

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ TÀI CHÍNH**

**HỌC VIỆN TÀI CHÍNH**

**୧୦୪୧୦୪୧୦୪**

**NGÔ THỊ THU TRANG**

**KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG CÁC TRƯỜNG  
ĐẠI HỌC CÔNG LẬP KHU VỰC MIỀN BẮC**

Chuyên ngành : Kế toán

Mã số : 9.34.03.01

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SỸ KINH TẾ**

**HÀ NỘI -2022**

Công trình được hoàn thành tại: **Học viện Tài chính**

**Người hướng dẫn khoa học:**

- 1. PGS.TS. NGUYỄN BÁ MINH**
- 2. PGS.TS. BÙI THỊ NGỌC**

**Phản biện 1:**

**Phản biện 2**

**Phản biện 3**

Luận án sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm luận án cấp Học viện, họp tại Học viện Tài chính Vào hồi ... .. giờ.... ... ngày.....tháng... .. năm 2017.

Có thể tìm hiểu luận án tại:

- Thư viện Quốc gia.
- Thư viện Học viện Tài chính.

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài luận án.

KTTN đã được các nhà khoa học trên thế giới nghiên cứu sâu rộng và áp dụng tại nhiều loại hình tổ chức và lĩnh vực khác nhau. Tuy nhiên, đối với Việt Nam, KTTN là một lĩnh vực khá mới mẻ, đặc biệt là trong lĩnh vực giáo dục với đặc thù là các trường ĐHCL hoạt động đa ngành có cơ cấu tổ chức gắn với trách nhiệm của nhiều đơn vị, cá nhân. Khi môi trường cạnh tranh toàn cầu diễn ra gay gắt cộng với những thay đổi không ngừng của khoa học công nghệ dẫn đến các hệ thống kiểm soát cũ không đủ khả năng đáp ứng nếu không chịu cập nhật, điều chỉnh. Nhu cầu cung cấp thông tin cho nhà quản trị trong quá trình ra quyết định liên quan đến sự sống còn của trường ĐHCL đòi hỏi phải có một công cụ kiểm soát hữu hiệu giúp cho nhà quản trị thực hiện việc kiểm soát quản trị trong môi trường cạnh tranh toàn cầu hiện nay; phù hợp với xu thế hội nhập, phát triển bền vững. Xuất phát từ những yêu cầu cần thiết, khách quan đã nêu trên, tác giả đã chọn đề tài ***“Kế toán trách nhiệm trong các trường đại học công lập khu vực miền Bắc”*** làm đề tài nghiên cứu của luận án.

### 2. Tổng quan về tình hình nghiên cứu

Qua quá trình tìm hiểu tác giả nhận thấy rằng các công trình nghiên cứu về KTTN được thực hiện dưới nhiều góc nhìn và phạm vi khác nhau. KTTN không chỉ được nghiên cứu ở mặt lý thuyết mà còn được nghiên cứu ứng dụng vào một số ngành cụ thể. Mỗi quốc gia có môi trường kinh doanh, môi trường văn hóa, hệ thống pháp lý, trình độ quản lý, cơ sở vật chất, khoa học công nghệ kỹ thuật khác nhau nên trình độ phát triển KTTN cũng khác nhau. Trong phần này tác giả đã thực hiện tập hợp các nghiên cứu về KTTN như sau: các nghiên cứu chung về KTTN (1); những nghiên cứu về các trung tâm trách nhiệm trong đơn vị SNCL(2); những nghiên cứu về phân quyền

và mối quan hệ với KTTN (3); một số nghiên cứu về KTTN phục vụ các chức năng của nhà quản trị (4). Nhưng chưa có công trình nào nghiên cứu một cách toàn diện, đầy đủ về KTTN trong các đơn vị SNCL nói chung và trường ĐHCL Miền Bắc nói riêng. Đồng thời, chưa có nghiên cứu nào đi sâu nghiên cứu vấn đề KTTN phục vụ cho chức năng của nhà quản trị bộ phận. Do vậy, cần có một nghiên cứu cụ thể, toàn diện để hoàn thiện cơ sở lý luận về KTTN trong trường ĐHCL khu vực Miền Bắc, từ đó đề xuất những giải pháp có căn cứ khoa học để vận dụng có hiệu quả trong thực tế.

