đó, các nghiên cứu hiện có về CSR trong khu vực DNNVV tại Việt Nam còn phân tán và chưa hình thành được một khung lý thuyết tích hợp đủ mạnh để giải thích một cách toàn diện các yếu tố tác động cũng như kết quả của việc thực hiện CSR trong bối cảnh đặc thù của Việt Nam [8], [11]. Hơn nữa, việc thiếu vắng một mô

<https://doi.org/10.63783/dla.2026.002>

Ngày nộp bài: 02/03/2026; Ngày nhận bản chỉnh sửa: 29/03/2026; Ngày duyệt đăng: 30/03/2026

hình nghiên cứu toàn diện, được thiết kế phù hợp với điều kiện kinh tế – xã hội và văn hóa của Việt Nam nhằm kiểm định các mối quan hệ này vẫn là một khoảng trống đáng kể trong các tài liệu học thuật, từ đó hạn chế khả năng đề xuất các giải pháp hiệu quả nhằm thúc đẩy CSR trong khu vực DNNVV. Trước bối cảnh đó, bài viết này được thực hiện nhằm tổng hợp các lý thuyết CSR có liên quan và đề xuất một mô hình nghiên cứu toàn diện với cấu trúc giả thuyết rõ ràng, làm cơ sở cho các nghiên cứu thực nghiệm trong tương lai về CSR của DNNVV tại Việt Nam.

2. Tổng quan nghiên cứu và khoảng trống nghiên cứu

2.1. Tổng quan các nghiên cứu trước

Trên phạm vi quốc tế, nhiều công trình đã tập trung vào việc định nghĩa, khám phá động lực, thách thức và tác động của CSR đối với DNNVV. Carroll đã đưa ra mô hình kim tự tháp CSR bao gồm bốn tầng trách nhiệm (kinh tế, pháp lý, đạo đức, từ thiện), làm nền tảng cho nhiều nghiên cứu sau này [1]. Các nhà nghiên cứu như Masoud và Peter đã điều chỉnh mô hình này để phù hợp hơn với bối cảnh DNNVV và các nền kinh tế đang phát triển, nơi các trách nhiệm kinh tế và pháp lý thường được ưu tiên hơn so với các khía cạnh khác [2, 3].

Tại Việt Nam, nghiên cứu về CSR trong DNNVV đã bắt đầu phát triển trong những năm gần đây và thu hút sự quan tâm của giới học thuật, tập trung chủ yếu vào một số khía cạnh sau:

- Thực trạng và nhận thức về CSR: Một số nghiên cứu đã khảo sát nhận thức và thực trạng triển khai CSR của DNNVV. Chẳng hạn, Minh et al. đã xây dựng một khung khái niệm về CSR tại Việt Nam, chỉ ra rằng nhận thức về CSR còn hạn chế và các hoạt động thường mang tính tự phát, thiếu chiến lược [4]. Tương tự, nghiên cứu của Mai Ngọc Khương cũng tìm hiểu về nhận thức của các nhà quản lý đối với các thực hành CSR và tác động của chúng đến hiệu quả tài chính doanh nghiệp [8].

- Các yếu tố tác động và động lực: Phan Văn Thanh và Szilárd Podruzsik đã nghiên cứu các trường hợp điển hình về CSR trong DNNVV tại Việt Nam, nhấn mạnh vai trò của đạo đức cá nhân của chủ sở hữu và áp lực từ cộng đồng địa phương trong việc thúc đẩy các hoạt động CSR [5].

- Tác động của CSR: Oanh và cộng sự đã phân tích ảnh hưởng của CSR và các thực hành CSR đến hiệu suất hoạt động của DNNVV tại Việt Nam, cho thấy việc thực hiện CSR có thể tác

động tích cực đến hiệu quả kinh doanh và sự phát triển dài hạn của doanh nghiệp [10].

- Tổng quan và hướng nghiên cứu tương lai: Minh và cộng sự đã thực hiện một nghiên cứu tổng quan có hệ thống về các công trình nghiên cứu CSR tại Việt Nam, qua đó chỉ ra những khoảng trống nghiên cứu còn tồn tại và đề xuất các hướng nghiên cứu trong tương lai, đặc biệt là sự cần thiết của các mô hình nghiên cứu tích hợp và các kiểm định thực nghiệm sâu hơn trong bối cảnh DNNVV [11].

2.2. Khoảng trống nghiên cứu

Mặc dù đã có những đóng góp đáng kể, các nghiên cứu hiện có về CSR trong DNNVV tại Việt Nam vẫn còn tồn tại một số khoảng trống quan trọng cần được lấp đầy:

- Thiếu khung lý thuyết tích hợp: Các nghiên cứu hiện nay thường có xu hướng tập trung vào việc mô tả thực trạng hoặc áp dụng riêng lẻ một hoặc hai lý thuyết CSR để giải thích hành vi và kết quả thực hiện CSR của DNNVV [11]. Tuy nhiên, vẫn chưa có một khung lý thuyết tích hợp đủ mạnh, kết nối các lý thuyết chủ đạo về CSR như lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết thể chế, lý thuyết tính hợp pháp và lý thuyết tài nguyên dựa trên quan điểm nhằm giải thích một cách toàn diện các yếu tố ảnh hưởng, cơ chế thực hiện và tác động của CSR trong bối cảnh đặc thù của DNNVV tại Việt Nam [10].

