

NGHIÊN CỨU TÁC ĐỘNG CỦA CÁC NHÂN TỐ THUỘC VĂN HÓA DOANH NGHIỆP ĐẾN VẬN DỤNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT XI MĂNG TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH THANH HÓA

Nguyễn Thuỳ Linh¹

TÓM TẮT

Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt và yêu cầu quản trị hiệu quả ngày càng cao, kế toán trách nhiệm (KTTN) trở thành công cụ quan trọng giúp các doanh nghiệp sản xuất xi măng kiểm soát chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động. Việc vận dụng công cụ này chịu tác động đáng kể từ văn hóa doanh nghiệp, yếu tố ảnh hưởng đến hành vi, thái độ và trách nhiệm của các cấp quản lý. Xuất phát từ thực tiễn đó, bài báo hướng đến nghiên cứu ảnh hưởng của nhân tố thuộc văn hóa doanh nghiệp (VHDN) đến việc vận dụng KTTN trong các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa, qua đó làm rõ vai trò của văn hóa tổ chức trong hoàn thiện kế toán trách nhiệm theo hướng hiệu quả và bền vững.

Từ khóa: Văn hóa doanh nghiệp, kế toán trách nhiệm, doanh nghiệp sản xuất xi măng, Thanh Hóa.

DOI: <https://doi.org/10.70117/hdujs.3030-4687.88.06.2026.1038>

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Ngành xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa, với các doanh nghiệp quy mô lớn và công nghệ đồng bộ, đóng vai trò quan trọng trong phát triển kinh tế địa phương và cung ứng vật liệu xây dựng cho cả nước. Theo Sở Công Thương Thanh Hóa, năm 2025, chỉ số sản xuất công nghiệp (IIP) dự kiến tăng trên 15%, trong đó sản lượng xi măng ước tăng khoảng 23,6% so với năm 2024, cho thấy tốc độ mở rộng sản xuất nhanh, kéo theo áp lực ngày càng lớn về quản trị chi phí và hiệu quả hoạt động. Trong bối cảnh cạnh tranh gia tăng, KTTN giúp phân cấp, xác định trách nhiệm và đánh giá hiệu quả hoạt động của từng bộ phận, nhưng mức độ áp dụng thành công phụ thuộc nhiều vào đặc trưng VHDN. Do đó, nghiên cứu này nhằm đánh giá tác động của các nhân tố thuộc VHDN đến việc vận dụng KTTN trong các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa, từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện hệ thống quản trị phù hợp với bối cảnh phát triển hiện nay.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Cơ sở lý thuyết và tổng quan nghiên cứu

2.1.1. Kế toán trách nhiệm và văn hóa doanh nghiệp

KTTN được xem là công cụ quản trị hiệu quả giúp nhà quản lý kiểm soát hoạt động thông qua việc phân định rõ quyền hạn và trách nhiệm của từng bộ phận. Theo Anthony và

¹ Khoa Kinh tế - Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Hồng Đức; Email: nguyenthuylinhkt@hdu.edu.vn

Govindarajan (2007), hệ thống KTTN cho phép đo lường kết quả hoạt động của các trung tâm trách nhiệm nhằm hỗ trợ quá trình đánh giá và ra quyết định quản trị.

Tuy nhiên, việc vận dụng KTTN không chỉ phụ thuộc vào yếu tố kỹ thuật kế toán mà còn chịu ảnh hưởng sâu sắc bởi VHDN - tập hợp các giá trị, niềm tin và chuẩn mực ứng xử chi phối hành vi của các thành viên trong tổ chức [3]. Một nền VHDN tích cực khuyến khích minh bạch, hợp tác và tinh thần trách nhiệm sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai và vận hành hiệu quả hệ thống KTTN.

