XU HƯỚNG DỊCH CHUYỂN CÔNG TÁC KIỂM TOÁN VIÊN NỘI BỘ

● TS. TRẦN PHƯƠNG THÙY*

Ngày nay, trước việc ứng dụng công nghệ, trí tuệ nhân tạo phát triển mạnh mẽ trong các tổ chức cùng với việc ứng phó các rủi ro liên tục biến động và thay đổi nhanh chóng, đòi hỏi kiểm toán nội bộ trở thành cố vấn chiến lực và độc lập trong việc tạo ra giá trị cho tổ chức. Khi đó, kiểm toán viên nội bộ cần mở rộng phạm vi hoạt động, tăng cường ứng dụng công nghệ, nâng cao năng lực chuyên môn và kỹ năng cần thiết để giải quyết các rủi ro mới nổi và đang lên. Bài viết xin được đề cập tới "Xu hướng dịch chuyển công tác kiểm toán viên nội bộ".

Từ khóa: Kiểm toán viên nội bộ, dịch chuyển.

The transformation trends in the role of internal auditors

Today, with the strong development and application of technology and artificial intelligence within organizations, coupled with the need to respond to continuously fluctuating and rapidly changing risks, internal audit is required to become a strategic and independent advisor in creating value for the organization. Consequently, internal auditors need to expand their scope of activities, enhance the application of technology and improve their professional capacity and necessary skills to address emerging and escalating risks. This article aims to discuss "The transformation trends in the role of internal auditors".

Keywords: Internal auditors, transformation trends.

*Học viện Ngân hàng

1. Xu hướng dịch chuyển chức năng kiểm toán, mở rộng phạm vi của kiểm toán viên nội bộ

Theo Viện kiểm toán nội bộ Hoa Kỳ IIA (2016) "Kiểm toán nội bộ là một chức năng kiểm tra, kiểm toán, đánh giá và tư vấn mang tính độc lập khách quan được thiết kế nhằm hoàn thiện và gia tăng giá trị cho các hoạt động của đơn vị. Kiểm toán nội bộ hỗ trợ đơn vị đạt được các mục tiêu của mình bằng cách áp dụng các phương pháp tiếp cận có nguyên tắc và mang tính hệ thống nhằm đánh giá và nâng cao hiệu quả của các quy trình quản lý rủi ro, các quy trình kiểm soát và các quy trình quản trị". Như vậy, theo quan điểm IIA, nội dung kiểm toán nội bộ tập trung đánh giá và nâng cao hiệu quả của 3 trụ cột chính: các quy trình quản lý rủi ro, kiểm soát và các quy trình quản trị.

Cũng theo IIA (2019), kiểm toán nội bộ trong tổ chức thực hiện hai loại dịch vụ cơ bản gồm: dịch vụ đảm bảo (assurance) tập trung vào đánh giá thu thập bằng chứng nhằm đánh giá độc lập về quy trình quản lý rủi ro, kiểm soát và quản trị trong tổ chức và dịch vụ tư vấn (consulting service) nhằm tạo ra giá trị gia tăng và cải thiện các quy trình quản lý rủi ro, kiểm soát và quản trị trong tổ chức. Theo khảo sát của IIA (2025), hiện nay, thời gian kiểm toán nội bộ thực hiện dịch vụ đảm bảo trong các tổ chức đang chiếm chủ yếu (76%), trong khi thời gian thực hiện dịch vụ tư vấn chỉ 24%.

