

## CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN TÍNH HỮU HIỆU CỦA KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI VĂN PHÒNG ỦY BAN NHÂN DÂN TỈNH BÌNH PHƯỚC

Nguyễn Ngọc Giàu<sup>1</sup>, Nguyễn Trần Thủy Tiên<sup>2</sup>

### Tóm tắt

Nghiên cứu đã tiến hành khảo sát các cán bộ lãnh đạo và cán bộ công nhân viên có kinh nghiệm làm việc, thâm niên làm việc và có sự hiểu biết nhất định về kiểm soát nội bộ hiện đang công tác tại Văn phòng Ủy ban Nhân dân tỉnh Bình Phước, với số mẫu hợp lệ là 109 quan sát. Kết quả nghiên cứu cho thấy Môi trường kiểm soát; Đánh giá rủi ro; Hoạt động kiểm soát; Thông tin và truyền thông; và Hoạt động giám sát có tác động đến tính hữu hiệu của kiểm soát nội bộ tại Văn phòng ủy ban. Dựa vào kết quả nghiên cứu này, bài nghiên cứu đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao tính hữu hiệu của kiểm soát nội bộ tại đơn vị này.

**Từ khóa:** tính hữu hiệu, kiểm soát nội bộ, cán bộ, văn phòng Ủy ban Nhân dân, tỉnh Bình Phước.

### FACTORS AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF INTERNAL CONTROL AT THE OFFICE OF THE PEOPLE'S COMMITTEE OF BINH PHUOC PROVINCE

#### Abstract

The study has conducted a survey of leaders and staff who are currently working at the Office of the People's Committee of Binh Phuoc province, with working experience, working seniority and certain understandings of internal control. The valid sample of this survey is 109 observations. Research results indicate that Control environment; Risk assessment; Control activities; Information and communication; and Monitoring activities have impacts on the effectiveness of Internal Control in the Office of the Committee. Based on the results of this study, the study proposes some solutions to improve the effectiveness of internal control at the People's Committee of Binh Phuoc province.

**Keywords:** effectiveness, internal control, officer, People's Committee office, Binh Phuoc province.

**JEL classification:** H83; M42; M4.

#### 1. Đặt vấn đề

Với bối cảnh nền kinh tế Việt Nam hiện nay đang vận hành theo cơ chế thị trường và trong xu thế hội nhập, cạnh tranh diễn ra ngày càng gay gắt, khốc liệt đòi hỏi các doanh nghiệp, các tổ chức nhà nước phải mở rộng theo cả chiều rộng lẫn chiều sâu nếu như các đơn vị muốn tồn tại một cách ổn định và bền vững, trong đó các đơn vị hành chính sự nghiệp cũng không ngoại lệ. Một trong những công cụ đặc lực và cần thiết đối với hoạt động quản lý Nhà nước đó chính là kiểm soát nội bộ (KSNB).

KSNB còn đảm bảo cho mọi cán bộ công chức tuân thủ nội quy, quy chế của ngành cũng như các quy định của pháp luật nhằm hoàn thành nhiệm vụ chính trị được giao. KSNB đóng vai trò to lớn trong việc giảm bớt nguy cơ rủi ro trong thực thi các nhiệm vụ của từng cá nhân, bộ phận trong một tổ chức. Trong khu vực công, đặc thù dễ nhận thấy nhất đó là việc tuân thủ quy định và luật lệ trong điều hành, vận hành và quản lý mọi hoạt động của tổ chức. Tùy lĩnh vực mà đơn vị có những cơ sở pháp lý riêng để làm căn cứ áp dụng.

Theo Thông tư liên tịch số 01/2015/TTLT-VPCP-BNV ngày 23 tháng 10 năm 2015 của Bộ Nội vụ thì Văn phòng ủy ban nhân dân (UBND) tỉnh Bình Phước là Văn phòng UBND tỉnh trực thuộc Trung ương, là cơ quan thuộc Ủy ban nhân dân cấp tỉnh, có chức năng tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân cấp tỉnh về: Chương trình, kế hoạch

công tác; tổ chức, quản lý và công bố các thông tin chính thức về hoạt động của Ủy ban nhân dân, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh; đầu mối Công Thông tin điện tử, kết nối hệ thống thông tin hành chính điện tử chỉ đạo, điều hành của Ủy ban nhân dân, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh; quản lý công báo và phục vụ các hoạt động của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh; giúp Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh (bao gồm cả các Phó Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh) thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn theo thẩm quyền; quản lý văn thư - lưu trữ và công tác quản trị nội bộ của Văn phòng.

Trong những năm qua, Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước đã luôn hoàn thành tốt khối lượng lớn công việc theo chức năng và nhiệm vụ được giao, tuy nhiên bên cạnh đó công tác quản lý, điều hành của Văn phòng còn một số tồn tại như: (1) Trong công tác tham mưu, giúp việc đôi lúc chưa theo dõi nắm bắt thông tin đầy đủ và kịp thời; (2) Công tác quản trị một số chủ trương, Nghị quyết của Đảng, pháp luật của Nhà nước có thời điểm còn chậm về thời gian; công tác kiểm tra, giám sát việc học tập và làm theo Bác còn hạn chế; (3) Một số chương trình, kế hoạch công tác của Văn phòng chưa đảm bảo tiến độ đề ra; (4) Việc tổ chức thống kê, theo dõi kết quả thực hiện các chỉ đạo trọng tâm của UBND tỉnh trong từng thời gian tuy có được quan tâm cùng cố nhưng chưa thường xuyên, đồng bộ; (5) Số lượng văn bản đến, đi tăng nhiều, trong khi chưa có giải pháp hữu hiệu để

giảm photo văn bản; (6) Việc xây dựng chương trình công tác của UBND tỉnh đôi lúc còn chậm, chưa thật sát tình hình yêu cầu nhiệm vụ; chưa giảm họp, hội; (7) Việc soạn thảo văn bản, kiểm tra, rà soát văn bản được tăng cường nhưng còn xảy ra tình trạng văn bản ban hành có sai sót.