### **3. Mục đích nghiên cứu của luận án.**

Luận án nghiên cứu, hệ thống hóa và làm sáng tỏ khung lý thuyết cơ bản về nội dung KTTN trên phương diện KTQT tại các đơn vị sự nghiệp công lập.

Luận án mô tả tình hình thực hiện KTTN ở các trường đại ĐHCL thuộc khu vực Miền Bắc. Đánh giá những ưu điểm, tồn tại và đề xuất giải pháp hoàn thiện KTTN tại các trường ĐHCL.

### **4. Câu hỏi nghiên cứu:**

Nhằm đáp ứng mục tiêu và thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu, luận án tập trung phân tích và trả lời các câu hỏi sau:

- Cơ sở lý luận về nội dung của kế toán trách nhiệm tại các đơn vị SNCL? KTTN gắn với các chức năng của nhà quản lý như thế nào?

- Thực trạng KTTN tại các trường ĐHCL Khu vực miền Bắc hiện nay như thế nào?

- Cần có những giải pháp, khuyến nghị nào nhằm thúc đẩy việc thực hiện KTTN tại các trường ĐHCL Khu vực miền Bắc?

### **5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài:**

#### **5.1. Đối tượng nghiên cứu của đề tài**

Luận án tập trung nghiên cứu vấn đề KTTN

## **5.2. Phạm vi nghiên cứu của đề tài**

- *Phạm vi nội dung:* Luận án tập trung đi sâu nghiên cứu KTTN gắn với chức năng của nhà quản trị.

- *Phạm vi không gian:*

Trong nghiên cứu này tác giả sẽ giới hạn nghiên cứu KTTN trong các trường ĐHCL khu vực Miền Bắc (không bao gồm các trường ĐHCL thuộc lực lượng an ninh – vũ trang vì các trường Đại học này chịu sự chi phối về quản lý tài chính riêng của Bộ Công An và Bộ Quốc Phòng)

- *Phạm vi thời gian:* nghiên cứu, khảo sát thực tế tại các trường ĐHCL khu vực miền Bắc từ năm 2018 đến 2021.

## **6. Phương pháp nghiên cứu**

Trên nền tảng phương pháp luận duy vật biện chứng, duy vật lịch sử, để có các phân tích, đánh giá có căn cứ khoa học. Đề tài sử dụng các phương pháp nghiên cứu: Phương pháp tổng hợp; Phương pháp thống kê, so sánh; Phương pháp phân tích; Phương pháp khảo sát, điều tra.

## **7. Những đóng góp của đề tài.**

**Thứ nhất**, trên thế giới cũng như ở Việt Nam có rất nhiều nghiên cứu về nội dung KTTN. Mỗi một nghiên cứu sẽ có cách tiếp cận khác nhau theo quan điểm và tư duy của mỗi nhà khoa học. Luận án tiếp tục hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về KTTN, một công cụ quan trọng trong KTQT, vai trò, nhiệm vụ, các phương pháp nội dung của KTTN.

**Thứ hai**, vấn đề nhận diện và phân loại các trung tâm trách nhiệm trong KTTN đã được nghiên cứu nhưng có nhiều quan điểm khác biệt. Trong đó, có nghiên cứu cho rằng có ba loại trung tâm trách nhiệm: trung tâm đầu tư, trung tâm lợi nhuận, trung tâm chi phí; một số nghiên cứu lại chỉ ra có bốn loại trung tâm trách nhiệm: trung tâm đầu tư, trung tâm lợi nhuận, trung tâm doanh thu, trung tâm chi phí. Luận án phân tích, lựa chọn cách nhận diện về phân loại TTTN phù hợp với đặc thù của tổ chức hoạt động và yêu cầu quản lý tại các đơn vị sự nghiệp nói chung và trường ĐHCL nói riêng trong điều kiện hiện nay.