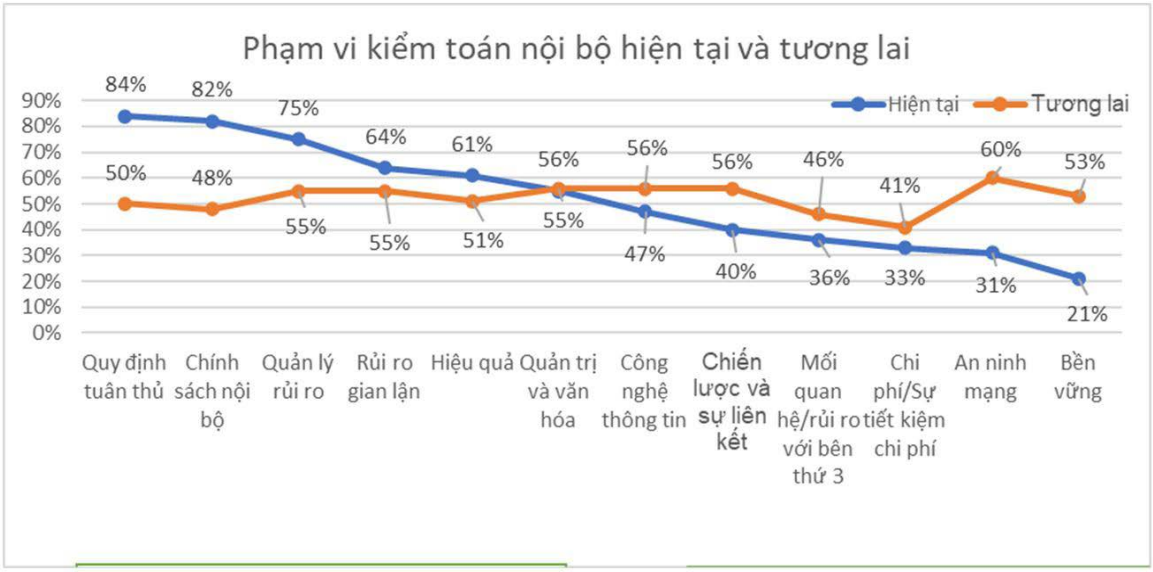
Nguồn: IIA (2025), Internal Audit: Vision 2035

Kết quả khảo sát của IIA (2025) dự kiến đến năm 2035 cho thấy sự dịch chuyển chức năng tư vấn và chức năng đảm bảo độ tin cậy của thông tin của kiểm toán nội bộ.

Nguồn: IIA (2025), Internal Audit: Vision 2035

Trong tương lai, thời gian kiểm toán viên nội bộ thực hiện dịch vụ tư vấn sẽ tăng lên 41% và còn lại 59% thời gian kiểm toán viên nội bộ dành cho dịch vụ đảm bảo. Điều này cho thấy, nhu cầu cung cấp các dịch vụ đảm bảo của kiểm toán nội bộ mang lại độ tin cậy của thông tin sau kiểm toán cho hội đồng quản trị và ban lãnh đạo, đồng thời tạo cơ hội để tăng cường quản trị, quản lý rủi ro và kiểm soát.

Theo đó, kiểm toán nội bộ ngày càng mở rộng các lĩnh vực hoạt động và cung cấp dịch vụ nhiều hơn cho tổ chức. Dịch vụ đảm bảo không chỉ giới hạn trong phạm vi về các vấn đề như kiểm tra nội bộ về quy trình tuân thủ, chính sách thủ tục của đơn vị, điều tra gian lận… mà còn mở rộng phạm vi sang các lĩnh vực mới hoặc kết hợp với kiểm toán truyền thống để đạt được mục đích trong quan hệ với nhu cầu của các bên liên quan.



Nguồn: IIA (2025), Internal Audit: Vision 2035

Như vậy, trong tương lai (tầm nhìn 2035) phạm vi của kiểm toán viên nội bộ về quy định tuân thủ, chính sách nội bộ, điều tra gian lận sẽ giảm khá mạnh; và ngược lại sự quan tâm mạnh mẽ tập trung vào chiến lược, sự phát triển bền vững (ESG) và an ninh mạng cùng các rủi ro mới nổi.