Nguyên nhân của những tồn tại trên bao gồm cả những nguyên nhân khách quan lẫn chủ quan, trong đó nguyên nhân chủ yếu là do KSNB của Văn phòng chưa đủ mạnh, chưa phát huy đầy đủ tính hữu hiệu và hiệu quả của toàn bộ KSNB của đơn vị, từ đó làm hạn chế hiệu quả hoạt động quản lý, điều hành và vận hành bộ máy tổ chức của Văn phòng. Mặt khác, trong thực tế đến thời điểm này chưa có một công trình nghiên cứu nào về tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh, do vậy việc xem xét và nâng cao tính hữu hiệu của KSNB cho các đơn vị hành chính nhà nước nói chung và cho Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước nói riêng là thật sự rất cần thiết nhằm giúp các đơn vị có cơ sở triển khai KSNB này tại đơn vị, đảm bảo các hoạt động của đơn vị là hữu hiệu và hiệu quả.

## 2. Tổng quan nghiên cứu

### 2.1. Cơ sở khoa học

*Khái niệm tính hữu hiệu của KSNB*, được nêu ra trong báo cáo COSO (1992), Basel (1998), COSO (2013): sự hữu hiệu của một KSNB có thể được xem xét theo một trong ba nhóm mục tiêu khác nhau nếu ban giám đốc và nhà quản lý đảm bảo hợp lý rằng: Họ hiểu rõ mục tiêu hoạt động của tổ chức đang đạt được ở mức độ nào? Báo cáo tài chính đang được lập và trình bày một cách đáng tin cậy. Các luật lệ và quy định đang được tuân thủ. Đối với khu vực công thì KSNB là hữu hiệu, phải đáp ứng được các yêu cầu theo bản hướng dẫn KSNB của INTOSAI GOV 9100. Theo INTOSAI GOV 9100 thì có 5 yếu tố cần phải xem xét của KSNB đó là: Môi trường kiểm soát; Đánh giá rủi ro; Hoạt động kiểm soát; Thông tin và truyền thông và Giám sát.

Theo tài liệu hướng dẫn của Tổ chức quốc tế các cơ quan kiểm toán tối cao (INTOSAI) được cập nhật lại vào năm 2013, trình bày về định nghĩa về KSNB như sau: “KSNB là một quá trình xử lý toàn bộ được thực hiện bởi nhà quản lý và các cá nhân trong tổ chức, quá trình này được thiết kế để phát hiện các rủi ro và cung cấp một sự đảm bảo hợp lý để đạt được nhiệm vụ của tổ chức. Sau đây là những mục tiêu cần đạt được:

- Thực hiện các hoạt động một cách có kỷ cương, có đạo đức, có tính kinh tế, hiệu quả và thích hợp.
- Thực hiện đúng trách nhiệm.
- Tuân thủ theo pháp luật hiện hành và các nguyên tắc, quy định.

- Bảo vệ các nguồn lực chống thất thoát, sử dụng sai mục đích và tổn thất.

Theo INTOSAI năm 2013 có thay đổi theo hướng dẫn về quản trị rủi ro, KSNB và biện pháp giảm thiểu gian lận. Nhưng nhìn chung, trong định nghĩa trên của COSO và INTOSAI, có 4 nội dung như sau:

Kiểm soát nội bộ là một quá trình; Kiểm soát nội bộ cung cấp một sự đảm bảo hợp lý; Các mục tiêu của KSNB; Kiểm soát nội bộ được thiết kế và vận hành bởi con người.

Mục tiêu cốt lõi của KSNB đó chính là tầm quan trọng của hành vi đạo đức cũng như sự ngăn chặn và phát hiện sự gian dối, tham nhũng từ đó nhằm đảm bảo ngân sách được sử dụng đúng mục đích, các tài sản không bị thất thoát hay lãng phí giúp cải thiện hiệu quả hoạt động cũng như tăng cường sự giám sát của tổ chức. Mục tiêu của nghiên cứu này là thiết lập và duy trì kiểm soát nội bộ hữu hiệu trong khu vực công.

Đối với một tổ chức hành chính công thì theo hướng dẫn về KSNB của tổ chức quốc tế các cơ quan kiểm toán tối cao (INTOSAI) sẽ thấy rõ được tầm quan trọng của tổ chức KSNB như:

- Tạo lập một cơ cấu kỷ cương trong toàn bộ quy trình hoạt động của đơn vị.

- Giúp nhận biết, phân tích và lựa chọn được phương pháp tối ưu đối phó với các sự kiện bất lợi trong việc thực hiện mục tiêu.

- Tạo lập được một hệ thống thông tin và truyền đạt thông tin hữu hiệu trong toàn tổ chức phục vụ cho việc thực hiện tất cả các mục tiêu KSNB.

