

TÁC ĐỘNG CỦA TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI ĐẾN CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG CỦA VNPT TÂN THANH

The Impact of Corporate Social Responsibility on VNPT Tan Thanh's Sustainable Development Strategy

Nguyễn Hữu Thoại¹ và Nguyễn Kim Chung²

¹Học viên cao học Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam

²Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam

thoainh.lan@gmail.com

Tóm tắt — Nghiên cứu nhằm đánh giá tác động của trách nhiệm xã hội đến chiến lược phát triển bền vững tại VNPT Tân Thanh giai đoạn 2023–2025. Sử dụng kết hợp dữ liệu thứ cấp từ báo cáo hoạt động của đơn vị và các công cụ phân tích chiến lược (EFE, IFE, SWOT, QSPM), nghiên cứu cho thấy VNPT Tân Thanh đã đạt được một số kết quả tích cực trong việc chăm lo người lao động, nâng cao chất lượng dịch vụ và bảo vệ môi trường. Tuy nhiên, hoạt động CSR vẫn còn mang tính tự phát, thiếu hệ thống đo lường và nguồn lực tài chính hạn chế, dẫn đến hiệu quả chưa cao và khoảng cách cạnh tranh so với Viettel. Từ kết quả phân tích, bài báo đề xuất 3 giải pháp trọng tâm: lồng ghép CSR vào kế hoạch kinh doanh, ưu tiên các hoạt động phi tài chính gắn với chuyển đổi số và xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá. Các giải pháp nhằm giúp VNPT Tân Thanh biến trách nhiệm xã hội thành động lực thúc đẩy phát triển bền vững trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của ngành viễn thông.

Từ khóa — Trách nhiệm xã hội, phát triển bền vững, VNPT Tân Thanh, chuyển đổi số, chiến lược kinh doanh.

Abstract — This study aims to evaluate the impact of Corporate Social Responsibility (CSR) on the sustainable development strategy of VNPT Tan Thanh during the period 2023–2025. By combining secondary data from the unit's operational reports with strategic management tools including EFE, IFE, SWOT, and QSPM matrices, the research reveals that VNPT Tan Thanh has achieved several positive outcomes in employee welfare, service quality improvement, and environmental protection. However, CSR activities remain largely spontaneous, lack a systematic measurement framework, and face financial resource constraints. These limitations have resulted in modest effectiveness and a competitive gap compared to Viettel. Based on the findings, the paper proposes three key solutions: integrating CSR into annual business planning, prioritizing non-financial CSR activities linked to digital transformation, and developing a comprehensive performance evaluation system. These measures are expected to help VNPT Tan Thanh turn corporate social responsibility into a strategic driver of sustainable development amid fierce competition in the telecommunications industry.

Keywords — Corporate Social Responsibility, sustainable development, VNPT Tan Thanh, digital transformation, business strategy.

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng, chuyển đổi số và phát triển bền vững đang trở thành xu hướng tất yếu, các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và ngành viễn thông nói riêng đang phải đối mặt với yêu cầu thay đổi mạnh mẽ trong quản trị và hoạt động. Bên cạnh mục tiêu kinh doanh truyền thống, doanh nghiệp ngày càng được xã hội kỳ vọng thực hiện tốt trách nhiệm xã hội (CSR) nhằm đảm bảo sự phát triển hài hòa giữa lợi ích kinh tế, lợi ích xã hội và bảo vệ môi trường.

VNPT Long An nói chung và VNPT Tân Thanh nói riêng là đơn vị cung cấp dịch vụ viễn

thông – công nghệ thông tin quan trọng tại địa phương, đóng vai trò then chốt trong xây dựng hạ tầng số và thực hiện các nhiệm vụ chính trị - xã hội. Đơn vị không chỉ tập trung vào kinh doanh mà còn tích cực triển khai nhiều hoạt động trách nhiệm xã hội như cung cấp dịch vụ công ích, hỗ trợ chuyển đổi số cho chính quyền, trường học, người dân thông qua các chương trình “Internet học đường”, “Chính quyền số”, “Nông thôn số”[1].

Tuy nhiên, việc đánh giá một cách có hệ thống tác động của trách nhiệm xã hội đến chiến lược phát triển bền vững của VNPT Tân Thanh vẫn chưa được thực hiện bài bản. Trong giai đoạn

<https://doi.org/10.63783/dla.2026.037>

Ngày nộp bài: 27/6/2026; Ngày nhận bản chỉnh sửa: 22/9/2026; Ngày duyệt đăng: 25/9/2026

2023–2025, đơn vị đối mặt với nhiều thách thức: cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ, doanh thu tăng chậm, tỷ lệ rời mạng cao và nguồn lực tài chính hạn chế. Trong khi đó, yêu cầu phát triển bền vững đòi hỏi doanh nghiệp phải cân bằng hài hòa giữa hiệu quả kinh tế, trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường.

