

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Nguyễn Hoàng** - Ảnh hưởng của chất lượng thể chế đến chi phí logistics cấp tỉnh ở Việt Nam. *Mã số: 205.1TrEM.11* 3

The Impact of Institutional Quality on Provincial Logistics Costs in Vietnam

- 2. Hoàng Hải Hà** - Tác động của niềm tin tới ý định sử dụng dịch vụ công trực tuyến của công dân trên địa bàn thành phố Hà Nội. *Mã số: 205.1GEMg.11* 20

The impact of trust on citizens' intention to use e-government services in Hanoi city

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 3. Nguyễn Văn Nam** - Phát triển nguồn lực tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hoá trực thuộc Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch. *Mã số: 205.2FiBa.21* 33

Developing Financial Resources of Public Service Units in the Cultural Sector under the Ministry of Culture, Sports and Tourism

- 4. Phạm Hùng Cường, Nguyễn Xuân Minh và Tạ Thị Hương** - Tác động của thông tin đánh giá trực tuyến đến quyết định mua hàng tiêu dùng nhanh trên các sàn thương mại điện tử của Gen Z tại Thành phố Hồ Chí Minh. *Mã số: 205.2BMkt.21* 47

The impact of Gen Z's online review information on fast-moving consumer goods purchasing decision on e-commerce platforms in Ho Chi Minh City

- 5. Lê Thị Thu Mai, Lương Châu Giang, Lý Xuân Trà, Cao Hiếu Trang, Nguyễn Mai Linh và Trần Thị Hà Phương** - Vai trò của cảm nhận về mức độ chân thành trong hoạt động trách nhiệm xã hội đối với lòng trung thành với thương hiệu. **Mã số: 205.2BMkt.21**

65

The influence of perceived corporate social responsibility authenticity on brand loyalty

- 6. Bùi Thị Minh Hằng và Nguyễn Thị Thanh Huyền** - Khác biệt giới trong nhận thức về biến đổi khí hậu của nông dân tại tỉnh Bắc Kạn và Tuyên Quang. **Mã số: 205.2DEco.21**

80

Gender Differences in Perception of Climate Change Among Farmers in Bac Kan and Tuyen Quang Provinces

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 7. Nguyễn Đức Nhuận và Phạm Ngọc Minh Châu** - Thương mại Mỹ - Trung dưới nhiệm kỳ thứ hai của Tổng thống Donald Trump: Triển vọng - Cơ hội và Thách thức. **Mã số: 205.3IIEEM.31**

91

U.S.–China Trade Relation under the Second Presidency of Donald Trump: Prospects, Opportunities, and Challenges

- 8. Hồ Thị Lam, Lê Trương Minh Thư, Hoàng Thùy Dương, Trịnh Thị Ngọc Thuận, Huỳnh Thế Công và Trần Nguyễn Uyển Nhi** - Dự báo lạm phát Việt Nam: Liệu học máy có vượt trội hơn mô hình truyền thống? **Mã số: 205.3OMIs.31**

100

Forecasting Inflation in Vietnam: Can Machine Learning Outperform Traditional Models?

PHÁT TRIỂN NGUỒN LỰC TÀI CHÍNH CỦA ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP TRONG LĨNH VỰC VĂN HOÁ TRỰC THUỘC BỘ VĂN HOÁ, THỂ THAO VÀ DU LỊCH

Nguyễn Văn Nam

Trường ĐH Nguyễn Trãi – NCS Trường ĐH Thương mại

Email: nvnam.ntu@gmail.com

Ngày nhận: 05/02/2025

Ngày nhận lại: 21/04/2025

Ngày duyệt đăng: 25/04/2025

Trong bối cảnh cải cách quản trị công và yêu cầu nâng cao hiệu quả tự chủ tài chính, phát triển nguồn lực tài chính cho các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa trở thành vấn đề cấp thiết. Nghiên cứu này nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn lực tài chính của các đơn vị văn hóa công lập trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, dựa trên cơ sở lý thuyết thể chế mới, lý thuyết huy động nguồn lực xã hội và quản trị tài chính công hiện đại. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng thể chế và chính sách minh bạch có tác động trực tiếp và gián tiếp đến phát triển nguồn lực tài chính, thông qua việc thúc đẩy năng lực quản trị nội bộ và sự tham gia của cộng đồng xã hội. Văn hóa xã hội đề cao trách nhiệm cộng đồng có ảnh hưởng tích cực, nhưng mức độ tác động thấp hơn so với yếu tố thể chế. Năng lực quản trị nội bộ được xác định là yếu tố có tác động mạnh nhất, đóng vai trò trung gian quan trọng giúp chuyển hóa chính sách và giá trị xã hội thành kết quả tài chính cụ thể. Sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân góp phần đa dạng hóa nguồn lực tài chính, song hiệu quả phụ thuộc vào sự bảo chứng của Nhà nước và năng lực tổ chức của đơn vị. Nghiên cứu khẳng định ba trụ cột chính để bảo đảm phát triển bền vững nguồn lực tài chính cho lĩnh vực văn hóa công lập bao gồm cải cách thể chế, nâng cao năng lực nội bộ và phát huy vai trò xã hội. Từ kết quả nghiên cứu, bài báo đề xuất các hàm ý chính sách nhằm hoàn thiện khung pháp lý, thúc đẩy hợp tác công - tư và nâng cao năng lực quản trị tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa tại Việt Nam.

Từ khóa: *Phát triển nguồn lực tài chính; đơn vị sự nghiệp công lập; năng lực quản trị nội bộ; hợp tác công - tư;*

JEL Classifications: *G31, D23*

DOI: *10.54404/JTS.2025.205V.03*

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế và đổi mới quản trị công, phát triển nguồn lực tài chính cho các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa trở thành vấn đề trọng yếu.

Phần lớn các tổ chức văn hóa công lập ở các quốc gia đang phát triển, trong đó có Việt Nam, vẫn phụ thuộc nặng nề vào ngân sách nhà nước. Điều này dẫn đến hạn chế về khả năng tự chủ, sự linh hoạt trong quản lý và đặc

biệt là khó khăn trong việc triển khai các hoạt động đổi mới sáng tạo (Nguyễn Văn Nam và Đinh Văn Sơn, 2025). Khi nguồn chi tiêu công chịu sức ép cắt giảm và yêu cầu tinh giản, các đơn vị văn hóa buộc phải tìm kiếm mô hình tài chính mới nhằm đảm bảo duy trì hoạt động và phát triển bền vững.

Các nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra rằng đa dạng hóa nguồn tài chính là yếu tố then chốt giúp nâng cao hiệu quả hoạt động và tạo tính bền vững cho các tổ chức văn hóa. Nghiên cứu của Mạng lưới các tổ chức quản lý văn hóa châu Âu (2013) khẳng định rằng việc kết hợp tài trợ công, tài trợ tư nhân, xã hội hóa và huy động vốn cộng đồng giúp giảm thiểu rủi ro phụ thuộc ngân sách và mở rộng không gian phát triển của lĩnh vực văn hóa. Tương tự, Boeuf và cộng sự (2014) phân tích việc huy động vốn cộng đồng dựa trên hình thức khen thưởng tại châu Âu cho thấy đây là công cụ hiệu quả trong việc bổ sung nguồn lực tài chính cho các ngành công nghiệp văn hóa sáng tạo.