2.1.2. Mối quan hệ giữa văn hóa doanh nghiệp và kế toán trách nhiệm

Nghiên cứu về mối quan hệ giữa VHDN và KTTN chủ yếu dựa trên lý thuyết kế toán quản trị và hệ thống kiểm soát quản lý. Anthony và Govindarajan xem KTTN là công cụ trung tâm của hệ thống kiểm soát, cho phép phân cấp trách nhiệm và đánh giá hiệu quả hoạt động của các bộ phận [1]. Tuy nhiên, hiệu quả vận dụng KTTN không chỉ phụ thuộc vào kỹ thuật kế toán mà còn bị chi phối đáng kể từ bối cảnh tổ chức và các yếu tố hành vi.

Từ góc độ văn hóa tổ chức, Denison chỉ ra rằng sự tham gia, tính nhất quán và định hướng sứ mệnh có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả tổ chức và chất lượng ra quyết định quản trị [3]. Chenhall, trên nền tảng lý thuyết ngẫu nhiên, cho rằng hệ thống kiểm soát, bao gồm KTTN, cần được thiết kế phù hợp với văn hóa và cấu trúc doanh nghiệp, trong đó cơ chế khuyến khích đóng vai trò gắn kết mục tiêu cá nhân với mục tiêu tổ chức [2]. Schein cũng nhấn mạnh các giá trị và niềm tin được chia sẻ là nền tảng định hình hành vi và hỗ trợ vận hành hiệu quả các cơ chế kiểm soát trách nhiệm [6]. Các nghiên cứu tại các nền kinh tế đang phát triển cho thấy văn hóa và yếu tố thể chế ảnh hưởng đáng kể đến mức độ vận dụng kế toán quản trị và KTTN, đặc biệt thông qua hợp tác nội bộ và khuyến khích nhóm [8].

Tại Việt Nam, các nghiên cứu gần đây bước đầu khẳng định vai trò nền tảng của VHDN đối với quản trị và kiểm soát nội bộ. Trần Đình Khởi Nguyên và cộng sự cho rằng VHDN góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động thông qua định hình hành vi quản lý và cơ chế phối hợp nội bộ [7]. Nguyễn Thị Kim Cúc và Phạm Quang Huy cũng chỉ ra ảnh hưởng của các yếu tố văn hóa đến việc vận dụng kế toán quản trị và hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ [4][5]. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chủ yếu tiếp cận ở mức độ tổng quát, còn thiếu bằng chứng thực nghiệm định lượng về tác động cụ thể của các nhân tố VHDN đến việc vận dụng KTTN trong các doanh nghiệp sản xuất quy mô lớn.

Kế thừa kết quả trước đây và xét đến đặc thù các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa, nghiên cứu này đề xuất mô hình gồm bốn nhóm yếu tố thuộc VHDN tác động đến KTTN bao gồm: giá trị và niềm tin tổ chức; phong cách lãnh đạo và định hướng quản trị; tinh thần hợp tác và giao tiếp nội bộ; cơ chế khuyến khích và khen thưởng. Việc lựa chọn các nhân tố này cho phép lượng hóa những khía cạnh văn hóa có mối liên hệ trực tiếp và có thể đo lường được đối với hệ thống KTTN, đồng thời khắc phục hạn chế của các nghiên cứu trước khi tiếp cận văn hóa tổ chức ở mức độ khái quát. Trên cơ sở đó, mô hình nghiên cứu kiểm định mức độ và chiều hướng tác động của từng nhóm

nhân tố, làm căn cứ khoa học cho việc đề xuất các giải pháp quản trị nhằm nâng cao hiệu quả và tính bền vững của hệ thống KTTN tại các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa.