- Việc kiểm tra đánh giá thường xuyên và định kỳ giữa các bộ phận với nhau hoặc cấp trên với cấp dưới giúp phát hiện và ngăn chặn kịp thời những sai phạm do thiếu sót hoặc cố tình gây ra, đồng thời cũng giúp đánh giá và hoàn thiện hơn những bất cập cần bổ sung của KSNB...

KSNB giúp người quản lý có cái nhìn toàn diện về vấn đề kiểm soát trong tổ chức theo hướng xác định mục tiêu, đánh giá rủi ro và thiết lập các hoạt động kiểm soát; đồng thời tạo lập một môi trường kiểm soát tốt đi đôi với một hệ thống thông tin hữu hiệu. Do đó, khái niệm các chuẩn mực KSNB cần được đưa vào chương trình đào tạo cán bộ quản lý các đơn vị khu vực công.

### 2.2. Các nhân tố ảnh hưởng

#### 2.2.1. Môi trường kiểm soát

Theo nghiên cứu về môi trường kiểm soát của Ramos M. (2004), Rae K. & Subramaniam N. (2008) thì môi trường kiểm soát là yếu tố hàng đầu tác động đến tính hữu hiệu của KSNB trong đơn vị hiện nay. Năng lực quản trị, điều hành là nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của các đơn vị. Năng lực quản trị điều hành phụ thuộc vào cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý, trình độ lao động và

tính hữu hiệu của cơ chế điều hành để có thể ứng phó tốt, trước những diễn biến của thị trường.

Trong bất kỳ tổ chức nào và đặc biệt trong khu vực công thì Ban lãnh đạo đóng vai trò then chốt để dẫn dắt, điều hành công việc trong đơn vị. Ban lãnh đạo luôn phải xem xét, phán đoán mức độ rủi ro trong quản trị để điều phối cũng như là phổ biến thông tin chính xác đến toàn thể cán bộ công nhân viên. Các hoạt động kiểm soát đối với văn phòng ủy ban nhân dân tỉnh là những hoạt động về công khai tài sản, quy chế chi tiêu nội bộ, tuyên dụng và đào tạo nhân sự...

### 2.2.2. Đánh giá rủi ro

Theo nghiên cứu về đánh giá rủi ro: Adamu S. (2020) thì bộ phận KSNB phát hiện kịp thời rủi ro trong hoạt động diễn ra hàng ngày tại đơn vị và phải là một bộ phận độc lập hoạt động dưới sự quản lý của Ban lãnh đạo đơn vị. Bộ phận KSNB của đơn vị đóng vai trò quan trọng trong hoạt động của nó. Để hạn chế những rủi ro mà hoạt động đem lại, đòi hỏi nhân viên KSNB phải có nghiệp vụ và chuyên môn cao, nắm vững quy trình, quy chế và các văn bản pháp luật quy định.

Lãnh đạo các đơn vị thuộc khu vực công phải thường xuyên đánh giá rủi ro và phân tích các rủi ro hiện hữu và rủi ro tiềm ẩn. Các hoạt động của đơn vị và môi trường xung quanh nó luôn thay đổi nên các phương pháp đánh giá rủi ro phải được nhà quản lý phải thay đổi tương ứng để có thể đáp ứng yêu cầu.

Nhà quản lý không thể thực hiện các hành động để triệt tiêu rủi ro mà chỉ đặt rủi ro ở một mức độ có thể chấp nhận được và cố gắng để giảm thiểu nó ở mức thấp nhất có thể. Xác định mục tiêu là công việc đầu tiên và quan trọng của đánh giá rủi ro.

### 2.2.3. Hoạt động kiểm soát

Theo Mohammed A. (2020), đối với các đơn vị đang hoạt động trong môi trường phức tạp và đơn vị với quy mô hoạt động lớn thì luôn tiềm ẩn nhiều rủi ro trong các hoạt động. Vì vậy, hoạt

động kiểm soát đối với các khu vực công là hết sức cần thiết nhằm giúp các đơn vị thực hiện tốt các hoạt động theo kế hoạch của mình, đồng thời có thể nhận diện, phát hiện các rủi ro có thể xảy đến cho cá nhân và tổ chức để có cách ứng phó kịp thời nhằm giảm bớt những tổn thất mà đơn vị có thể gánh chịu. Một KSNB hiệu quả thì đòi hỏi công tác kiểm soát phải được thực hiện và phát huy tác dụng trong đơn vị.

### 2.2.4. Thông tin và truyền thông

Theo Ayagre P. et al. (2014) cho rằng thông tin và truyền thông là nhân tố không thể thiếu trong việc đánh giá tác động của KSNB đối với hiệu quả của hoạt động của bất kỳ đơn vị nào, đặc biệt là các đơn vị thuộc khu vực công. Hệ thống thông tin phải đảm bảo cho nhân viên có thể hiểu và nắm bắt rõ nội quy, chuẩn mực của tổ chức. Thông tin bên trong nội bộ đơn vị phải được cung cấp, chia sẻ và thu thập một cách liên tục, thường xuyên và phổ biến rộng rãi. Ban lãnh đạo đơn vị phải thường xuyên phổ cập thông tin chiến lược mới cho các nhân viên từng bộ phận và đảm bảo các thông tư, văn bản pháp luật, tin dụng luôn phổ cập đầy đủ cho nhân viên.