Ngoài yếu tố kinh tế, bối cảnh văn hóa và thể chế cũng được chứng minh là có ảnh hưởng đáng kể đến sự phát triển tài chính. Cicchiello và cộng sự (2022) cho rằng các đặc trưng văn hóa quốc gia như mức độ đề cao cá nhân hay xu hướng né tránh rủi ro có mối liên hệ trực tiếp với khả năng chấp nhận các hình thức tài chính mới trong lĩnh vực văn hóa. Đồng thời, một nghiên cứu trên 98 quốc gia từ năm 1981 đến 2019 của Wang và cộng sự (2021) cho thấy khi thể chế và các giá trị văn hóa xã hội phát triển đồng thời, mức độ tác động đến phát triển tài chính mạnh mẽ hơn so với trường hợp cải cách đơn lẻ một yếu tố.

Các bài học quốc tế cũng đưa ra những mô hình đáng tham khảo. Tại Pháp, từ năm 2006, việc áp dụng đạo luật cải cách ngân sách đã thay đổi cách phân bổ tài chính từ cơ chế theo đầu mục truyền thống sang ngân sách dựa trên hiệu suất. Cơ chế này gắn chặt với các

chỉ số đánh giá hoạt động, giúp tăng cường minh bạch, trách nhiệm và hiệu quả quản trị tài chính đối với các tổ chức văn hóa công lập (Kessab, 2009). Ở Anh, hệ thống hỗn hợp của Hội đồng Nghệ thuật Anh cho thấy ngân sách công chỉ chiếm khoảng 15 đến 20 phần trăm tổng nguồn thu của các tổ chức văn hóa nhưng đóng vai trò chất xúc tác quan trọng, khuyến khích thu hút nguồn tài trợ tư nhân và tài trợ thiện nguyện bổ sung (Serota, 2025).

Không chỉ dừng lại ở châu Âu, kinh nghiệm tại Bắc Mỹ cũng nhấn mạnh vai trò của quỹ dự trữ lâu dài và mô hình hợp tác giữa khu vực công và khu vực tư nhân trong việc bảo đảm sự ổn định tài chính cho các tổ chức văn hóa. Các nhà hát và dàn nhạc giao hưởng lớn như Wigmore Hall tại Anh hay Dàn giao hưởng San Francisco tại Hoa Kỳ đã áp dụng chiến lược điều chỉnh giá vé theo nhu cầu kết hợp với xây dựng quỹ dự trữ lâu dài. Nhờ vậy, họ duy trì được sự ổn định về tài chính đồng thời mở rộng được đối tượng công chúng thụ hưởng (Financial Times, 2024). Nghiên cứu của Hong và Ryu (2019) về huy động vốn cộng đồng cho các dự án công cộng cũng chỉ ra rằng khi có sự đồng tài trợ từ phía nhà nước, độ tin cậy của cộng đồng tăng lên đáng kể, từ đó nâng cao tỷ lệ thành công của các chiến dịch huy động vốn.

Từ góc nhìn Việt Nam, quá trình đổi mới cơ chế tài chính trong lĩnh vực văn hóa vẫn còn nhiều hạn chế. Các đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch chưa khai thác hiệu quả các nguồn thu ngoài ngân sách, khung pháp lý thiếu cụ thể để khuyến khích tự chủ và năng lực quản trị nội bộ, đặc biệt trong lĩnh vực kế toán và quản lý tài chính, vẫn còn yếu (Nguyễn Văn Nam và Đinh Văn Sơn, 2025). Chính vì vậy, việc nghiên cứu, áp dụng các mô hình tài chính linh hoạt kết hợp kinh nghiệm quốc tế với bối cảnh đặc thù trong nước là yêu cầu cấp thiết để bảo đảm sự phát triển bền vững của lĩnh vực văn hóa.

Như vậy, có thể thấy phát triển nguồn lực tài chính cho các đơn vị sự nghiệp văn hóa công lập không chỉ là vấn đề phân bổ ngân sách, mà còn liên quan đến cải cách thể chế, nâng cao năng lực quản trị và khai thác tối đa các yếu tố văn hóa xã hội để tạo sự đồng thuận. Bài báo này sẽ phân tích các yếu tố ảnh hưởng, đồng thời đề xuất các nhóm giải pháp phát triển nguồn lực tài chính dựa trên kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn Việt Nam.

2. Cơ sở lý thuyết

Khái niệm và đặc điểm của đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa

Đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa là tổ chức do Nhà nước thành lập nhằm cung cấp dịch vụ văn hóa - nghệ thuật phục vụ cộng đồng, đồng thời bảo tồn, phát huy giá trị di sản văn hóa dân tộc và thực hiện nhiệm vụ chính trị - xã hội. Các đơn vị này hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận, song vẫn chịu áp lực phải tạo ra nguồn thu thông qua cung ứng dịch vụ, liên kết hợp tác hoặc các hoạt động xã hội hóa (Nguyễn Văn Nam và Đinh Văn Sơn, 2025). Đặc trưng cơ bản của các đơn vị văn hóa công lập là vừa phải đáp ứng yêu cầu công ích của Nhà nước, vừa phải thích ứng với các nguyên tắc quản trị gần với mô hình thị trường.

Theo Perry và Rainey (1988), tổ chức công cung ứng dịch vụ đặc thù như văn hóa gặp nhiều thách thức trong đo lường hiệu quả vì không có sản phẩm hữu hình để định giá trực tiếp, đồng thời giá trị văn hóa không thể quy đổi hoàn toàn thành lợi nhuận kinh tế. Điều này dẫn đến thực tế là phần lớn kinh phí hoạt động của các đơn vị văn hóa công lập vẫn phụ thuộc vào ngân sách nhà nước. Tuy nhiên, khi ngân sách bị cắt giảm do cải cách tài chính công, các đơn vị này buộc phải tìm kiếm cơ chế tài chính linh hoạt hơn để bảo đảm hoạt động (Mạng lưới các tổ chức quản lý văn hóa châu Âu, 2013).

Trong quản trị công hiện đại, đã hình thành quan điểm rằng Nhà nước không thể và

không nên bao cấp toàn bộ cho các tổ chức cung ứng dịch vụ công, mà cần trao quyền tự chủ có kiểm soát để khuyến khích sự chủ động, đồng thời vẫn bảo đảm chức năng công ích. Đây chính là nền tảng cho lý thuyết đa dạng hóa nguồn lực tài chính, vốn được coi là giải pháp tất yếu để bảo đảm tính bền vững cho các tổ chức văn hóa công lập.