Thực tế cho thấy, các hoạt động trách nhiệm xã hội tại VNPT Tân Thạnh hiện còn mang tính tự phát, phân tán, thiếu chiến lược dài hạn và chưa tạo được giá trị lan tỏa mạnh mẽ. Việc chưa có sự gắn kết chặt chẽ giữa CSR với chiến lược phát triển bền vững khiến đơn vị chưa phát huy hết tiềm năng từ các hoạt động này. Cụ thể, trong thời gian qua, đơn vị chưa xây dựng được hệ thống đo lường, đánh giá hiệu quả CSR một cách khoa học; nguồn lực tài chính dành cho các hoạt động này còn hạn chế; và chưa biến CSR thành lợi thế cạnh tranh bền vững so với các đối thủ như Viettel. Những hạn chế này dẫn đến việc trách nhiệm xã hội chưa thực sự trở thành động lực thúc đẩy chiến lược phát triển bền vững của đơn vị. Do đó, nghiên cứu “Tác động của trách nhiệm xã hội đến chiến lược phát triển bền vững của VNPT Tân Thạnh” là hết sức cần thiết, có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn [2].

Về mặt lý luận, nghiên cứu góp phần làm rõ cơ sở khoa học về mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội và phát triển bền vững trong lĩnh vực viễn thông. Về mặt thực tiễn, nghiên cứu giúp VNPT Tân Thạnh đánh giá đúng mức độ tác động của các hoạt động CSR, chỉ ra những hạn chế hiện có và đề xuất các giải pháp cụ thể, khả thi, phù hợp với nguồn lực của một đơn vị cấp cơ sở. Từ đó, đơn vị có thể biến trách nhiệm xã hội thành lợi thế cạnh tranh bền vững, góp phần thực hiện tầm nhìn “VNPT – Doanh nghiệp tiên phong kiến tạo xã hội số”.

2. Cơ sở lý thuyết và một số nghiên cứu trước

2.1. Lý luận chung về trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility - CSR) là cam kết của doanh nghiệp trong việc góp phần giải quyết các vấn đề xã hội và môi trường, đồng thời tạo ra giá trị chung cho các bên liên quan. Theo Carroll [3], CSR gồm bốn cấp độ: Trách nhiệm kinh tế, pháp lý, đạo đức và nhân văn. Đây là khung lý thuyết kinh điển được sử dụng rộng rãi.

Porter và Kramer [4] phát triển quan điểm hiện đại hơn khi cho rằng CSR nên được xem là cơ hội chiến lược để tạo ra “giá trị chung” (Creating Shared Value), trong đó lợi ích kinh tế

của doanh nghiệp và lợi ích xã hội hỗ trợ lẫn nhau thay vì đối lập các thể hệ tương lai.

Tại Việt Nam, CSR là cam kết tự nguyện của doanh nghiệp trong việc tuân thủ pháp luật, bảo vệ quyền lợi người lao động, bảo vệ môi trường và đóng góp cho cộng đồng, nhằm tạo giá trị kinh tế bền vững. Bản chất của CSR thể hiện ở tính tự nguyện, tính tích hợp vào hoạt động kinh doanh và tính lâu dài.

Đối với ngành viễn thông, CSR mang tính đặc thù cao, gắn liền với sứ mệnh công ích: phổ cập dịch vụ, thu hẹp khoảng cách số và hỗ trợ chuyển đổi số quốc gia.

2.2. Các cấp độ thực hiện trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

Theo mô hình kim tự tháp của Carroll [3], CSR gồm bốn cấp độ:

- 1) Cấp độ kinh tế: Doanh nghiệp phải hoạt động hiệu quả, tạo lợi nhuận và duy trì việc làm.
- 2) Cấp độ pháp lý: Tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật.
- 3) Cấp độ đạo đức: Thực hiện các hành vi công bằng, minh bạch vượt trên yêu cầu pháp lý.
- 4) Cấp độ nhân văn: Thực hiện các hoạt động từ thiện, hỗ trợ cộng đồng và bảo vệ môi trường.

Các cấp độ này có mối quan hệ chặt chẽ, bổ trợ lẫn nhau. Doanh nghiệp viễn thông thường thể hiện rõ nét ở cấp độ đạo đức và nhân văn thông qua các chương trình phổ cập viễn thông và chuyển đổi số.

2.3. Vai trò của trách nhiệm xã hội đối với doanh nghiệp

CSR mang lại nhiều lợi ích chiến lược: nâng cao uy tín thương hiệu, tăng sự gắn kết của người lao động, giảm rủi ro pháp lý và danh tiếng, đồng thời tạo lợi thế cạnh tranh bền vững. Trong ngành viễn thông, CSR giúp doanh nghiệp không chỉ hoàn thành mục tiêu kinh doanh mà còn thực hiện tốt vai trò công ích, góp phần xây dựng xã hội số.

2.4. Khái niệm phát triển bền vững

Theo Báo cáo Brundtland [6] phát triển bền vững là “sự phát triển đáp ứng nhu cầu của hiện tại mà không làm tổn hại đến khả năng đáp ứng nhu cầu của các thế hệ tương lai”. Trong lĩnh vực doanh nghiệp, phát triển bền vững là quá trình kết hợp hài hòa giữa tăng trưởng kinh tế, tiến bộ xã hội và bảo vệ môi trường [6].