- Thiếu mô hình nghiên cứu toàn diện và có cấu trúc giả thuyết rõ ràng: Phần lớn các nghiên cứu hiện có mang tính khám phá hoặc mô tả, hoặc chỉ kiểm định một phần nhỏ các mối quan hệ giữa CSR và các yếu tố liên quan [8], [11]. Việc thiếu một mô hình nghiên cứu tổng thể, được thiết kế riêng cho bối cảnh Việt Nam, bao gồm các biến độc lập đa dạng, các khía cạnh CSR cụ thể và các kết quả đầu ra rõ ràng, cùng với một hệ thống giả thuyết được xây dựng chặt chẽ, đã hạn chế khả năng kiểm định thực nghiệm và làm chậm quá trình phát triển lý thuyết chuyên sâu trong lĩnh vực này.

- Hạn chế trong định hướng chính sách và thực tiễn: Do thiếu một nền tảng lý thuyết tích hợp và mô hình nghiên cứu vững chắc, việc đề xuất các hàm ý chính sách và giải pháp thực tiễn nhằm thúc đẩy CSR trong khu vực DNNVV vẫn còn gặp nhiều khó khăn, thiếu tính hệ thống và khó đo lường hiệu quả [11].

Trước bối cảnh đó, bài viết này được thực hiện nhằm lấp đầy các khoảng trống nghiên cứu nêu trên thông qua việc xây dựng một khung lý thuyết tích hợp và đề xuất một mô hình nghiên

cứ với các giả thuyết cụ thể, làm cơ sở cho các nghiên cứu thực nghiệm sâu hơn về CSR của DNNVV tại Việt Nam, qua đó đóng góp vào sự phát triển cả về mặt lý luận và thực tiễn trong lĩnh vực này.

3. Phương pháp nghiên cứu và đối tượng nghiên cứu

3.1. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện theo phương pháp định lượng, sử dụng khảo sát bằng bảng hỏi cấu trúc nhằm kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết đề xuất về trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) trong khu vực doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) tại Việt Nam.

3.2 Đối tượng nghiên cứu

Là chủ sở hữu hoặc nhà quản lý của các DNNVV đang hoạt động trong các lĩnh vực sản xuất, thương mại và dịch vụ. Mẫu nghiên cứu được lựa chọn theo phương pháp phi xác suất, kết hợp chọn mẫu thuận tiện và có chủ đích. Cỡ mẫu dự kiến từ 300 quan sát hợp lệ, đáp ứng yêu cầu của phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính.

3.3. Dự kiến thang đo các biến nghiên cứu

Để tăng tính khả thi của mô hình đề xuất, nghiên cứu dự kiến sử dụng kết hợp giữa biến quan sát khách quan và thang đo Likert 5 mức (1 = hoàn toàn không đồng ý, 5 = hoàn toàn đồng ý) đối với các biến nghiên cứu.

Thứ nhất, biến đặc điểm doanh nghiệp (FIRM) được đo lường bằng các chỉ báo mang tính mô tả và khách quan, bao gồm: quy mô doanh nghiệp (số lao động, doanh thu hoặc vốn), ngành nghề hoạt động, tuổi đời doanh nghiệp và mức độ tham gia xuất khẩu.

Thứ hai, biến đặc điểm chủ sở hữu/quản lý (OWNER) được đo lường thông qua các phát biểu phản ánh nhận thức, thái độ, giá trị đạo đức và mức độ quan tâm của chủ doanh nghiệp đối với CSR. Các chỉ báo dự kiến tập trung vào mức độ hiểu biết về CSR, sự đồng thuận với vai trò của CSR đối với doanh nghiệp, trách nhiệm đạo đức đối với người lao động, khách hàng và cộng đồng, cũng như cam kết cá nhân của người chủ trong việc thúc đẩy các hoạt động CSR.

Thứ ba, biến áp lực thể chế (INST) được đo lường thông qua ba nhóm áp lực chính: áp lực pháp lý, áp lực thị trường và áp lực xã hội. Các chỉ báo dự kiến bao gồm mức độ doanh nghiệp cảm nhận áp lực từ quy định pháp luật, yêu cầu của khách hàng và đối tác, kỳ vọng từ cộng đồng địa phương, tổ chức xã hội và truyền thông đối với việc thực hiện CSR.

Thứ tư, biến nguồn lực doanh nghiệp (RES) được đo lường bằng các chỉ báo phản ánh khả năng huy động và sử dụng nguồn lực để triển khai CSR, bao gồm nguồn lực tài chính, nguồn nhân lực, trình độ công nghệ và kiến thức hoặc kinh nghiệm liên quan đến CSR.

Thứ năm, biến mức độ thực hiện CSR là biến trung tâm của mô hình và được đo lường theo bốn khía cạnh cơ bản của CSR, gồm: trách nhiệm kinh tế, trách nhiệm pháp lý, trách nhiệm đạo đức và trách nhiệm từ thiện.

Thứ sáu, các biến kết quả đầu ra gồm: danh tiếng/hình ảnh (REP), quan hệ các bên liên quan (STA), năng lực cạnh tranh (COMP) và hiệu quả tài chính dài hạn (FP). Trong đó, danh tiếng/hình ảnh được đo bằng mức độ doanh nghiệp được nhìn nhận tích cực bởi khách hàng, đối tác và cộng đồng; quan hệ các bên liên quan được đo bằng mức độ gắn kết, tin cậy và hợp tác với nhân viên, khách hàng và cộng đồng; năng lực cạnh tranh được phản ánh qua khả năng duy trì khách hàng, thu hút nhân lực, khác biệt hóa doanh nghiệp và mở rộng cơ hội thị trường; hiệu quả tài chính dài hạn được đo bằng cảm nhận của nhà quản lý về tăng trưởng doanh thu, khả năng sinh lời và sự ổn định tài chính trong dài hạn.

