

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

---



**Đào Thị Thu Hà**

**THỰC HIỆN TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI TẠI  
VIỆN THÔNG HẢI DƯƠNG**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh  
Mã số: 8.34.01.01**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ**

**Hà Nội - 2022**

Luận văn được hoàn thành tại:

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

Người hướng dẫn khoa học: GS.TS. BÙI XUÂN PHONG

Phản biện 1: TS. Nguyễn Thị Hoàng Yến

Phản biện 2: TS. Nguyễn Thị Tuyết Thanh

Luận văn này được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại  
Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: 9h15 ngày 02/7/2022

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Viễn thông Hải Dương là đơn vị trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam với nhiệm vụ cung cấp và phục vụ các dịch vụ viễn thông – công nghệ thông tin, góp phần quan trọng trong việc đảm bảo thông tin liên lạc thông suốt phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh và điều hành chỉ đạo của các cấp chính quyền trên địa bàn tỉnh Hải Dương. Hoạt động trong lĩnh vực lắp đặt, cung cấp dịch vụ viễn thông – công nghệ thông tin đòi hỏi đơn vị cần đảm bảo thực hiện các yêu cầu về mặt an toàn, môi trường làm việc, điều kiện đối với người lao động... Như vậy, có thể nói hoạt động sản xuất kinh doanh của Viễn thông Hải Dương có liên hệ mật thiết tới nhiều bên liên quan như khách hàng, nhà cung cấp, người lao động, chính quyền địa phương, cộng đồng xã hội, môi trường. Điều này cho thấy chỉ có thực hiện tốt trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp thì Viễn thông Hải Dương mới thực hiện tốt nhiệm vụ được Tập đoàn giao cũng như đây là con đường để đơn vị phát triển và tăng trưởng bền vững trong tương lai. Trong khi đó, chưa có một nghiên cứu nào về thực hiện trách nhiệm xã hội được thực hiện tại đơn vị.

Vì những lý do trên, việc lựa chọn đề tài ***“Thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương”*** là cần thiết và có ý nghĩa thực tiễn cao.

### 2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Tại Việt Nam, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp vẫn là một khái niệm khá mới mẻ, được du nhập về Việt Nam qua các tổ chức quốc tế và các công ty đa quốc gia có hoạt động đầu tư gián tiếp hoặc trực tiếp ở Việt Nam. Những năm gần đây, cùng với áp lực từ phía cộng đồng và các bên liên quan tới lợi ích của doanh nghiệp Việt Nam cũng như nhu cầu hội nhập và phát triển bền vững ngày càng tăng, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp ngày càng được quan tâm tại nước ta. Đã có các nghiên cứu về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp như các ấn phẩm đã phát hành và một số đề tài nghiên cứu trong những năm gần đây như sau:

Lê Minh Tiến, Phạm Như Hồ, *Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp*, NXB Tri Thức [21]. Nguyễn Ngọc Thắng, *Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội [22]. Nguyễn Mạnh Quân, *Giáo trình Đạo đức kinh doanh và Văn hóa Công ty*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội [17]. Lê Thanh Hà, *Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp trong bối cảnh Việt Nam gia nhập WTO và hội nhập kinh tế quốc tế*, NXB Khoa học

và Kỹ thuật [7]. Phan Văn Thiện “*Nghiên cứu trách nhiệm xã hội của Tập đoàn Viễn thông quân đội Viettel*”, luận văn thạc sỹ Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội [24]. Nguyễn Thị Liên, “*Thực trạng hoạt động trách nhiệm xã hội tại Tổng công ty Đông Bắc*”, luận văn thạc sỹ Trường Đại học Ngoại thương [14]. Nguyễn Thị Kim Chi, *Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp trong bối cảnh toàn cầu hóa: nhận diện cơ hội và thách thức*, Kỷ yếu Hội nghị khoa học cán bộ trẻ và học viên sau đại học năm 2014, Trường Đại học KHXH&NV, Đại học Quốc gia Hà Nội [1] Nguyễn Ngọc Thắng, *Gắn quản trị nhân sự với thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp*, Tạp chí Khoa học, Đại học Quốc gia Hà Nội [23].

Về cơ bản, khung lý thuyết về trách nhiệm xã hội đã được định hình mặc dù vẫn còn có những tranh luận về góc độ tiếp cận. Tuy nhiên các nghiên cứu hầu hết đều tiếp cận ở góc độ tổng quát trên bình diện khung lý thuyết tổng thể hoặc tiếp cận ở góc độ ngành mà chưa có nhiều nghiên cứu tập trung vào các doanh nghiệp, nhất là tại một đơn vị trực thuộc, hạch toán phụ thuộc như Viễn thông Hải Dương. Do vậy, cần phải có nghiên cứu riêng cho vấn đề thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương.

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

*Mục đích nghiên cứu:*

Nghiên cứu trách nhiệm xã hội của Viễn thông Hải Dương từ đó đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường thực hiện trách nhiệm xã hội cho Viễn thông Hải Dương.

*Nhiệm vụ nghiên cứu:*

Để đạt được mục đích nêu trên, luận văn cần thực hiện các nhiệm vụ cụ thể sau: (i) Hệ thống hóa cơ sở lý luận về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. (ii) Đánh giá thực trạng thực hiện trách nhiệm xã hội của Viễn thông Hải Dương. (iii) Đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường thực hiện trách nhiệm xã hội của Viễn thông Hải Dương

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

*Đối tượng nghiên cứu:*

Đề tài tập trung nghiên cứu hoạt động trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.

*Phạm vi nghiên cứu:*

- Phạm vi nội dung: Luận văn giới hạn ở việc xem xét thực hiện trách nhiệm xã hội doanh nghiệp của Viễn thông Hải Dương; đề xuất các giải pháp tăng cường thực hiện trách nhiệm xã hội của Viễn thông Hải Dương.
- Phạm vi không gian: Nghiên cứu tại Viễn thông Hải Dương.

- Phạm vi thời gian: Số liệu nghiên cứu tổng quan thực hiện trách nhiệm xã hội được thu thập trong giai đoạn từ năm 2018 đến năm 2021.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

*Phương pháp thu thập dữ liệu:* Luận văn dự kiến sẽ thu thập dữ liệu theo các phương pháp sau: Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp; Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp

*Phương pháp xử lý số liệu:* Dữ liệu thu thập được thống kê, tính toán, tổng hợp, so sánh. Sử dụng phần mềm tính toán Microsoft Excel để xử lý những dữ liệu thu thập được.

*Phương pháp phân tích số liệu:*

- Đối với dữ liệu sơ cấp: phân tích bằng cách ghi chép, so sánh, tổng hợp, đánh giá.
- Đối với dữ liệu thứ cấp: Phân tích tổng hợp, đánh giá.

## **6. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, kết cấu của luận văn được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương.

Chương 3: Giải pháp tăng cường thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương.

# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA DOANH NGHIỆP

## 1.1. Tổng quan về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

### 1.1.1. Văn hóa kinh doanh

Các nhân tố cấu thành văn hóa kinh doanh gồm: triết lý kinh doanh, văn hóa doanh nhân, văn hóa doanh nghiệp, đạo đức kinh doanh và ứng xử kinh doanh.

### 1.1.2. Đạo đức kinh doanh

Đạo đức kinh doanh gồm những nguyên tắc và chuẩn mực có tác dụng hướng dẫn hành vi trong mối quan hệ kinh doanh.

### 1.1.3. Trách nhiệm xã hội

#### 1.1.3.1. Khái niệm

Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility) đã được hình thành và phát triển qua nhiều thập niên. Ngày càng nhiều doanh nghiệp nhận thức được rằng họ không thể chỉ đạt duy nhất mục đích tối đa hóa lợi nhuận mà còn phải thực hiện các trách nhiệm đối với xã hội.