2.5. Các trụ cột của phát triển bền vững

Mô hình Triple Bottom Line (TBL) của Elkington (1997) gồm ba trụ cột [7]:

- 1) Trụ cột Kinh tế: Tạo giá trị kinh tế lâu dài, hiệu quả sử dụng nguồn lực và khả năng cạnh tranh.
- 2) Trụ cột Xã hội: Đảm bảo quyền lợi người lao động, nâng cao chất lượng dịch vụ cho khách hàng và đóng góp cho cộng đồng.
- 3) Trụ cột Môi trường: Sử dụng tài nguyên tiết kiệm, giảm thiểu chất thải và ứng phó với biến đổi khí hậu.

Ba trụ cột có mối quan hệ biện chứng, cần được cân bằng trong chiến lược phát triển.

2.6. Mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội và chiến lược phát triển bền vững

CSR là công cụ quan trọng để thực hiện chiến lược phát triển bền vững. Ngược lại, chiến lược phát triển bền vững định hướng cho việc triển khai CSR một cách có hệ thống và lâu dài. Việc tích hợp CSR vào chiến lược giúp doanh nghiệp viễn thông như VNPT vừa nâng cao hiệu quả kinh doanh, vừa hoàn thành sứ mệnh công ích và đóng góp vào mục tiêu phát triển bền vững quốc gia.

2.7. Một số nghiên cứu trước

Nguyễn Thị Hồng Giang [8] nghiên cứu “Trách nhiệm xã hội đối với khách hàng của VNPT Hải Phòng” đã chỉ ra rằng việc thực hiện tốt CSR giúp nâng cao hình ảnh thương hiệu, tăng cường lòng trung thành của khách hàng và tạo nền tảng cho phát triển bền vững. Nghiên cứu tập trung chủ yếu vào khía cạnh trách nhiệm với khách hàng.

Phạm Hồng Thúy [9], với nghiên cứu “Thực hiện trách nhiệm xã hội tại Tổng công ty Truyền thông VNPT-Media”, nhấn mạnh vai trò của CSR trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh thông qua các hoạt động cộng đồng và bảo vệ môi trường. Nghiên cứu khẳng định CSR là yếu tố quan trọng góp phần thúc đẩy phát triển bền vững của doanh nghiệp viễn thông.

Nguyễn Thị Ngọc Lan [10], nghiên cứu “Trách nhiệm xã hội và phát triển bền vững trong doanh nghiệp viễn thông Việt Nam”. Nghiên cứu làm rõ sự cần thiết phải tích hợp CSR vào chiến lược phát triển tổng thể, đặc biệt là vai trò của chuyển đổi số và trách nhiệm với cộng đồng.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

Dữ liệu thứ cấp là nguồn dữ liệu chính của nghiên cứu được thu thập từ:

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, báo cáo tài chính, báo cáo nhân sự của VNPT Tân Thạnh các năm 2023, 2024, 2025. Báo cáo tổng kết hoạt động của VNPT Long An.

Các văn bản nội bộ, kế hoạch phát triển, tài liệu hướng dẫn về trách nhiệm xã hội của Tập đoàn VNPT.

Việc sử dụng dữ liệu thứ cấp giúp nghiên cứu phản ánh đúng thực trạng hoạt động CSR và chiến lược phát triển bền vững của đơn vị trong giai đoạn nghiên cứu, đồng thời tiết kiệm thời gian và chi phí so với việc thu thập dữ liệu sơ cấp.

3.2. Phương pháp phân tích dữ liệu

Nghiên cứu vận dụng hệ thống các công cụ quản trị chiến lược hiện đại để phân tích và đánh giá:

- Ma trận EFE (External Factor Evaluation): Đánh giá các yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến hoạt động CSR và chiến lược phát triển bền vững.
- Ma trận IFE (Internal Factor Evaluation): Đánh giá các điểm mạnh và điểm yếu nội tại của VNPT Tân Thạnh trong việc thực hiện trách nhiệm xã hội.
- Ma trận hình ảnh cạnh tranh (Competitive Profile Matrix): So sánh vị thế của VNPT Tân Thạnh với các đối thủ chính (Viettel, FPT) về trách nhiệm xã hội và phát triển bền vững.
- Ma trận SWOT: Phân tích tổng hợp để xây dựng các nhóm chiến lược phù hợp.
- Ma trận QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix): Lựa chọn chiến lược ưu tiên dựa trên mức độ hấp dẫn được định lượng.

4. Một số kết quả nghiên cứu

4.1. Phân tích thực trạng

Bảng 1 cho thấy doanh thu dịch vụ viễn thông của VNPT Tân Thạnh tăng từ 12,5 tỷ đồng năm 2023 lên 14,5 tỷ đồng năm 2025, tương ứng với mức tăng khoảng 16% trong 3 năm. Mức tăng trưởng này phản ánh hiệu quả trong công tác tổ chức kinh doanh, khả năng khai thác nhu cầu sử dụng dịch vụ viễn thông tại địa bàn, đồng thời cho thấy đơn vị đã duy trì sự ổn định hoạt động trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt. Từ góc độ trách nhiệm xã hội, tăng trưởng doanh thu ổn

định là điều kiện cần thiết để VNPT Tân Thạnh có nguồn lực tái đầu tư cho hạ tầng, nâng cao chất lượng dịch vụ và triển khai các hoạt động CSR một cách bền vững. Bên cạnh đó, số thuê bao Internet băng rộng tăng mạnh từ 3.200 lên 3.900 thuê bao, phản ánh xu hướng gia tăng nhu cầu sử dụng Internet tốc độ cao của người dân, cơ quan và tổ chức trên địa bàn. Sự gia tăng này

không chỉ mang ý nghĩa kinh doanh mà còn thể hiện vai trò của VNPT Tân Thạnh trong việc bảo đảm quyền tiếp cận thông tin, hỗ trợ học tập trực tuyến, giao dịch hành chính điện tử và các hoạt động kinh tế – xã hội khác. Đây là một biểu hiện cụ thể của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay.