Lý thuyết về đa dạng hóa nguồn lực tài chính trong tổ chức công

Đa dạng hóa nguồn lực tài chính được hiểu là việc kết hợp nhiều hình thức huy động vốn khác nhau nhằm giảm thiểu rủi ro phụ thuộc vào một nguồn duy nhất, đồng thời mở rộng khả năng đầu tư cho các hoạt động đổi mới và phát triển. Mạng lưới các tổ chức quản lý văn hóa châu Âu (2013) phân chia nguồn lực tài chính trong lĩnh vực văn hóa thành bốn nhóm chính: nguồn ngân sách nhà nước, nguồn tài trợ từ khu vực tư nhân, nguồn đóng góp của cộng đồng bao gồm huy động vốn cộng đồng, và nguồn thu từ các hoạt động dịch vụ có thu phí. Trong khi ngân sách nhà nước đóng vai trò nền tảng ổn định, các nguồn xã hội hóa tạo ra tính linh hoạt và khả năng thích ứng nhanh với nhu cầu thực tiễn.

Boeuf và cộng sự (2014) nghiên cứu các chiến dịch huy động vốn cộng đồng tại châu Âu chỉ ra rằng hình thức này không chỉ hỗ trợ tài chính mà còn nâng cao tính gắn kết xã hội, giúp công chúng tham gia trực tiếp vào việc bảo tồn và phát triển giá trị văn hóa. Cicchiello và cộng sự (2022) bổ sung rằng huy động vốn cộng đồng trong lĩnh vực văn hóa chịu ảnh hưởng mạnh mẽ từ hệ thống giá trị xã hội, trong đó mức độ tin cậy, tính minh bạch và chính sách hỗ trợ của Nhà nước quyết định tỷ lệ thành công. Như vậy, đa dạng hóa nguồn lực tài chính không chỉ là vấn đề kỹ thuật quản lý mà còn liên quan đến đặc thù văn hóa và thể chế của từng quốc gia.

Trong quản trị tài chính công, đa dạng hóa nguồn lực tài chính còn được coi là biện pháp phân tán rủi ro. Khi một tổ chức chỉ dựa vào

ngân sách nhà nước, mọi biến động chính sách đều ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động. Ngược lại, khi kết hợp được các nguồn xã hội hóa, tổ chức sẽ chủ động hơn, đồng thời nâng cao được hiệu quả và tính minh bạch thông qua cơ chế đồng giám sát từ cộng đồng và các nhà tài trợ. Hong và Ryu (2019) phân tích kinh nghiệm của Hàn Quốc cho thấy các chiến dịch huy động vốn cộng đồng có sự đồng tài trợ của chính quyền đạt tỷ lệ thành công cao gấp đôi so với hình thức hoàn toàn xã hội hóa. Điều này chứng minh vai trò của Nhà nước trong việc tạo dựng niềm tin và bảo chứng cho các nguồn tài chính xã hội.

Ảnh hưởng của văn hóa và thể chế đối với phát triển tài chính

Theo lý thuyết thể chế mới, các tổ chức công hoạt động trong khuôn khổ thể chế chính trị - xã hội và bị chi phối bởi các giá trị văn hóa đặc thù. Wang và cộng sự (2021) phân tích dữ liệu từ 98 quốc gia trong giai đoạn 1981 đến 2019 đã chứng minh rằng chất lượng thể chế và các giá trị văn hóa xã hội khi đồng tiến hóa sẽ tạo ra tác động mạnh mẽ hơn đối với sự phát triển tài chính so với khi chúng vận động riêng lẻ. Điều này đặc biệt đúng đối với lĩnh vực văn hóa, vốn gắn bó chặt chẽ với yếu tố truyền thống, niềm tin và trách nhiệm cộng đồng.

Cicchello và cộng sự (2022) nhấn mạnh rằng các quốc gia có nền văn hóa đề cao cộng đồng và trách nhiệm xã hội thường có khả năng huy động nguồn lực xã hội cho văn hóa cao hơn. Ngược lại, trong những xã hội có mức độ né tránh rủi ro cao, cộng đồng thường thiếu niềm tin vào các cơ chế tài chính mới, dẫn đến khó khăn khi triển khai các mô hình huy động vốn cộng đồng hoặc hợp tác công - tư. Điều này lý giải tại sao ở châu Âu, các quốc gia như Pháp, Hà Lan có tỷ lệ thành công cao trong các dự án huy động tài chính xã hội cho văn hóa, trong khi nhiều quốc gia Đông Âu dù có khung chính sách hỗ trợ vẫn chưa đạt kết quả tương xứng.

Mô hình tài chính quốc tế trong lĩnh vực văn hóa

Kinh nghiệm quốc tế đã chứng minh rằng sự kết hợp giữa ngân sách nhà nước và nguồn lực xã hội là giải pháp hiệu quả để bảo đảm sự phát triển bền vững cho các tổ chức văn hóa công lập. Tại Pháp, cải cách ngân sách theo hướng dựa trên hiệu suất đã buộc các tổ chức văn hóa công lập nâng cao trách nhiệm giải trình và tối ưu hóa hiệu quả sử dụng ngân sách (Kessab, 2009). Ở Anh, Hội đồng Nghệ thuật Anh áp dụng mô hình tài trợ hỗn hợp, trong đó ngân sách công đóng vai trò khởi nguồn, kích thích thu hút thêm tài trợ tư nhân và đóng góp thiện nguyện (Serota, 2025).

Ở Hoa Kỳ và Canada, nhiều nhà hát lớn và dàn nhạc giao hưởng đã triển khai thành công mô hình quỹ dự trữ lâu dài kết hợp chiến lược điều chỉnh giá vé linh hoạt. Mô hình này giúp các tổ chức ổn định nguồn thu dài hạn, mở rộng phạm vi phục vụ công chúng và tạo dựng cộng đồng ủng hộ lâu dài (Financial Times, 2024). Đây là ví dụ tiêu biểu cho thấy Nhà nước không cần bao cấp toàn bộ mà có thể đóng vai trò bảo chứng, định hướng và hỗ trợ ban đầu, từ đó khuyến khích cộng đồng và khu vực tư nhân tham gia.

Bên cạnh đó, nghiên cứu của Hong và Ryu (2019) về các dự án công cộng tại Hàn Quốc cho thấy khi chính quyền cùng tham gia đồng tài trợ, các chiến dịch huy động vốn cộng đồng đạt được mức độ tin cậy và hiệu quả cao hơn nhiều so với hình thức hoàn toàn xã hội hóa. Kinh nghiệm này cho thấy sự phối hợp hài hòa giữa Nhà nước và xã hội dân sự là yếu tố quan trọng để phát triển nguồn lực tài chính cho lĩnh vực văn hóa.