**Thứ ba**, Luận án đã thực hiện nghiên cứu nội dung KTTN phục vụ các chức năng của nhà quản trị tại các trung tâm trách nhiệm, bao gồm các chức năng: lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm soát và ra quyết định.

**Thứ tư**, luận án đã nghiên cứu thực trạng kế toán trách nhiệm tại các trường ĐHCL khu vực Miền Bắc và đưa ra những giải pháp để hoàn thiện KTTN tại các trường ĐHCL ở Việt Nam.

## **8. Bố cục của luận án.**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận án chia làm 3 chương:

*Chương I:* Cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm trong các đơn vị sự nghiệp công lập.

*Chương II:* Thực trạng kế toán trách nhiệm trong các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc.

*Chương III:* Hoàn thiện kế toán trách nhiệm trong các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc.

# CHƯƠNG I

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÁC ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP

### 1.1. Khái quát về đơn sự nghiệp công lập

#### 1.1.1. Khái niệm, vai trò và đặc điểm của đơn vị sự nghiệp công lập

Qua tìm hiểu các nghiên cứu trên, tác giả nhận thấy có rất nhiều cách tiếp cận khác nhau về khái niệm đơn vị SNCL, tuy nhiên các khái niệm này đều có điểm chung về bản chất của đơn vị SNCL. Như vậy, có thể hiểu “*Đơn vị SNCL là những đơn vị được thành lập và hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận; với mục đích cung cấp các dịch vụ SNC để nhằm duy trì, đảm bảo các nhu cầu bình thường của xã hội*”.

#### 1.1.2. Phân loại đơn vị sự nghiệp công lập

Tùy vào các tiêu thức khác nhau, đơn vị SNCL có thể được phân loại theo các nhóm khác nhau. Mỗi cách phân loại có ý nghĩa và mục đích khác nhau, nhằm nâng cao hiệu quả quản lý của cơ quan có thẩm quyền.

### 1.2. Những vấn đề chung về kế toán trách nhiệm

#### 1.2.1. Bản chất của kế toán trách nhiệm

KTTN là một quy trình thu thập, xử lý, phân tích, tổng hợp và cung cấp hệ thống thông tin (gồm những thông tin có thể kiểm soát và không thể kiểm soát) theo các bộ phận chịu trách nhiệm và báo cáo hoạt động của các bộ phận này theo doanh thu, chi phí, các nguồn lực tài chính, phi tài chính mà nhà quản trị được giao ở bộ phận này có thể kiểm soát. KTTN thực chất là công cụ nhằm mục đích phục vụ các nhà

quản trị thực hiện các chức năng hoạch định, tổ chức thực hiện, kiểm soát và ra quyết định..

### **1.2.2. Vai trò và nhiệm vụ của kế toán trách nhiệm**

- KTTN giúp xác định sự đóng góp của từng đơn vị, bộ phận vào lợi ích của toàn bộ tổ chức.

- KTTN cung cấp một cơ sở cho việc đánh giá chất lượng về kết quả hoạt động của những nhà quản lý bộ phận thông qua việc cung cấp một hệ thống các chỉ tiêu, các công cụ, báo cáo làm cơ sở cho việc đánh giá chất lượng về kết quả hoạt động của những nhà quản lý bộ phận..

- KTTN được sử dụng để đo lường kết quả hoạt động của các nhà quản lý do đó nó ảnh hưởng đến cách thức thực hiện hành vi của các nhà quản lý này.

- KTTN thúc đẩy các nhà quản lý bộ phận điều hành bộ phận của mình theo hướng phù hợp với mục tiêu chung của toàn tổ chức.