2.2. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

2.2.1. Cơ sở xây dựng mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu được xây dựng dựa trên quan điểm cho rằng VHDN giữ vai trò định hướng hành vi, ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ hình thành, triển khai và vận hành KTTN. Nghiên cứu kế thừa các tiếp cận về văn hóa tổ chức của Schein (1992), Hofstede (2010) và những khung phân tích nhấn mạnh vai trò của giá trị chia sẻ, phong cách lãnh đạo, hệ thống hỗ trợ và cơ chế khuyến khích trong vận hành bộ máy quản trị. Đồng thời, mô hình được phát triển trên nền tảng lý thuyết kế toán quản trị, theo đó KTTN là công cụ giám sát, đánh giá và thúc đẩy hiệu quả hoạt động thông qua phân cấp trách nhiệm và hệ thống chỉ tiêu đánh giá.

Việc kết hợp hai hướng tiếp cận này cho phép nhận diện toàn diện tác động của VHDN đến mức độ vận dụng KTTN trong các doanh nghiệp sản xuất xi măng - nhóm doanh nghiệp có quy mô lớn, cơ cấu phức tạp và đòi hỏi mức độ phân quyền rõ ràng.

2.2.2. Các khái niệm trong mô hình nghiên cứu

(1) Giá trị và niềm tin tổ chức phản ánh hệ chuẩn mực và quan điểm được chia sẻ trong doanh nghiệp, định hướng hành vi và quyết định của các thành viên, qua đó tác động đến mức độ minh bạch, cam kết và hiệu quả vận dụng KTTN [7]. Thang đo gồm: chia sẻ giá trị chung; chuẩn mực ứng xử; niềm tin vào công bằng và trách nhiệm; cam kết mục tiêu chung.

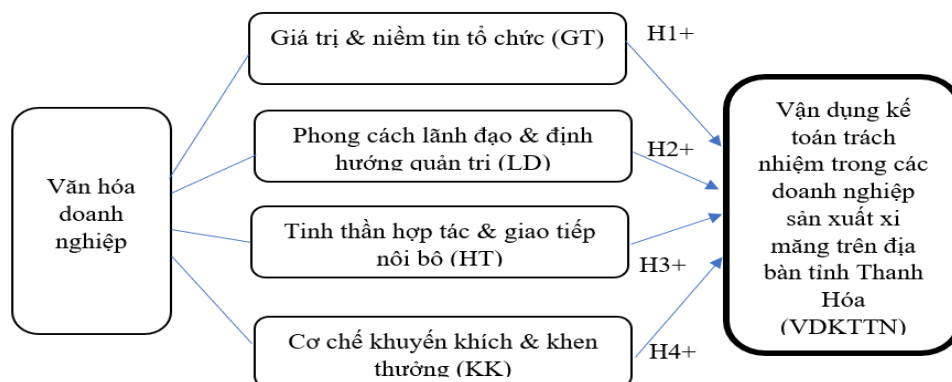
(2) Phong cách lãnh đạo và định hướng quản trị thể hiện cách thức điều hành, phân quyền và giám sát của nhà quản lý, qua đó quyết định mức độ thiết kế và sử dụng thông tin KTTN trong quản lý [5]. Thang đo gồm: hỗ trợ phân quyền; minh bạch điều hành; khuyến khích sử dụng thông tin kế toán; nhất quán trong giám sát.

(3) Tinh thần hợp tác và giao tiếp nội bộ phản ánh mức độ phối hợp và chia sẻ thông tin giữa các bộ phận, là điều kiện để thông tin KTTN được truyền đạt kịp thời và hỗ trợ kiểm soát quản lý [2]. Thang đo gồm: chia sẻ thông tin; phối hợp liên bộ phận; minh bạch trao đổi công việc; hỗ trợ giữa các trung tâm trách nhiệm.

(4) Cơ chế khuyến khích và khen thưởng phản ánh mức độ gắn kết giữa kết quả thực hiện và quyền lợi, tạo động lực và cam kết trong thực hiện trách nhiệm quản lý, từ đó ảnh hưởng đến hiệu quả vận hành hệ thống KTTN [5]. Thang đo gồm: tính công bằng; gắn kết kết quả - quyền lợi; khuyến khích sáng kiến; động lực và cam kết của nhân viên.