2. Xu hướng dịch chuyển công tác kiểm toán nội bộ từ kiểm tra tuân thủ đến cố vấn chiến lược

Theo kết quả khảo sát IIA (2025), 56% người được khảo sát dự đoán nghề nghiệp của kiểm toán nội bộ sẽ thay đổi đáng kể hoặc rất nhiều trong 10 năm tới. Sự thay đổi này đến từ việc các kiểm toán viên nội bộ sẽ ngày càng tập trung vào các dịch vụ tư vấn trong thập kỷ tới. Để đạt được sự điều chỉnh từ chức năng đảm bảo truyền thống là chủ yếu sang chức năng tập trung vào tư vấn, kiểm toán nội bộ cần nhấn mạnh vai trò hiện tại và dự kiến là cố vấn chiến lược cho tổ chức. Warren Stippich, Chủ tịch Kiểm toán nội bộ và Giám đốc điều hành Quốc gia - Chất lượng dịch vụ vư vấn và rủi ro tại Grant Thornton Advisors LLC, nhận xét: "Các bên liên quan của chúng tôi đã kỳ vọng nhiều hơn vào chức năng kiểm toán nội bộ, bao gồm cả sự linh hoạt và nhanh nhẹn để cung cấp một loạt hỗ trợ rộng hơn trong tổ chức ngoài dịch vụ đảm bảo truyền thống. Ngành kiểm toán nội bộ cần thực hiện các chức năng kiểm toán nội bộ đảm bảo theo mục tiêu cơ bản của kế hoạch kiểm toán nội bộ hằng năm đồng thời có khả năng xoay trục để cung cấp hỗ trợ thông qua lăng kính tư vấn". Để đạt được sự thay đổi cần thiết vào năm 2035, IIA (2025) cũng khuyến cáo các kiểm toán viên nội bộ cần áp dụng nhiều hơn tư duy phát triển, đặc trưng bởi khả năng thích ứng, linh hoạt, tự tin và đổi mới. Điều này đòi hỏi phải tập trung hơn vào tương lai bằng cách mở rộng phạm vi dịch vụ đảm bảo sang quản lý rủi ro

chiến lược, rủi ro mới nổi (như an ninh mạng, phát triển bền vững ESG, rủi ro từ các bên thứ ba…) và tăng cường các hoạt động tư vấn cung cấp nhiều hiểu biết sâu sắc và tầm nhìn xa hơn cho tổ chức.

Trước nhu cầu quản lý gia tăng và có nhiều thay đổi, kiểm toán nội bộ có sự thay đổi về tư duy từ kiểm tra tuân thủ sang nhà tư vấn chiến lược mang lại giá trị gia tăng cho tổ chức.

Đặc điểm	Tư duy kiểm tra tuân thủ	Cố vấn chiến lược
Mục tiêu chính	Tập trung vào giảm thiểu rủi ro hoạt động, rủi ro tài chính truyền thống nhằm phát hiện lỗi và đưa giải pháp khắc phục	Tập trung vào quản trị nghiệp, quản lý rủi ro: rủi ro chiến lược, rủi ro thị trường, rủi ro công nghệ (an ninh mạng, AI), rủi ro ESG (Môi trường, Xã hội, Quản trị), rủi ro danh tiếng... đưa giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả, tạo giá trị.
Phạm vi	Chủ yếu là các quy trình, kiểm soát tài chính, hoạt động.	Mở rộng phạm vi về các vấn đề chiến lược, công nghệ, ESG, văn hóa tổ chức.
Cách tiếp cận	Mang tính phản ứng, khắc phục sự cố sau khi được phát hiện bằng việc kiểm toán dữ liệu quá khứ	Dự đoán các nguy cơ tiềm ẩn, xem xét tác động của các thay đổi trong môi trường kinh doanh (công nghệ, chính sách, thị trường) và đưa ra cảnh báo sớm, hướng tới tương lai nhằm thúc đẩy sự thay đổi tạo ra giá trị (cải tiến quy trình, hiệu suất tối ưu, cung cấp thông tin kịp thời hỗ trợ lãnh đạo cấp cao ra quyết định).
Yêu cầu với kiểm toán viên nội bộ	Kiến thức chủ yếu về kế toán, kiểm toán truyền thống.	Kiến thức đa dạng về công nghệ thông tin (kiểm toán công nghệ thông tin, phân tích dữ liệu), quản lý rủi ro, quản trị doanh nghiệp, phân tích kinh doanh, kiến thức chuyên ngành về kế toán - kiểm toán và kỹ năng mềm (giao tiếp, tư duy phản biện, tư duy chiến lược, năng động).
Giá trị mang lại	Đưa ra các phát hiện và khuyến nghị mang tính giải quyết lỗi.	Phân tích sâu sắc nguyên nhân gốc của các vấn đề, cung cấp thông tin chi tiết về xu hướng, cơ hội cải tiến quy trình, tối ưu hóa nguồn lực, tăng cường hiệu quả hoạt động và hỗ trợ đạt được mục tiêu chiến lược.