### **1.2.3 Phân loại các trung tâm trách nhiệm trong kế toán trách nhiệm**

Trong bất kỳ tổ chức nào để thực hiện KTTN đều có sự hiện hữu của các trung tâm trách nhiệm; căn cứ vào những đặc điểm hoạt động, cơ chế quản lý của các tổ chức thì việc gọi tên các trung tâm có thể chỉ mang tính chất tương đối và sẽ phụ thuộc khá nhiều vào các yếu tố chủ quan từ nhà quản trị của tổ chức đó.

- ***Trung tâm chi phí*** : là trung tâm trách nhiệm mà nhà quản lý chỉ chịu trách nhiệm, hoặc chỉ có quyền kiểm soát về chi phí không có quyền kiểm soát về doanh thu, lợi nhuận hay đầu tư.

- ***Trung tâm doanh thu*** là trung tâm trách nhiệm mà nhà quản trị tại trung tâm này sẽ chịu trách nhiệm về các khoản thu



được tạo ra, không chịu trách nhiệm về các khoản thặng dư hay các khoản đầu tư.

- **Trung tâm thặng dư:** là trung tâm trách nhiệm mà người quản trị tại trung tâm này sẽ chịu trách nhiệm về các khoản thu và chi để tạo ra khoản thặng dư trong bộ phận đó.

- **Trung tâm đầu tư:** là trung tâm chịu trách nhiệm kiểm soát doanh thu, chi phí, lợi nhuận theo lại dịch vụ mà đơn vị tạo ra, dự án đầu tư, ROI, EVA, RI,...

### ***1.3. Các yếu tố nền tảng để thực hiện kế toán trách nhiệm trong các đơn vị sự nghiệp công lập***

Xuất phát từ nội dung KTTN là một công cụ của KTQT có rất nhiều các yếu tố nền tảng để thực hiện KTTN như sự phân cấp quản lý, đặc điểm hoạt động tài chính; cơ sở vật chất của tổ chức; hệ thống nhân sự bộ máy kế toán; hệ thống khen thưởng của tổ chức... Khi nghiên cứu KTTN đặt trong bối cảnh là sẽ được thực hiện trong đơn vị SNCL, tác giả sẽ trình bày những yếu tố nền tảng đặc biệt mà theo tác giả đó là những nền tảng đầu tiên để có thể thực hiện KTTN trong đơn vị SNCL.

#### ***1.3.1. Sự phân cấp quản lý trong đơn vị sự nghiệp công lập***

Phân cấp quản lý là việc phân định phạm vi trách nhiệm, thẩm quyền của nhà quản trị các cấp trong tổ chức để cùng nhau thực thi các chức năng nhiệm vụ được giao nhằm hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức. Mục tiêu của phân cấp quản lý là làm rõ quyền và trách nhiệm, phát huy tính tích cực, chủ động, sáng tạo của nhà quản lý các cấp, góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực trong tổ chức. KTTN chỉ vận dụng được trong tổ chức có sự phân cấp quản lý. Khi đó, các trung tâm trách nhiệm trong KTTN mới được hình thành theo sơ đồ cơ cấu tổ chức để thực thi kế toán trách nhiệm.

#### ***1.3.2. Đặc điểm quản lý tài chính tại các đơn vị sự nghiệp công lập***

Cơ chế quản lý tài chính là sự kết hợp giữa cơ chế quản lý chung của Nhà nước với cơ chế riêng phù hợp với từng loại hình đơn vị SNCL, từng hoạt động gắn liền với sự tồn tại và phát triển của mỗi đơn vị SNCL như: Cơ chế tạo lập nguồn kinh phí và cơ chế sử dụng nguồn kinh phí. Cơ chế quản lý tài chính đối với các đơn vị sẽ có ảnh hưởng lớn đến việc thực hiện KTTN trong các đơn vị SNCL.