(5) Vận dụng KTTN được hiểu là mức độ doanh nghiệp triển khai và sử dụng các nội dung của KTTN nhằm phục vụ kiểm soát và đánh giá hoạt động của các bộ phận [1]. Biến này được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức, phản ánh mức độ đầy đủ và hiệu quả vận dụng trong thực tiễn doanh nghiệp.

2.2.3. Mô hình nghiên cứu đề xuất



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nguồn: Tác giả đề xuất

Các giả thuyết nghiên cứu đề xuất:

H1 (+): Giá trị và niềm tin tổ chức có tác động cùng chiều đến vận dụng KTTN.

H2 (+): Phong cách lãnh đạo & định hướng quản trị tác động cùng chiều đến vận dụng KTTN.

H3 (+): Tinh thần hợp tác & giao tiếp nội bộ tác động cùng chiều đến vận dụng KTTN.

H4 (+): Cơ chế khuyến khích & khen thưởng tác động cùng chiều đến vận dụng KTTN.

2.2.4. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng để kiểm định ảnh hưởng của các nhân tố thuộc VHDN đến vận dụng KTTN trong các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa.

Dữ liệu được thu thập từ 225 phiếu khảo sát hợp lệ, sử dụng bảng hỏi Likert 5 mức, từ quản lý cấp trung, trưởng/phó bộ phận và kế toán viên. Mẫu khảo sát có cơ cấu hợp lý về giới tính (nam 62%, nữ 38%), trình độ học vấn (đại học 68%, sau đại học 22%, cao đẳng 10%) và vị trí công tác (quản lý 28%, trưởng/phó phòng 22%, nhân viên/kế toán 50%), với 73% đáp viên đến từ công ty cổ phần, còn lại đến từ các doanh nghiệp thuộc loại hình khác (27%). Dữ liệu được phân tích bằng SPSS 22 thông qua kiểm định độ tin cậy thang đo, phân tích nhân tố khám phá, hồi quy tuyến tính và các kiểm định thống kê liên quan để đảm bảo độ tin cậy và ý nghĩa kết quả.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

3.1. Khái quát về các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa

Thanh Hóa là một trong những địa phương có ngành sản xuất xi măng phát triển mạnh, với các doanh nghiệp lớn và công nghệ đồng bộ. Năm 2023, sản lượng xi măng đạt 20,8 triệu tấn; 8 tháng đầu năm 2024 vượt 12,5 triệu tấn, trong đó xuất khẩu hơn 1 triệu tấn. Dự báo năm 2025, sản lượng xi măng của tỉnh ước tăng 23 - 24%, khẳng định vai trò quan trọng của ngành trong tăng trưởng kinh tế, đóng góp ngân sách và giải quyết việc làm.

Với đặc thù sản xuất quy mô lớn, liên tục và tiêu hao năng lượng cao, các doanh nghiệp duy trì quản trị nội bộ chặt chẽ, áp dụng mô hình phân cấp theo trung tâm trách nhiệm, thuận lợi cho triển khai KTTN trong kiểm soát chi phí và đánh giá hiệu quả hoạt động. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp có nền văn hóa tổ chức đặc trưng, nổi bật với kỷ luật, gắn kết, tinh thần trách nhiệm và tuân thủ mục tiêu chung. Những yếu tố văn hóa này định hướng hành vi làm việc, ảnh hưởng đến phối hợp bộ phận và mức độ thực thi các cơ chế kiểm soát, bao gồm KTTN. Đây là cơ sở thực tiễn quan trọng giúp nghiên cứu làm rõ tác động của VHDN đến việc vận dụng KTTN, cũng như mối quan hệ giữa con người, giá trị tổ chức và hiệu quả quản trị.