Theo Carroll (1979): Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp bao gồm 4 loại trách nhiệm, lần lượt là trách nhiệm kinh tế, pháp lý, đạo đức và tự nguyện mà một doanh nghiệp cần đáp ứng tại một thời điểm nhất định [22]

Còn theo chuyên gia của Ngân hàng thế giới: "Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp có thể hiểu là sự cam kết của doanh nghiệp đóng góp cho việc phát triển kinh tế bền vững, thông qua việc tuân thủ chuẩn mực về bảo vệ môi trường, bình đẳng về giới, an toàn lao động, quyền lợi lao động, trả lương công bằng, đào tạo và phát triển nhân viên, phát triển cộng đồng... theo cách có lợi cho cả doanh nghiệp cũng như phát triển chung của xã hội" [15].

#### 1.1.3.2. Tác dụng của việc thực hiện trách nhiệm xã hội

##### 1.1.3.2.1. TNXH góp phần điều chỉnh hành vi của chủ thể kinh doanh

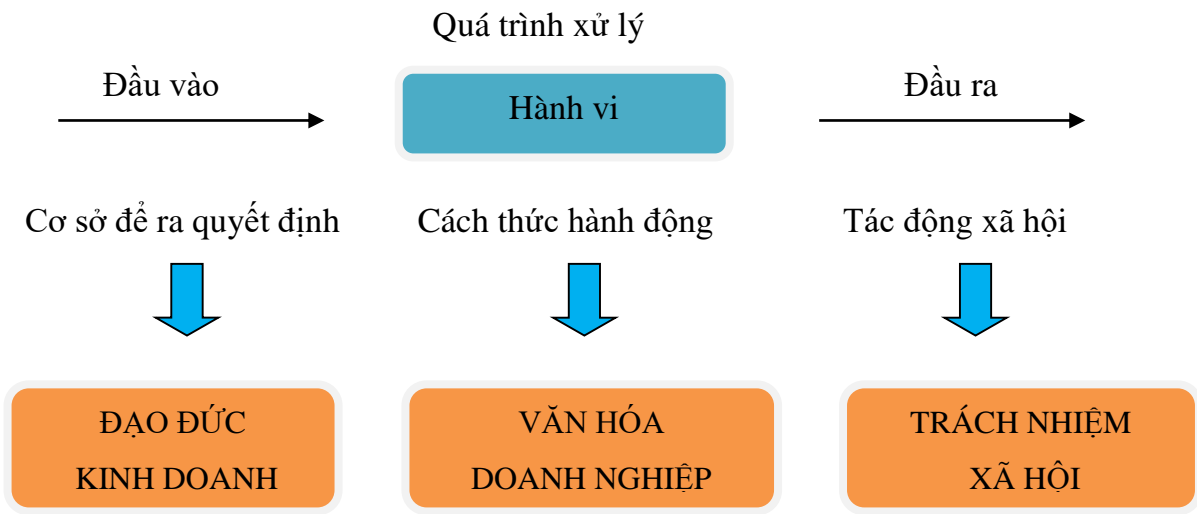
##### 1.1.3.2.2. TNXH góp phần nâng cao giá trị thương hiệu và uy tín của doanh nghiệp

##### 1.1.3.2.3. TNXH góp phần tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp

##### 1.1.3.2.4. TNXH góp phần thu hút và giữ chân nguồn lao động giỏi

##### 1.1.3.2.5. TNXH tạo sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp

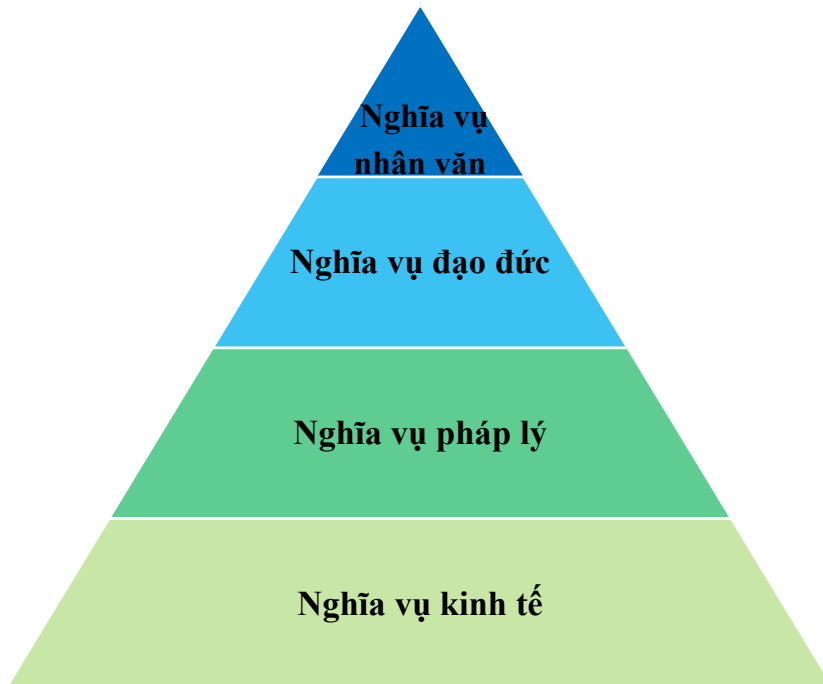
***1.1.4. Mối quan hệ giữa đạo đức kinh doanh, văn hóa doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội***



**Sơ đồ 2.1: Mối quan hệ giữa đạo đức kinh doanh – văn hóa doanh nghiệp – trách nhiệm xã hội**

## 1.2. Nội dung trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

Ngày nay, TNXH đã trở nên phổ biến, trong số đó mô hình “kim tự tháp” của A.Carroll (1999) có tính toàn diện và được sử dụng rộng rãi nhất. Theo đó, TNXH sẽ bao gồm 4 khía cạnh: kinh tế, pháp lí, đạo đức và nhân văn (từ thiện) [15]



### Hình 1.1: Tháp TNXH của doanh nghiệp

Mô hình “Kim tự tháp” của Carroll có tính toàn diện và khả thi cao, được sử dụng rộng rãi làm khung nghiên cứu TNXH. Các nghĩa vụ có mối liên hệ và tác động qua lại lẫn nhau. Mỗi nghĩa vụ đều có tầm quan trọng riêng, nhưng nghĩa vụ kinh tế là quan trọng nhất, mang tính nền tảng khi doanh nghiệp thực hiện TNXH.

### ***1.2.1. Nghĩa vụ kinh tế***

Doanh nghiệp là các tế bào kinh tế căn bản của xã hội, do đó, nghĩa vụ kinh tế phải là nghĩa vụ nền tảng, luôn được đặt lên hàng đầu.

### ***1.2.2. Nghĩa vụ pháp lý***

Trách nhiệm pháp lý được mô tả là tầng tiếp theo trong kim tự tháp TNXH. Trong quá trình tìm kiếm các mục tiêu về kinh tế, doanh nghiệp chịu sự điều chỉnh của pháp luật. Các tổ chức không thể tồn tại lâu dài nếu họ không thực hiện trách nhiệm pháp lý của mình. Do đó, trách nhiệm kinh tế và trách nhiệm pháp lý là hai bộ phận cơ bản không thể thiếu trong TNXH của doanh nghiệp.

### ***1.2.3. Nghĩa vụ đạo đức***

Nghĩa vụ đạo đức là những quy tắc, giá trị được xã hội chấp nhận nhưng chưa được thể chế hóa hoặc không thể thể chế hóa thành các quy định có tính pháp lý.