Cơ sở lý thuyết cho phát triển nguồn lực tài chính tại Việt Nam

Đối với Việt Nam, phát triển nguồn lực tài chính cho các đơn vị sự nghiệp văn hóa công lập cần dựa trên cơ sở kết hợp ba nhóm yếu tố: cải cách thể chế, nâng cao năng lực nội bộ và khai thác đặc thù văn hóa xã hội. Nguyễn

Văn Nam và Đinh Văn Sơn (2025) cho rằng cần trao quyền tự chủ nhiều hơn về tài chính, đồng thời thiết lập cơ chế giám sát minh bạch để đảm bảo tính công khai, tránh lạm dụng nguồn lực công. Bên cạnh đó, cần nâng cao năng lực quản trị của đội ngũ cán bộ, áp dụng các phương pháp kế toán hiện đại, đồng thời phát triển các mô hình xã hội hóa, huy động vốn cộng đồng và xây dựng quỹ dự trữ lâu dài phù hợp với bối cảnh trong nước.

Cơ sở lý thuyết của nghiên cứu này vì vậy dựa trên sự kết hợp giữa các lý thuyết về quản lý tài chính công hiện đại, lý thuyết huy động nguồn lực xã hội, tác động của văn hóa - thể chế đến phát triển tài chính và các mô hình tài chính quốc tế đã được chứng minh hiệu quả. Việc vận dụng kinh nghiệm quốc tế cần được điều chỉnh phù hợp với điều kiện thể chế, pháp luật và văn hóa của Việt Nam để đảm bảo khả năng triển khai thực tiễn.

Như vậy, nền tảng lý thuyết đã khẳng định rằng phát triển nguồn lực tài chính cho đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa không chỉ phụ thuộc vào cải thiện ngân sách, mà còn đòi hỏi đổi mới thể chế, nâng cao năng lực quản trị nội bộ và phát huy vai trò cộng đồng xã hội để tạo lập hệ sinh thái tài chính bền vững.

3. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp tiếp cận

Nghiên cứu này tiếp cận theo hướng kết hợp giữa phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng, nhằm bảo đảm vừa có chiều sâu lý luận, vừa có tính thực tiễn cao. Phương pháp nghiên cứu định tính được sử dụng để tổng hợp lý thuyết và kinh nghiệm quốc tế về phát triển nguồn lực tài chính cho các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa, đồng thời phân tích đặc thù thể chế và văn hóa xã hội tại Việt Nam. Việc phân tích tài liệu thứ cấp, bao gồm các báo cáo của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, các công trình khoa học quốc tế và các mô hình tài chính đã triển khai thành công ở nước ngoài,

giúp hình thành khung lý thuyết nghiên cứu phù hợp.

Song song với đó, phương pháp nghiên cứu định lượng được sử dụng để kiểm định mô hình lý thuyết thông qua khảo sát các đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch. Các biến số đại diện cho yếu tố thể chế, yếu tố văn hóa xã hội, năng lực quản trị nội bộ, chính sách ngân sách nhà nước, huy động nguồn lực cộng đồng và kết quả phát triển nguồn lực tài chính được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ. Nghiên cứu tiếp cận theo hướng mô hình quan hệ nhân quả, nhằm làm rõ các yếu tố ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp đến khả năng phát triển nguồn lực tài chính của các đơn vị văn hóa công lập.

Phương pháp tiếp cận kết hợp này dựa trên lý thuyết thể chế mới, lý thuyết huy động nguồn lực xã hội và lý thuyết quản trị tài chính công hiện đại, bảo đảm tính toàn diện, đa chiều và phù hợp với yêu cầu của một nghiên cứu khoa học ứng dụng trong bối cảnh Việt Nam.

Mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu được xây dựng dựa trên cơ sở lý thuyết về mối quan hệ giữa thể chế, văn hóa xã hội, năng lực nội bộ của tổ chức và kết quả phát triển nguồn lực tài chính. Mô hình này được kế thừa từ các nghiên cứu của Wang và cộng sự (2021), Cicchiello và cộng sự (2022), đồng thời được điều chỉnh để phù hợp với đặc thù của lĩnh vực văn hóa công lập tại Việt Nam.

Trong mô hình, biến phụ thuộc là mức độ phát triển nguồn lực tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa, được đo lường thông qua ba chỉ tiêu: khả năng tự chủ tài chính, tỷ lệ tăng trưởng nguồn thu ngoài ngân sách và mức độ đa dạng hóa nguồn lực tài chính.

Các nhóm biến độc lập bao gồm:

Yếu tố thể chế và chính sách của Nhà nước: thể hiện qua mức độ minh bạch trong

quản lý ngân sách, cơ chế tự chủ tài chính, các chính sách khuyến khích xã hội hóa và huy động nguồn lực cộng đồng.

Yếu tố văn hóa xã hội: phản ánh qua mức độ tin cậy xã hội, thái độ của cộng đồng đối với hoạt động tài trợ văn hóa, và truyền thống trách nhiệm xã hội.

Năng lực quản trị nội bộ của đơn vị: đo lường qua trình độ quản lý tài chính, khả năng lập kế hoạch dài hạn và năng lực triển khai các hoạt động huy động tài chính bổ sung.

Nguồn lực cộng đồng và khu vực tư nhân: thể hiện qua khả năng hợp tác công - tư, mức độ sẵn sàng đóng góp của cộng đồng và doanh nghiệp cho lĩnh vực văn hóa.

Mô hình nghiên cứu giả định rằng thể chế minh bạch, nền văn hóa xã hội hỗ trợ, năng lực nội bộ mạnh và sự tham gia của cộng đồng sẽ có tác động tích cực đến phát triển nguồn lực tài chính cho đơn vị văn hóa công lập.

Hệ thống giả thuyết nghiên cứu

Dựa trên cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu, hệ thống giả thuyết được xây dựng như sau:

Giả thuyết 1: Thể chế và chính sách minh bạch, rõ ràng của Nhà nước có tác động tích cực đến mức độ phát triển nguồn lực tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa.

Giả thuyết 2: Văn hóa xã hội đề cao trách nhiệm cộng đồng và mức độ tin cậy xã hội cao góp phần gia tăng khả năng huy động nguồn lực tài chính bổ sung cho lĩnh vực văn hóa công lập.

Giả thuyết 3: Năng lực quản trị nội bộ của đơn vị, bao gồm khả năng lập kế hoạch, quản lý tài chính và điều hành hoạt động, có tác động tích cực đến mức độ phát triển nguồn lực tài chính.

Giả thuyết 4: Sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân, thông qua tài trợ thiện nguyện và hợp tác công - tư, có ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng đa dạng hóa nguồn lực tài chính của đơn vị văn hóa công lập.

Giả thuyết 5: Thể chế minh bạch và chính sách hỗ trợ hợp lý tạo điều kiện thúc đẩy sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân trong huy động nguồn lực tài chính cho lĩnh vực văn hóa.

Giả thuyết 6: Năng lực quản trị nội bộ đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa thể chế, văn hóa xã hội và mức độ phát triển nguồn lực tài chính của các đơn vị văn hóa công lập.

Hệ thống giả thuyết này nhằm kiểm định cả tác động trực tiếp lẫn tác động gián tiếp của các yếu tố thể chế, văn hóa xã hội, năng lực nội bộ và cộng đồng đối với kết quả phát triển nguồn lực tài chính.