Các thang đo nêu trên dự kiến sẽ được kế thừa và điều chỉnh từ các nghiên cứu trước có liên quan đến CSR trong bối cảnh DNNVV, đồng thời hiệu chỉnh về ngôn ngữ và nội dung cho phù hợp với bối cảnh Việt Nam. Trước khi tiến hành khảo sát chính thức, bảng hỏi sẽ được khảo sát thử để điều chỉnh từ ngữ, bảo đảm tính dễ hiểu và phù hợp của các biến quan sát.

Sau khi thu thập dữ liệu, thang đo sẽ được kiểm định thông qua Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) nhằm bảo đảm độ tin cậy và giá trị của thang đo.

4. Cơ sở lý thuyết về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

Các lý thuyết về CSR cung cấp nền tảng để hiểu tại sao và bằng cách nào các doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm xã hội. Đối với DNNVV, các lý thuyết này cần được xem xét dưới góc độ đặc thù về quy mô, cấu trúc và môi trường hoạt động thường ít chính thức hơn so với các doanh nghiệp lớn [2].

4.1. Lý thuyết các bên liên quan

Lý thuyết các bên liên quan, do Freeman đề xuất, cho rằng doanh nghiệp không chỉ có trách nhiệm với các cổ đông mà còn với tất cả các nhóm hoặc cá nhân bị ảnh hưởng hoặc có thể ảnh

hưởng đến việc đạt được mục tiêu của doanh nghiệp.

4.2. Lý thuyết thể chế

Lý thuyết thể chế cho rằng các doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) không chỉ vì mục tiêu kinh tế mà còn do áp lực từ các chuẩn mực xã hội, pháp lý và văn hóa trong môi trường hoạt động của họ. Các áp lực này bao gồm:

(i) Áp lực cưỡng chế: từ các quy định pháp luật của chính phủ liên quan đến môi trường, lao động và an toàn sản phẩm [7].

(ii) Áp lực mô phỏng: khi các DNNVV học hỏi và làm theo các hành vi CSR của các doanh nghiệp thành công khác, đặc biệt là các doanh nghiệp lớn hoặc các đối tác trong chuỗi cung ứng toàn cầu [11], [23]

(iii) Áp lực chuẩn mực: phát sinh từ các giá trị và chuẩn mực đạo đức của xã hội, cộng đồng và các tổ chức chuyên nghiệp mà doanh nghiệp tham gia [4].

4.3. Lý thuyết tính hợp pháp

Lý thuyết tính hợp pháp cho rằng doanh nghiệp cần hoạt động trong khuôn khổ các chuẩn mực và giá trị được xã hội chấp nhận nhằm đảm bảo sự tồn tại và phát triển bền vững. Khi các DNNVV thực hiện CSR, họ tìm cách đạt được hoặc duy trì tính hợp pháp xã hội, qua đó cải thiện hình ảnh, uy tín và giảm thiểu rủi ro bị công chúng hoặc cơ quan quản lý phản đối [10].

4.4. Lý thuyết tài nguyên dựa trên quan điểm

Lý thuyết tài nguyên dựa trên quan điểm (RBV) cho rằng lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp xuất phát từ việc sở hữu và khai thác hiệu quả các nguồn lực và năng lực có giá trị, hiếm, khó bắt chước và không thể thay thế [10].

5. Đề xuất mô hình nghiên cứu

Dựa trên các cơ sở lý thuyết đã phân tích và thực trạng CSR của DNNVV tại Việt Nam, chúng tôi đề xuất một mô hình nghiên cứu toàn diện nhằm làm rõ các yếu tố ảnh hưởng đến việc thực hiện CSR và tác động của nó. Mô hình này tích hợp các yếu tố từ môi trường bên ngoài (thể chế, các bên liên quan) và yếu tố bên trong doanh nghiệp (đặc điểm chủ sở hữu, nguồn lực).

5.1. Phân loại các hoạt động CSR trong DNNVV

Các nghiên cứu gợi ý rằng DNNVV thường tập trung vào các dạng trách nhiệm sau [2]:

- Trách nhiệm kinh tế: Đây là nền tảng của mọi hoạt động kinh doanh, đòi hỏi doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) phải hoạt động hiệu quả, tạo ra lợi nhuận để duy trì sự tồn tại và phát triển [15]. Trách nhiệm kinh tế không chỉ dừng lại ở việc kinh doanh có lãi mà còn bao gồm việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ có chất lượng, giá cả hợp lý, đáp ứng nhu cầu của khách hàng [2].

- Trách nhiệm pháp lý: DNNVV có trách nhiệm tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật hiện hành của Nhà nước, bao gồm luật lao động (liên quan đến tiền lương, bảo hiểm và điều kiện làm việc), luật môi trường (xử lý chất thải, tiết kiệm năng lượng, bảo vệ tài nguyên), luật thuế và các quy định về an toàn sản phẩm và dịch vụ [2].

- Trách nhiệm đạo đức: Trách nhiệm đạo đức đề cập đến việc DNNVV hoạt động một cách công bằng, chính trực và phù hợp với các chuẩn mực xã hội, ngay cả trong những trường hợp chưa có quy định pháp luật cụ thể. Nội dung này bao gồm việc đảm bảo quyền lợi và phúc lợi cho người lao động vượt trên mức tối thiểu theo quy định pháp luật, chẳng hạn như cung cấp môi trường làm việc an toàn, công bằng, cơ hội phát triển nghề nghiệp và chính sách đãi ngộ hợp lý [2].