Bảng 1. Kết quả hoạt động kinh doanh chủ yếu của VNPT Tân Thạnh

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
Doanh thu dịch vụ viễn thông	tỷ đồng	12,5	13,5	14,5
Số thuê bao Internet băng rộng	thuê bao	3.200	3.600	3.900
Số thuê bao di động đang hoạt động	thuê bao	9.500	9.900	10.200
Doanh thu bình quân / thuê bao	ngàn đồng / tháng	85	88	92
Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch năm	%	98	101	103

(Nguồn: VNPT Tân Thạnh)

Bảng 2. Một số hoạt động trách nhiệm xã hội đối với người lao động tại VNPT Tân Thạnh

Nội dung hoạt động	Đơn vị tính	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
Số lao động đang làm việc	người	18	19	20
Tỷ lệ lao động được tham gia BHXH, BHYT, BHTN	%	100	100	100
Thu nhập bình quân người lao động	triệu đồng / người / tháng	10,5	11,2	12,0
Số lượt đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn	lượt	15	18	22
Tỷ lệ lao động được đào tạo hàng năm	%	83	89	95

(Nguồn: VNPT Tân Thạnh)

Bảng 3. Các hoạt động trách nhiệm xã hội đối với khách hàng và cộng đồng tại VNPT Tân Thạnh

Nội dung hoạt động	Đơn vị tính	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
Số lượt hỗ trợ, giải quyết yêu cầu khách hàng	lượt	3.200	3.600	3.900
Tỷ lệ khiếu nại được xử lý đúng hạn	%	90	93	95
Số chương trình ưu đãi cho khách hàng	chương trình	6	8	9
Số hoạt động an sinh xã hội tại địa phương	hoạt động	3	4	5
Kinh phí dành cho hoạt động cộng đồng	triệu đồng	80	95	110

(Nguồn: VNPT Tân Thạnh)

Bảng 4. Các hoạt động trách nhiệm xã hội về môi trường tại VNPT Tân Thạnh

Nội dung hoạt động	Đơn vị tính	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
Tỷ lệ sử dụng thiết bị tiết kiệm điện	%	65	72	80
Số trạm viễn thông được bảo dưỡng định kỳ	trạm	12	14	16
Tỷ lệ xử lý, thu hồi thiết bị cũ đúng quy định	%	85	90	95
Số hoạt động tuyên truyền bảo vệ môi trường	hoạt động	2	3	4
Chi phí đầu tư cho hạ tầng xanh	triệu đồng	120	150	180

(Nguồn: VNPT Tân Thạnh)

4.2. Các hoạt động trách nhiệm xã hội của VNPT Tân Thạnh

Số liệu Bảng 2 cho thấy VNPT Tân Thạnh duy trì quy mô lao động ổn định và có xu hướng

tăng nhẹ qua các năm, từ 18 người năm 2023 lên 20 người năm 2025. Mặc dù mức tăng không lớn, song điều này phản ánh nhu cầu bổ sung nhân sự

phù hợp với sự mở rộng khối lượng công việc và yêu cầu nâng cao chất lượng dịch vụ tại địa bàn.

Đáng chú ý, tỷ lệ người lao động tham gia đầy đủ các chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và bảo hiểm thất nghiệp đạt 100% trong toàn bộ giai đoạn nghiên cứu. Điều này cho thấy đơn vị tuân thủ nghiêm túc các quy định của pháp luật lao động, đồng thời thể hiện trách nhiệm xã hội rõ ràng đối với người lao động, đặc biệt trong bối cảnh nhiều doanh nghiệp nhỏ tại địa phương vẫn gặp khó khăn trong việc bảo đảm đầy đủ các chế độ bảo hiểm.

Thu nhập bình quân của người lao động tăng đều qua các năm, từ 10,5 triệu đồng/người/tháng năm 2023 lên 12,0 triệu đồng/người/tháng năm 2025. Mức tăng này góp phần cải thiện đời sống vật chất, nâng cao mức độ hài lòng và tạo động lực làm việc cho người lao động. Đối với một đơn vị viễn thông cấp huyện, việc duy trì mức thu nhập ổn định và có xu hướng tăng là yếu tố quan trọng giúp hạn chế tình trạng biến động nhân sự và giữ chân lao động có tay nghề.

Bên cạnh đó, VNPT Tân Thạnh ngày càng chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn. Số lượt đào tạo tăng từ 15 lượt lên 22 lượt, đồng thời tỷ lệ lao động được đào tạo hàng năm đạt tới 95% vào năm 2025. Điều này cho thấy đơn vị đã quan tâm nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ và khả năng thích ứng với công nghệ mới cho người lao động, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của lĩnh vực viễn thông – công nghệ thông tin.