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Đồng quan điểm về xu hướng dịch chuyển tư duy/hướng tiếp cận của kiểm toán nội bộ, Phan Trung Kiên (2022) cũng có tổng hợp những cách nhìn mới và thay đổi trong thực hành kiểm toán nội bộ:

Đã thực hiện/tập trung	Thay đổi, bổ sung
Hoạt động kiểm soát khuôn mẫu	Hoạt động kiểm soát "mềm"
Đánh giá hoạt động kiểm soát	Tự đánh giá
Rủi ro	Gắn với bối cảnh
Quá khứ	Tương lai
Đánh giá (hậu kiểm)	Tiền kiểm

Phát hiện	Ngăn ngừa
Kiểm toán hoạt động	Kiểm toán chiến lược
Kiểm toán viên	Nhà tư vấn
Bắt buộc	Tự nguyện
Thuyết phục	Đàm phán
Hiểu biết về kiểm toán	Hiểu biết về kinh doanh
Đóng vai trò xúc tác	Phương tiện làm thay đổi
Nghiệp vụ	Các quy trình
Hoạt động kiểm soát	Kiểm soát quản lý
Kiểm toán dựa vào đánh giá rủi ro	Kiểm toán dựa vào quản lý rủi ro

Nguồn: Phan Trung Kiên (2022), Giáo trình kiểm toán nội bộ

Những sự dịch chuyển và thay đổi trên đặt ra những thách thức liên tục cho kiểm toán nội bộ trong xác định rủi ro và giải quyết các vấn đề khác nhau trong toàn bộ tổ chức. Điều này đòi hỏi kiểm toán nội bộ phải nâng cao chuyên môn, kỹ năng (học tập) liên tục một cách nhanh chóng nhằm thích ứng với những biến đổi sâu rộng và mạnh mẽ hiện nay.

3. Thách thức công tác kiểm toán nội bộ hiện nay

Xu hướng dịch chuyển từ kiểm toán tuân thủ sang cố vấn chiến lược, mặc dù mang lại nhiều lợi ích và giá trị gia tăng, nhưng cũng đồng thời đối mặt với nhiều rủi ro, thách thức đáng kể. Việc nhận diện và xử lý các rủi ro, thách thức này rất quan trọng để đảm bảo thành công của quá trình chuyển đổi và duy trì uy tín của kiểm toán nội bộ. Theo kết quả khảo sát IIA (2025), các kiểm toán viên nội bộ, các chuyên gia ngoài lĩnh vực kiểm toán nội bộ và các nhà giáo dục đều đồng ý về ba thách thức hàng đầu mà nghề kiểm toán nội bộ hiện đang phải đối mặt:

Thứ nhất, khi kiểm toán nội bộ tham gia vào vai trò cố vấn chiến lược, có nguy cơ họ trở nên gắn kết với các quyết định và quy trình điều hành của ban quản lý. Sự tham gia quá sâu vào cố vấn chiến lược dẫn tới hiểu lầm từ các bên liên quan "xem kiểm toán nội bộ như một phần của ban điều hành". Điều này có thể làm giảm/suy yếu khả năng đánh giá độc lập của kiểm toán nội bộ. Bên cạnh đó, trong nhiều tổ chức, cả nhà quản lý và nhân viên cho rằng kiểm toán viên nội bộ chỉ tập trung vào truy vết các dấu vết kiểm soát và điều tra gian lận mà không nhận thức đầy đủ vai trò nhà tư vấn chiến lược của kiểm toán nội bộ trong việc tạo ra giá trị gia tăng, cải thiện hoạt động cho tổ chức về các quy trình quản trị, kiểm soát và quản lý rủi ro. Khi không hiểu rõ vai trò của kiểm toán nội bộ, tổ chức có xu hướng coi nhẹ hoặc đánh giá thấp giá trị của bộ phận kiểm toán nội bộ. IIA (2025) cũng khẳng định 50% số người khảo sát đồng ý rằng kiểm toán nội bộ bị hiểu lầm hoặc bị đánh giá thấp và 23% người được khảo sát cho rằng đây là thách thức lớn nhất của kiểm toán viên nội bộ khi thực hành nghề nghiệp. Nguyên nhân dẫn tới vấn đề này có thể do từ phía kiểm toán viên nội bộ hoặc văn hóa kiểm soát còn chưa được sự ủng hộ của nhà lãnh đạo cấp cao. Trước tiên, nguyên nhân của tình trạng trên đến từ việc kiểm toán nội bộ chỉ tập trung vào việc tìm lỗi sai của đơn vị được kiểm toán mà không đưa ra các khuyến nghị mang tính xây dựng, giúp cải thiện quy trình, tối ưu hóa hiệu quả hoặc quản lý rủi ro tốt hơn, điều này khiến họ không được coi trọng. Theo kết quả khảo sát của IIA (2025), hiện nay kiểm toán nội bộ được xem là "tập trung vào tuân thủ" (54%) và "độc lập" (51%), việc mô tả kiểm toán viên nội bộ là "cảnh sát" (48%). Điều này có thể cản trở nhận thức và các hoạt động tư vấn cũng như những giá trị của kiểm toán nội bộ mang lại

cho tổ chức. Bên cạnh đó, trong quá trình thực hiện công việc, kiểm toán nội bộ không tham vấn, trao đổi với các bộ phận phòng ban, đơn vị được kiểm toán có thể khiến họ cảm thấy bị "áp đặt" và không đồng tình với các phát hiện và khuyến nghị của kiểm toán. Với nguyên nhân từ phía lãnh đạo và các bên liên quan. Hội đồng quản trị, ban quản lý/ ban điều hành tổ chức là những nhà lãnh đạo có tác động mạnh mẽ tới các hoạt động trong tổ chức. Kết quả khảo sát IIA (2025) cho thấy 45% số người khảo sát đồng ý rằng kiểm toán nội bộ thiếu sự hỗ trợ đầy đủ từ phía lãnh đạo và các bên liên quan. Thực tế cho thấy, có nhiều tổ chức luôn đưa bài toán cân nhắc lợi ích chi phí khi tổ chức bộ phận kiểm toán nội bộ. Họ cho rằng bộ phận kiểm toán nội bộ là một khoản chi phí không cần thiết, thay vì coi đó là một khoản đầu tư để cải thiện quản trị, kiểm soát nội bộ và nâng cao hiệu quả hoạt động. Đây cũng là thách thức cho việc hình thành kiểm toán nội bộ trong tổ chức.

Thứ hai, xu hướng ứng dụng công nghệ và trí tuệ nhân tạo (AI) trở thành những công cụ hữu ích cho kiểm toán nội bộ: tự động hóa công việc thu thập dữ liệu, đối chiếu thông tin, kiểm tra thủ tục và các quy tắc đơn giản giúp giải phóng công việc trong thời gian dài, cho phép họ tập trung vào phân tích, đánh giá giá sâu hơn và đưa ra tư vấn. Big Data Analytics cho phép kiểm toán nội bộ phân tích dữ liệu theo thời gian thực hoặc gần thời gian thực, giám sát kiểm soát và rủi ro ro một cách liên tục thay vì kiểm tra định kỳ; công nghệ giúp kiểm toán nội bộ nhận biết các loại rủi ro mới nổi liên quan đến công nghệ (rủi ro an ninh mạng, rủi ro đạo đức AI, rủi ro quản lý dữ liệu)…

