THIẾT LẬP MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC ÁP DỤNG MÔ HÌNH PBB TẠI CÁC ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP Ở VIỆT NAM

ESTABLISHING A RESEARCH MODEL FOR THE FACTORS AFFECTING THE APPLICATION OF PBB MODEL IN NON-BUSINESS ENTITIES IN VIETNAM

Võ Văn Nhị, Mai Thị Hoàng Minh, Lê Thị Cẩm Hồng¹

Ngày nhận bài: 02/7/2020 Ngày chấp nhận đăng: 04/8/2020 Ngày đăng: 05/12/2020

Tóm tắt

Dự toán ngân sách được xem là công cụ quan trọng và hiệu quả để thực hiện việc phân bổ ngân sách một cách tối ưu. Trong đó mô hình dự toán ngân sách dựa trên kết quả hoạt động được xem là mô hình hiệu quả và là xu hướng đổi mới của các quốc gia trên thế giới. Mô hình PBB là định hướng cải cách của Việt Nam trong những năm qua. Mặc dù nhận được sự hỗ trợ của nhiều tổ chức quốc tế, và các Bộ, ngành, đơn vị, nhưng mô hình này vẫn chưa được áp dụng rộng rãi. Tóm lại mục đích của bài viết này thông qua các kết quả nghiên cứu sơ bộ giúp Chính phủ và các đơn vị nhận diện được các nhân tố tác động đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam. Qua đó Chính phủ Việt Nam có cơ sở để ban hành các chính sách hỗ trợ nhằm thúc đẩy nhanh quá trình đổi mới mô hình quản lý ngân sách của Việt Nam trong tương lai.

Từ khóa: Cải cách khu vực công, dự toán ngân sách, dự toán ngân sách dựa trên kết quả hoạt động.

Abstract

Budgeting is considered an important and effective tool to make optimal budget allocation. The performance-based budgeting model is considered an effective model and a trend of innovation of countries in the world. The PBB model is a reform direction for Vietnam in recent years. Despite the support of many international organizations, ministries, agencies and units, this model has not yet been widely applied. Summarizing the purpose of this paper through preliminary research results helps the government and entities identify the factors that influence the application of PBB model in non-business entities in Vietnam. Thereby, the Vietnamese government has the basis to promulgate supporting policies to accelerate the process of reforming Vietnam's budget management model in the future.

Keywords: Public sector reform, budgeting, performance-based budgeting.

¹ Khoa Kế toán, Trường Đại học Kinh Tế TP.HCM.

1. Giới thiệu

Tổ chức Minh bạch Quốc tế (TI) công bố chỉ số cảm nhận tham nhũng (CPI) 2018 của Việt Nam đạt 33/100 điểm, xếp hạng 117/180 toàn cầu, với thống kê này, cho thấy tình trạng tham nhũng trong khu vực công ở Việt Nam còn rất nghiêm trọng. Vì vậy Việt Nam đã từng bước tiến hành cải cách về mặt tài chính - tiền tệ trong nhiều năm qua nhằm mục đích chống lãng phí, tham nhũng đồng thời để đề cao nguyên tắc công khai minh bạch, trong đó có yêu cầu đổi mới mô hình lập dự toán ngân sách nhà nước cho phù hợp với xu hướng hội nhập quốc tế theo hướng tư nhân hóa và tập trung quản lý theo kết quả hoạt động. Do đó Nhà nước đã định hướng cải cách mô hình lập dự toán theo mô hình dựa trên kết quả hoạt động. Mô hình lập dự toán dựa trên kết quả hoạt động (Performance - based budgeting - PBB) đã trở thành mô hình lập dự toán chi phối ở nhiều quốc gia để tìm cách đo lường hiệu quả hoạt động của khu vực công.

Tuy nhiên việc đổi mới mô hình lập dự toán theo mô hình PBB hiện vẫn chưa đạt được những kết quả mong muốn. Bởi lẽ việc áp dụng mô hình PBB đòi hỏi những thay đổi trong khuôn khổ pháp lý cũng như văn hóa quản lý theo hướng chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động. Cho nên bài viết mong muốn thông qua các nghiên cứu sơ bộ để nhận diện các nhân tố tác động đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam để giúp cho Nhà nước có thêm những thông tin làm cơ sở cho việc ban hành các chính sách liên quan, nhằm giúp cho quá trình đổi mới mô hình lập dự toán ngân sách của Việt Nam có những bước tiến trong tương lai.