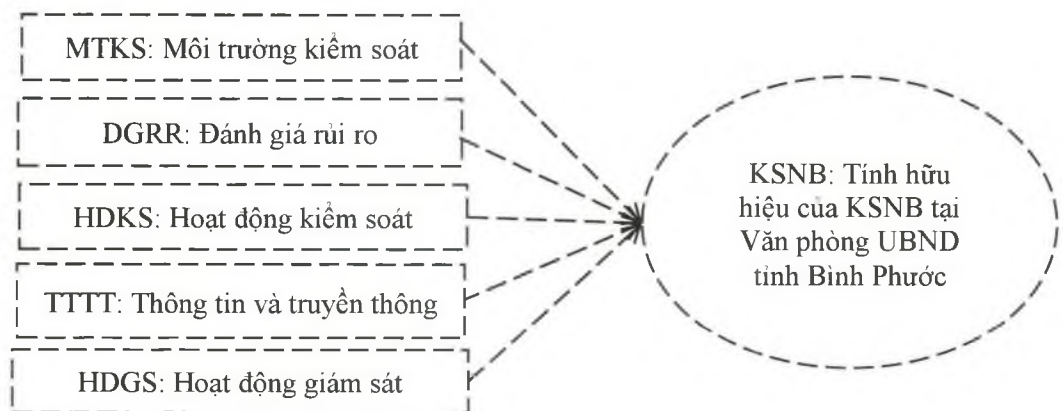
### 2.2.5. Hoạt động giám sát

Theo Ayagre P. et al. (2014) giám sát là yếu tố cuối cùng của KSNB, việc giám sát có thể thông qua: Các hoạt động giám sát thường xuyên; Các chương trình đánh giá định kỳ. Thông qua giám sát hoạt động các bộ phận có thẩm quyền sẽ kịp thời báo cáo lên Ban lãnh đạo cấp cao để đưa ra hướng giải quyết kịp thời. KSNB phải tạo điều kiện để nhân viên KSNB và nhân viên các bộ phận trong doanh nghiệp giám sát lẫn nhau và hoạt động của nhân viên bộ phận KSNB phải được theo dõi thường xuyên, chặt chẽ bởi ban lãnh đạo cấp trên.

## 3. Mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu

### 3.1. Mô hình nghiên cứu

Trên cơ sở các nghiên cứu có liên quan, tác giả đề xuất ra mô hình nghiên cứu (Hình 1).



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

**3.2. Các giả thuyết nghiên cứu**

Từ mô hình nghiên cứu trên tác giả xây dựng các giả thuyết, cụ thể:

Giả thuyết H1 – Môi trường kiểm soát có tác động cùng chiều (+) với tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.

Giả thuyết H2 – Đánh giá rủi ro có tác động cùng chiều (+) với tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.

Giả thuyết H3 – Hoạt động kiểm soát có tác động cùng chiều (+) với tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.

Giả thuyết H4 – Thông tin và truyền thông có tác động cùng chiều (+) với tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.

Giả thuyết H5 – Hoạt động giám sát có tác động cùng chiều (+) với tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.

**4. Phương pháp nghiên cứu**

Phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng được thực hiện trong nghiên cứu này. Từ mô hình nghiên cứu đề xuất sau khi tham khảo tài liệu quốc tế, nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua việc thảo luận với chuyên gia trong các lĩnh vực liên quan, nhằm điều chỉnh mô hình cho phù hợp với đặc thù của không gian nghiên cứu tại Văn phòng Ủy ban nhân dân tỉnh Bình Phước. Việc thảo luận này cũng nhằm phát hiện các sai sót trong bảng câu hỏi và kiểm tra thang đo.

Bảng câu hỏi gồm 28 yếu tố, trong đó 7 yếu tố thuộc về môi trường kiểm soát, 5 yếu tố về đánh giá rủi ro, 5 yếu tố của hoạt động kiểm soát, 7 yếu tố về thông tin và truyền thông, 4 yếu tố của hoạt động giám sát và 3 yếu tố về tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước. Mỗi yếu tố ảnh hưởng được đo lường thông qua mức độ ảnh hưởng dựa trên thang đo Likert 5 mức độ như sau: 1- Hoàn toàn không đồng ý; 2- Không đồng ý; 3- Không ý kiến; 4- Đồng ý; 5- Hoàn toàn đồng ý.

Đề thu thập dữ liệu khảo sát, tác giả đã tiến hành gửi trực tiếp và gửi mail đến các đối tượng

được khảo sát thông qua Forms-google docs. Tác giả khảo sát 125 cán bộ công nhân viên trong số trên 204 cán bộ công nhân viên của Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước thông qua phiếu khảo sát, số phiếu thu về là 118 (đạt  $118/125 = 94,4\%$ ), số phiếu không hợp lệ là 9 phiếu; còn lại 109 phiếu hợp lệ (đạt tỷ lệ  $109/118 = 92,4$ ). Dữ liệu sau khi thu thập sẽ được tiến hành mã hóa, nhập dữ liệu vào chương trình phân tích số liệu thống kê SPSS.

**5. Thông tin mẫu nghiên cứu**

Mẫu trong nghiên cứu này được thực hiện theo phương pháp chọn mẫu phi xác suất. Theo phương pháp này, tác giả đã tập trung khảo sát tại các các bộ phận thuộc Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước. Về khung mẫu, tác giả tập trung ưu tiên lấy ý kiến theo thứ tự: Chủ tịch, Phó chủ tịch UBND tỉnh, các trường phòng, phó phòng thuộc Văn phòng UBND tỉnh và một số công chức là chuyên viên ở các bộ phận của văn phòng.