Số liệu Bảng 3 cho thấy khối lượng công việc liên quan đến hỗ trợ và giải quyết yêu cầu của khách hàng tại VNPT Tân Thạnh tăng dần qua các năm. Số lượt hỗ trợ khách hàng tăng từ 3.200 lượt năm 2023 lên 3.900 lượt năm 2025, phản ánh nhu cầu sử dụng dịch vụ viễn thông ngày càng gia tăng trên địa bàn, đồng thời cho thấy vai trò ngày càng quan trọng của công tác chăm sóc khách hàng. Song song với sự gia tăng về số lượng yêu cầu, tỷ lệ khiếu nại được xử lý đúng hạn cũng được cải thiện rõ rệt, từ 90% lên 95%. Điều này cho thấy đơn vị đã từng bước nâng cao hiệu quả xử lý phản hồi, giảm thiểu các bức xúc của người dân trong quá trình sử dụng dịch vụ, qua đó góp phần nâng cao mức độ hài lòng và niềm tin của khách hàng đối với thương hiệu VNPT tại địa phương.

Ngoài ra, số chương trình ưu đãi dành cho khách hàng tăng từ 6 lên 9 chương trình trong giai đoạn nghiên cứu, thể hiện nỗ lực của VNPT Tân Thạnh trong việc chia sẻ lợi ích với người sử

dụng dịch vụ, đặc biệt là các nhóm khách hàng có thu nhập trung bình và thấp tại khu vực nông thôn.

Bảng 4 cho thấy VNPT Tân Thạnh đã có những chuyển biến tích cực trong việc thực hiện trách nhiệm xã hội đối với môi trường. Tỷ lệ sử dụng thiết bị tiết kiệm điện tăng từ 65% lên 80% trong giai đoạn 2023 – 2025, góp phần giảm tiêu thụ năng lượng, tiết kiệm chi phí vận hành và hạn chế tác động tiêu cực đến môi trường. Công tác bảo dưỡng trạm viễn thông được thực hiện thường xuyên hơn, với số trạm được bảo dưỡng tăng từ 12 lên 16 trạm. Việc bảo dưỡng định kỳ không chỉ đảm bảo an toàn kỹ thuật, giảm rủi ro sự cố mà còn góp phần kéo dài tuổi thọ thiết bị và hạn chế phát sinh chất thải điện tử.

Đặc biệt, tỷ lệ xử lý và thu hồi thiết bị cũ đúng quy định tăng từ 85% lên 95%, cho thấy mức độ tuân thủ ngày càng cao các quy định về bảo vệ môi trường trong hoạt động viễn thông. Đồng thời, chi phí đầu tư cho hạ tầng xanh tăng đều qua các năm, phản ánh định hướng rõ ràng của VNPT Tân Thạnh trong việc kết hợp giữa mục tiêu kinh doanh và bảo vệ môi trường. Các hoạt động này đã góp phần củng cố trụ cột môi trường trong chiến lược phát triển bền vững, đồng thời tạo tiền đề để đơn vị từng bước hướng tới mô hình vận hành viễn thông thân thiện với môi trường tại địa phương.

4.3. Phân tích ma trận đánh giá

Bảng 5 tổng điểm EFE của VNPT Tân Thạnh đạt 3,05, cho thấy đơn vị đang có khả năng khai thác tương đối tốt các cơ hội từ môi trường bên ngoài. Trong đó, yếu tố có tác động tích cực mạnh nhất là nhu cầu Internet băng rộng tại khu vực nông thôn tăng, với trọng số 0,20 và điểm đánh giá 4. Điều này phản ánh đúng thực tế tại địa bàn huyện Tân Thạnh, nơi nhu cầu sử dụng Internet phục vụ học tập trực tuyến, giao dịch hành chính điện tử và tiếp cận các dịch vụ số ngày càng gia tăng. Đây là cơ hội quan trọng để VNPT Tân Thạnh triển khai trách nhiệm xã hội thông qua việc mở rộng vùng phủ sóng, nâng cao khả năng tiếp cận dịch vụ viễn thông cho người dân, góp phần thu hẹp khoảng cách số giữa khu vực nông thôn và đô thị.

Bên cạnh đó, chính sách thúc đẩy chuyển đổi số của Nhà nước và nhận thức ngày càng cao của người dân về dịch vụ số cũng là những yếu tố thuận lợi cho việc lồng ghép trách nhiệm xã hội vào chiến lược phát triển. Việc triển khai các dịch vụ viễn thông – công nghệ thông tin không chỉ mang ý nghĩa kinh doanh mà còn góp phần hỗ trợ người dân tiếp cận thông tin, nâng cao chất lượng đời sống và thúc đẩy phát triển kinh tế – xã hội

của địa phương. Tuy nhiên, môi trường bên ngoài cũng đặt ra nhiều thách thức đáng kể. Yếu tố cạnh tranh gay gắt từ Viettel và FPT tại địa bàn có trọng số cao nhất (0,25) cho thấy áp lực lớn đối với VNPT Tân Thạnh trong việc duy trì thị phần

và nâng cao hiệu quả kinh doanh. Bên cạnh đó, áp lực giảm giá và khuyến mãi từ thị trường khiến biên lợi nhuận bị thu hẹp, làm hạn chế nguồn lực dành cho các hoạt động trách nhiệm xã hội mang tính dài hạn (Bảng 5).