3.2. Kết quả phân tích tác động của các nhân tố văn hóa doanh nghiệp đến vận dụng kế toán trách nhiệm tại các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa

3.2.1. Kiểm định độ tin cậy thang đo

Bảng 1. Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's alpha

Nhân tố (thang đo)	Mã biến quan sát	Cronbach's Alpha
Giá trị & niềm tin tổ chức (GT)	GT1 - GT5	0,812
Phong cách lãnh đạo & định hướng quản trị (LD)	LD1 - LD5	0,781
Tinh thần hợp tác & giao tiếp nội bộ (HT)	HT1 - HT4	0,752
Cơ chế khuyến khích & khen thưởng (KK)	KK1 - KK4	0,742
Vận dụng kế toán trách nhiệm (VDKTTN)	VDKTTN1 - VDKTTN5	0,823

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ phần mềm SPSS

Bảng 1 cho thấy kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach Alpha $> 0,7$, chứng tỏ thang đo lường này là tốt và có độ tin cậy cao. Xét hệ số tương quan biến - tổng thì không có biến bị loại khỏi mô hình vì có giá trị nhỏ hơn 0,3. Như vậy, chứng tỏ các biến quan sát đóng góp hợp lý vào nhân tố, tất cả các biến quan sát đều thỏa mãn điều kiện sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá tiếp theo.

3.2.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả EFA ở bảng 2 đối với các biến độc lập cho thấy hệ số KMO = 0,829 ($> 0,5$) chứng tỏ dữ liệu khảo sát có mức độ tương quan đủ cao để thực hiện EFA. Kiểm định Bartlett's Test có Sig. = 0,000 ($< 0,05$), chứng tỏ các biến có tương quan đáng kể, dữ liệu phù hợp để phân tích nhân tố

Bảng 2. Kết quả kiểm định KMO và Bartlett's Test

Chỉ tiêu		Giá trị
Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)		0,829
Kiểm định Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1324,758
	df (Bậc tự do)	210
	Sig. (Mức ý nghĩa)	0,000

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ phần mềm SPSS

Kết quả kiểm định hệ số phương sai trích bảng 3 cho thấy 4 nhân tố có Eigenvalue > 1 và tổng phương sai trích đạt 61,91%, vượt mức tối thiểu 50% thường được khuyến nghị, chứng tỏ các nhân tố trích giải thích tốt 61,91% biến thiên của dữ liệu khảo sát, đảm bảo giá trị hội tụ và phân biệt của mô hình đo lường, mô hình nhân tố có độ phù hợp cao và đáng tin cậy để phân tích các mối quan hệ tiếp theo trong nghiên cứu.

Bảng 3. Kết quả kiểm định hệ số phương sai trích

Thành phần	Eigenvalue ban đầu	% Phương sai trích	% Cộng dồn
1 - Giá trị & niềm tin tổ chức (GT)	3,624	20,13	20,13
2 - Phong cách lãnh đạo & định hướng quản trị (LD)	2,884	16,02	36,15
3 - Tinh thần hợp tác & giao tiếp nội bộ (HT)	2,608	14,48	50,63
4 - Cơ chế khuyến khích & khen thưởng (KK)	2,030	11,28	61,91

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ phần mềm SPSS

Kết quả EFA ở bảng 4 cho thấy năm nhóm nhân tố được rút trích đúng như kỳ vọng lý thuyết. Nhóm GT có hệ số tải từ 0,693 đến 0,783; nhóm LD từ 0,710 đến 0,801; nhóm HT từ 0,721 đến 0,803; nhóm KK từ 0,712 đến 0,802; và nhóm VDKTTN từ 0,719 đến 0,812. Tất cả các hệ số tải đều vượt ngưỡng 0,5, thể hiện mức độ giải thích tốt của các biến quan sát đối với nhân tố. Các biến chỉ tải vào một nhân tố duy nhất và không xuất hiện tải chéo, cho thấy thang đo đạt giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Kết quả này khẳng định cấu trúc năm nhân tố là phù hợp và các nhân tố rút trích có thể được sử dụng cho các phân tích tiếp theo.