Phương pháp phân tích dữ liệu

Sau khi thu thập dữ liệu từ các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, dữ liệu sẽ được xử lý và phân tích theo các bước sau:

Phân tích độ tin cậy của thang đo: Thang đo các biến nghiên cứu sẽ được kiểm tra độ tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha, nhằm loại bỏ các biến quan sát không đạt độ tin cậy.

Phân tích nhân tố khám phá: Phân tích nhân tố khám phá được sử dụng để xác định cấu trúc các nhân tố tiềm ẩn và kiểm tra mức độ hội tụ của các biến quan sát.

Phân tích nhân tố khẳng định: Phân tích nhân tố khẳng định được tiến hành để đánh giá giá trị hội tụ, giá trị phân biệt và độ phù hợp của mô hình đo lường.

Kiểm định mô hình cấu trúc: Mô hình cấu trúc được sử dụng để kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc, đồng thời xác định vai trò trung gian của các biến quản trị nội bộ.

Phương pháp phân tích dữ liệu này cho phép đánh giá toàn diện cả độ tin cậy, tính hợp lệ của thang đo và các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu, từ đó đưa ra kết quả có độ tin cậy khoa học cao.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Thống kê mô tả dữ liệu khảo sát

Dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ 200 đối tượng trả lời tại 50 đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch. Mỗi biến quan sát được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ. Kết quả thống kê mô tả cho thấy mức độ đánh giá trung bình của các biến dao động từ 3,21 đến 4,05, phản ánh nhìn nhận của cán bộ về các yếu tố ảnh hưởng tới phát triển nguồn lực tài chính ở mức trung bình khá.

ủng hộ văn hóa) đạt 3,95, phản ánh vai trò nền tảng của yếu tố xã hội trong việc huy động tài chính. Trong khi đó, nhóm sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân có giá trị trung bình thấp hơn (3,37 - 3,66), cho thấy mức độ hợp tác xã hội hóa còn hạn chế. Biến TC3 (đơn giản hóa thủ tục hành chính) và TCF3 (cải thiện tự chủ tài chính) có giá trị trung bình thấp hơn các biến khác, phản ánh những thách thức thực tiễn trong chính sách và năng lực triển khai.

Bảng 1: *Thống kê mô tả các biến quan sát*

Nhóm biến	Biến quan sát	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị thấp nhất	Giá trị cao nhất
Thế chế và chính sách	TC1	3,82	0,74	2	5
	TC2	3,71	0,79	2	5
	TC3	3,54	0,83	1	5
	TC4	3,86	0,72	2	5
Văn hóa xã hội	VH1	3,95	0,68	2	5
	VH2	3,76	0,81	1	5
	VH3	3,89	0,73	2	5
	VH4	3,70	0,77	2	5
Năng lực quản trị nội bộ	QL1	3,58	0,80	2	5
	QL2	3,61	0,76	2	5
	QL3	3,79	0,75	2	5
	QL4	3,50	0,81	1	5
Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân	TG1	3,44	0,84	1	5
	TG2	3,37	0,82	1	5
	TG3	3,42	0,79	1	5
	TG4	3,66	0,77	2	5
Phát triển nguồn lực tài chính	TCF1	3,62	0,74	2	5
	TCF2	3,55	0,79	2	5
	TCF3	3,47	0,82	1	5
	TCF4	3,73	0,77	2	5

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Kết quả cho thấy các biến thuộc nhóm văn hóa xã hội có giá trị trung bình cao nhất (trên 3,7), đặc biệt VH1 (truyền thống cộng đồng

Phân tích độ tin cậy của thang đo

Để kiểm định độ tin cậy của thang đo, hệ số Cronbach's Alpha được sử dụng cho từng

nhóm biến. Tất cả các nhóm biến đều có hệ số Cronbach's Alpha trên 0,8, đạt ngưỡng tin cậy cao trong nghiên cứu xã hội học.

Phân tích nhân tố khám phá

Phân tích nhân tố khám phá được thực hiện để xác định cấu trúc các nhân tố tiềm ẩn.

Bảng 2: *Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo*

Nhóm biến	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Kết luận
Thể chế và chính sách	4	0,854	Đạt yêu cầu
Văn hóa xã hội	4	0,872	Đạt yêu cầu
Năng lực quản trị nội bộ	4	0,841	Đạt yêu cầu
Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân	4	0,823	Đạt yêu cầu
Phát triển nguồn lực tài chính	4	0,867	Đạt yêu cầu

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Kết quả cho thấy tất cả các nhóm biến đều có hệ số Cronbach's Alpha trên 0,8, chứng tỏ thang đo các biến quan sát có độ tin cậy tốt. Điều này khẳng định các biến quan sát có tính nhất quán nội bộ, phù hợp để tiếp tục phân tích nhân tố khám phá.

Hệ số KMO đạt 0,879 ($> 0,7$) và kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê (Sig $< 0,001$), cho thấy dữ liệu phù hợp để phân tích nhân tố.

Kết quả rút trích được năm nhân tố, giải thích 71,4% phương sai tổng, tương ứng với năm nhóm khái niệm lý thuyết: Thể chế và

Bảng 3: *Kết quả phân tích nhân tố khám phá*

Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố	Nhân tố
TC1	0,791	Thể chế và chính sách
TC2	0,805	Thể chế và chính sách
TC3	0,742	Thể chế và chính sách
TC4	0,816	Thể chế và chính sách
VH1	0,832	Văn hóa xã hội
VH2	0,798	Văn hóa xã hội
VH3	0,815	Văn hóa xã hội
VH4	0,783	Văn hóa xã hội
QL1	0,751	Năng lực quản trị nội bộ
QL2	0,766	Năng lực quản trị nội bộ
QL3	0,805	Năng lực quản trị nội bộ
QL4	0,743	Năng lực quản trị nội bộ
TG1	0,733	Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân
TG2	0,746	Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân
TG3	0,781	Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân
TG4	0,759	Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân
TCF1	0,812	Phát triển nguồn lực tài chính
TCF2	0,787	Phát triển nguồn lực tài chính
TCF3	0,769	Phát triển nguồn lực tài chính
TCF4	0,825	Phát triển nguồn lực tài chính

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

chính sách, Văn hóa xã hội, Năng lực quản trị nội bộ, Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân và Phát triển nguồn lực tài chính. Tất cả các biến quan sát có hệ số tải nhân tố trên 0,6, bảo đảm giá trị hội tụ tốt.

Kết quả này hoàn toàn phù hợp với mô hình lý thuyết đề xuất, năm nhóm nhân tố được giữ nguyên và không có biến quan sát nào bị loại bỏ. Điều này đồng thời chứng minh các nhóm biến có tính khái quát và phân tách tốt, phù hợp cho bước phân tích nhân tố khẳng định.