### ***1.2.4. Nghĩa vụ nhân văn***

Nghĩa vụ nhân văn là những hành vi của doanh nghiệp vượt ra ngoài sự trông đợi của xã hội, thể hiện những mong muốn đóng góp và hiến dâng cho cộng đồng và xã hội. Việc thực hiện nghĩa vụ nhân đạo trong trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp có thể là giúp đỡ những người bất hạnh, yếu thế, bệnh tật, đóng góp việc vào việc nâng cao chất lượng giáo dục.... Lòng nhân ái mang tính chiến lược kết nối khả năng của doanh nghiệp với nhu cầu của cộng đồng và của xã hội.

## **1.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp**

### ***1.3.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp***

#### ***1.3.1.1. Văn hóa doanh nghiệp***

Văn hóa doanh nghiệp là một hệ thống các giá trị, niềm tin mà các thành viên của doanh nghiệp nắm giữ. Đây là toàn bộ giá trị được xây dựng trong suốt quá trình hình thành và phát triển của doanh nghiệp, chi phối đến mọi thành viên của doanh nghiệp thực hiện các mục tiêu doanh nghiệp đề ra, giúp doanh nghiệp phát triển bền vững và thực hiện trách nhiệm xã hội trên khía cạnh đạo đức.



### 1.3.1.2. Nhận thức về TNXH của doanh nghiệp

Chỉ khi doanh nghiệp nhận thức việc hoàn thành các TNXH không chỉ là phụ thêm để đóng góp cho cộng đồng mà nhìn nhận vai trò và ý nghĩa của nó như một chiến lược để phát triển, đáp ứng các nhu cầu của khách hàng trong thời đại mới, biến TNXH thành một phần văn hóa doanh nghiệp thì khi đó doanh nghiệp mới áp dụng thành công TNXH.

### 1.3.1.3. Tài chính doanh nghiệp

Để thực sự làm tốt TNXH thì nguồn lực tài chính của doanh nghiệp là yếu tố quan trọng. Tuy nhiên, tùy theo quy mô, nguồn vốn mà doanh nghiệp lựa chọn cách làm phù hợp nhất với khả năng của mình.

## 1.3.2. *Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp*

### 1.3.2.1. Quy định của pháp luật

Quy định của pháp luật là cơ sở, là nền tảng của TNXH.

### 1.3.2.2. Nhận thức của xã hội

Khi xã hội phát triển cao đồng nghĩa với mức sống của cộng đồng được nâng cao, do đó nhu cầu của con người cũng phát triển theo.

### 1.3.2.3. Quá trình toàn cầu hóa và sức mạnh của thị trường

Sức mạnh của thị trường mà điển hình là thị hiếu người tiêu dùng đã và đang đặt ra cho các nhà kinh doanh sự cạnh tranh khốc liệt về trách nhiệm xã hội và đạo đức kinh doanh dựa trên nền tảng sự tác động tổng hợp hành vi ứng xử, tới quyết định lựa chọn của người tiêu dùng. Lúc đó, TNXH và đạo đức kinh doanh là nguồn lực mới, nguồn vốn mới cho doanh nghiệp trong cạnh tranh quốc tế. Chính hai nguồn lực này sẽ tác động và thúc đẩy người tiêu dùng thay đổi quan niệm tiêu dùng của họ.

## 1.4. **Các công cụ đánh giá trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp**

### 1.4.1 *Bộ quy tắc ứng xử BSCI*

BSCI (Business Social Compliance Initiative) là Bộ tiêu chuẩn đánh giá tuân thủ trách nhiệm xã hội trong kinh doanh ra đời năm 2003 từ đề xướng của Hiệp Hội ngoại thương (FTA) nay là Hiệp hội Kinh doanh toàn cầu về Thương Mại Bền Vững (Amfori) với mục đích thiết lập một diễn đàn chung cho các quy tắc ứng xử và hệ thống giám sát ở châu Âu về TNXH.

### **1.4.2 Tiêu chuẩn ISO2600**

ISO2600 (International Standard Organization 2600) được ban hành tháng 11 năm 2011 bởi Tổ chức tiêu chuẩn quốc tế và có thể áp dụng cho tất cả các loại hình doanh nghiệp. Theo bộ tiêu chuẩn này, TNXH bao gồm các trách nhiệm đối với những ảnh hưởng từ hoạt động của doanh nghiệp đến xã hội và môi trường được thực hiện qua các hành vi minh bạch và có đạo đức nhằm đóng góp cho sự phát triển bền vững.

### **1.4.3 Tiêu chuẩn SA8000**

SA8000 là tiêu chuẩn quốc tế ra đời năm 1997 được Hội đồng Công nhận quyền ưu tiên kinh tế - một tổ chức phi chính phủ xây dựng, tập trung vào các yêu cầu về quản trị TNXH nhằm cải thiện điều kiện làm việc trên toàn cầu.

### **1.4.4. Thỏa ước toàn cầu của Liên Hợp Quốc (UNGC)**

UNGC (United Nations Global Compact) là một bộ quy tắc ứng xử gồm 10 nguyên tắc mà các bên cam kết tôn trọng, yêu cầu các doanh nghiệp phải nhận thức, hỗ trợ và thực hiện các nguyên tắc ứng xử cốt lõi về bảo vệ quyền con người, tiêu chuẩn lao động, bảo vệ môi trường và chống tham nhũng.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG THỰC HIỆN TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI TẠI VIỄN THÔNG HẢI DƯƠNG**

### **2.1. Tổng quan về Viễn thông Hải Dương**

#### **2.1.1. Chức năng và nhiệm vụ của Viễn thông Hải Dương**

- Tên giao dịch: VIỄN THÔNG HẢI DƯƠNG – TẬP ĐOÀN BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG VIỆT NAM.

- Mã số doanh nghiệp: 0800011427

- Địa chỉ: Số 01 Đại lộ Hồ Chí Minh, phường Nguyễn Trãi, thành phố Hải Dương, tỉnh Hải Dương, Việt Nam.