Bảng 4. Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Biến quan sát	Nhân tố 1 (GT)	Nhân tố 2 (LD)	Nhân tố 3 (HT)	Nhân tố 4 (KK)	Nhân tố 5 (VDKTTN)
GT1	0,783	-	-	-	-
GT2	0,754	-	-	-	-
GT3	0,721	-	-	-	-
GT4	0,708	-	-	-	-
GT5	0,693	-	-	-	-
LD1	-	0,801	-	-	-
LD2	-	0,776	-	-	-
LD3	-	0,754	-	-	-
LD4	-	0,733	-	-	-
LD5	-	0,710	-	-	-
HT1	-	-	0,803	-	-
HT2	-	-	0,781	-	-

HT3	-	-	0,743	-	-
HT4	-	-	0,721	-	-
KK1	-	-	-	0,802	-
KK2	-	-	-	0,783	-
KK3	-	-	-	0,756	-
KK4	-	-	-	0,712	-
VDKTTN1	-	-	-	-	0,812
VDKTTN2	-	-	-	-	0,784
VDKTTN3	-	-	-	-	0,763
VDKTTN4	-	-	-	-	0,741
VDKTTN5	-	-	-	-	0,719

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ phần mềm SPSS)

Bảng 5. Kết quả kiểm định mức độ phù hợp của mô hình hồi quy

Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai số chuẩn ước lượng	Durbin-Watson
1	0,834	0,696	0,682	0,312	1,942

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ phần mềm SPSS

Kết quả ở bảng 5 cho thấy hệ số tương quan $R = 0,834$ thể hiện mối quan hệ khá chặt chẽ giữa các nhân tố thuộc VHDN và vận dụng KTTN. Hệ số xác định $R^2 = 0,696$ nghĩa là 69,6% sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi bốn nhân tố độc lập trong mô hình. Hệ số R^2 hiệu chỉnh = 0,682 chứng tỏ mô hình có tính khái quát cao, độ sai lệch nhỏ giữa R^2 và R^2 hiệu chỉnh, khẳng định mô hình phù hợp với dữ liệu mẫu. Chỉ số Durbin-Watson = 1,942 (nằm trong khoảng 1,5 - 2,5) cho thấy không có hiện tượng tự tương quan phần dư, đảm bảo độ tin cậy của mô hình hồi quy.

Bảng 6. Kết quả phân tích phương sai (ANOVA^a)

Nguồn biến thiên	Tổng bình phương	Df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Hồi quy	48,276	4	12,069	123,956	0,000
Phần dư	21,039	220	0,096		
Tổng	69,315	224			

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ phần mềm SPSS

Kết quả phân tích phương sai ở bảng 6 cho thấy giá trị $F = 123,956$ với $\text{Sig.} = 0,000$ ($< 0,05$) chứng tỏ mô hình phù hợp và có ý nghĩa thống kê, khẳng định mối quan hệ tuyến tính giữa các nhân tố thuộc VHDN và việc vận dụng KTTN tại các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa.

Bảng 7. Kết quả phân tích hệ số hồi quy (Coefficients^a)

Biến	Hệ số B	Sai số chuẩn	Beta chuẩn hóa	t	Sig.	VIF
Hằng số (Constant)	0,224	0,091	-	2,456	0,015	-
Giá trị và niềm tin tổ chức (GT)	0,334	0,059	0,346	5,661	0,000	1,45
Phong cách lãnh đạo và định hướng quản trị (LD)	0,291	0,064	0,296	4,547	0,000	1,52
Tinh thần hợp tác và giao tiếp nội bộ (HT)	0,181	0,056	0,184	3,232	0,001	1,38
Cơ chế khuyến khích và khen thưởng (KK)	0,167	0,057	0,168	2,930	0,004	1,35

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ phần mềm SPSS

Kết quả hồi quy tuyến tính đa biến tại Bảng 7 cho thấy mô hình nghiên cứu phù hợp và có ý nghĩa thống kê; các hệ số hồi quy đều mang dấu dương với Sig. < 0,01, khẳng định bốn nhân tố trong mô hình đều tác động tích cực đến mức độ vận dụng KTTN tại các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa.