Bên cạnh những ích lợi to lớn, xu hướng ứng dụng công nghệ và AI cũng mang đến những thách thức rủi ro cho kiểm toán nội bộ: khối lượng thông tin khổng lồ, nếu không được quản lý đúng cách, có thể gây ra những rủi ro về bí mật tổ chức, độ tin cậy của thông tin hoặc kết quả dự báo, tư vấn của kiểm toán nội bộ. Hơn nữa, các công nghệ mới nổi làm phát sinh những rủi ro mới, điển hình là tin giả sâu (deep fake), được tạo ra bằng AI và các kỹ thuật học sâu. Việc thao túng các phương tiện truyền thông hiện có, chẳng hạn như bản ghi âm và video, có thể dẫn đến việc phát tán thông tin sai lệch và bịa đặt bằng chứng. Kiểm toán viên nội bộ thiếu các kỹ năng cần thiết và kiến thức đa dạng, chuyên sâu trong chức năng kiểm toán nội bộ. Trong thập kỷ tới, nghề kiểm toán nội bộ sẽ trải qua một cuộc chuyển đổi lớn được thúc đẩy bởi những tiến bộ công nghệ nhanh chóng, các xu hướng đột phá đáng kể và những rủi ro mới nổi.

Với vai trò là cố vấn chiến lược, các kiểm toán viên nội bộ có thể thiếu kiến thức sâu rộng về ngành, thị trường, chiến lược kinh doanh, công nghệ mới (AI, Blockchain, An ninh mạng), kỹ năng cần thiết để đánh giá các rủi ro phức tạp và mới nổi như rủi ro công nghệ thông tin, rủi ro ESG, rủi ro chuỗi cung ứng, rủi ro về các bên thứ ba, rủi ro về lạm phát... dẫn tới việc thiếu am hiểu sâu sắc về hoạt động của đơn vị được kiểm toán. Nếu đội ngũ kiểm toán nội bộ không được trang bị đủ kiến thức và kỹ năng thì các khuyến nghị của họ có thể không có giá trị, thậm chí chí sai lệch. Đồng thời, trước sự thay đổi mạnh mẽ hiện nay kiểm toán viên nội bộ tại nhiều tổ chức vẫn còn thiếu các kỹ năng cơ bản như kỹ năng như học tập liên tục, giải quyết vấn đề, đánh giá các loại rủi ro khác nhau và phân tích các tình huống đa dạng. Những kỹ năng cốt lõi này mang lại cho kiểm toán viên nội bộ khả năng thích ứng và linh hoạt để định hướng tương lai thành công. Phạm vi hoạt động còn nhỏ, chủ yếu tập trung vào tuân thủ, điều tra gian lận, quản trị và kiểm soát nội bộ còn thiếu đội ngũ kiểm toán viên nội bộ chất lượng thực hiện các cuộc kiểm toán liên quan tới an ninh mạng, tính bền vững, kiểm toán chiến lược.

Theo kết quả khảo sát của IIA (2025), 42% người được khảo sát đồng ý rằng hiện nay thách thức đối với chức năng kiểm toán nội bộ là thiếu các kỹ năng cần thiết trong công việc. Kết quả khảo sát cho thấy 81% người được khảo sát đồng ý rằng

kiểm toán viên nội bộ mới vào nghề sẽ cần một bộ kỹ năng cấp cao hơn để thành công trong tổ chức; 96% người được khảo sát đồng ý rằng kiểm toán viên nội bộ có kinh nghiệm sẽ cần phải nâng cao kỹ năng công nghệ để duy trì sự phù hợp.

4. Khuyến nghị nâng cao hiệu quả của kiểm toán nội bộ

Trước những thách thức hiện nay, để kiểm toán nội bộ hoạt động hiệu quả trong giai đoạn mới cần có sự phối hợp đồng bộ từ nhà lãnh đạo cấp cao, tới các nhân viên trong tổ chức và sự nỗ lực của chính các kiểm toán viên nội bộ. Tác giả đề xuất một số nâng cao hiệu quả của kiểm toán nội bộ như sau:

Thứ nhất, bản thân nhà lãnh đạo cấp cao trong tổ chức như Hội đồng thành viên, Hội đồng quản trị, Ban điều hành cần nhận thức rõ vai trò của kiểm toán nội bộ. Trên cơ sở đó, đưa ra các chính sách để truyền thông tới các nhân viên trong tổ chức mình về vai trò kiểm toán viên nội bộ như các cố vấn chiến lược đáng tin cậy, là những người đồng hành mang lại giá trị cho tổ chức thông qua các giải pháp nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động, nâng cao chất lượng, năng suất, hiệu quả công việc của các bộ phận, phòng ban. Bằng việc liên tục chứng minh, truyền thông về giá trị mà kiểm toán nội bộ mang lại qua các báo cáo của Ủy ban kiểm toán về kết quả cụ thể, không chỉ phát hiện lỗi mà còn cải tiến quy trình và tối ưu hóa các nguồn lực. Khi giá trị công việc của kiểm toán viên nội bộ ngày càng được công nhận, họ sẽ chuyển từ vai trò chỉ là người thực thi sang những người đồng cấp được kính trọng. Sự thay đổi này củng cố tầm quan trọng và đóng góp của họ trong tổ chức. Khi kiểm toán nội bộ có được sự ủng hộ từ các nhà lãnh đạo cấp cao thì hoạt động của họ sẽ được cung cấp đủ các nguồn lực và triển khai chức năng kiểm toán nội bộ một cách hiệu quả và ngược lại. Việc ban quản lý và hội đồng quản trị trong tổ chức ghi nhận vai trò của kiểm toán nội bộ sẽ thúc đẩy giá trị đa diện của công việc kiểm toán nội bộ mang lại cho tổ chức. Đồng thời, kiểm toán nội bộ khi thực hiện công việc cũng cần có những truyền thông và ứng xử phù hợp để bản thân các bộ phận/đơn vị được kiểm toán hiểu vai trò của kiểm toán nội bộ cũng như ý nghĩa, giá trị mà kiểm toán nội bộ mang lại cho tổ chức. Từ đó họ sẵn sàng hợp tác với kiểm toán nội bộ thay vì chống đối, coi kiểm toán nội bộ như "cảnh sát" bắt lỗi và xử phạt. Bên cạnh đó, nhà lãnh đạo cấp cao cần xác định rõ ràng phạm vi tư vấn và phạm vi kiểm tra. Kiểm toán nội bộ có thể tư vấn nhưng không nên quyết định hoặc thực hiện quản lý hoạt động.

Thứ hai, xuất phát từ việc hiểu vai trò của kiểm toán nội bộ, các nhà lãnh đạo cấp cao trong tổ chức cần đưa ra chiến lược về nhân sự nhằm thu hút, giữ chân các nhân tài nói chung và các kiểm toán viên nội bộ nói riêng. Điều này cần có kế hoạch từ khâu tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn nhân sự đến các chính sách lương, thưởng, chế độ đãi ngộ và cần được nêu rõ trong Quy chế/thỏa ước lao động và các nội quy trong tổ chức. Tuy nhiên, các kế hoạch này cũng cần thường xuyên được rà soát và điều chỉnh (nếu có những thay đổi lớn và cần thiết). Với kiểm toán nội bộ mới tuyển dụng, cần đào tạo nội bộ bởi các kiểm toán viên có kinh nghiệm và khuyến khích tham gia các cuộc đào tạo ngắn hạn về chuyên môn trong và ngoài đơn vị. Để tạo ra đội ngũ nhân sự kiểm toán nội bộ có chất lượng, bên cạnh việc tuyển dụng, các tổ chức có thể tận dụng các chuyên gia giỏi tại chính các bộ phận, phòng ban tham gia cùng các đoàn kiểm toán về các nội dung độc lập với công việc của bộ phận mình. Bởi đây là những người am hiểu đặc điểm hoạt động cùng các rủi ro kinh doanh, rủi ro hoạt động và am hiểu văn hóa tổ chức. Trưởng bộ phận kiểm toán nội bộ nên bố trí nhân sự và lập kế hoạch phù hợp bởi lẽ kiểm toán viên nội bộ có thể đến từ nhiều bộ phận phòng ban hoặc mới tuyển dụng và có trình độ chuyên môn khác nhau. Các kiểm toán viên nội bộ sẽ sử dụng kiến thức kinh doanh và chuyên môn công nghệ của mình để xác định các xu hướng và mối đe dọa. Họ tận dụng những

kỹ năng, kiến thức chuyên môn để hợp tác với ban quản lý và hội đồng quản trị trong việc tạo giá trị gia tăng cho tổ chức.