- Điện thoại: 0220.3848484

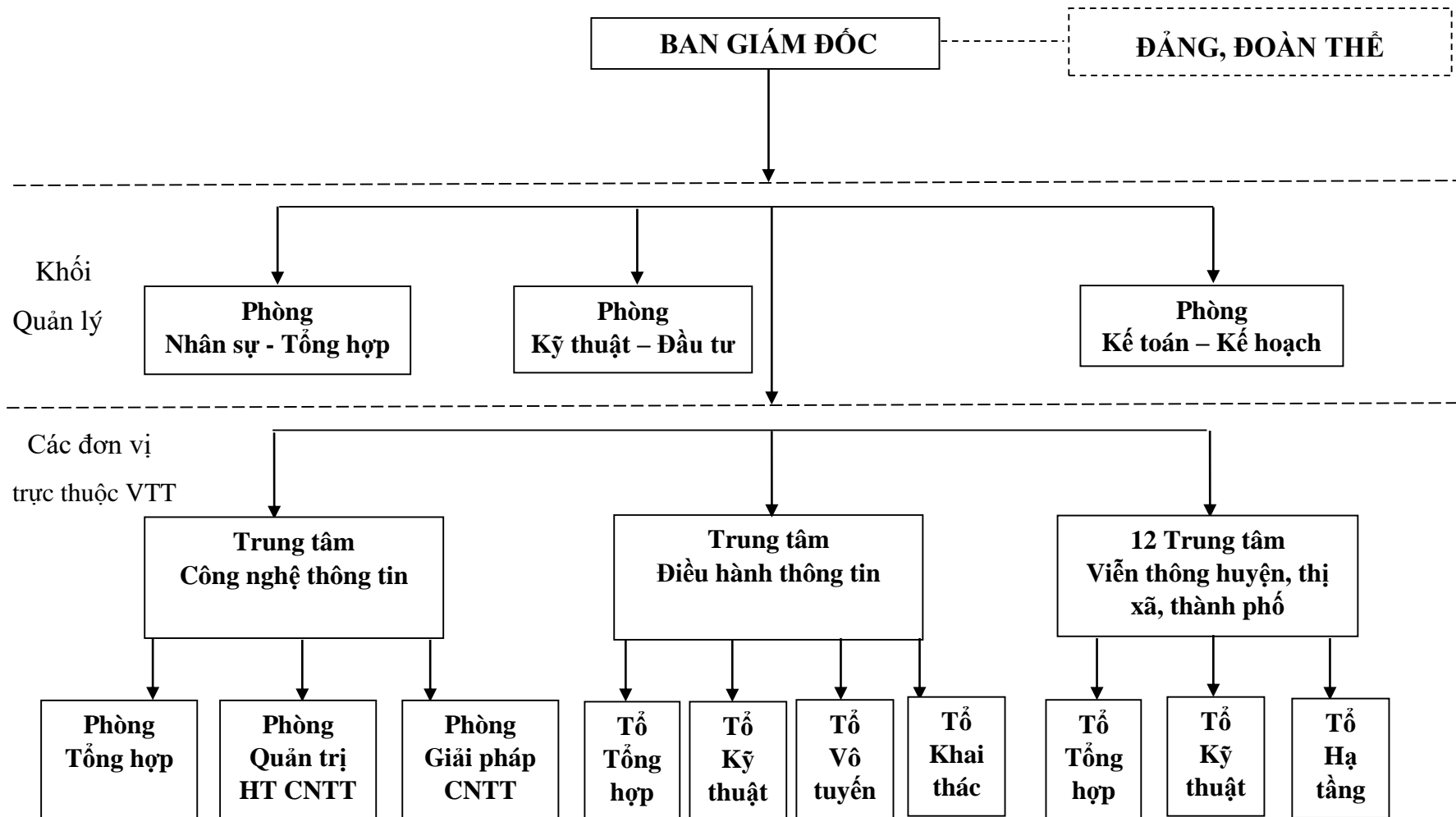
- Website: <http://haiduong.vnpt.vn>

Viễn thông Hải Dương được thành lập theo Quyết định số 631/QĐ-TCCB/HĐQT ngày 06/12/2007 của Hội đồng quản trị Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam trên cơ sở tổ chức lại các đơn vị kinh doanh dịch vụ viễn thông – công nghệ thông tin và các đơn vị

trực thuộc khác của Bưu điện tỉnh Hải Dương sau khi thực hiện phương án chia tách bưu chính viễn thông trên địa bàn tỉnh.

### ***2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Viễn thông Hải Dương***

Cơ cấu tổ chức của Viễn thông Hải Dương được thể hiện như trong sơ đồ 2.2.



Sơ đồ 2.2: Sơ đồ tổ chức Viễn thông Hải Dương

(Nguồn: Phòng Nhân sự - Tổng hợp, Viễn thông Hải Dương)

### 2.1.3. Quá trình phát triển và những thành tựu của Viễn thông Hải Dương

#### 2.1.3.1. Quá trình phát triển và những thành tựu của Viễn thông Hải Dương

#### 2.1.3.2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2018-2021

**Bảng 2.1: Kết quả hoạt động của Viễn thông Hải Dương giai đoạn 2018-2021**

Stt	Chỉ tiêu	ĐV tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Doanh thu	Tỷ đồng	549,956	547,332	517,493	521,950
2	Chênh lệch thu chi	Tỷ đồng	13,065	44,651	41,346	69,169
3	Nộp NSNN	Tỷ đồng	11,036	21,152	23,037	25,770
4	Năng suất lao động	Tr.đ/ng/năm	1.686	1.699	1.637	1.657

(Nguồn: Phòng Kế toán – Kế hoạch, Viễn thông Hải Dương)

### 2.2. Thực trạng thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương

#### 2.2.1. Nghĩa vụ kinh tế

##### 2.2.1.1. Nghĩa vụ kinh tế đối với người lao động

##### 2.2.1.1.1 Về chế độ tiền lương, tiền thưởng.

Cơ cấu tiền lương của người lao động theo các chức danh được Viễn thông Hải Dương quy định như sau:

**Bảng 2.2: Cơ cấu tiền lương theo nhóm của Viễn thông Hải Dương**

Nhóm	Chức danh	Cơ cấu tiền lương		
		Lương duy trì	Lương hiệu quả theo KPI	Lương hiệu quả Đơn giá
Nhóm I	Ban Lãnh đạo VTT, Chuyên viên, nhân viên các phòng chức năng	Tối đa 30%	Tối thiểu 70%	
Nhóm II	Giám đốc, Phó Giám đốc phụ trách các Trung tâm	Tối đa 30%	Tối đa 50%	Tối thiểu 20%
Nhóm III	Khởi trực tiếp: Các lao động trực tiếp sản xuất	Tối đa 30%		Tối thiểu 70% (Đơn giá doanh thu, dịch vụ; Đơn giá máy thực tăng; Đơn giá chất lượng dịch vụ)

(Nguồn: Phòng Nhân sự - Tổng hợp, Viễn thông Hải Dương)

**Bảng 2.4: Thu nhập bình quân người lao động giai đoạn 2018-2021**

TT	Chỉ tiêu	ĐV tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Số lao động bình quân	Người	326	322	316	315
2	Quỹ tiền lương VT-CNTT được quyết toán	Triệu đồng	61.619	62.511	66.598	72.449
3	Tiền lương bình quân	Tr.đ/người/tháng	15,8	16,2	17,6	19,2
4	Quỹ tiền lương BSC, OKR được Tập đoàn bổ sung quý	Triệu đồng	6.162	6.021	6.701	7.456
5	Quỹ khen thưởng, phúc lợi chi cho người lao động	Triệu đồng	15.934	16.115	16.124	19.421
6	Thu nhập bình quân	Tr.đ/người/tháng	21,4	21,9	23,6	26,3

(Nguồn số liệu: Phòng Nhân sự - Tổng hợp, Viễn thông Hải Dương)

✓ **Đánh giá**

*Ưu điểm:* Về cơ bản, Viễn thông Hải Dương đã có quy chế trả lương rõ ràng, minh bạch, thực sự là động lực cho người lao động nâng cao năng suất lao động, tích cực sản xuất kinh doanh góp phần vào việc hoàn thành và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu của đơn vị được Tập đoàn giao, giữ vững vị trí là nhà cung cấp dịch vụ Viễn thông số 1 trên địa bàn Tỉnh. Với thu nhập ổn định, đạt mức khá cao trên địa bàn tỉnh cũng như trong khối các Viễn thông Tỉnh, Thành phố trên toàn quốc, người lao động Viễn thông Hải Dương yên tâm công tác, gắn bó, yêu ngành yêu nghề, tận tâm vì đơn vị.

*Hạn chế:* Bộ chỉ tiêu BSC/KPI được Viễn thông Hải Dương áp dụng vào hoạt động quản trị của đơn vị chính thức từ năm 2014. Mặc dù đã được bổ sung, sửa đổi tuy nhiên vẫn còn nhiều chỉ tiêu mang tính định tính, đặc biệt là tại khối phòng ban chuyên môn nghiệp vụ dẫn đến khó khăn khi đánh giá, hầu hết vẫn là bình quân. Mặc dù lao động khối phòng ban chức năng đều có ý thức trách nhiệm trong công việc nhưng việc chưa phân biệt rõ ràng lao động làm tốt và làm chưa tốt cũng ít nhiều ảnh hưởng đến tâm lý người lao động.