- Trách nhiệm từ thiện: Đây là các hoạt động mang tính tự nguyện mà DNNVV thực hiện nhằm đóng góp cho cộng đồng và xã hội, không bị ràng buộc bởi các yêu cầu pháp lý hay kinh tế. Các hoạt động này có thể bao gồm việc đóng góp tài chính hoặc hiện vật cho các tổ chức từ thiện, tài trợ cho các chương trình giáo dục, y tế, văn hóa hoặc tham gia vào các sáng kiến phát triển cộng đồng tại địa phương [1].

5.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến thực hiện CSR của DNNVV

- Đặc điểm doanh nghiệp: Quy mô, ngành nghề hoạt động và tuổi đời của doanh nghiệp có thể tác động đến mức độ và loại hình CSR được thực hiện [11]. Các doanh nghiệp có quy mô lớn hơn trong nhóm DNNVV thường có khả năng và nguồn lực để đầu tư vào các hoạt động CSR phức tạp hơn. Ngành nghề hoạt động cũng đóng vai trò quan trọng; chẳng hạn, các doanh nghiệp trong lĩnh vực sản xuất thường đối mặt với áp lực môi trường lớn hơn so với các doanh nghiệp dịch vụ.

- Đặc điểm chủ sở hữu/quản lý:

Trong DNNVV, chủ doanh nghiệp không chỉ là người sở hữu vốn mà thường đồng thời là người trực tiếp điều hành, ra quyết định và định hình văn hóa doanh nghiệp. Do vậy, việc thực hiện CSR ở khu vực này mang đậm dấu ấn cá

nhân của người chủ hơn so với doanh nghiệp lớn, nơi CSR thường được thể chế hóa thành chiến lược, chính sách và quy trình quản trị. Nhận thức, thái độ, giá trị đạo đức, trách nhiệm cộng đồng và trình độ học vấn của chủ doanh nghiệp có ảnh hưởng trực tiếp đến việc doanh nghiệp có thực hiện CSR hay không, thực hiện ở mức độ nào và ưu tiên khía cạnh nào của CSR [5], [8]. Nói cách khác, trong bối cảnh DNNVV, đạo đức cá nhân của chủ doanh nghiệp thường là động lực khởi phát quan trọng của CSR, trước cả khi CSR trở thành một định hướng chiến lược chính thức của tổ chức.

- Áp lực thể chế: Các áp lực từ môi trường thể chế đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy hoặc cản trở việc thực hiện CSR. Các quy định của chính phủ về bảo vệ môi trường, quyền và nghĩa vụ của người lao động, an toàn sản phẩm và dịch vụ là những yếu tố cơ bản buộc doanh nghiệp phải tuân thủ [7].

- Áp lực thị trường: Yêu cầu từ khách hàng, đối tác (đặc biệt trong chuỗi cung ứng toàn cầu) và áp lực cạnh tranh từ các đối thủ trên thị trường cũng là những động lực quan trọng thúc đẩy DNNVV thực hiện CSR [11].

- Áp lực xã hội: Kỳ vọng từ cộng đồng địa phương, các tổ chức phi chính phủ và phương tiện truyền thông có thể tạo ra áp lực đáng kể buộc DNNVV phải thể hiện trách nhiệm xã hội của mình [4].

- Nguồn lực doanh nghiệp: Năng lực tài chính, nguồn nhân lực (bao gồm cả nhân lực chuyên trách về CSR), trình độ công nghệ và kiến thức về CSR là những yếu tố cốt lõi quyết định khả năng triển khai các hoạt động CSR trong DNNVV. Thiếu hụt nguồn lực tài chính được xem là một trong những rào cản lớn nhất đối với việc triển khai CSR ở quy mô lớn hoặc trong dài hạn [10], [2]. Tương tự, việc thiếu nhân sự có chuyên môn và hiểu biết về CSR, cũng như hạn chế về công nghệ, có thể làm giảm khả năng đổi mới và triển khai hiệu quả các sáng kiến CSR của DNNVV [10], [2].

- Mối quan hệ với các bên liên quan: Mức độ gắn kết và phản ứng của doanh nghiệp đối với các yêu cầu từ nhân viên, khách hàng và đặc biệt là cộng đồng địa phương có ảnh hưởng sâu sắc đến việc thực hiện các hoạt động CSR của DNNVV [5].

5.3. Tác động của CSR đến DNNVV

- Nâng cao danh tiếng và hình ảnh: Việc triển khai hiệu quả các hoạt động CSR giúp DNNVV xây dựng hình ảnh tích cực trong mắt

công chúng, khách hàng, đối tác và cộng đồng. Danh tiếng tốt không chỉ cải thiện khả năng nhận diện thương hiệu mà còn tăng cường uy tín và củng cố lòng tin của các bên liên quan [10].

- Cải thiện quan hệ với các bên liên quan: CSR được xem là một công cụ hiệu quả để củng cố và duy trì mối quan hệ với các nhóm đối tượng quan trọng. Khi doanh nghiệp quan tâm đến phúc lợi của người lao động, chẳng hạn như cải thiện điều kiện làm việc và thực hiện chính sách đãi ngộ công bằng, nhân viên có xu hướng gắn bó, trung thành và làm việc hiệu quả hơn [5].