Trong đó, giá trị và niềm tin tổ chức có hệ số Beta chuẩn hóa lớn nhất ($\beta = 0,346$; Sig. = 0,000), phản ánh vai trò trung tâm trong việc hình thành chuẩn mực hành vi và tinh thần trách nhiệm, qua đó thúc đẩy minh bạch và kiểm soát hiệu quả hoạt động. Phong cách lãnh đạo và định hướng quản trị cũng có tác động mạnh ($\beta = 0,296$; Sig. = 0,000), cho thấy vai trò của lãnh đạo trong việc định hướng, khuyến khích và nâng cao hiệu quả triển khai KTTN. Hai nhân tố còn lại, tinh thần hợp tác và giao tiếp nội bộ và cơ chế khuyến khích và khen thưởng, đều có ảnh hưởng tích cực nhưng ở mức độ thấp hơn ($\beta = 0,184$ và $0,168$; Sig. < 0,01).

Phương trình hồi quy chuẩn hóa được xác định như sau:

$$\text{VDKTTN} = 0,346\text{GT} + 0,296\text{LD} + 0,184\text{HT} + 0,168\text{KK}$$

Ngoài ra, hệ số Durbin-Watson = 1,942 và các giá trị VIF < 2 cho thấy mô hình không vi phạm các giả định về tự tương quan và đa cộng tuyến. Như vậy, kết quả hồi quy khẳng định tính phù hợp và độ tin cậy của mô hình, đồng thời cho thấy giá trị và niềm tin tổ chức là nhân tố có tác động mạnh nhất đến việc vận dụng KTTN trong các doanh nghiệp nghiên cứu.

3.3. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả hồi quy cho thấy bốn nhân tố thuộc VHDN đều tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến mức độ vận dụng KTTN trong các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa, khẳng định vai trò của VHDN trong định hướng hành vi quản lý và nâng cao hiệu quả vận hành hệ thống KTTN.

Trong đó, giá trị và niềm tin tổ chức có ảnh hưởng mạnh nhất, cho thấy việc chia sẻ các giá trị cốt lõi và chuẩn mực trách nhiệm giúp tăng cường tuân thủ và chủ động cung cấp thông tin KTTN, phù hợp với quan điểm của Schein (2010) [6]. Phong cách lãnh đạo và định hướng quản trị giữ vai trò quan trọng trong phân quyền, giám sát và sử dụng thông tin KTTN, trong khi tinh thần hợp tác nội bộ và cơ chế khuyến khích góp phần hỗ trợ phối hợp và tạo động lực thực hiện trách nhiệm quản lý. Các nhân tố văn hóa có mối quan hệ hỗ trợ, cùng thúc đẩy hiệu quả vận dụng KTTN.

3.4. Kiến nghị với các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, các doanh nghiệp sản xuất xi măng cần chú trọng phát triển đồng bộ các yếu tố thuộc VHDN nhằm nâng cao hiệu quả vận dụng KTTN. Doanh nghiệp cần chú trọng xây dựng hệ giá trị và niềm tin tổ chức, thúc đẩy phong cách lãnh đạo minh bạch gắn với phân quyền và trách nhiệm giải trình, đồng thời tăng cường hợp tác và chia sẻ thông tin giữa các trung tâm trách nhiệm trong dây chuyền sản xuất. Bên cạnh đó, cơ chế khuyến khích và khen thưởng cần được thiết kế công bằng, gắn với kết quả KTTN nhằm tạo động lực và nâng cao hiệu quả hoạt động.