**2.2.1.1.2. Về chế độ phụ cấp.**

Hầu hết các lao động trực tiếp sản xuất của Viễn thông Hải Dương đều làm việc trong môi trường nặng nhọc độc hại như trèo cao, thường xuyên chịu tác động của điện từ trường, làm việc ngoài trời, tư thế lao động gò bó... Do đó, đơn vị thực hiện đầy đủ chế độ phụ cấp độc hại cho người lao động theo quy định.

**Bảng 2.5: Một số khoản phụ cấp cho lao động trực tiếp sản xuất giai đoạn 2018-2021**

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Công tác phí nội tỉnh (mức tối đa)	1.000đ/người/tháng	500	500	350	300
2	Phụ cấp cho lao động làm công việc cột cao	1.000đ/cột BTS/tháng	-	-	-	50
3	Phụ cấp cho tổ trưởng an toàn vệ sinh viên	1.000đ/người/tháng	100	100	100	100
4	Bồi dưỡng đối với lao động làm việc trong điều kiện có yếu tố nguy hiểm, độc hại	1.000đ/người/ca				
	- Mức 1	1.000đ/người/ca	10	10	10	10
	- Mức 4	1.000đ/người/ca	25	25	25	25

(Nguồn số liệu: Phòng Nhân sự - Tổng hợp, Viễn thông Hải Dương)

✓ **Đánh giá:**

Có thể nói, Viễn thông Hải Dương đã thực hiện đầy đủ các chế độ cho người lao động. Mặc dù hàng năm kế hoạch chi phí thường xuyên đều giảm, nhiều Viễn thông Tỉnh, Thành phố không có nguồn để chi tiền công tác nội tỉnh cho lao động kỹ thuật địa bàn, nên mặc dù năm 2020, 2021 số tiền có giảm nhưng đây cũng là sự cố gắng, quan tâm của đơn vị đến người lao động.

**2.2.1.1.3. Về thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi.**

*Ưu điểm:* Viễn thông Hải Dương cơ bản thực hiện tốt các quy định của Nhà nước, Bộ luật lao động về thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi đối với người lao động.

*Hạn chế:* Do đặc thù nghề nghiệp nên người lao động nhiều khi phải đến xử lý, sửa chữa cho khách hàng ngoài giờ làm việc, nhất là thời giờ buổi tối khi các hộ gia đình sử dụng dịch vụ nhiều. Điều này cũng ảnh hưởng tới sức khỏe, tâm sinh lý của người lao động.

#### 2.2.1.1.4. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ.

Có thể nói Viễn thông Hải Dương đã chú trọng và quan tâm đến công tác đào tạo, nâng cao trình độ nguồn nhân lực. Các nội dung đào tạo được thay đổi, cập nhật thường xuyên để phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh cũng như nhu cầu kiến thức cần bổ sung cho người lao động. Đơn vị đã cơ bản chuẩn hóa nguồn nhân lực theo các vị trí chức danh công việc. Do đó, người lao động có kiến thức, kỹ năng để đáp ứng yêu cầu công việc từ đó nâng cao năng suất lao động, thu nhập, chất lượng cuộc sống được cải thiện. Đặc biệt, công tác đào tạo trong lĩnh vực CNTT và quản lý được quan tâm rõ rệt. Lãnh đạo các Trung tâm 100% là lao động kỹ thuật do vậy kiến thức, kỹ năng về quản lý kinh tế tài chính còn hạn chế. Do vậy, trong những năm gần đây đơn vị tăng cường đào tạo kỹ năng quản lý cho đối tượng này.

Chi phí đào tạo thực tế hàng năm thường đạt 100% kế hoạch nhưng năm 2020, 2021 do ảnh hưởng của dịch bệnh Covid nên các khóa đào tạo trực tiếp phần lớn không tổ chức được, đơn vị chỉ sử dụng hết 70% nguồn kế hoạch. Do vậy, đơn vị cần có các giải pháp đào tạo, bồi dưỡng linh hoạt hơn, chuyển sang các khóa đào tạo từ xa trực tuyến.

#### 2.2.1.2. Trách nhiệm kinh tế đối với cộng đồng xã hội

Viễn thông Hải Dương luôn duy trì hoạt động ổn định mạng lưới, đảm bảo an toàn an ninh thông tin liên lạc phục vụ sự chỉ đạo, điều hành của Đảng, Nhà nước, Chính quyền địa phương. Công tác quy hoạch, mở rộng mạng lưới, đảm bảo chất lượng dịch vụ được quan tâm thường xuyên, đảm bảo phục vụ nhu cầu của doanh nghiệp và nhân dân trong tỉnh.

Có thể nói, Viễn thông Hải Dương đã và đang tham gia tích cực vào công cuộc xây dựng kinh tế, góp phần đảm bảo an sinh xã hội của địa phương.

### 2.2.2. Nghĩa vụ pháp lý

#### 2.2.2.1. Tuân thủ quy định của pháp luật chính sách BHXH, BHYT, BHTN, KPCĐ.

**Bảng 2.7: Các khoản chi BHBB, KPCĐ giai đoạn 2018-2021**

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)



1	Đóng góp của đơn vị vào BHXH, BHYT, BHTN, KPCĐ	Triệu đồng	5.097	5.566	6.028	6.168
2	BHXH trả thay lương	Triệu đồng	153	67	70	18
3	Chi chăm sóc sức khỏe cho người lao động	Triệu đồng	131	258	255	84
4	Số lao động được đi điều dưỡng	Người	27	30	30	30

(Nguồn số liệu: Phòng Nhân sự - Tổng hợp, Viễn thông Hải Dương)

✓ Đánh giá: Viễn thông Hải Dương thực hiện đầy đủ, nghiêm chỉnh các quy định của pháp luật về bảo hiểm bắt buộc, tạo tâm lý ổn định, tin tưởng cho người lao động yên tâm làm việc. Bên cạnh đó, đơn vị còn chăm lo tới sức khỏe người lao động. Trong năm 2021, do dịch bệnh bùng phát liên tục tại tỉnh Hải Dương nên đơn vị chỉ tổ chức khám được cho một số lao động. Tuy nhiên, sang năm 2022, ngoài việc khám sức khỏe cho tất cả lao động như hàng năm theo quy định, đơn vị đã xây dựng kế hoạch khám sức khỏe hậu Covid-19 cho các lao động bị nhiễm Covid.

#### 2.2.2.2. Đảm bảo an toàn lao động, vệ sinh lao động

**Bảng 2.8: Các khoản chi Bảo hộ lao động giai đoạn 2018-2021**

Stt	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Chi bảo hộ lao động	Triệu đồng	1.215	1.365	1.208	1.213
1.1	Đồng phục	Triệu đồng	630	762	708	711
1.2	Phương tiện bảo vệ cá nhân	Triệu đồng	312	326	303	303
1.3	Chi bảo hộ lao động khác	Triệu đồng	273	277	197	199

(Nguồn số liệu: Phòng Kế toán – Kế hoạch, Viễn thông Hải Dương)

✓ Đánh giá: Viễn thông Hải Dương chấp hành nghiêm chỉnh quy định về bảo hộ lao động, vệ sinh an toàn lao động, đảm bảo đầy đủ quyền lợi cho người lao động.

#### 2.2.2.3. Thực hiện Hợp đồng lao động

Viễn thông Hải Dương đã thực hiện đầy đủ quy định của Bộ luật lao động về giao kết và nội dung hợp đồng lao động với người lao động. Tuy nhiên, đối với nội dung bảo mật

thông tin cá nhân người lao động, đơn vị có thể xem xét đưa ra quy định riêng cho nội dung này để người lao động tin tưởng, yên tâm công tác.