Về kích thước mẫu, theo Hair J.F *et al.* (1998) đối với việc sử dụng mô hình hồi quy đa biến trong nghiên cứu thì cỡ mẫu tối thiểu được tính bằng công thức:  $50 + 5*m$  (với m là số biến độc lập). Trong nghiên cứu này có 5 biến độc lập thì cỡ mẫu tối thiểu là:  $50 + 5*5 = 75$  quan sát. Trong khi đó, tác giả sử dụng cỡ mẫu chính thức 109 quan sát là phù hợp với yêu cầu về kích thước mẫu.

**6. Kết quả và thảo luận nghiên cứu**

**6.1. Kết quả nghiên cứu**

Hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha được sử dụng để đánh giá độ tin cậy của thang đo, đây là phép kiểm định thống kê để kiểm tra xem thang đo cùng một khái niệm hay không. Theo Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008) và Nunnally & Burnstein (1994), hệ số Cronbach’s Alpha có giá trị  $0.7 \leq \alpha \leq 0.95$  được đánh giá là tốt.

Trong nghiên cứu này, hệ số Cronbach’s Alpha của các biến đều có giá trị trong khoảng 0.8 chứng tỏ đây là một thang đo tốt.

**Bảng 1: Hệ số Cronbach’s Alpha của các biến**

STT	Thang đo	Số biến quan sát	Cronbach’s Alpha
1	MTKS	7	0,948
2	DGRR	5	0,937
3	HDKS	5	0,902
4	TTTT	7	0,952
5	HDGS	4	0,851
6	KSNB	3	0,935

*Nguồn: Phân tích của tác giả*

Phân tích nhân tố khám phá (Exploit factor Analysis – EFA) được thực hiện nhằm đánh giá giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của thang đo. Theo yêu cầu, hệ số KMO (Kaiser-Mayer-Olkin)  $\geq 0.5$  và mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett  $\leq 0.05$ , Hệ số tải nhân tố (Factor loading)  $\geq 0.5$ ; Tổng phương

sai trích  $\geq 50\%$ ; Hệ số Eigenvalue  $> 1$  thì biến mới được chấp nhận.

Tác giả tiến hành phân tích nhân tố khám phá (EFA) và điều chỉnh mô hình nghiên cứu theo kết quả EFA. KMO = 0.813, trong khi yêu cầu của giá trị này để phân tích nhân tố phù hợp là 0.5. Ngoài ra kiểm định Bartlett Test có giá trị Sig = 0.000 bé

hơn 0.05. Vì vậy, kết quả trên cho thấy phân tích nhân tố là phù hợp. Kết quả phương sai trích cho thấy, sau khi phân tích nhân tố thì tại giá trị Eigenvalue > 1 có tất cả 5 nhân tố được hình thành. Và kết quả giá trị cộng dồn Cumulative % = 77.272 cho biết rằng 77,272 % biến thiên của dữ

liệu nghiên cứu được giải thích bởi 5 nhân tố của mô hình trên. Đây cũng là kết quả khá tốt, thông thường với phân tích nhân tố thì phương sai trích trên 50% là chấp nhận được.

Điều chỉnh kết quả EFA như trong Bảng 2.