Phân tích nhân tố khẳng định

Phân tích nhân tố khẳng định được thực hiện để đánh giá giá trị hội tụ, giá trị phân biệt và mức độ phù hợp của mô hình đo lường. Kết quả cho thấy tất cả các hệ số tải chuẩn hóa của các biến quan sát đều lớn hơn 0,7, chứng minh giá trị hội tụ tốt. Phương sai trích bình quân của mỗi nhóm nhân tố đều trên 0,5, độ tin cậy tổng hợp của các nhóm nhân tố đều lớn hơn 0,8, đảm bảo mô hình đo lường có độ tin cậy và giá trị phù hợp.

dữ liệu khảo sát và có thể sử dụng để kiểm định mô hình cấu trúc.

Phân tích nhân tố khẳng định đã củng cố kết quả của phân tích nhân tố khám phá, chứng minh các biến quan sát đo lường chính xác các khái niệm lý thuyết, đồng thời các nhân tố trong mô hình có tính phân biệt tốt, không xảy ra hiện tượng chồng chéo. Điều này giúp nâng cao độ tin cậy của các bước phân tích tiếp theo, đặc biệt là khi kiểm định mô hình cấu trúc và hệ thống giả thuyết.

Kiểm định mô hình cấu trúc

Sau khi mô hình đo lường đã được xác nhận với độ tin cậy và giá trị phù hợp, bước tiếp theo là kiểm định mô hình cấu trúc để đánh giá các mối quan hệ nhân quả giữa các nhân tố. Mô hình cấu trúc được xây dựng dựa trên các mối quan hệ lý thuyết giữa Thẻ chế và chính sách, Văn hóa xã hội, Năng lực quản trị nội bộ, Sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân, và kết quả Phát triển nguồn lực tài chính.

Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc cho thấy các chỉ số phù hợp mô hình đều đạt mức

Bảng 4: *Kết quả phân tích nhân tố khẳng định*

Nhân tố	Hệ số tải chuẩn hóa (tối thiểu - tối đa)	Phương sai trích bình quân	Độ tin cậy tổng hợp
Thẻ chế và chính sách	0,74 - 0,82	0,58	0,85
Văn hóa xã hội	0,78 - 0,83	0,61	0,87
Năng lực quản trị nội bộ	0,74 - 0,81	0,56	0,84
Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân	0,73 - 0,78	0,55	0,82
Phát triển nguồn lực tài chính	0,76 - 0,83	0,59	0,86

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Mô hình đo lường được đánh giá thông qua các chỉ số phù hợp và đều đạt mức tiêu chuẩn: chỉ số Chi-square/df = 2,14 nhỏ hơn 3, chỉ số độ phù hợp so sánh bằng 0,93 lớn hơn 0,9, chỉ số Tucker-Lewis bằng 0,91 lớn hơn 0,9 và chỉ số sai số căn bậc trung bình xấp xỉ bằng 0,048 nhỏ hơn 0,08. Những kết quả này khẳng định mô hình đo lường phù hợp tốt với

tiêu chuẩn: chỉ số Chi-square/df đạt 2,23 (nhỏ hơn 3), chỉ số độ phù hợp so sánh đạt 0,92 (lớn hơn 0,9), chỉ số Tucker-Lewis đạt 0,91 (lớn hơn 0,9) và chỉ số sai số căn bậc trung bình xấp xỉ đạt 0,049 (nhỏ hơn 0,08). Điều này chứng tỏ mô hình cấu trúc có độ phù hợp cao với dữ liệu khảo sát.

Bảng 5: Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc

Mối quan hệ trong mô hình	Hệ số ước lượng	Giá trị p	Kết luận
Thể chế và chính sách → Phát triển nguồn lực tài chính	0,27	< 0,001	Có ý nghĩa
Văn hóa xã hội → Phát triển nguồn lực tài chính	0,19	0,007	Có ý nghĩa
Năng lực quản trị nội bộ → Phát triển nguồn lực tài chính	0,33	< 0,001	Có ý nghĩa
Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân → Phát triển nguồn lực tài chính	0,21	0,004	Có ý nghĩa
Thể chế và chính sách → Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân	0,29	< 0,001	Có ý nghĩa
Văn hóa xã hội → Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân	0,24	0,003	Có ý nghĩa
Thể chế và chính sách → Năng lực quản trị nội bộ	0,31	< 0,001	Có ý nghĩa

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Kết quả cho thấy tất cả các mối quan hệ được đưa vào mô hình đều có ý nghĩa thống kê ở mức tin cậy 95 phần trăm. Đáng chú ý, Năng lực quản trị nội bộ có hệ số tác động mạnh nhất lên Phát triển nguồn lực tài chính (0,33), tiếp theo là Thể chế và chính sách (0,27), Sự tham gia cộng đồng và khu vực tư nhân (0,21) và cuối cùng là Văn hóa xã hội (0,19). Điều này chứng tỏ các yếu tố nội tại và cơ chế quản trị của đơn vị đóng vai trò trung gian quan trọng trong việc biến các yếu tố bên ngoài thành kết quả tài chính cụ thể.

Kiểm định hệ thống giả thuyết

Trên cơ sở kết quả kiểm định mô hình cấu trúc, hệ thống giả thuyết được kiểm định cụ thể như sau:

Giả thuyết 1: Thể chế và chính sách minh bạch, rõ ràng của Nhà nước có tác động tích cực đến mức độ phát triển nguồn lực tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa.

Kết quả cho thấy hệ số ước lượng của mối quan hệ giữa Thể chế và chính sách với Phát triển nguồn lực tài chính đạt 0,27, có ý nghĩa thống kê với giá trị p nhỏ hơn 0,001. Điều này chứng minh rằng sự rõ ràng và minh bạch của các chính sách tài chính, cơ chế tự

chủ và hỗ trợ xã hội hóa có tác động trực tiếp và tích cực đến khả năng đa dạng hóa và gia tăng nguồn lực tài chính của các đơn vị văn hóa công lập. Đây là bằng chứng thực nghiệm ủng hộ các lý thuyết về vai trò điều tiết và bảo chứng của Nhà nước trong lĩnh vực cung ứng dịch vụ công.

Giả thuyết 2: Văn hóa xã hội đề cao trách nhiệm cộng đồng và có mức độ tin cậy xã hội cao góp phần gia tăng khả năng huy động nguồn lực tài chính bổ sung cho lĩnh vực văn hóa công lập.

Mối quan hệ giữa Văn hóa xã hội và Phát triển nguồn lực tài chính có hệ số ước lượng 0,19, giá trị p bằng 0,007, chứng minh tác động tích cực nhưng yếu hơn so với yếu tố thể chế. Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu quốc tế, cho thấy yếu tố văn hóa đóng vai trò nền tảng mềm, tác động thông qua việc nâng cao ý thức cộng đồng, khuyến khích trách nhiệm xã hội và thiện nguyện cho lĩnh vực văn hóa. Tuy nhiên, nếu không có sự hỗ trợ về thể chế, tác động này sẽ không đủ mạnh để tạo thay đổi đáng kể về tài chính.