### **2.2.3. Nghĩa vụ đạo đức**

#### **2.2.3.1. Nghĩa vụ đạo đức trong việc đảm bảo an toàn cho cộng đồng**

Trong những năm qua Viễn thông Hải Dương quan tâm đến công tác chỉnh trang, làm gọn gàng mạng lưới. Đối với những vị trí cột không sử dụng, cột có tiềm ẩn nguy cơ mất an toàn cao, cột không đảm bảo chất lượng, Viễn thông Hải Dương đã thực hiện thu hồi, thay thế hoặc gia cố. Với các tuyến cáp viễn thông đi nhờ trên cột điện lực, đơn vị đã phối hợp với điện lực địa phương thống nhất kế hoạch triển khai thực hiện làm gọn, đảm bảo an toàn mạng lưới, tài sản của nhà nước và an toàn cho người lao động. Về cơ bản đơn vị đã thu hồi xong cáp đồng với tỷ lệ thu hồi đạt trên 97%, tuy nhiên tỷ lệ thu hồi dây thuê bao còn rất thấp, chỉ đạt 10%

Bên cạnh đó, Viễn thông Hải Dương còn tiến hành ngầm hóa cáp viễn thông đối với các trục chính, các tuyến truyền dẫn. Tuy nhiên, tỷ lệ ngầm hóa còn thấp, tỷ lệ ngầm hóa các tuyến phố trên tổng số tuyến phố chưa được ngầm hóa đạt 15%, chủ yếu tập trung tại địa bàn thành phố Hải Dương, thành phố Chí Linh và thị xã Kinh Môn.

#### **2.2.3.2. Nghĩa vụ đạo đức trong việc bảo vệ môi trường**

Hiện nay, rác thải nhựa đang là vấn đề nhức nhối mang tính toàn cầu, tác động tiêu cực đến hệ sinh thái, môi trường sống, sức khỏe con người và sự phát triển bền vững của mỗi quốc gia. Để giảm thiểu chất thải nhựa, Viễn thông Hải Dương đã phát động phong trào “Chống rác thải nhựa-vì một hành tinh xanh” đến tất cả người lao động trong đơn vị

#### **2.2.3.3. Nghĩa vụ đạo đức trong việc đáp ứng yêu cầu của khách hàng**

Với triết lý: chất lượng là linh hồn, Viễn thông Hải Dương luôn xác định chất lượng các dịch vụ, chất lượng phục vụ là một trong những yếu tố hàng đầu tạo nên sự khác biệt có ưu thế trong cạnh tranh cũng như là giá trị của Viễn thông Hải Dương trên thị trường.

### **2.2.4. Nghĩa vụ nhân văn**

Các hoạt động thiện nguyện của Viễn thông Hải Dương không chỉ giúp đỡ về vật chất, tinh thần cho các đối tượng chính sách, khó khăn mà còn có tác dụng sâu sắc trong việc giáo dục cho người lao động về tình cảm, mối quan hệ xã hội tốt đẹp đối với đồng bào, đồng nghiệp. Qua đó, kết tinh những tấm lòng nhân ái, “Vì mái nhà chung VNPT hướng về cộng đồng” luôn được các thể hệ cán bộ, công nhân viên, người lao động Viễn thông Hải Dương hướng đến.

### **2.2.5. Điều tra khảo sát thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương**

## **2.3. Đánh giá chung về thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương**

### **2.3.1. Những kết quả đạt được**

#### *Về nghĩa vụ kinh tế:*

Viễn thông Hải Dương đã xây dựng được chế độ đãi ngộ lao động công khai, minh bạch.

Chế độ phụ cấp được thực hiện đầy đủ. Tuân thủ các quy định của nhà nước về thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi. Công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ được quan tâm.

Viễn thông Hải Dương luôn nêu cao trách nhiệm trong việc phục vụ tốt, kịp thời, đảm bảo thông tin liên lạc thông suốt, ổn định cho các cơ quan Đảng, Nhà nước, chính quyền địa phương trong các hoạt động, lãnh đạo, chỉ đạo trên địa bàn tỉnh. Chú trọng đầu tư, mở rộng hạ tầng mạng lưới, cải thiện chất lượng dịch vụ, nâng cao chất lượng phục vụ, chăm sóc khách hàng.

#### *Về nghĩa vụ pháp lý:*

Viễn thông Hải Dương thực hiện nghiêm chỉnh các quy định của pháp luật về chế độ bảo hiểm bắt buộc, ký kết hợp đồng lao động cho người lao động. Công tác an toàn lao động, chăm sóc sức khỏe cho người lao động được quan tâm, triển khai tốt.

#### *Về nghĩa vụ đạo đức:*

Các chỉ tiêu chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng của đơn vị hầu hết đều đảm bảo và vượt mức quy định của Tập đoàn.

Công tác chỉnh trang, làm gọn, an toàn mạng lưới được đơn vị quan tâm thực hiện. Đơn vị cũng thể hiện trách nhiệm với cộng đồng xã hội bằng nhiều hành động, biện pháp thiết thực, ý nghĩa, hiệu quả để chống, giảm thiểu chất thải nhựa.

#### *Về nghĩa vụ nhân văn:*

Viễn thông Hải Dương tích cực tham gia các hoạt động từ thiện, nhân đạo, đền ơn đáp nghĩa, an sinh xã hội.

### **2.3.2. Những tồn tại và nguyên nhân**

#### **2.3.2.1. Một số tồn tại**

*Thứ nhất:* Nhiều chỉ tiêu KPI cho lao động gián tiếp chưa được lượng hóa đặc biệt là khối phòng ban chức năng tham mưu dẫn đến chưa phát huy hết năng lực của các nhân sự này cũng như sẽ khó khăn trong việc phân loại lao động làm cơ sở sắp xếp lại lao động khi

cơ cấu lại lực lượng lao động, mô hình tổ chức.

*Thứ hai:* Nhân viên kỹ thuật phải đi xử lý ngoài giờ cho khách hàng tương đối thường xuyên, nhất là vào chiều tối cũng sẽ làm ảnh hưởng đến sức khỏe, tâm lý của người lao động.

*Thứ ba:* Nội dung về bảo mật thông tin của người lao động chưa được quy định.

*Thứ tư:* Tỷ lệ mạng cáp được ngầm hóa, mạng cáp treo được chỉnh trang, làm gọn và tỷ lệ thu hồi dây thuê bao còn thấp.

*Thứ năm:* Chất lượng phục vụ có dấu hiệu đi xuống, chỉ số về độ hài lòng của khách hàng đang bị giảm dần qua các năm.

*Thứ sáu:* Việc thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương chưa có một chính sách tổng thể, chưa được nhìn nhận đầy đủ về tầm quan trọng. Các hoạt động chủ yếu đang là hướng tới người lao động, tham gia một số hoạt động an sinh xã hội, đơn vị đang thiếu các chính sách kinh doanh hướng tới phát triển bền vững.

#### 2.4.2.2. Nguyên nhân

*Thứ nhất:* Do đặc thù công việc của khối quản lý là tham mưu, giúp việc các cấp lãnh đạo, đưa ra các cơ chế chính sách để thúc đẩy sản xuất kinh doanh mà không trực tiếp tạo ra doanh thu nên việc định lượng là khó, chủ yếu đánh giá qua chất lượng thực hiện công việc. Bên cạnh đó, sự không quyết liệt của lãnh đạo các phòng chức năng cũng như tâm lý nể nang, ngại va chạm của bản thân các nhân viên trong phòng cũng dẫn đến việc đánh giá KPI làm cơ sở trả lương, thưởng chưa đạt được hiệu quả.