**Bảng 2: Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA**

Nhân tố	Mã biến	Biến quan sát	Hệ số tải
MTKS Môi trường kiểm soát (7 nhân tố)	MTKS2	Năng lực quản lý và phong cách điều hành, tư cách đạo đức, hành vi ứng xử và hiệu quả công việc của lãnh đạo được xác lập rõ ràng.	0,878
	MTKS5	Những chỉ đạo, hướng dẫn của ban lãnh đạo trong thực thi nhiệm vụ của cán bộ, viên chức được thực hiện thường xuyên.	0,855
	MTKS7	Văn phòng có ban hành tuyển dụng nhân sự chú trọng đến chuyên môn và đạo đức lao động.	0,848
	MTKS3	Văn phòng UBND tỉnh giải quyết hồ sơ đúng thời hạn quy định.	0,834
	MTKS6	Bám đảm sự minh bạch trong hoạt động về kiểm soát các hoạt động của các bộ phận trong Văn phòng.	0,801
	MTKS4	Cách thức thiết lập quyền lực và trách nhiệm cũng như khả năng tổ chức và phát triển công việc tại đơn vị rõ ràng.	0,800
	MTKS1	Tính trung thực, giá trị đạo đức và năng lực làm việc của cán bộ, viên chức được cụ thể hóa.	0,767
DGRR Đánh giá rủi ro (5 nhân tố)	DGRR5	Văn phòng Ủy ban đã xây dựng các quy trình đánh giá rủi ro tại đơn vị.	0,929
	DGRR4	Có quy định về chế độ báo cáo định kỳ về đánh giá rủi ro của các đơn vị trực thuộc Văn phòng Ủy ban.	0,926
	DGRR2	Ban lãnh đạo Văn phòng có sự thân trọng trong việc xem xét và giải quyết những rủi ro tiềm ẩn tại đơn vị.	0,888
	DGRR1	Việc bố trí nhân sự của Ban lãnh đạo trong chuyên môn, nghiệp vụ là phù hợp.	0,839
HDKS Hoạt động kiểm soát (5 nhân tố)	DGRR3	Ban lãnh đạo Văn phòng có biện pháp và cách giải quyết vấn đề khi xảy ra rủi ro tiềm ẩn tại đơn vị.	0,788
	HDKS4	Văn phòng ủy ban có kế hoạch thanh tra, kiểm tra về thực hiện quy định ở các đơn vị trực thuộc.	0,842
	HDKS2	Các đơn vị trực thuộc nắm rõ các quy định nghiệp vụ chuyên môn theo quy định của Ban lãnh đạo Văn phòng và đơn vị vị cấp trên liên quan.	0,809
	HDKS3	Văn phòng ủy ban có chú trọng đến việc ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động kiểm soát.	0,771
	HDKS1	Để kiểm soát lẫn nhau, Văn phòng tiến hành phân chia trách nhiệm rõ ràng, đầy đủ.	0,736
TTTT Thông tin và truyền thông (7 nhân tố)	HDKS5	Có kế hoạch luân phiên luân chuyển các bộ, viên chức trong Văn phòng Ủy ban.	0,704
	TTTT4	Ban lãnh đạo Văn phòng có sự quan tâm đối với việc phát triển hệ thống thông tin của đơn vị.	0,899
	TTTT3	Tiếp nhận thông tin đầy đủ và chính xác từ cấp trên xuống cấp dưới	0,898
	TTTT1	Thông tin luôn được cập nhật thông tin chính xác, kịp thời.	0,879
	TTTT6	Đảm bảo truyền thông giữa các bộ phận phòng nghiệp vụ và đơn vị trực thuộc Văn phòng Ủy ban.	0,861
	TTTT5	Thông tin từ bên ngoài phải được tiếp nhận đầy đủ, trung thực.	0,833
	TTTT2	Thông tin được cung cấp đúng chỗ, đủ chi tiết trình bày thích hợp và kịp thời.	0,828
HDGS Hoạt động giám sát (4 nhân tố)	TTTT7	Văn phòng có bố trí bộ phận theo dõi phản hồi thông tin.	0,629
	HDGS2	Văn phòng thực hiện các hoạt động giám sát định kỳ bởi các nhân viên độc lập và khách quan.	0,886
	HDGS3	Có biện pháp xử lý khi có kết luận về dấu hiệu vi phạm khi thực hiện thanh tra, kiểm tra, giám sát.	0,847
	HDGS1	Văn phòng có các hoạt động giám sát hàng ngày gắn chặt với các quy trình thực hiện các công việc của các bộ phận.	0,773
HDGS4	Nhà quản lý giám sát có thực hiện các hành động sửa chữa sai sót và đánh giá kết quả thực hiện.	0,768	

Nguồn: Phân tích của tác giả

Áp dụng phương pháp hồi quy đa biến để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và đo lường mức độ quan trọng các nhân tố tác động, với giả

thuyết  $H_0$ : biến phụ thuộc không có sự liên hệ tuyến tính với các biến độc lập; và các giả thuyết  $H_1$  đến  $H_5$  ở bảng 3.

**Bảng 3: Tóm tắt kết quả kiểm định các giả thuyết**

Giả thuyết	Phát biểu	Giá trị Sig.	Kết quả kiểm định
H1	Môi trường kiểm soát có ảnh hưởng tích cực đến tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.	Sig. = 0,000<0,05	Chấp nhận
H2	Đánh giá rủi ro có ảnh hưởng tích cực đến tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.	Sig. = 0,000<0,05	Chấp nhận
H3	Hoạt động kiểm soát có ảnh hưởng tích cực đến tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.	Sig. = 0,000<0,05	Chấp nhận
H4	Thông tin và truyền thông có ảnh hưởng tích cực đến tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.	Sig. = 0,000<0,05	Chấp nhận
H5	Hoạt động giám sát có ảnh hưởng tích cực đến tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.	Sig. = 0,000<0,05	Chấp nhận

Hệ số  $R^2$  giúp đánh giá mức độ phù hợp của mô hình với ý nghĩa là các biến độc lập giải thích được bao nhiêu % sự biến thiên của biến phụ thuộc. Kết quả hồi quy tuyến tính đa biến cho thấy hệ số xác định  $R^2$  là 0,629 và  $R^2$  điều chỉnh là 0,611. Nghĩa là mô hình tuyến tính đã xây dựng

phù hợp với dữ liệu đến 61,1%. Kiểm tra hiện tượng tương quan với hệ số Durbin-Watson ( $1 < 1,379 < 3$ ).

Như vậy, mô hình hồi quy tuyến tính đa biến đưa ra là phù hợp với mô hình và dữ liệu nghiên cứu (Xem bảng 4).

**Bảng 4: Sơ lược mô hình hồi quy đa biến**

*Nguồn: Phân tích của tác giả*

*Nguồn: Phân tích của tác giả*

Mô hình	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,793 <sup>a</sup>	,629	,611	,41854	1,379

Đại lượng thống kê Durbin – Watson (d) của hàm hồi quy 1 có giá trị là 1.379 < 3, cho thấy: không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc 1, hay nói cách khác: các phần dư ước lượng của mô hình độc lập, không có mối quan hệ tuyến tính với nhau.

Kết quả phân tích hồi quy được trình bày trong bảng 5. Từ bảng này, có thể thấy 5 nhân tố còn lại đều tác động dương (hệ số Beta dương). Nghĩa là độ tin cậy 95% thì an toàn khi bác bỏ  $H_0$ . Do đó có thể kết luận rằng các giả thuyết H1, H2, H3, H4 và H5 được chấp nhận.