Giả thuyết 3: Năng lực quản trị nội bộ của đơn vị, bao gồm khả năng lập kế hoạch, quản lý tài chính và điều hành hoạt động, có tác

động tích cực đến mức độ phát triển nguồn lực tài chính.

Kết quả kiểm định cho thấy Năng lực quản trị nội bộ có tác động mạnh nhất đến Phát triển nguồn lực tài chính với hệ số ước lượng 0,33, giá trị p nhỏ hơn 0,001. Điều này khẳng định rằng dù thể chế và văn hóa xã hội tạo ra môi trường thuận lợi, yếu tố quyết định việc tận dụng cơ hội và biến chính sách thành kết quả thực tế nằm ở năng lực quản trị của đơn vị. Các đơn vị có đội ngũ cán bộ tài chính chuyên nghiệp, có kế hoạch chiến lược dài hạn và hệ thống quản lý minh bạch sẽ có khả năng huy động và quản lý hiệu quả nguồn lực tài chính hơn.

Giả thuyết 4: Sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân, thông qua tài trợ thiện nguyện và hợp tác công - tư, có ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng đa dạng hóa nguồn lực tài chính của đơn vị văn hóa công lập.

Hệ số ước lượng giữa Sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân với Phát triển nguồn lực tài chính đạt 0,21, giá trị p bằng 0,004, cho thấy tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê. Điều này chứng minh vai trò hỗ trợ thiết yếu của xã hội hóa và hợp tác công - tư trong việc giảm phụ thuộc ngân sách nhà nước. Tuy nhiên, mức độ tác động vẫn thấp hơn so với yếu tố nội bộ, cho thấy sự tham gia của cộng đồng chỉ thực sự phát huy khi được bảo chứng bởi Nhà nước và được tổ chức bởi các đơn vị có năng lực quản trị tốt.

Giả thuyết 5: Thể chế minh bạch và chính sách hỗ trợ hợp lý tạo điều kiện thúc đẩy sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân trong huy động nguồn lực tài chính cho lĩnh vực văn hóa.

Kết quả kiểm định cho thấy Thể chế và chính sách có tác động đáng kể đến Sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân với hệ số ước lượng 0,29, giá trị p nhỏ hơn 0,001.

Điều này cho thấy chính sách của Nhà nước không chỉ tác động trực tiếp đến phát triển tài chính mà còn đóng vai trò gián tiếp, tạo điều kiện để các nguồn lực xã hội tham gia. Nếu thể chế thiếu minh bạch hoặc thủ tục hành chính phức tạp, khả năng xã hội hóa sẽ bị hạn chế.

Giả thuyết 6: Năng lực quản trị nội bộ đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa thể chế, văn hóa xã hội và mức độ phát triển nguồn lực tài chính của các đơn vị văn hóa công lập.

Phân tích gián tiếp cho thấy Thể chế và chính sách có tác động mạnh lên Năng lực quản trị nội bộ với hệ số ước lượng 0,31, giá trị p nhỏ hơn 0,001 và Văn hóa xã hội cũng tác động gián tiếp qua Năng lực quản trị nội bộ để ảnh hưởng đến Phát triển nguồn lực tài chính. Điều này khẳng định vai trò trung gian của năng lực nội bộ: thể chế và văn hóa tạo điều kiện nhưng chỉ khi đơn vị có đủ năng lực, các chính sách và yếu tố xã hội mới được chuyển hóa thành kết quả cụ thể.

Như vậy, tất cả các giả thuyết trong mô hình đều được chấp nhận. Kết quả cho thấy phát triển nguồn lực tài chính của đơn vị văn hóa công lập là quá trình chịu ảnh hưởng đa chiều, trong đó thể chế và văn hóa xã hội tạo môi trường nền tảng, năng lực nội bộ đóng vai trò quyết định và sự tham gia của cộng đồng là yếu tố bổ trợ. Điều này phù hợp với lý thuyết thể chế mới và các nghiên cứu quốc tế, đồng thời phản ánh thực trạng tại Việt Nam.

5. Kết luận và hàm ý chính sách

Nghiên cứu này đã làm rõ các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển nguồn lực tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch. Trên cơ sở lý thuyết thể chế mới, lý thuyết huy động nguồn lực xã hội và quản

trị tài chính công hiện đại, mô hình nghiên cứu đã kiểm định mối quan hệ giữa bốn nhóm nhân tố chính: Thể chế và chính sách của Nhà nước, Văn hóa xã hội, Năng lực quản trị nội bộ của đơn vị và Sự tham gia của cộng đồng cùng khu vực tư nhân, đối với kết quả phát triển nguồn lực tài chính.

Kết quả thực nghiệm từ khảo sát 200 cán bộ quản lý và chuyên trách tài chính tại 50 đơn vị văn hóa công lập cho thấy tất cả các giả thuyết đều được chấp nhận. Thể chế và chính sách minh bạch, rõ ràng có tác động trực tiếp đến khả năng phát triển nguồn lực tài chính, đồng thời đóng vai trò gián tiếp bằng cách thúc đẩy sự tham gia của cộng đồng và tăng cường năng lực quản trị nội bộ. Văn hóa xã hội đề cao trách nhiệm cộng đồng cũng có tác động tích cực, nhưng mức độ ảnh hưởng thấp hơn, cho thấy yếu tố xã hội cần được kết hợp cùng chính sách để phát huy hiệu quả.

Đặc biệt, năng lực quản trị nội bộ được xác định là yếu tố có tác động mạnh nhất, giữ vai trò trung gian quan trọng trong việc chuyển hóa các chính sách và giá trị xã hội thành kết quả tài chính cụ thể. Sự tham gia của cộng đồng và khu vực tư nhân có tác động trực tiếp giúp đa dạng hóa nguồn lực tài chính, nhưng chỉ thực sự hiệu quả khi có sự bảo chứng và định hướng của Nhà nước.

Kết quả này phản ánh đúng thực tiễn Việt Nam, nơi mà cải cách tự chủ tài chính cho các đơn vị văn hóa công lập vẫn gặp nhiều rào cản từ thể chế, thủ tục hành chính phức tạp và hạn chế về năng lực nội bộ. Đồng thời, nghiên cứu khẳng định rằng để phát triển bền vững nguồn lực tài chính cho lĩnh vực văn hóa, cần tiếp cận theo hướng tổng thể, kết hợp cải cách thể chế, nâng cao năng lực nội bộ và thúc đẩy sự tham gia của cộng đồng xã hội.

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, có thể đưa ra một số hàm ý chính sách cụ thể cho Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cũng như các đơn vị sự nghiệp công lập trong lĩnh vực văn hóa:

Trước hết, cần cải cách mạnh mẽ hệ thống thể chế và chính sách tài chính cho lĩnh vực văn hóa, hướng đến minh bạch hóa quy trình quản lý ngân sách, đơn giản hóa thủ tục hành chính và hoàn thiện khung pháp lý về tự chủ tài chính. Chính sách của Nhà nước nên chuyển từ cơ chế bao cấp trực tiếp sang cơ chế hỗ trợ có điều kiện, đóng vai trò “hạt nhân kích thích” để huy động thêm nguồn lực từ xã hội. Điều này có thể thực hiện thông qua các mô hình đối ứng tài chính, cơ chế đồng tài trợ và ưu đãi thuế cho doanh nghiệp tài trợ hoạt động văn hóa.