*Thứ hai:* Thông tin, truyền hình là món ăn tinh thần không thể thiếu trong xã hội hiện nay, do đó, lao động kỹ thuật luôn phải đảm bảo kết nối cho khách hàng. Khách hàng báo không vào được mạng internet, tuyến cáp bị sự cố hay trạm viễn thông mất điện lưới... nhân viên kỹ thuật phải có mặt kịp thời để xử lý, đảm bảo phục vụ khách hàng tốt nhất. Do đó, lao động kỹ thuật sẽ phải xử lý các công việc phát sinh ngoài giờ.

*Thứ ba:* Mặc dù hàng năm đơn vị đều có kế hoạch ngầm hóa mạng cáp, chỉnh trang làm gọn mạng cáp treo tuy nhiên việc thực hiện còn phụ thuộc kinh phí được phê duyệt, văn bản cho phép thi công của tỉnh, sự phối hợp của các đơn vị khác trên địa bàn (Viettel, FPT... đặc biệt là Điện lực) cũng như nhân lực của đơn vị. Bên cạnh đó, với áp lực cạnh tranh gay gắt, các đơn vị tập trung lao động để giữ và phát triển khách hàng, công tác thu hồi dây thuê bao, chỉnh trang làm gọn mạng lưới còn chưa quan tâm đúng mức. Chưa có cơ chế thưởng, phạt cho công tác thu hồi dây thuê bao. Do vậy, kết quả thực hiện chưa đạt

được như mục tiêu đề ra.

*Thứ tư:* Do sự chuyên biệt trong chức năng nhiệm vụ theo mô hình tổ chức nên trên cùng địa bàn, Viễn thông Hải Dương là đơn vị đảm bảo về mặt kỹ thuật, đơn vị khác (Trung tâm Kinh doanh VNPT Hải Dương) là đơn vị đảm nhiệm công tác bán hàng, chăm sóc khách hàng. Bên cạnh đó, chưa có cơ chế trả lương đồng bộ, gắn trách nhiệm với công tác giữ khách hàng trên cùng địa bàn quản lý. Chính sự phối hợp giữa hai khối không đồng bộ, nhân viên kỹ thuật và nhân viên kinh doanh đổ lỗi cho nhau trong việc chăm sóc khách hàng dẫn tới khách hàng không hài lòng trong sử dụng dịch vụ và hủy dịch vụ.

*Thứ năm:* Một trong những rào cản lớn nhất để thực hiện trách nhiệm xã hội tại doanh nghiệp chưa đạt hiệu quả như kỳ vọng chính là yếu tố con người.

Trong bối cảnh thị trường viễn thông – công nghệ thông tin cạnh tranh gay gắt như hiện nay, đơn vị tập trung vào sản xuất kinh doanh, phân đầu hoàn thành kế hoạch do vậy công tác nâng cao năng lực quản trị của đội ngũ nhân sự quản lý chưa được quan tâm nhiều. Ngoài ra, công tác truyền thông, nâng cao nhận thức, hiểu biết về thực hiện trách nhiệm xã hội tại Viễn thông Hải Dương chưa được quan tâm đúng mực.

## **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG THỰC HIỆN TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI TẠI VIỄN THÔNG HẢI DƯƠNG**

### **3.1. Phương hướng hoạt động của Viễn thông Hải Dương**

Năm 2022, dự báo kinh tế trong nước có những điểm sáng, nhưng cũng nhiều khó khăn và thách thức. Thị trường dịch vụ viễn thông truyền thống tiếp tục xu hướng suy giảm, cạnh tranh khốc liệt giữa các nhà mạng. Điểm sáng của năm 2022 sẽ là tốc độ tăng trưởng cao của thị trường dịch vụ số với chủ trương tập trung phát triển của tỉnh Hải Dương (VNPT và UBND Tỉnh đã ký thỏa thuận hợp tác về chuyển đổi số giai đoạn 2022-2025). Bước vào giai đoạn mới, tiếp tục phát huy tinh thần chủ động “Biến thách thức thành hành động”, Viễn thông Hải Dương tiếp tục tập trung củng cố các dịch vụ cốt lõi, đẩy mạnh chuyển đổi số nhằm góp phần phục hồi bền vững. Viễn thông Hải Dương đã đề ra các mục tiêu và giải pháp trọng tâm cho đơn vị như sau:

#### **3.1.1. Mục tiêu trọng tâm**

- Chênh lệch thu chi phân đầu tăng trưởng từ 3% trở lên so với thực hiện năm trước.
- Tổng doanh thu toàn địa bàn phân đầu tăng trưởng từ 3% trở lên so với thực hiện năm trước.

- Nộp NSNN: Hoàn thành chỉ tiêu Cơ quan quản lý Nhà nước giao.
- Giữ vững vị trí trong top 10 các Viễn thông Tỉnh có thuê bao, doanh thu bằng rộng cố định lớn nhất toàn Tập đoàn.
- Đảm bảo 100% người lao động có việc làm đầy đủ. Giữ ổn định thu nhập, đời sống cho người lao động.

### **3.1.2. Giải pháp trọng tâm**

- Giải pháp quản trị BSC/KPI.
- Đẩy nhanh quá trình chuyển đổi số nội bộ.
- Chính sách tiền lương và đào tạo lao động CNTT.
- Đa dạng hóa phong trào thi đua

## **3.2. Một số giải pháp tăng cường thực hiện trách nhiệm xã hội của Viễn thông Hải Dương**

### **3.2.1. Nâng cao nhận thức về trách nhiệm xã hội**

- Tổ chức các buổi đào tạo, bồi dưỡng về chuyên đề TNXH của doanh nghiệp cho người lao động, nhất là các nhân sự quản lý cấp trung.
- Xây dựng, biên soạn những nội dung cơ bản về thực hiện TNXH của doanh nghiệp để người lao động nắm được, đặc biệt đối với lao động mới tuyển dụng.
- Đặt câu hỏi về hiểu biết thực hiện TNXH của doanh nghiệp thành một nội dung đánh giá, khảo sát định kỳ hàng năm.
- Giao trách nhiệm cho phòng Nhân sự Tổng hợp phối hợp cùng bộ phận truyền thông của đơn vị hàng tháng hoặc hàng quý lồng ghép các bài viết về TNXH trong bản tin nội bộ của đơn vị để tuyên truyền đến tất cả người lao động trong đơn vị.

### **3.2.2. Thực hiện chiến lược phát triển bền vững dựa trên nền tảng văn hóa kinh doanh và trách nhiệm xã hội**

Để phát triển bền vững, Viễn thông Hải Dương nên lồng ghép các mục tiêu TNXH vào kế hoạch phát triển dài hạn của đơn vị, trong đó đề cao các tiêu chuẩn về: Coi con người là nguồn lực trung tâm và trọng tâm trong quá trình phát triển; Phát triển kinh doanh nhưng không dẫn đến tình trạng làm xuống cấp môi trường; Sử dụng nguyên vật liệu một cách hợp lý và tiết kiệm; Kinh doanh phải phù hợp, tôn trọng đạo đức kinh doanh để phát triển nội lực và lợi thế cạnh tranh

- Gắn quản trị nhân sự với trách nhiệm xã hội, đó là quản trị có hiệu quả các hoạt động tuyển dụng, đào tạo, chế độ lương thưởng, quy hoạch cán bộ nguồn hay bổ nhiệm...

Xây dựng và thực hiện nghiêm quy chế đánh giá người đứng đầu không hoàn thành nhiệm vụ. Có cơ chế khuyến khích nhân sự trẻ, tài năng vì lao động chất lượng cao là tài sản vô giá của doanh nghiệp.