Việc triển khai đồng bộ các giải pháp trên sẽ góp phần nâng cao hiệu quả vận dụng KTTN, hỗ trợ các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa tăng cường năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững.

4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã làm rõ tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê của bốn nhân tố thuộc VHDN đến mức độ vận dụng KTTN tại các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa, trong đó giá trị và niềm tin tổ chức có ảnh hưởng mạnh nhất. Kết quả khẳng định VHDN không chỉ là nền tảng tinh thần mà còn là yếu tố quyết định hiệu quả vận hành công cụ kiểm soát nội bộ trong ngành sản xuất quy mô lớn và phân cấp chặt chẽ như xi măng.

Bên cạnh đó, nghiên cứu còn một số hạn chế về phạm vi khảo sát, nguồn dữ liệu tự báo cáo và số lượng nhân tố văn hóa được xem xét. Các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phạm vi và tích hợp thêm các yếu tố như chuyển đổi số, cấu trúc doanh nghiệp và hệ thống thông tin quản trị nhằm đánh giá tác động toàn diện hơn.

Kết quả nghiên cứu góp phần bổ sung cơ sở lý luận về mối quan hệ giữa VHDN và KTTN, đồng thời cung cấp hàm ý thực tiễn cho các doanh nghiệp sản xuất xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa trong việc hoàn thiện hệ thống quản trị theo hướng hiệu quả và bền vững.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Anthony, R. N. & Govindarajan, V. (2007), *Management Control Systems*, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- [2] Chenhall, R. H. (2003), *Management control systems design within its organizational context: Findings from contingency-based research and directions for the future*, Accounting, Organizations and Society, 28(2-3):127-168.
- [3] Denison, D. R. (1990), *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, John Wiley & Sons, New York.
- [4] Phạm Quang Huy (2021), *Vai trò của văn hóa doanh nghiệp trong hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ tại doanh nghiệp Việt Nam*, Tạp chí Tài chính, (6):72-76.
- [5] Nguyễn Thị Kim Cúc (2019), *Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp Việt Nam*, Tạp chí Kế toán & Kiểm toán, (4):28-32.

- [6] Schein, E. H. (2010), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco.
- [7] Trần Đình Khôi Nguyên, Nguyễn Thị Phương Thảo, Lê Thị Thanh Huyền (2020), *Văn hóa doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp Việt Nam*, Tạp chí Kinh tế & Phát triển, (276):56-65.
- [8] Tsamenyi, M., Cullen, J. & González, J. M. G. (2008), *Management accounting and organizational change: The influence of culture and institutional factors*, Journal of Accounting & Organizational Change, 4(2):135-158.

**A STUDY ON THE IMPACT OF CORPORATE CULTURE
FACTORS ON THE APPLICATION OF RESPONSIBILITY
ACCOUNTING IN CEMENT MANUFACTURING
ENTERPRISES IN THANH HOA PROVINCE**

Nguyen Thuy Linh

ABSTRACT

In the context of intense competition and increasing managerial demands, responsibility accounting has become a crucial tool for cement enterprises to control costs and improve operational efficiency. The effectiveness of responsibility accounting is strongly influenced by corporate culture, which shapes managers' behavior, attitudes, and accountability. This study examines the impact of corporate culture factors on the application of responsibility accounting in cement manufacturing enterprises in Thanh Hoa province, highlighting the role of organizational culture in enhancing responsibility accounting toward greater efficiency and sustainability.

Keywords: Corporate culture, responsibility accounting, cement enterprises, Thanh Hoa province.

* Ngày nộp bài: 17/10/2025; Ngày gửi phản biện: 4/12/2025; Ngày duyệt đăng: 30/6/2026

* Bài báo là kết quả nghiên cứu từ đề tài NCKH cấp cơ sở (Mã số ĐT-2024-11) của Trường Đại học Hồng Đức.