**Bảng 5: Các thông số trong phương trình hồi quy**

Biến	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa		Sig.	VIF
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-1,061	0,382			0,007	
MTKS (X1)	0,347	0,070	0,380		0,000	1,610
DGRR (X2)	0,176	0,067	0,171		0,010	1,169
HDKS (X3)	0,253	0,079	0,246		0,002	1,630
TTTT (X4)	0,188	0,081	0,173		0,023	1,547
HDGS (X5)	0,309	0,076	0,254		0,000	1,072

Phương trình hồi quy đã chuẩn hóa có dạng như sau:

$$Y = -1,061 + 0,380 X1 + 0,171 X2 + 0,246 X3 + 0,173 X4 + 0,254 X5$$

Như vậy, có thể thấy nhân tố X1 (Môi trường kiểm soát) có tác động lớn nhất, tiếp theo là nhân tố X5 (Hoạt động giám sát), X3 (Hoạt động kiểm soát), X4 (Thông tin và truyền thông) và nhân tố X5 (Đánh giá rủi ro) có tác động ít hơn.

## 6.2. Thảo luận nghiên cứu

### 6.2.1. Môi trường kiểm soát

Thực tế cho thấy Văn phòng thực sự cần có môi trường kiểm soát trong sạch và đủ mạnh, đặc

biệt là chú trọng đến trình độ chuyên môn và phẩm chất đạo đức của Ban lãnh đạo các bộ phận nhằm giúp nâng cao hiệu quả công tác quản lý và điều hành Văn phòng, qua đó góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của Văn phòng nhằm đáp ứng việc chấp hành tốt môi chủ trương, quy định của Nhà nước và các cơ quan có liên quan khi triển khai thực hiện nhiệm vụ được giao.

### 6.2.2. Hoạt động giám sát

Đối với đặc điểm đặc trưng của Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước là đơn vị hành chính nhà nước có cơ cấu tổ chức với nhiều đơn vị phòng, ban, trung tâm với khối lượng công việc lớn và hoạt động

trong môi trường đòi hỏi phải có sự phân cấp quản lý nhằm giải quyết các công việc được nhanh chóng tránh bị ùn ứ. Do đó, cần phải tăng cường công tác giám sát nhằm khai thác tối đa các nguồn lực hiện có của mình, nâng cao hiệu quả sử dụng các tài sản; qua đó góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động từng bộ phận của đơn vị trực thuộc nhằm góp phần hoàn thành nhiệm vụ chung của Văn phòng. Mặt khác, hoạt động giám sát tốt cũng sẽ giúp ban lãnh đạo văn phòng có thể phát hiện và ngăn ngừa những rủi ro trong hoạt động có thể xảy ra ở đơn vị.

### 6.2.3. Hoạt động kiểm soát

Trong giai đoạn thực hiện chủ trương cải cách thủ tục hành chính; nâng cao chất lượng phục vụ các dịch vụ trong khu vực công hiện nay, để đảm bảo hoạt động của Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước nói riêng và của các đơn vị hành chính nhà nước nói chung được hiệu quả và góp phần hoàn thành kế hoạch được giao thì hoạt động kiểm soát được các cơ quan quản lý Nhà nước rất quan tâm. do vậy đây được xem là điều hiển nhiên trong việc nâng cao tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước. Mặt khác, ban thân các đơn vị hành chính nhà nước từ lãnh đạo đến nhân viên thì công tác kiểm soát cũng cần đặt lên hàng đầu vì có kiểm soát thì đơn vị mới có thể chủ động và phối hợp với mọi tình huống thay đổi có thể xảy ra trong môi trường hoạt động năng động hiện nay.

### 6.2.4. Thông tin và truyền thông

Kết quả này cho thấy thông tin hỗ trợ cho việc điều hành, kiểm soát và cách thức truyền thông trong Văn phòng có hiệu quả, đáp ứng yêu cầu quản lý bao gồm: thông tin được cung cấp chính xác, thông tin được cung cấp kịp thời, công tác truyền thông trong nội bộ, công tác truyền thông ra bên ngoài sẽ làm gia tăng sự hữu hiệu của công tác KSNB trong đơn vị. Nâng cao chất lượng thông tin trong nội bộ Văn phòng ủy ban tỉnh cũng như xây dựng cách thức truyền thông là một giải pháp để tăng cường sự hữu hiệu của công tác KSNB, đáp ứng nhu cầu thông tin cho việc ra quyết định kịp thời, chính xác và hiệu quả cho ban lãnh đạo.

### 6.2.5. Đánh giá rủi ro

Hoạt động đánh giá rủi ro có ảnh hưởng cùng chiều đến tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước với hệ số  $\beta$  chuẩn hóa = 0,171. Như vậy hoạt động đánh giá rủi ro càng hiệu quả thì tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước càng được nâng cao. Kết luận này phù hợp với kết quả nghiên cứu của Leudis Orlando Vega de la Cruz, Yosvani Orlando Lao León, AnyFlor Nieves Julbe (2017); Nguyễn Thu Hoài (2011); Bùi Đỗ Như Hạnh (2011). Đồng thời cũng phản ánh đúng với tình hình thực tế hiện nay tại Văn phòng UBND tỉnh

Bình Phước, theo đó hoạt động của các đơn vị trực thuộc thường thực thi theo hướng dẫn và quy định của cấp trên, do vậy rủi ro trong hoạt động sẽ ít xảy ra vì đã có sự chỉ đạo thống nhất từ trên xuống dưới theo hệ thống chung, tuy nhiên rủi ro không phải là không thể xảy ra vì theo như chức năng, nhiệm vụ của Văn phòng ủy ban thì đơn vị này phải hoạt động trong mối quan hệ với nhiều tổ chức khác nhau liên quan đến các công việc như các Sở, Ban, Ngành trong tỉnh, do vậy Văn phòng ủy ban ít nhiều cũng phải xem xét và lưu ý nhằm phòng ngừa rủi ro trong hoạt động có thể xảy ra.