- Yêu cầu toàn bộ nhân viên thực hiện nghiêm túc văn hóa doanh nghiệp, đặc biệt là đội ngũ nhân viên kỹ thuật địa bàn thường xuyên tiếp xúc với khách hàng. Có chế tài nghiêm khắc đối với những trường hợp vi phạm quy định của văn hóa doanh nghiệp.

### ***3.2.3. Điều chỉnh chỉ tiêu BSC/KPI và xây dựng hệ thống đánh giá***

Viễn thông Hải Dương điều chỉnh việc giao, đánh giá BSC/KPI đối với lao động khối quản lý và các Trung tâm theo hướng: Mỗi chỉ tiêu trong bộ chỉ số điều hành phải được gắn với cá nhân cụ thể, từ cấp lãnh đạo phòng, chuyên viên đến lãnh đạo các Trung tâm trực thuộc; Giảm tỷ trọng hoặc loại bỏ các chỉ tiêu chung chung, đánh giá mang nhiều cảm tính; Bổ sung chỉ tiêu nhận xét, đánh giá của các đơn vị trực thuộc đối với các chuyên viên các phòng chức năng trong công tác điều hành, hỗ trợ đơn vị; Giảm số lượng chỉ tiêu KPI giao cho các Trung tâm và thay đổi chỉ tiêu hàng quý; Kết quả BSC/KPI của Trung tâm được tính là kết quả KPI của người đứng đầu Trung tâm.

Xây dựng hệ thống dữ liệu/công cụ phục vụ đánh giá KPI/BSC tự động, nhanh, chính xác.

### ***3.2.4. Quan tâm, bảo đảm thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi cho người lao động***

- Hướng dẫn các đơn vị tổ chức, sắp xếp, phân công lao động trong cùng nhóm hoặc cùng tổ luân phiên nhau đi xử lý, hỗ trợ khách hàng ngoài giờ.

- Có thể có hệ số thưởng khuyến khích đối với các công việc phát sinh phải xử lý ngoài giờ để động viên người lao động.

### ***3.2.5. Xây dựng, triển khai cơ chế phối hợp giữa khối kỹ thuật và kinh doanh***

Để nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, nhân viên kỹ thuật và kinh doanh trên cùng địa bàn phải hợp tác chặt chẽ với nhau, mỗi người làm tốt nhiệm vụ của mình sẽ góp phần vào hoàn thành nhiệm vụ chung của cả địa bàn. Muốn vậy đơn vị cần xây dựng, triển khai, giám sát việc thực hiện cơ chế đồng bộ giữa nhân viên kỹ thuật và nhân viên kinh doanh để hai khối có sự phối hợp, gắn kết trong công tác phát triển, chăm sóc và giữ khách hàng:

- Cơ chế phối hợp trong cung cấp dịch vụ.

- Đồng bộ cơ chế tạo động lực: Cơ chế tiền lương, cơ chế giảm trừ tiền lương đối với thuê bao rời mạng.

### 3.2.6. Một số giải pháp khác

- Đưa tiêu chí sử dụng dây thuê bao hợp lý, đúng quy định là một chỉ tiêu KPI giao cho người lao động tại Trung tâm. Bên cạnh đó ban hành quy định thưởng, phạt với các trường hợp sử dụng tiết kiệm hoặc lãng phí dây; đối với dây thu hồi, được tái sử dụng cần tăng mức thưởng để khuyến khích người lao động.

- Bổ sung điều khoản bảo mật thông tin cá nhân người lao động trong Hợp đồng lao động để đảm bảo quyền lợi cho người lao động. Có thể ký phụ lục Hợp đồng lao động hoặc có văn bản quy định riêng về nội dung này.

### 3.2.7. Kiến nghị với Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam

## KẾT LUẬN

Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp đang là vấn đề nóng bỏng của mọi quốc gia trên thế giới, đặc biệt ở các nước đang phát triển như Việt Nam. Gắn TNXH với sự phát triển bền vững của doanh nghiệp là một xu thế tất yếu trên con đường hội nhập của các doanh nghiệp Việt Nam bởi TNXH mang lại lợi ích cho doanh nghiệp, cho xã hội và nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp Việt. Việc thực hiện tốt TNXH chính là đầu tư cho chiến lược kinh doanh dài hạn và tăng trưởng bền vững của các doanh nghiệp nước ta. Sự thành công của Google, Intel, Samsung hay FPT ... là bằng chứng cho việc thực hiện TNXH có hiệu quả. Hay việc gây ô nhiễm môi trường biển nghiêm trọng khiến cá chết hàng loạt tại bốn tỉnh khu vực miền Trung từ Hà Tĩnh đến Thừa Thiên - Huế của Công ty Formosa Hà Tĩnh, xả nước thải “chui” ra sông Thị Vải của Công ty Vedan Việt Nam... là hệ quả của những việc làm vô trách nhiệm, thiếu đạo đức của doanh nghiệp.

Với mục tiêu đặt ra, luận văn đã hoàn thành và đạt được những kết quả sau đây:

- Đã tổng kết, hệ thống hóa cơ sở lý luận về TNXH của doanh nghiệp, bao gồm khái niệm, các khía cạnh TNXH, vai trò cũng như công cụ đánh giá TNXH của doanh nghiệp.

- Phân tích, đánh giá thực trạng thực hiện TNXH tại Viễn thông Hải Dương. Trên cơ sở đó rút ra những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân làm căn cứ đề xuất giải pháp tiếp tục thực hiện TNXH tại Viễn thông Hải Dương.

- Thông qua cơ sở lý luận và thực trạng thực hiện TNXH tại Viễn thông Hải Dương, nghiên cứu đề xuất một số giải pháp tăng cường thực hiện TNXH tại Viễn thông Hải Dương.



Qua kết quả nghiên cứu luận văn, có thể kết luận một số nội dung sau:

*Thứ nhất:* Trong nền kinh tế thị trường với môi trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay, Việt Nam đang từng bước mở cửa nền kinh tế để hòa nhập với nền kinh tế khu vực và thế giới, thực hiện TNXH của doanh nghiệp là điều kiện không thể thiếu để đảm bảo cho sự tồn tại và phát triển doanh nghiệp, trong đó có Viễn thông Hải Dương.

*Thứ hai:* Áp dụng các giải pháp tăng cường thực hiện TNXH doanh nghiệp trên cơ sở phân tích, đánh giá chính xác thực trạng hoạt động của từng đơn vị để đề xuất các giải pháp cụ thể, gắn với điều kiện, hoàn cảnh thực tế của đơn vị mới đạt được kết quả mong muốn.

*Thứ ba:* Thay đổi nhận thức và có nhận thức đúng đắn về thực hiện TNXH là việc làm cần thiết, trước hết để nâng cao hiệu quả kinh tế hoạt động kinh doanh nhằm đảm bảo cho sự phát triển bền vững của Viễn thông Hải Dương.

Hạn chế của luận văn là câu hỏi khảo sát chưa nhiều, mẫu nghiên cứu mới ở mức trung bình. Khi đánh giá việc thực hiện TNXH của Viễn thông Hải Dương mới chỉ nhìn trên khía cạnh nội bộ (tức là từ báo cáo nội bộ và đánh giá của người lao động trong đơn vị) mà chưa xem xét dưới góc nhìn của các bên liên quan như khách hàng, đối tác, các tổ chức sản xuất... Từ hạn chế này mở ra những hướng nghiên cứu mới.

Trong khuôn khổ giới hạn của một luận văn cao học, mặc dù đã cố gắng nghiên cứu một cách tổng quát các vấn đề trên, tuy nhiên do khả năng kiến thức còn hạn chế nên việc trình bày, phân tích, đánh giá chưa được đầy đủ toàn diện và sâu sắc, chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo và đồng nghiệp.