Bảng 5. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE) của VNPT Tân Thạnh

Yếu tố bên ngoài	Trọng số	Điểm đánh giá	Điểm quan trọng
Nhu cầu Internet băng rộng tại khu vực nông thôn tăng	0,20	4	0,80
Chính sách thúc đẩy chuyển đổi số của Nhà nước	0,15	3	0,45
Nhận thức của người dân về dịch vụ số ngày càng cao	0,10	3	0,30
Cạnh tranh gay gắt từ Viettel, FPT tại địa bàn	0,25	3	0,75
Áp lực giảm giá, khuyến mãi từ thị trường	0,15	2	0,30
Yêu cầu cao hơn về chất lượng dịch vụ và chăm sóc khách hàng	0,15	3	0,45
Tổng cộng	1,00		3,05

(Nguồn: Phân tích của tác giả)

Bảng 6. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE) của VNPT Tân Thạnh

Yếu tố nội tại	Trọng số	Điểm đánh giá	Điểm quan trọng
Đội ngũ nhân sự ổn định, gắn bó với địa phương	0,15	4	0,60
Thương hiệu VNPT uy tín, được người dân tin cậy	0,15	4	0,60
Chất lượng dịch vụ Internet và di động ổn định	0,15	3	0,45
Chính sách đảm bảo quyền lợi người lao động	0,10	3	0,30
Hoạt động CSR còn phân tán, chưa hệ thống	0,20	2	0,40
Nguồn lực tài chính cho CSR còn hạn chế	0,15	2	0,30
Hệ thống đánh giá hiệu quả CSR chưa hoàn chỉnh	0,10	2	0,20
Tổng cộng	1,00		2,85

(Nguồn: Phân tích của tác giả)

Bảng 7. Ma trận hình ảnh cạnh tranh của VNPT Tân Thạnh so với Viettel và FPT

Tiêu chí đánh giá	Trọng số	VNPT Tân Thạnh	Viettel	FPT
Chất lượng dịch vụ viễn thông	0,25	3	4	4
Chăm sóc khách hàng tại địa phương	0,20	3	3	3
Hoạt động trách nhiệm xã hội	0,20	3	4	3
Độ phủ hạ tầng tại khu vực nông thôn	0,20	3	4	2
Định hướng phát triển bền vững	0,15	3	4	3

(Nguồn: Phân tích của tác giả)

Như vậy, ma trận EFE cho thấy VNPT Tân Thạnh đang đứng trước yêu cầu phải cân đối hài hòa giữa việc tận dụng các cơ hội từ môi trường bên ngoài và việc đối phó với áp lực cạnh tranh, từ đó lựa chọn cách thức triển khai trách nhiệm xã hội phù hợp với mục tiêu phát triển bền vững của đơn vị.

Từ Bảng 6, tổng điểm IFE đạt 2,85, cho thấy năng lực nội tại của VNPT Tân Thạnh ở mức khá, chưa thật sự vượt trội nhưng đủ nền tảng để triển khai các hoạt động trách nhiệm xã hội gắn với phát triển bền vững. Các điểm mạnh nổi bật của đơn vị trước hết nằm ở đội ngũ nhân sự ổn định, gắn bó với địa phương và thương hiệu VNPT uy tín, được người dân tin cậy, đều đạt điểm quan

trọng 0,60. Đây là lợi thế quan trọng đối với một đơn vị viễn thông cấp huyện, bởi sự am hiểu địa bàn và mối quan hệ gắn bó với cộng đồng giúp việc triển khai các hoạt động trách nhiệm xã hội trở nên thuận lợi và phù hợp với nhu cầu thực tế của người dân. Ngoài ra, chất lượng dịch vụ Internet và di động ổn định, cùng với chính sách bảo đảm quyền lợi người lao động, cũng góp phần củng cố nền tảng nội tại cho việc thực hiện CSR. Các yếu tố này cho thấy VNPT Tân Thạnh đã bước đầu gắn trách nhiệm xã hội với hoạt động cốt lõi của doanh nghiệp, thay vì triển khai CSR một cách rời rạc.

Tuy nhiên, ma trận IFE cũng chỉ ra một số điểm yếu đáng chú ý. Hoạt động CSR còn phân

tán, chưa được hệ thống hóa là yếu tố có trọng số cao (0,20) nhưng điểm đánh giá thấp (2), cho thấy trách nhiệm xã hội tại đơn vị vẫn chủ yếu mang tính tự phát, chưa được tích hợp thành một chương trình chiến lược thống nhất. Bên cạnh đó, nguồn lực tài chính dành cho CSR còn hạn chế và thiếu hệ thống đánh giá hiệu quả CSR là những rào cản lớn khiến các hoạt động trách nhiệm xã hội khó tạo ra tác động dài hạn và khó đo lường hiệu quả đóng góp cho phát triển bền vững.