2. Cơ sở lý thuyết

❖ Khái niệm về dự toán ngân sách dựa trên kết quả hoạt động (*Performance – based budgeting - PBB*)

Dự toán ngân sách là một kế hoạch hành động thể hiện dưới dạng giá trị để hoàn thành các chương trình với các mục tiêu trong một thời gian nhất định. Tuy nhiên tùy theo quan điểm khác nhau việc lập dự toán ngân sách cũng có thể được xác định theo nhiều khía cạnh khác nhau. Theo quan điểm thực thể thì có dự toán ngân sách tại một đơn vị công hoặc dự toán ngân sách Nhà nước.

Theo GAO (the United States General Accounting Office), PBB hiểu một cách đơn giản là một mô hình sử dụng thông tin về kết quả hoạt động phục vụ cho lập dự toán.

❖ Lý thuyết nền tảng

Nghiên cứu này đã vận dụng quan điểm lý thuyết về hành vi dự định (TPB) kết hợp với một số lý thuyết liên quan để làm cơ sở cho việc phát triển khuôn khổ các khái niệm nghiên cứu, bao gồm: lý thuyết khuếch tán đổi mới, lý thuyết phản kháng của người dùng, lý thuyết thiên vị nguyên trạng, lý thuyết thể chế mới,... Trong đó khung lý thuyết dựa trên nền tảng của lý thuyết hành vi dự định.

Lý thuyết hành vi dự định (Theory of planned behavior-TPB) (Ajzen, 1991)

Lý thuyết về hành vi dự định-TPB được phát triển từ lý thuyết hành động hợp lý (TRA-Ajzen & Fishbein, 1975), giả định rằng một hành vi có thể được dự báo hoặc giải thích bởi các ý định hành vi để thực hiện hành vi đó. Các

ý định hành vi được giả sử bao gồm các nhân tố động cơ mà ảnh hưởng đến hành vi, và được định nghĩa như là mức độ nỗ lực mà mọi người cố gắng để thực hiện hành vi đó. Thứ nhất là thái độ được khái niệm như là đánh giá tích cực hoặc tiêu cực về hành vi thực hiện. Thứ hai, là chuẩn chủ quan là ảnh hưởng xã hội tạo nên

sức ép xã hội được nhận thức để thực hiện hay không thực hiện hành vi đó. Thứ ba, TPB của Ajzen đã xây dựng bổ sung thêm nhân tố kiểm soát nhận thức phản ánh việc dễ dàng hay khó khăn khi thực hiện hành vi; điều này phụ thuộc vào sự sẵn có của các nguồn lực và các cơ hội để thực hiện hành vi.

Hình 1. Lý thuyết hành vi dự định (Ajzen, 1991)

Tóm lại trong phạm vi nghiên cứu này, tác giả vận dụng TPB, làm nền tảng lý thuyết quan trọng trong nghiên cứu chấp nhận công nghệ, và đồng thời tích hợp và thêm vào các khái niệm có liên quan từ các lý thuyết khác để giải thích việc áp dụng của người tham gia trong việc triển khai một hệ thống mới/PBB.

❖ Mô hình nghiên cứu

Sau khi nhận diện khung lý thuyết nền tảng, tác giả nghiên cứu tổng quan một số nghiên cứu có liên quan cụ thể:

- Trong nghiên cứu của Teo et al. (1997) nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng công nghệ mới (internet), với phương pháp định lượng cho thấy kết quả các yếu tố tổ chức liên quan đến các kỹ thuật cùng với sự hỗ trợ của nhà quản lý cấp cao; và yếu tố công nghệ giữ vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy áp dụng công nghệ internet.

- Hoặc nghiên cứu của Wang (1999) đã nghiên cứu về việc thực hiện PBB tại Florida

và kết quả nghiên cứu cho thấy các điều kiện để thực hiện PBB hiệu quả là sự đồng thuận của của công chức vào mục tiêu của đơn vị và các đo lường kết quả hoạt động; ngoài ra còn nhất quán trong truyền thông giữa các công chức và sự hỗ trợ của pháp lý,...

- Ngoài ra nghiên cứu của Carlien & Gurthrie (2001) đã xác định những vấn đề còn tồn tại trong quá trình áp dụng PBB ở Úc và New Zealand. Kết quả cho thấy những vấn đề đó là việc thiếu sự nghiêm ngặt trong định nghĩa về đầu ra và thiếu sự rõ ràng trong việc đo lường và lựa chọn kết quả đầu ra.