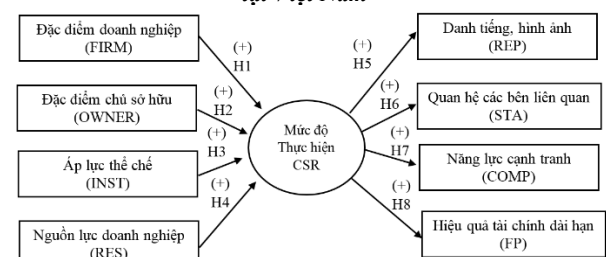
- Nâng cao năng lực cạnh tranh: CSR có thể trở thành một yếu tố khác biệt hóa quan trọng, giúp DNNVV nâng cao vị thế cạnh tranh trên thị trường [17]. Thông qua việc thực hiện CSR, doanh nghiệp có thể thu hút và giữ chân nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là những lao động có xu hướng lựa chọn làm việc cho các tổ chức có giá trị đạo đức rõ ràng [10].

- Cải thiện hiệu quả tài chính: Mặc dù lợi ích tài chính từ CSR đối với DNNVV thường không xuất hiện ngay lập tức và khó định lượng trong ngắn hạn, nhiều nghiên cứu đã chỉ ra mối quan hệ tích cực giữa CSR và hiệu quả tài chính dài hạn của doanh nghiệp [8]. Các lợi ích này có thể đến từ việc giảm chi phí thông qua sử dụng hiệu quả tài nguyên và hạn chế chất thải, gia tăng doanh thu nhờ thu hút nhóm khách hàng có ý thức xã hội, giảm thiểu rủi ro pháp lý và chi phí xử phạt, cũng như cải thiện khả năng tiếp cận các nguồn vốn bền vững [19], [14].

- Góp phần phát triển bền vững: CSR không chỉ mang lại lợi ích cho doanh nghiệp mà còn đóng góp vào sự phát triển bền vững của xã hội và môi trường [20]. Thông qua các hoạt động như bảo vệ môi trường, đảm bảo quyền lợi người lao động, tham gia phát triển cộng đồng và thực hiện kinh doanh có đạo đức, DNNVV góp phần giải quyết các vấn đề xã hội cấp bách, bảo tồn tài nguyên thiên nhiên và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế bền vững [12].

5.4. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất về CSR của DNNVV tại Việt Nam



Nguồn: Tổng hợp của tác giả

Dựa trên những phân tích trên, mô hình nghiên cứu đề xuất được trình bày một cách khái quát trong Hình 1, thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố đầu vào (biến độc lập), "Mức độ thực hiện CSR" (biến trung gian) và các kết quả (biến phụ thuộc).

5.5. Giải thích các biến trong mô hình

5.5.1. Các biến độc lập:

Các biến này đại diện cho các yếu tố nội tại và ngoại cảnh được dự đoán có ảnh hưởng tích cực đến "Mức độ thực hiện CSR" của DNNVV. Mũi tên và dấu (+) trong mô hình chỉ ra mối quan hệ cùng chiều, tức là khi các yếu tố này tăng cường, mức độ thực hiện CSR cũng được kỳ vọng sẽ tăng.

- Đặc điểm doanh nghiệp (FIRM): Biến này đại diện cho các đặc tính nội tại của doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV), bao gồm quy mô, ngành nghề hoạt động, tuổi đời doanh nghiệp và mức độ tham gia vào hoạt động xuất khẩu. Các đặc điểm này được cho là có ảnh hưởng đáng kể đến khả năng và động lực của DNNVV trong việc thực hiện trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) [11], [23].

- Đặc điểm chủ sở hữu (OWNER): Biến này phản ánh các thuộc tính cá nhân của chủ sở hữu hoặc người quản lý DNNVV, bao gồm nhận thức và thái độ đối với CSR, giá trị đạo đức cá nhân, trách nhiệm đối với cộng đồng và trình độ học vấn. Trong bối cảnh DNNVV, do quyền ra quyết định thường tập trung vào chủ doanh nghiệp, các thuộc tính này không chỉ ảnh hưởng mà còn có thể giữ vai trò quyết định đối với định hướng CSR của doanh nghiệp. So với doanh nghiệp lớn, nơi CSR thường được xây dựng như một chiến lược tổ chức, CSR ở DNNVV thường bắt nguồn từ hệ giá trị và cam kết cá nhân của người chủ [5], [8], [26].

- Áp lực thể chế (INST): Áp lực thể chế bao gồm các yếu tố từ môi trường bên ngoài tạo ra sức ép buộc hoặc khuyến khích DNNVV thực hiện CSR. Các áp lực này có thể đến từ các quy định pháp lý của chính phủ (áp lực pháp lý) [7], các yêu cầu từ khách hàng và đối tác kinh doanh (áp lực thị trường) [11], [21], cũng như các kỳ vọng từ cộng đồng, tổ chức phi chính phủ và truyền thông (áp lực xã hội) [4].

- Nguồn lực doanh nghiệp (RES): Biến này đại diện cho các nguồn lực mà DNNVV có thể huy động để thực hiện CSR, bao gồm năng lực tài chính, nguồn nhân lực (đặc biệt là nhân sự chuyên trách về CSR), trình độ công nghệ và kiến thức/kinh nghiệm về CSR. Sự thiếu hụt các

nguồn lực này thường được xem là rào cản lớn đối với việc triển khai CSR một cách hiệu quả và bền vững trong DNNVV [10], [2].

5.5.2. Biến trung gian:

- Mức độ thực hiện CSR: Đây là biến trung tâm của mô hình nghiên cứu, phản ánh phạm vi và cường độ các hoạt động CSR mà DNNVV thực hiện. Biến này có thể được đo lường thông qua bốn khía cạnh chính của CSR, bao gồm trách nhiệm kinh tế, pháp lý, đạo đức và từ thiện, như đã được đề cập trong phần phân loại CSR [23].