Như vậy, kết quả phân tích IFE cho thấy VNPT Tân Thanh cần tập trung hoàn thiện cơ chế quản lý CSR, tăng tính hệ thống và gắn kết chặt chẽ hơn giữa trách nhiệm xã hội với mục tiêu chiến lược nếu muốn nâng cao hiệu quả phát triển bền vững trong thời gian tới.

Kết quả phân tích Bảng 7 cho thấy VNPT Tân Thanh đạt tổng điểm 3,00, thấp hơn Viettel (3,75) nhưng không quá chênh lệch so với FPT (3,20). Viettel nổi bật về độ phủ hạ tầng tại khu vực nông thôn và quy mô triển khai các hoạt động trách nhiệm xã hội, nhờ lợi thế về nguồn lực tài chính và chiến lược CSR mang tính tập đoàn. FPT có ưu thế về chất lượng dịch vụ Internet tại khu vực đô thị nhưng hạn chế về độ phủ tại vùng nông thôn. Trong khi đó, VNPT Tân Thanh có lợi thế riêng ở sự gắn bó với địa phương, khả năng chăm sóc khách hàng sát thực tế và các hoạt động trách nhiệm xã hội phù hợp với quy mô đơn vị cấp cơ sở. Tuy nhiên, điểm số trung bình ở hầu hết các tiêu chí cho thấy đơn vị chưa tạo được sự khác biệt rõ nét về CSR so với các đối thủ.

Điều này đặt ra yêu cầu VNPT Tân Thanh cần chuyển từ cách tiếp cận CSR mang tính hỗ trợ sang cách tiếp cận CSR mang tính chiến lược, trong đó các hoạt động trách nhiệm xã hội được tích hợp chặt chẽ với mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ, mở rộng thị trường nông thôn và xây dựng hình ảnh doanh nghiệp viễn thông phát triển bền vững tại địa phương.

Thông qua phân tích các ma trận EFE, IFE và hình ảnh cạnh tranh, có thể khẳng định rằng trách nhiệm xã hội đã và đang tác động rõ rệt đến chiến lược phát triển bền vững của VNPT Tân Thanh. Việc tận dụng tốt các cơ hội từ môi trường bên ngoài, phát huy điểm mạnh nội tại và từng bước khắc phục những hạn chế trong triển khai CSR sẽ là cơ sở quan trọng để đơn vị xây dựng các giải pháp chiến lược phù hợp trong giai đoạn tiếp theo.

4.4. Kết quả đạt được và một số hạn chế

4.4.1. Những kết quả đạt được:

Về trụ cột kinh tế - xã hội nội bộ, đơn vị đã

duy trì tốt chính sách chăm lo cho người lao động. Tỷ lệ người lao động được tham gia đầy đủ BHXH, BHYT, BHTN đạt 100%. Thu nhập bình quân tăng từ 10,5 triệu đồng/người/tháng năm 2023 lên 12,0 triệu đồng/người/tháng năm 2025. Công tác đào tạo, bồi dưỡng được chú trọng, tỷ lệ lao động đào tạo hằng năm đạt 95% vào năm 2025. Kết quả này góp phần xây dựng đội ngũ nhân sự ổn định, gắn bó và nâng cao năng suất lao động.

Đối với khách hàng và cộng đồng, VNPT Tân Thanh đã cải thiện rõ rệt chất lượng dịch vụ và công tác chăm sóc khách hàng. Tỷ lệ khiếu nại được xử lý đúng hạn tăng từ 90% lên 95%, mức độ hài lòng của khách hàng tăng từ 3,9 lên 4,2 điểm. Số chương trình ưu đãi và hoạt động an sinh xã hội tăng dần qua các năm với kinh phí dành cho cộng đồng tăng từ 80 triệu đồng năm 2023 lên 110 triệu đồng năm 2025. Những hoạt động này đã góp phần nâng cao hình ảnh và uy tín thương hiệu VNPT tại địa phương.

Về trụ cột môi trường, đơn vị đã có những chuyển biến tích cực khi tỷ lệ sử dụng thiết bị tiết kiệm điện tăng từ 65% lên 80%, tỷ lệ thu hồi và xử lý thiết bị cũ đúng quy định đạt 95% vào năm 2025. Chi phí đầu tư cho hạ tầng xanh cũng tăng đều, thể hiện sự quan tâm ngày càng lớn đến phát triển xanh và bền vững.

Tổng thể, các hoạt động trách nhiệm xã hội đã góp phần hỗ trợ tăng trưởng kinh doanh ổn định với doanh thu dịch vụ viễn thông tăng từ 12,5 tỷ đồng năm 2023 lên 14,5 tỷ đồng năm 2025 và số thuê bao Internet băng rộng tăng từ 3.200 lên 3.900 thuê bao.

4.4.2. Một số tồn tại, hạn chế:

Thứ nhất, các hoạt động CSR còn mang tính tự phát, phân tán và thiếu tính hệ thống. Chưa có chiến lược CSR dài hạn được lồng ghép vào kế hoạch kinh doanh hàng năm, dẫn đến hiệu quả lan tỏa chưa cao.

Thứ hai, nguồn lực tài chính dành cho hoạt động trách nhiệm xã hội còn hạn chế. Tổng kinh phí cho cộng đồng và hạ tầng xanh chỉ chiếm tỷ lệ rất nhỏ so với doanh thu, ảnh hưởng đến quy mô và chiều sâu của các chương trình.