- Bên cạnh đó nghiên cứu của Shah & Sheh (2007) đã cho thấy được sơ lược về mô hình PBB liên quan đến khái niệm cũng như vai trò và tác động của PBB. Ngoài ra nghiên cứu còn tổng hợp kinh nghiệm thực hiện PBB ở một số quốc gia phát triển, từ đó đề cập đến các điều kiện quan trọng để thực hiện PBB thành công như sự hỗ trợ của pháp luật, năng lực hành chính, đào tạo nhân viên,...

Nhìn chung lại, trên cơ sở các lý thuyết nền có liên quan đến hành vi áp dụng, đồng thời thông qua các nghiên cứu trước có liên quan đến việc áp dụng mô hình PBB (như: Adler et al., 2000; Bandy, 2014; Carlin & Guthrie, 2001; Dixon, 2005; Hương, 2007; Lee & Wang, 2009; Martinko, Zmud, & Henry, 1996; Niu, Ho, &

Ma, 2006; Syukri, 2005; Teo, Tan, & Buk, 1997; Thành, 2005; Tornatzky & Klein, 1982; Wang, 1999...) [như: 2, 4, 5-15], tác giả nhận diện các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam và tiến hành đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:

Hình 2. Mô hình nghiên cứu

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

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

Giả thuyết 1: Nhận thức về lợi thế tương đối của PBB có tác động tích cực đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam.

Giả thuyết 2: Rào cản có tác động tiêu cực đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam.

Giả thuyết 3: Năng lực của bản thân có tác động tích cực đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam.

Giả thuyết 4: Sự hỗ trợ của tổ chức có tác động tích cực đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam.

Giả thuyết 5: Khả năng áp dụng của thể chế có tác động tích cực đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam.

Giả thuyết 6: Thể chế áp dụng có tác động tích cực đến việc áp dụng mô hình PBB tại các đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp hỗn hợp, tác giả thông qua các nghiên cứu trong và ngoài

nước để nhận diện các nhân tố tác động đến lập dự toán theo mô hình PBB, đó là các nghiên cứu về việc áp dụng mô hình PBB tại một số quốc gia như Hoa Kỳ, New Zealand, Malaysia, Thái Lan,... Đồng thời kết hợp với các lý thuyết nền, trong đó Lý thuyết hành vi dự định làm nền tảng để giải thích tác động của các nhân tố. Tuy nhiên do sự khác nhau về môi trường và bối cảnh nghiên cứu, vì vậy tác giả tiến hành nghiên cứu định tính sơ bộ thông qua phỏng vấn các chuyên gia để khẳng định các nhân tố, đồng thời để điều chỉnh bổ sung thang đo của các khái niệm nghiên cứu.

Tiếp theo sau khi tổng hợp kết quả phỏng vấn chuyên gia, tác giả tiếp tục thực hiện khảo sát định lượng sơ bộ để đánh giá sơ bộ thang đo các khái niệm để hình thành thang đo hoàn chỉnh cho nghiên cứu chính thức. Với mẫu khảo sát là 80 đối tượng, xử lý dữ liệu thông qua kỹ thuật phân tích Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA, thông qua phần mềm

SPSS 20.0, để kiểm tra độ tin cậy và giá trị của thang đo.

4. Kết quả nghiên cứu

Dựa trên lý thuyết nền và các nghiên cứu trước tác giả nhận diện 6 nhân tố như sau: (1) nhận thức về lợi thế tương đối của PBB, (2) rào cản, (3) năng lực của bản thân, (4) sự hỗ trợ của tổ chức (5) khả năng áp dụng (6) thẩm quyền áp dụng. Sau khi phỏng vấn 10 chuyên gia, tác giả đã tổng hợp ý kiến của chuyên gia và phân tích. Kết quả phân tích cho thấy rằng hầu hết các chuyên gia đều đồng ý về sự phù hợp của mô hình nghiên cứu, và hầu hết đều đồng ý với thang đo các khái niệm nghiên cứu, tuy nhiên vẫn có một số ý kiến loại bỏ hoặc bổ sung một số biến quan sát cho phù hợp với môi trường nghiên cứu tại Việt Nam và tác giả đã thực hiện điều chỉnh trước khi tiến hành khảo sát định lượng.