5.5.3. Các biến phụ thuộc:

Các biến này là những lợi ích và kết quả tích cực được kỳ vọng từ việc thực hiện CSR của DNNVV. Mũi tên và dấu (+) từ "Mức độ thực hiện CSR" đến các biến này cho thấy mối quan hệ cùng chiều, tức là mức độ thực hiện CSR càng cao thì các kết quả này càng được cải thiện.

Danh tiếng, hình ảnh (REP): Biến này phản ánh mức độ nhận diện và đánh giá tích cực của công chúng, khách hàng và các bên liên quan đối với DNNVV [18], [6].

Quan hệ các bên liên quan (STA): Biến này đại diện cho chất lượng mối quan hệ giữa DNNVV và các nhóm đối tượng liên quan trực tiếp như nhân viên, khách hàng, cộng đồng địa phương và chính quyền [18]. Việc thực hiện CSR góp phần tăng cường sự gắn kết, lòng trung thành và hợp tác với các bên liên quan này [5].

Năng lực cạnh tranh (COMP): Năng lực cạnh tranh được hiểu là khả năng của DNNVV trong việc tạo ra và duy trì lợi thế cạnh tranh trên thị trường [17], [24]. CSR có thể nâng cao năng lực cạnh tranh thông qua việc thu hút và giữ chân nhân tài, thúc đẩy đổi mới, cũng như mở rộng khả năng tiếp cận thị trường và chuỗi cung ứng [10], [18].

Hiệu quả tài chính dài hạn (FP): Biến này phản ánh hiệu suất tài chính của DNNVV trong dài hạn, bao gồm khả năng sinh lời, tăng trưởng doanh thu và sự ổn định tài chính bền vững [19], [21].

5.6. Giả thuyết nghiên cứu

Dựa trên mô hình nghiên cứu đề xuất và các mối quan hệ đã lý giải, các giả thuyết sau đây được hình thành để hướng dẫn các nghiên cứu thực nghiệm trong tương lai, được củng cố bởi các nghiên cứu trước:

H1: Đặc điểm của DNNVV (quy mô, ngành nghề hoạt động, tuổi đời doanh nghiệp và mức độ

tham gia xuất khẩu) có ảnh hưởng đáng kể đến việc thực hiện các hoạt động CSR.

Đặc điểm doanh nghiệp là yếu tố nền tảng định hình năng lực và động lực thực hiện CSR. Quy mô doanh nghiệp thường gắn liền với mức độ sẵn có của các nguồn lực cần thiết để đầu tư vào CSR, trong khi ngành nghề hoạt động cũng có ý nghĩa quan trọng, vì mỗi lĩnh vực kinh doanh phải đối mặt với mức độ kỳ vọng xã hội và áp lực thể chế khác nhau. Ví dụ, các doanh nghiệp trong lĩnh vực sản xuất thường chịu áp lực lớn hơn về tuân thủ môi trường, an toàn lao động và trách nhiệm đối với cộng đồng so với các doanh nghiệp dịch vụ. Đặc biệt, các DNNVV có định hướng xuất khẩu hoặc tham gia chuỗi giá trị toàn cầu thường phải tuân thủ các tiêu chuẩn CSR quốc tế nhằm duy trì khả năng cạnh tranh và tiếp cận thị trường nước ngoài [11].

H2: Đặc điểm của chủ sở hữu/quản lý (nhận thức, thái độ, giá trị đạo đức, trình độ học vấn) có ảnh hưởng tích cực đến việc thực hiện các hoạt động CSR.

Trong DNNVV, chủ sở hữu hoặc người quản lý thường là trung tâm của quá trình ra quyết định chiến lược, đồng thời có ảnh hưởng trực tiếp đến chuẩn mực hành vi và văn hóa doanh nghiệp. Vì cơ cấu tổ chức của DNNVV thường gọn nhẹ, ít phân cấp và ít chính thức hóa, CSR trong khu vực này không hoàn toàn được dẫn dắt bởi chiến lược tổ chức như ở doanh nghiệp lớn, mà thường xuất phát từ nhận thức, niềm tin đạo đức và trách nhiệm xã hội của chính người chủ. Khi chủ doanh nghiệp có nhận thức đầy đủ, thái độ tích cực và hệ giá trị đạo đức rõ ràng, doanh nghiệp có xu hướng chủ động hơn trong việc triển khai các hoạt động CSR [5], [8]. Do đó, tác giả cho rằng đặc điểm cá nhân của chủ sở hữu/quản lý là một trong những yếu tố cốt lõi lý giải hành vi CSR của DNNVV tại Việt Nam.

H3: Áp lực thể chế (pháp lý, thị trường, xã hội) có ảnh hưởng đáng kể đến việc thực hiện các hoạt động CSR của DNNVV.

Dựa trên lý thuyết thể chế, các doanh nghiệp chịu áp lực từ môi trường bên ngoài nhằm tuân thủ các chuẩn mực và kỳ vọng xã hội. Áp lực pháp lý từ các quy định của chính phủ buộc doanh nghiệp phải tuân thủ các yêu cầu tối thiểu về trách nhiệm xã hội; áp lực thị trường từ khách hàng và đối tác, đặc biệt trong chuỗi cung ứng toàn cầu, thúc đẩy doanh nghiệp đáp ứng các tiêu chuẩn CSR; trong khi áp lực xã hội từ cộng đồng, các tổ chức phi chính phủ và truyền thông tạo ra kỳ vọng ngày càng lớn đối với hành vi kinh doanh có trách nhiệm [23].