Thứ ba, với rủi ro và trách nhiệm ngày càng tăng, đòi hỏi kiểm toán viên nội bộ cần có kiến thức chuyên môn phù hợp với điều kiện mới để thích ứng với sự thay đổi. Về chuyên môn kiểm toán nội bộ cần có chuyên môn sâu về rủi ro trong điều kiện ứng dụng công nghệ, kiểm soát, an ninh mạng, phân tích dữ liệu, phát triển bền vững (ESG), giám sát liên tục... kết hợp sử dụng phương pháp tiếp cận toàn diện cả chuyên môn, sự am hiểu về công nghệ áp dụng trong kiểm toán và công nghệ đang sử dụng trong tổ chức. Kiểm toán nội bộ không chỉ kiểm tra việc sử dụng công nghệ mà còn tư vấn cho hội đồng quản trị về các rủi ro và cơ hội liên quan đến công nghệ mới. Bên cạnh đó, kiểm toán nội bộ cần phối hợp chặt chẽ hơn với các bộ phận công nghệ thông tin, xử lý rủi ro, khoa học dữ liệu và các đơn vị kinh doanh.

Về kỹ năng, kiểm toán nội bộ cần trang bị kỹ năng như học tập liên tục, ứng dụng công nghệ và giải quyết vấn đề, đánh giá các loại rủi ro khác nhau, phân tích các tình huống đa dạng. Học tập liên tục là chìa khóa để nâng cao giá trị của hoạt động đảm bảo và duy trì tính phù hợp của nghề nghiệp. Kiểm toán viên nội bộ cũng phải theo kịp các lĩnh vực có quy định và yêu cầu báo cáo liên tục thay đổi, chẳng hạn như tính bền vững và an toàn dữ liệu. Khả năng thích ứng và sự nhanh nhạy trong học tập là một trong những kỹ năng quan trọng nhất hiện nay đối với một kiểm toán viên nội bộ. Do kiểm toán viên nội bộ không thể trở thành chuyên gia trong tất cả các lĩnh vực mà họ cung cấp dịch vụ đảm bảo và tư vấn, họ phải học cách tận dụng nhanh chóng kiến thức nội bộ và bên ngoài một cách hiệu quả. Khi nhu cầu về kỹ năng ngày càng tăng, các chức năng kiểm toán nội bộ có thể đáp ứng những nhu cầu này bằng cách bổ sung các thành viên nhóm kiểm toán nội bộ sở hữu chuyên môn cần thiết hoặc bằng cách hợp tác với một nhà cung cấp dịch vụ bên ngoài có thể cung cấp các kỹ năng cần thiết cho một hợp đồng tư vấn và/hoặc đảm bảo cụ thể.

Kiểm toán nội bộ cần có kiến thức và kỹ năng sử dụng AI giúp đảm bảo các hoạt động quản trị và quản lý dữ liệu được thực hiện chặt chẽ và các khuôn khổ phù hợp được thiết lập để giúp ban quản lý chủ động giảm thiểu những rủi ro như vậy. Bên cạnh chuyên môn và các kỹ năng, kiểm toán nội bộ cần có tư duy chiến lược, cũng như hiểu biết sâu sắc và tầm nhìn xa, từ đó tư vấn gia tăng giá trị cho các tổ chức.

Với xu hướng chuyển đổi chức năng cốt lõi từ chủ yếu thực hiện dịch vụ đảm bảo sang cung cấp dịch vụ tư vấn nhiều hơn cho tổ chức cũng như việc ứng dụng công nghệ thông tin đòi hỏi kiểm toán viên nội bộ sẽ cần được đào tạo chuyên môn và kỹ năng chuyên sâu để thích ứng thực tế và đáp ứng các mục tiêu nghề nghiệp. Kiểm toán nội bộ chỉ thực sự hiệu quả khi có chiến lược rõ ràng từ nhà quản trị cấp cao và sự phối hợp của tất cả các nhân viên trong tổ chức.❑

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. IIA. (2016), International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards);

2. IIA (2025), Internal Audit: Vision 2035;

3. Phan Trung Kiên (2022), Giáo trình kiểm toán nội bộ, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân.

Ngày nhận bài: 23/9/2025
Ngày chỉnh sửa: 25/9/2025
Ngày duyệt đăng: 03/10/2025