Thứ ba, thiếu hệ thống chỉ tiêu đo lường và đánh giá hiệu quả (KPIs) đối với các hoạt động CSR, khiến ban lãnh đạo khó đánh giá chính xác mức độ đóng góp của CSR vào mục tiêu phát triển bền vững tại VNPT Tân Thanh.

Việc khắc phục những tồn tại nêu trên là yêu cầu cấp thiết nhằm nâng cao hiệu quả trách nhiệm xã hội của VNPT Tân Thanh, từ đó thúc đẩy

manh mẽ chiến lược phát triển bền vững trong giai đoạn tới.

5. Một số giải pháp

5.1. Lồng ghép CSR vào kế hoạch kinh doanh hàng năm

VNPT Tân Thạnh cần chuyển từ cách tiếp cận CSR mang tính tự phát sang cách tiếp cận chiến lược bằng việc tích hợp nội dung trách nhiệm xã hội vào kế hoạch kinh doanh hàng năm. Cụ thể, đơn vị nên thành lập nhóm chuyên trách hoặc giao cho bộ phận chăm sóc khách hàng kiêm nhiệm chịu trách nhiệm xây dựng, tổ chức thực hiện và đánh giá định kỳ các hoạt động CSR. Các chỉ tiêu CSR phải được đưa vào hệ thống KPI của đơn vị và gắn với đánh giá kết quả công việc của lãnh đạo, phòng ban. Việc lồng ghép này giúp đảm bảo nguồn lực được phân bổ ổn định, tránh tình trạng hoạt động rời rạc và tăng tính trách nhiệm trong triển khai.

5.2. Tăng cường các hoạt động trách nhiệm xã hội phi tài chính gắn với chuyển đổi số

Trong điều kiện nguồn lực tài chính còn hạn chế, VNPT Tân Thạnh nên ưu tiên các hoạt động CSR phi tài chính, tận dụng thế mạnh chuyên môn về viễn thông – công nghệ thông tin. Các hoạt động cụ thể bao gồm: tổ chức hội thảo, tập huấn hướng dẫn sử dụng dịch vụ số cho người dân, hỗ trợ kỹ thuật miễn phí cho trường học, trạm y tế và hộ nghèo; cung cấp gói cước Internet ưu đãi cho vùng sâu, vùng xa; hỗ trợ chính quyền địa phương triển khai các ứng dụng chính quyền số, nông thôn số. Giải pháp này vừa giảm áp lực về chi phí, vừa gắn trực tiếp với sứ mệnh chuyển đổi số của Tập đoàn VNPT, đồng thời tạo giá trị lan tỏa cao hơn so với các hoạt động từ thiện truyền thống.

5.3. Xây dựng hệ thống chỉ tiêu đo lường và nâng cao nhận thức nội bộ

Đơn vị cần xây dựng bộ KPI đánh giá hiệu quả hoạt động CSR một cách khoa học và toàn diện, bao gồm các nhóm chỉ tiêu: mức độ hài lòng của khách hàng, số thuê bao mới phát sinh từ các chương trình cộng đồng, tỷ lệ tiết kiệm năng lượng, tỷ lệ lao động tham gia hoạt động CSR, mức độ nhận biết thương hiệu tại địa phương.

Đồng thời, VNPT Tân Thạnh cần tăng cường công tác đào tạo, truyền thông nội bộ để nâng cao nhận thức và khuyến khích sự tham gia chủ động của toàn thể người lao động. Việc đo lường rõ ràng sẽ giúp lãnh đạo đánh giá đúng mức độ đóng góp của CSR vào mục tiêu phát triển bền vững, từ đó điều chỉnh chính sách kịp thời.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] N. H. Thoại và N. K. Chung, “Tác động của trách nhiệm xã hội đến chiến lược phát triển bền vững của VNPT Tân Thạnh,” Đề án Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, 2026.
- [2] VNPT Tân Thạnh, *Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023–2025*, Long An, Việt Nam, 2025.
- [3] A. B. Carroll, “The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders,” *Bus. Horiz.*, vol. 34, no. 4, pp. 39–48, Jul./Aug. 1991.
- [4] M. E. Porter and M. R. Kramer, “Creating shared value,” *Harv. Bus. Rev.*, vol. 89, no. 1/2, pp. 62–77, Jan./Feb. 2011.
- [5] N. T. Nhung, “Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp tại Việt Nam,” *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, vol. 12, pp. 45–56, 2019.
- [6] World Commission on Environment and Development, *Our Common Future*. Oxford, U.K.: Oxford Univ. Press, 1987.
- [7] J. Elkington, *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford, U.K.: Capstone, 1997.
- [8] N. T. H. Giang, “Trách nhiệm xã hội đối với khách hàng của VNPT Hải Phòng,” Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Dân lập Hải Phòng, 2018.
- [9] P. H. Thúy, “Thực hiện trách nhiệm xã hội tại Tổng công ty Truyền thông VNPT-Media,” Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Công đoàn, 2021.
- [10] N. T. N. Lan, “Trách nhiệm xã hội và phát triển bền vững trong doanh nghiệp viễn thông Việt Nam,” Luận văn Thạc sĩ, Học viện Bưu chính Viễn thông, 2021.