H4: Nguồn lực doanh nghiệp (tài chính, nhân lực, công nghệ, kiến thức về CSR) có ảnh hưởng tích cực đến việc thực hiện các hoạt động CSR.

Dựa trên lý thuyết tài nguyên dựa trên quan điểm (RBV), việc thực hiện CSR đòi hỏi doanh nghiệp phải sở hữu và huy động các nguồn lực cụ thể. Năng lực tài chính cho phép đầu tư vào các sáng kiến CSR; nguồn nhân lực có chuyên môn và cam kết giúp triển khai hiệu quả; công nghệ hỗ trợ các hoạt động sản xuất và quản lý bền vững; trong khi kiến thức về CSR đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng chiến lược CSR phù hợp. Sự thiếu hụt các nguồn lực này thường được xem là rào cản chính đối với DNNVV trong việc triển khai CSR [22].

H5: Việc thực hiện các hoạt động CSR có tác động tích cực đến việc nâng cao danh tiếng và hình ảnh của DNNVV.

Dựa trên lý thuyết tính hợp pháp và lý thuyết các bên liên quan, khi DNNVV thể hiện cam kết rõ ràng đối với các vấn đề xã hội và môi trường thông qua các hoạt động CSR, doanh nghiệp sẽ nhận được sự chấp nhận và đánh giá tích cực từ xã hội [5]. Oanh và cộng sự đã tìm thấy mối quan hệ tích cực giữa CSR và hình ảnh doanh nghiệp trong bối cảnh DNNVV tại Việt Nam [10].

H6: Việc thực hiện các hoạt động CSR có tác động tích cực đến việc cải thiện mối quan hệ với các bên liên quan của DNNVV.

Theo lý thuyết các bên liên quan, việc đáp ứng nhu cầu và kỳ vọng của các nhóm liên quan là yếu tố then chốt để duy trì mối quan hệ bền vững. Khi DNNVV thực hiện CSR, doanh nghiệp thể hiện sự quan tâm đến phúc lợi của người lao động, sự hài lòng của khách hàng và lợi ích của cộng đồng, qua đó củng cố sự gắn kết, lòng trung thành và hợp tác lâu dài với các bên liên quan [5].

H7: Việc thực hiện các hoạt động CSR có tác động tích cực đến việc nâng cao năng lực cạnh tranh của DNNVV.

Dựa trên lý thuyết RBV, CSR có thể giúp doanh nghiệp hình thành các nguồn lực vô hình có giá trị như uy tín, lòng trung thành của khách hàng và nhân viên, cũng như khả năng đổi mới, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững [17]. Oanh và cộng sự đã chứng minh tác động tích cực của CSR đối với năng lực cạnh tranh của DNNVV tại Việt Nam [10].

H8: Việc thực hiện các hoạt động CSR có tác động tích cực đến việc cải thiện hiệu quả tài chính dài hạn của DNNVV.

Mặc dù mối quan hệ giữa CSR và hiệu quả tài chính có thể phức tạp và không biểu hiện ngay trong ngắn hạn, nhiều nghiên cứu đã cho thấy CSR có thể đóng góp tích cực vào hiệu quả tài chính dài hạn của doanh nghiệp. Khương và cộng sự đã cung cấp bằng chứng thực nghiệm tại Việt Nam về mối liên hệ tích cực giữa việc thực hiện CSR và hiệu quả tài chính của doanh nghiệp [8].

6. Kết luận và hàm ý

6.1. Đóng góp về mặt lý luận

Bài viết này đóng góp vào lý thuyết CSR bằng cách xây dựng một khung lý thuyết tích hợp và một mô hình nghiên cứu cụ thể, được thiết kế riêng cho bối cảnh DNNVV tại Việt Nam. Đây là một nỗ lực nhằm cung cấp một nền tảng lý thuyết vững chắc cho các nghiên cứu trong tương lai, giúp khắc phục tình trạng phân mảnh và thiếu hệ thống trong các nghiên cứu trước đây về chủ đề này ở Việt Nam.

6.2. Hàm ý thực tiễn

- Đối với các nhà hoạch định chính sách: Cần thiết kế các chính sách hỗ trợ CSR cho DNNVV một cách có hệ thống, không chỉ dừng lại ở các quy định pháp lý mà còn tạo ra các cơ chế khuyến khích (thị trường) và nâng cao nhận thức (xã hội). Các chương trình đào tạo, nâng cao năng lực và hỗ trợ tài chính cho DNNVV trong lĩnh vực CSR cũng cần được ưu tiên.

- Đối với DNNVV: Chủ sở hữu và ban quản lý cần nâng cao nhận thức về tầm quan trọng chiến lược của CSR. Việc tích hợp CSR vào chiến lược kinh doanh không chỉ là tuân thủ mà còn là cơ hội để nâng cao danh tiếng, cải thiện quan hệ với các bên liên quan, tăng cường năng lực cạnh tranh và đạt được hiệu quả tài chính bền vững trong dài hạn.