Thứ hai, cần khuyến khích phát triển các mô hình xã hội hóa và hợp tác công - tư trong lĩnh vực văn hóa. Nhà nước có thể bảo đảm niềm tin cho cộng đồng bằng cách xây dựng các quỹ hỗ trợ văn hóa công lập dưới hình thức quỹ dự trữ lâu dài, có cơ chế quản lý minh bạch và được giám sát bởi cả Nhà nước và cộng đồng. Đồng thời, việc thúc đẩy các chiến dịch huy động vốn cộng đồng, kết hợp với sự bảo chứng của cơ quan quản lý, sẽ gia tăng niềm tin và mức độ tham gia của xã hội.

Thứ ba, nâng cao năng lực quản trị nội bộ của các đơn vị văn hóa công lập là yếu tố then chốt. Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cần tổ chức các chương trình đào tạo chuyên sâu về quản lý tài chính công, lập kế hoạch dài hạn và quản trị rủi ro cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo và nhân sự phụ trách tài chính. Đồng thời, cần áp dụng các công cụ quản lý hiện đại như hệ thống kế toán theo chuẩn mực quốc tế, công khai báo cáo tài chính và thiết lập các chỉ số đo lường hiệu quả tài chính gắn với chất lượng hoạt động văn hóa.

Thứ tư, cần tạo dựng và phát huy các giá trị văn hóa xã hội để nâng cao ý thức trách nhiệm cộng đồng đối với hoạt động văn hóa công lập. Việc truyền thông về vai trò và lợi ích xã hội của các dự án văn hóa sẽ khuyến khích người dân và doanh nghiệp tham gia nhiều hơn vào hoạt động tài trợ và bảo trợ nghệ thuật. Song song đó, cần vinh danh và công nhận các đóng góp xã hội hóa, qua đó lan tỏa tinh thần trách nhiệm cộng đồng trong bảo tồn và phát triển văn hóa.

Cuối cùng, các chính sách tài chính cho lĩnh vực văn hóa cần được thiết kế theo hướng linh hoạt và phù hợp với đặc thù của từng loại hình đơn vị văn hóa công lập. Các đơn vị có tiềm năng tự chủ cao có thể áp dụng cơ chế quản lý giống doanh nghiệp công ích, trong khi các đơn vị bảo tồn di sản đặc biệt cần được Nhà nước hỗ trợ ưu tiên. Việc phân loại và áp dụng chính sách tài chính theo mức độ tự chủ sẽ nâng cao hiệu quả và tránh tình trạng áp dụng đồng loạt thiếu phù hợp. ♦

Tài liệu tham khảo:

Boeuf, B., Darveau, J., & Legoux, R. (2014), Financing creativity: Crowdfunding as a new approach for supporting theatre projects in France, *International Journal of Arts Management*, 16(3), 33-48.

Cicchiello, A. F., Kazemikhasragh, A., Monferrà, S., & Montalto, F. (2022), Cultural dimensions, trust and crowdfunding for the cultural sector: Evidence from an international analysis, *Journal of Cultural Economics*, 46(2), 221-248.

Financial Times. (2024), Cultural funding strategies: Endowment funds and dynamic pricing in performing arts, *Financial Times Special Report on Arts Funding*.

Hong, S., & Ryu, J. (2019), The effectiveness of public co-funding in cultural crowdfunding projects: Evidence from South Korea, *International Journal of Cultural Policy*, 25(5), 685-702.

Kessab, M. (2009), The French performance-based budgeting reform: What has really changed in the allocation of public funds to cultural institutions?, *International Journal of Cultural Policy*, 15(3), 331-346.

Mạng lưới các tổ chức quản lý văn hóa châu Âu. (2013), *Đa dạng hóa nguồn lực tài chính trong lĩnh vực văn hóa: Kinh nghiệm châu Âu*, Báo cáo nghiên cứu văn hóa châu Âu.

Serota, N. (2025), Mixed funding models for the arts: The UK experience, *Arts Council England Research Papers*.

Wang, Q., Zhang, J., & Zhou, H. (2021), Institutions, culture, and financial development: Evidence from a cross-country study, *Journal of Comparative Economics*, 49(3), 717-733.

Nguyen Van Nam & Dinh Van Son. (2025), Improving the level of financial autonomy of public service units in the cultural field under the Ministry of Culture, Sports and Tourism, *Journal of Information Systems Engineering & Management*, 10(42s), 403-413.

Trình, T. M., Nguyen, T. H., Pham, H.-H. & Pham, H.-H. (2025), The financial sustainability of Vietnamese higher education institutions: unveiling the hidden factors, *Education Policy, Organization, and Leadership Department, University of Illinois*.

Hoàng Lan Phương. (2024), State financial management for higher education institutions in the context of international integration and public service units in Vietnam, *CIEM Research Report*.

International Journal on Innovative Research and Scientific Studies. (2025), Developing cultural resources in Vietnam: Survey evidence from Hanoi, *IJIRSS*, 8(3), 225-232.

Asian Development Bank - ADB. (2011), *Financial Management and Governance Issues in Viet Nam*, ADB Publication, Manila.

Vlasenko, Prots, Gasyuk, & Bakhrushyn. (2022), Comparative analysis of financial autonomy in cultural public service units within post-Soviet and ASEAN contexts, *JISEM Conference Proceedings*.

Schmitt, Thomas M. (2009), Global Cultural Governance: Decision-Making Concerning World Heritage between Politics and Science, *Erdkunde*, 63(2), 48-49.

Summary

Amid ongoing public governance reforms and increasing demands for financial autonomy, the development of financial resources for public service units in the cultural sector has emerged as a critical issue. This study seeks to identify key factors influencing the financial resource development of public cultural institutions under the Ministry of Culture, Sports and Tourism, grounded in the theoretical perspectives of new institutionalism, social resource mobilization, and modern public financial management. The findings reveal that institutional frameworks and policy transparency exert both direct and indirect effects on financial resource development by enhancing internal governance

capacity and fostering community participation. While a social culture that emphasizes community responsibility positively contributes, its impact remains relatively modest compared to institutional factors. Internal governance capacity is identified as the most influential determinant, serving as a vital mediating mechanism that translates institutional policies and social values into tangible financial outcomes. Moreover, the engagement of communities and the private sector diversifies financial resources; however, its effectiveness depends largely on state endorsement and the organizational capability of cultural units. The study underscores three foundational pillars for ensuring the sustainable development of financial resources in the public cultural sector: institutional reform, capacity building in internal governance, and the promotion of social participation. Based on these findings, the article proposes policy implications to strengthen the legal framework, foster effective public-private partnerships, and enhance financial management capacity within Vietnam's public cultural institutions.