Sau đây là kết quả của nghiên cứu định lượng sơ bộ, với mẫu khảo sát là 80 nhân viên, với thông tin mô tả như sau:

Bảng 1. Thông tin mô tả mẫu khảo sát trong nghiên cứu định lượng sơ bộ

Thông tin mẫu khảo sát (n = 80)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Thông tin mẫu khảo sát (n = 80)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính			Loại hình đơn vị sự nghiệp công lập		
Nam	47	58.8	Tự đảm bảo toàn bộ chi thường xuyên	9	11.3
Nữ	33	41.3	Tự đảm bảo một phần chi thường xuyên	29	36.3
Tổng cộng	80	100	Do NSNN đảm bảo toàn bộ chi thường xuyên	42	52.5
Tuổi			Tổng cộng	80	100
< 30	5	6.3			
30 tuổi - 39 tuổi	30	37.5	Số năm làm việc trong khu vực công		
40 tuổi - 49 tuổi	31	38.8	< 5 năm	7	8.8
> 50 tuổi	14	17.5	6 năm - 10 năm	19	23.8
Tổng cộng	80	100	11 năm - 20 năm	32	40
Trình độ chuyên môn			> 21 năm	22	27.5
Thạc sĩ kế toán	8	10	Tổng cộng	80	100
Cử nhân kế toán	40	50			
Cao đẳng/Trung cấp kế toán	30	37.5			
Khác	2	2.5			
Tổng cộng	80	100			

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Qua số liệu thống kê trên cho thấy mẫu nghiên cứu khá đa dạng và tương đối phù hợp với tổng thể.

Bảng 2. Thống kê mô tả các khái niệm

Khái niệm	Số lượng	Giá trị tối thiểu	Giá trị tối đa	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Việc áp dụng mô hình PBB	80	2	7	5.06	1.203
Nhận thức về lợi thế tương đối của PBB	80	2	7	5.44	0.955
Rào cản	80	1	7	5.27	1.096
Năng lực của bản thân đối với thay đổi	80	2	7	3.63	1.554
Nhận thức về sự hỗ trợ của tổ chức	80	2	7	4.61	1.299
Khả năng áp dụng của thể chế	80	2	7	4.60	0.992
Thẩm quyền áp dụng	80	3	7	5.05	0.951

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Kết quả cho thấy các khái niệm có giá trị trung bình ở mức (3,63; 5,44) và độ lệch chuẩn dao động gần 1, trong đó năng lực của bản thân đối với thay đổi được đánh giá khá thấp (thấp hơn mức 4 – mức trung bình) cho thấy năng lực đối với thay đổi của người thực hiện không cao, độ lệch chuẩn cao bằng 1,554 tức là mức độ đánh giá về năng lực của bản thân đối với thay đổi có sự khác biệt đáng kể giữa những người thực hiện.

Kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Sau khi xử lý dữ liệu bằng phần mềm SPSS 20.0, kết quả Cronbach's Alpha cho các khái niệm nghiên cứu, cho thấy các khái niệm hầu hết đều có độ tin cậy cao do có hệ số Alpha rất tốt ở ngưỡng 0,8, trong đó thang đo khái niệm nhận thức về lợi thế tương đối của PBB có độ tin cậy là 0,897; rào cản có độ tin cậy là 0,783; năng lực của bản thân đối với thay đổi có độ tin cậy là 0,860; thẩm quyền áp dụng có độ tin cậy là 0,861, việc áp dụng PBB có độ tin cậy là 0,876 và khả năng áp dụng của thể chế có độ tin cậy là 0,806. Tuy nhiên thang đo khái niệm

khả năng áp dụng của thể chế có 2 biến quan sát bị loại. Bên cạnh đó khái niệm sự hỗ trợ của tổ chức cũng cho thấy rằng hai khái niệm cấp 2 có hệ số Cronbach's Alpha rất tốt đều trên 0,8 và tất cả các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3, tuy nhiên 1 biến quan sát trong thang đo có hệ số tương biến tổng ở ngưỡng 0,3 và không có trong thang đo gốc cho nên bị loại khỏi thang đo.

Kết quả đánh giá giá trị thang đo bằng mô hình EFA

Trong 6 khái niệm có 1 khái niệm là thang đo đa hướng nên tiến hành phân tích EFA cho riêng khái niệm có thang đo đa hướng là sự hỗ trợ của tổ chức kết quả khái niệm này đã gom lại thành 2 thành phần bậc 2 sau hai lần phân tích EFA với kết quả kiểm định KMO là 0.915 và kết quả kiểm định Barlett có giá trị p-value là 0,000, còn lại 6 khái niệm có thang đo đơn hướng được phân tích thành các cặp nhân tố để đánh giá. Kết quả các khái niệm đều đạt giá trị hội tụ và giá trị phân biệt.