- Đối với các bên liên quan khác: Khách hàng, đối tác, cộng đồng và các tổ chức phi chính phủ có vai trò quan trọng trong việc tạo ra áp lực và kỳ vọng, thúc đẩy DNNVV thực hiện CSR. Sự hợp tác và đối thoại giữa các bên sẽ góp phần xây dựng một môi trường kinh doanh có trách nhiệm hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] A. B. Carroll, "Carroll's pyramid of corporate social responsibility: Taking another look," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 23, no. 1, pp. 1–4, 2016.
- [2] K. T. Peter, "Small and medium-sized enterprises engagement in corporate social responsibility in developing countries: Literature review," *Africa Journal of Management*, vol. 4, no. 1, pp. 1–16, 2017.
- [3] N. Masoud, "How to win the battle of ideas in corporate social responsibility: The International Pyramid Model of CSR," *International Journal of Corporate Social Responsibility*, vol. 2, no. 1, pp. 1–18, 2017.
- [4] N. Minh, J. Bensemann, and S. J. Kelly, "Corporate social responsibility in Vietnam: A conceptual framework," *International Journal of Corporate Social Responsibility*, vol. 3, pp. 1–13, 2018.
- [5] P. V. Thanh and S. Podruzsik, "CSR in developing countries: Case study in Vietnam," *Public Finance Quarterly*, vol. 63, pp. 442–458, 2018.
- [6] T. T. Le, N. Q. Huan, and T. T. H. Tran, "Impact of corporate social responsibility to firms' performance in southern enterprises of Vietnam," *Journal of Distribution Science*, vol. 18, pp. 177–187, 2020.
- [7] [T. H. S. Pham and T. D. Vo, "Private economy development in Vietnam: Strengthening corporate competitiveness through corporate social responsibility performance," *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, vol. 9, p. 197, 2020.
- [8] M. N. Khương, P. N. Nguyễn, A. K. T. Nguyen, *et al.*, "The effects of managerial perceptions on CSR practices and corporate financial performance: Evidence from Vietnam," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, vol. 7, pp. 919–931, 2020.
- [9] Đ. H. Hưng and N. T. H. Nguyen, "Corporate social responsibility for sustainable development of small and medium enterprises in Vietnam," *Journal of Distribution Science*, vol. 18, pp. 85–94, 2020.
- [10] T. T. K. Oanh, Đ. Q. Thang, and N. T. T. Cuc, "The effects of corporate social responsibility and practices on the performance of SMEs in Vietnam," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, vol. 8, pp. 651–660, 2021.
- [11] N. Minh, M. Khan, and J. Bensemann, "Corporate social responsibility in Vietnam: Systematic review of research and future directions," *Social Responsibility Journal*, vol. 17, pp. 92–119, 2021.
- [12] T. D. Nguyen and T. Q. Ngo, "The role of technological advancement, supply chain, environmental, social, and governance responsibilities on the sustainable development goals of SMEs in Vietnam,"

- Cogent Environmental Science*, vol. 7, p. 1957640, 2021.
- [13] T. Q. Nguyen and H. T. T. Nguyen, “Importance of human resources in building sustainable enterprises: Cases of small and medium enterprises in Vietnam,” in *Sustainability in Southeast Asia: Economic, Social and Environmental Challenges*, Springer Nature, 2021, pp. 95–110.
- [14] N. T. Canh, N. T. Liêm, and N. Q. Nguyen, “Corporate social responsibility and financial performance: The case in Vietnam,” *Heliyon*, vol. 8, p. e10243, 2022.
- [15] B. Heidrich, K. Németh, S. Németh, *et al.*, “On the social responsibility consciousness and motivations of family business wineries,” *Social Sciences*, vol. 11, p. 114, 2022.
- [16] K. Q. T. Nguyen, “Corporate social responsibility and bank’s performance under the mediating role of customer satisfaction and bank reputation,” *Asian Economic and Financial Review*, vol. 12, pp. 708–722, 2022.
- [17] M. N. Khuong, K. T. A. Nguyen, and T. T. Tung, “Corporate social responsibility strategy practices, employee commitment, reputation as sources of competitive advantage,” *SAGE Open*, vol. 13, 2023.
- [18] S. Rochayatun, H. Pratikto, and C. Wardoyo, “Competitive advantage as a mediating variable of corporate social responsibility programs’ effect on SME sustainability,” *Cogent Business & Management*, vol. 10, p. 2235942, 2023.
- [19] L. H. N. Thao, D. N. P. Anh, and V. H. Cuong, “The effect of corporate social responsibility on firm performance: Evidence from Vietnam,” *Cogent Business & Management*, vol. 10, p. 2200508, 2023.
- [20] N. H. Duong, “The effects between social sustainability and performance outcomes in sustainable development: The case of SMEs in Vietnam,” *International Journal of Social Science and Human Research*, vol. 7, 2024.
- [21] N. T. Tran, N. T. Le, and T. D. Nguyen, “Corporate social responsibility disclosure and financial performance: Empirical evidence from Vietnam,” *Journal of Accounting and Management Information Systems*, vol. 24, pp. 81–105, 2025.
- [22] M. C. Vu and H. Shin, “Micro-power dynamics within teams when implementing corporate social responsibility: A case of SMEs in Vietnam,” *Journal of Business Ethics*, pp. 1–21, 2025.
- [23] N. Minh, M. Khan, J. Bensemman, *et al.*, “Corporate social responsibility among service sector SMEs in Vietnam: Exploring the influence of national context,” *Journal of Business Ethics*, pp. 1–21, 2025.
- [24] T. H. Huynh and N. H. Ha, “Evaluating the relationship between corporate social responsibility, digital transformation, reputation and sustainable competitive advantage to business performance,” *Journal of Sustainable Finance & Investment*, pp. 1–19, 2025.
- [25] T. H. T. Dinh, T. B. L. Nguyen, and T. V. Trang, “The function of AI in relation to social responsibility and innovation: A study of women-owned SMEs in Vietnam,” *Journal of the Knowledge Economy*, pp. 1–25, 2025.