## 7. Kết luận và các khuyến nghị

Mục tiêu nghiên cứu của công trình này là đánh giá những nhân tố nào ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng của nó như thế nào đến tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước. Bằng việc sử dụng kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính với phương pháp nghiên cứu định lượng, tác giả đã tìm hiểu các lý luận về KSNB theo hướng dẫn INTOSAI 2013 qua việc khảo sát thực tế 109 đối tượng là cán bộ công chức đang làm việc tại Văn phòng ủy ban và kết quả đã xây dựng được mô hình nghiên cứu và xác định được 5 nhân tố tác động đến tính hữu hiệu của KSNB của Văn phòng ủy ban, cụ thể đó là: Môi trường kiểm soát; Đánh giá rủi ro; Hoạt động kiểm soát; Thông tin, truyền thông và Giám sát, trong đó Môi trường kiểm soát có tác động mạnh nhất và yếu nhất là hoạt động Đánh giá rủi ro. Trên cơ sở kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu, tác giả đã đề xuất các hàm ý nhằm góp phần nâng cao tính hữu hiệu của KSNB tại Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước.

Nhằm nâng cao tính hữu hiệu của KSNB của đơn vị, Văn phòng UBND tỉnh Bình Phước cần quan tâm đến các vấn đề sau:

*Một là*, thường xuyên tổ chức bồi dưỡng, đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, kiến thức mới nghiệp vụ chuyên môn cho cán bộ công chức trong đơn vị.

*Hai là*, định kỳ cần tổ chức kiểm tra kiến thức cho toàn thể cán bộ công chức trong đơn vị. Qua đó nắm bắt kịp thời trình độ cán bộ công chức để bố trí phù hợp theo năng lực.

*Ba là*, thực hiện thường xuyên chế độ luân chuyển cán bộ công chức giữa các bộ phận trong Văn phòng. Đây là một việc rất quan trọng và cần thiết nhằm kiểm soát rủi ro trong công việc và tiêu cực tại đơn vị. Ngoài điều kiện trình độ phù hợp với chuyên ngành là từ đại học trở lên cần đòi hỏi phải có phẩm chất đạo đức tốt, kinh nghiệm trong công tác và có tâm huyết với nghề.

*Bốn là*, phải có sự phối hợp nhịp nhàng thống nhất giữa từng bộ phận trong Văn phòng ủy ban.

Năm là, cần phải phân định rõ quyền hạn, trách nhiệm từng bộ phận, cá nhân trong Văn phòng ủy ban thông qua việc xây dựng bảng mô tả công việc.

Sáu là, thường xuyên tổ chức công tác tự

kiểm tra và kiểm tra chéo trong từng bộ phận nhằm giảm thiểu rủi ro.

Bảy là, trang bị máy móc hiện đại trong hệ thống công nghệ thông tin tại đơn vị

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Adamu, S. (2020). Impact of Internal Control System on Accounting Records Keeping in Taraba State Health Establishments. *International Journal*, 4(1).
- [2]. Ayagre, P., Appiah-Gyamrah, I., & Nartey, J. (2014). The effectiveness of Internal Control Systems of banks. The case of Ghanaian banks. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 4(2), 377.
- [3]. Bộ Nội vụ. (2015). *Thông tư liên tịch số 01/2015/TTLT-VPCP-BNV ngày 23 tháng 10 năm 2015 của Bộ Nội vụ v/v hướng dẫn chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của văn phòng ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương*.
- [4]. Hair, J.F, Anderson, R.E., Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentical – Hall International, Inc.
- [5]. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS - tập I, II*, Nhà xuất bản Hồng Đức, TP.HCM.
- [6]. Mohammed, A. (2020). *The evaluation of the effectiveness of internal control systems and its impacts on the financial and non-financial performance of banks using COSO internal control framework: The case of Ghanaian banks* (Master's thesis, Ibn Haldun Üniversitesi).
- [7]. Ramos, M. (2004). Evaluate the control environment. *Journal of Accountancy*, 197(5), 75. Rae, K., & Subramaniam, N. (2008). Quality of internal control procedures: Antecedents and moderating effect on organisational justice and employee fraud. *Managerial Auditing Journal*.
- [8]. Tổ chức quốc tế các cơ quan Kiểm toán tối cao. (2013). *Báo cáo INTOSAI năm 2013*.
- [9]. Ủy ban Chống gian lận - Hội đồng quốc gia Hoa Kỳ. (1992). *Báo cáo Coso năm 1992*.

#### Thông tin tác giả:

##### 1. Nguyễn Ngọc Giàu

- Đơn vị công tác: Đại học Thủ Dầu Một

- Địa chỉ email: [giaunn@tdmu.edu.vn](mailto:giaunn@tdmu.edu.vn)

##### 2. Nguyễn Trần Thủy Tiên

- Đơn vị công tác: Đại học Thủ Dầu Một

Ngày nhận bài: 12/8/2021

Ngày nhận bản sửa: 16/3/2022

Ngày duyệt đăng: 27/5/2022