Kết quả thang đo các nhân tố của giai đoạn nghiên cứu sơ bộ như sau:

Bảng 3. Kết quả thang đo các nhân tố giai đoạn nghiên cứu sơ bộ

Nhận thức về lợi thế tương đối của PBB	PBB giúp kiểm soát nguồn lực tài chính tốt hơn.	
	PBB giúp kiểm soát đầu ra hiệu quả hơn.	
	PBB giúp các quyết định dự toán ngân sách được tập trung hơn.	
	PBB giúp việc lập báo cáo tốt hơn việc lập theo mô hình dự toán truyền thống.	
	PBB giúp đặt ra mục tiêu sử dụng ngân sách rõ ràng hơn.	
	PBB là phương pháp hữu ích để so sánh chi phí và lợi ích của mỗi kế hoạch hoạt động dự kiến thực hiện.	
	PBB giúp việc sử dụng ngân sách hiệu quả hơn mô hình dự toán truyền thống.	
	PBB giúp cải thiện chất lượng công việc lập dự toán ngân sách của đơn vị.	
Chi phí chuyển đổi	Việc chuyển sang lập dự toán theo mô hình PBB đòi hỏi mất nhiều thời gian và công sức để học tập	
	Áp dụng PBB có thể phải thực hiện nhiều việc cho quy trình lập dự toán hơn so với mô hình lập truyền thống	
	Tôi đã dành nhiều thời gian và công sức để nắm vững cách lập dự toán theo mô hình truyền thống	
	Thực hiện mô hình PBB có thể phải sử dụng nhiều kỹ thuật tính toán chi tiết phức tạp.	
Năng lực bản thân đối với thay đổi	Dựa trên kiến thức, kỹ năng và khả năng của tôi, việc thay đổi lập dự toán theo mô hình PBB dễ dàng đối với tôi.	
	Tôi có thể thay đổi cách làm việc theo mô hình PBB mà không cần sự hỗ trợ của người khác.	
	Tôi có thể tự thay đổi cách làm việc mới với mô hình PBB theo một phương thức hợp lý.	
Sự hỗ trợ của tổ chức	Sự hỗ trợ của nhà quản lý	
	Trưởng đơn vị quan tâm đến hiệu quả của việc chuyển đổi lập dự toán ngân sách theo mô hình PBB	
	Trưởng đơn vị có sử dụng thông tin kết quả đầu ra để phục vụ quản lý, và ra các quyết định sử dụng ngân sách	
	Trưởng đơn vị sẵn sàng hỗ trợ và cung cấp nguồn lực cần thiết để thay đổi cách thức lập dự toán theo mô hình PBB	
	Tôi được trưởng đơn vị hỗ trợ khi cần thiết để chuyển sang thực hiện lập dự toán ngân sách theo mô hình PBB	
	Trưởng đơn vị hỗ trợ và khuyến khích việc áp dụng, triển khai mô hình lập dự toán ngân sách theo mô hình PBB	
	Trưởng đơn vị sẵn sàng mua sắm phần mềm và các công cụ có liên quan để áp dụng mô hình lập dự toán theo mô hình PBB	

Sự hỗ trợ của tổ chức	<i>Sự hỗ trợ không chính thức</i>
	Trưởng đơn vị cung cấp cho tôi bản hướng dẫn về quy trình cách thức chuyển đổi sang thực hiện lập dự toán theo mô hình PBB
	Trưởng đơn vị thường khen thưởng cho nhân viên để phát triển năng lực và động lực đạt được các mục tiêu mà đơn vị đề ra.
	Các phòng ban trong đơn vị trao đổi thông tin, hỗ trợ, chia sẻ lẫn nhau.
Khả năng áp dụng của thể chế	Chính phủ đã có bộ dữ liệu về “kết quả đầu ra” cho các ngành, lĩnh vực được đo lường đáng tin cậy và chính xác
	Các cơ quan có thẩm quyền hiện đã sử dụng dữ liệu “kết quả đầu ra” để lập kế hoạch hoạt động, ra quyết định phân bổ ngân sách.
	Công chức tổng hợp dự toán ngân sách nhà nước của cơ quan tài chính có đủ kinh nghiệm và được trang bị kỹ năng liên quan để lập dự toán ngân sách theo mô hình PBB.
	Các cơ quan có thẩm quyền hiện có đầy đủ nguồn nhân lực thực hiện các công việc liên quan đến việc chuẩn bị và thực hiện dự toán ngân sách Nhà nước.
	Các công chức trong các đơn vị hiện nay có khả năng xác định và đo lường, đánh giá “kết quả đầu ra” của đơn vị và sử dụng dữ liệu “kết quả đầu ra” phục vụ cho quản lý ngân sách.
Thẩm quyền áp dụng	Nhà nước đã có thông tư hướng dẫn rõ về việc áp dụng dự toán theo kết quả hoạt động/ kết quả đầu ra
	Các thông tư hướng dẫn lập kế hoạch sử dụng ngân sách tập trung vào kết quả đầu ra của ngành
	Luật NSNN hướng đến việc lập dự toán dựa trên kết quả đầu ra cho các đơn vị hành chính sự nghiệp
	Các văn bản pháp lý khác liên quan đến sử dụng ngân sách đã có quy định định hướng tập trung dựa vào kết quả hoạt động.

5. Kết luận

Sau khi thông qua phỏng vấn 10 chuyên gia và khảo sát 80 cá nhân là nhân viên kế toán hoặc nhân viên tài chính trong các đơn vị sự nghiệp công lập tại Việt Nam và sử dụng các kỹ thuật phân tích Cronbach’ Alpha và EFA. Kết quả của nghiên cứu sơ bộ cho thấy, tất cả các

khái niệm đều đạt được giá trị phân biệt nên mô hình nghiên cứu chính thức vẫn được giữ nguyên theo như đề xuất. Kết quả dữ liệu sơ bộ này sẽ được thực hiện thu thập và phân tích phục vụ nghiên cứu chính thức. Kết quả kiểm định sẽ trình bày ở bài báo tiếp theo.

Tài liệu tham khảo

- A. Shah and C. Shen. (2007). A primer on performance budgeting. *Budgeting and Budgetary Institution*, 137-178.
- G. Bandy (2014). *Financial management and accounting in the public sector*. Routledge.
- I. Ajzen (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2) , pp. 179-211.
- L. G. Tornatzky and K. J. Klein (1982). Innovation Characteristics and Innovation AdoptionImplementation: A Meta-Analysis of Findings. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 29(1), pp. 28-45.
- T. S. H. Teo, M. Tan, and W. K. Buk (1997). A Contingency Model of Internet Adoption in Singapore. *International Journal of Electronic Commerce*, research-article 2(2), pp. 95-118.
- J. Y. J. Lee and X. Wang (2009). Assessing the impact of performance-based budgeting: A comparative analysis across the United States, Taiwan, and China. *Public Administration Review*, 69, pp. S60-S66.
- R. W. Adler, A. M. Everett, and M. Waldron (2000). Advanced management accounting techniques in manufacturing: utilization, benefits, and barriers to implementation. *As published in Accounting Forum*, 24(2).
- M. J. Martinko, R. W. Zmud, and J. W. Henry (1996). An attributional explanation of individual resistance to the introduction of information technologies in the workplace. *Behaviour & Information Technology*, 15(5), pp. 313-330.
- G. Dixon. Thailand's Quest For Results-focused Budgeting. *International Journal of Public Administration*, Article vol. 28, no. 3/4, pp. 355-370, 2005, doi: 10.1081/PAD-200047345.
- X. Wang. Conditions to implement outcome-oriented performance budgeting: some empirical evidence. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 11(4), pp. 533-552, 03/01/ 1999, doi: 10.1108/JPBAFM-11-04-1999-B002.
- H. Syukri. Performance Based Budgeting: A Model for the Indonesian DOD. text 2005.
- M. Niu, A. Ho, and J. Ma (2006). Performance-based budgeting in China: A case study of Guangdong. *Network of Asia-Pacific Schools and Institutes of Public Administration and Governance (NAPSIPAG)*, p. 410.
- T. T. T. Hương (2007). Luận cứ khoa học của phương thức lập ngân sách theo kết quả đầu ra trong quản lý chi tiêu công của Việt Nam. *Master's Theses*, Trường Đại học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh.
- S. Đ. Thành (2005). Vận dụng phương thức lập ngân sách theo kết quả đầu ra trong quản lý chi tiêu công của Việt Nam, In lần thứ 1. ed. Tài chính.
- T. M. Carlin and J. Guthrie (2001). Lessons from Australian and New Zealand experiences with accrual output-based budgeting. *Learning from International Public Management Reform: Part A*: JAI Press, pp. 89-100.