### *1.3.3. Hệ thống công nghệ thông tin kế toán*

Trong thời đại bùng nổ khoa học kỹ thuật và công nghệ, công nghệ thông tin có ảnh hưởng và tác động mạnh mẽ đến mọi khía cạnh của đời sống xã hội. Tác động của công nghệ thông tin đến việc thực hiện kế toán nói chung và kế toán trách nhiệm nói riêng ở tại các đơn vị SNCL nói chung và các trường ĐHCL không phải là nhỏ. Yếu tố về hệ thống công nghệ thông tin kế toán là một trong những yếu tố năng động, chứa đựng nhiều cơ hội đi kèm với thách thức đối với mọi loại tổ chức. Những cơ hội có thể đến với kế toán trong các tổ chức khi có điều kiện tiếp cận với công nghệ thông tin hiện đại, chất lượng cao giúp cho công việc kế toán nhanh hơn, rút ngắn được thời gian nhập liệu và báo cáo thông tin tài chính hiệu quả hơn.

### *1.3.4. Hệ thống khen thưởng, kỷ luật*

Quyết định tổ chức hệ thống khen thưởng, kỷ luật theo trách nhiệm quản lý là một nội dung quan trọng trong việc tổ chức KTTN trong các tổ chức. Việc tổ chức hệ thống khen thưởng, kỷ luật tốt sẽ giúp cho đơn vị có được sự cố gắng, nỗ lực của các nhà quản trị các cấp trong việc thực hiện mục tiêu chung của tổ chức. Hệ thống khen thưởng là một phần quan trọng trong chiến lược nguồn nhân lực của tổ chức.

## **1.4. Nội dung kế toán trách nhiệm phục vụ các chức năng quản trị trong các đơn vị sự nghiệp công lập**

Trong tổ chức là đơn vị SNCL đặt dưới mô hình quản lý theo cơ chế của nhà nước. Về mặt cơ bản việc thực hiện KTTN và hình thành các trung tâm trách nhiệm trong các đơn vị sẽ ảnh hưởng bởi môi trường hoạt động của đơn vị SNCL. Do vậy, KTTN trong các trung tâm trách nhiệm theo đó sẽ có trách nhiệm phục vụ các chức năng của nhà quản trị là lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm soát và ra quyết định.

#### ***1.4.1. Kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng lập kế hoạch***

##### ***1.4.1.1. Xây dựng định mức thu, chi trong từng trung tâm trách nhiệm.***

Để thực hiện được quá trình này sẽ cần phải nhận diện và phân loại các khoản thu chi (1); các phương pháp xây dựng định mức chi phí, khoản thu (2); xác định định mức chi phí, khoản thu hợp lý(3)

##### ***1.4.1.2. Lập dự toán tại các trung tâm trách nhiệm***

- *Các loại dự toán*
- *Phương pháp lập dự toán*
- *Mô hình lập dự toán*
- *Nội dung lập dự toán tại các trung tâm trách nhiệm*
  - *Các chỉ tiêu dự toán tại trung tâm chi phí*
  - *Các chỉ tiêu dự toán tại trung tâm doanh thu*
  - *Các chỉ tiêu dự toán tại trung tâm thặng dư*
  - *Các chỉ tiêu dự toán tại trung tâm đầu tư*

##### ***1.4.2. Kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng tổ chức thực hiện***

(1) *Thu nhận thông tin kế toán trách nhiệm theo từng trung tâm trách nhiệm*

(2) *Xử lý thông tin kế toán trách nhiệm*

Xử lý thông tin KTTN căn cứ vào các chỉ tiêu thực hiện tại

từng trung tâm nhằm tìm ra nguyên nhân dẫn đến kết quả thực hiện.

- Các chỉ tiêu thực hiện tại trung tâm chi phí
- Các chỉ tiêu thực hiện tại trung tâm doanh thu
- Các chỉ tiêu thực hiện tại trung tâm thặng dư
- Các chỉ tiêu thực hiện tại trung tâm đầu tư

KTTN sẽ vận dụng một số phương pháp để xử lý các thông tin kế toán đã thu nhận:

- *Vận dụng phương pháp tài khoản kế toán*
- *Vận dụng phương pháp ghi sổ kế toán*

### ***(3) Cung cấp thông tin kế toán trách nhiệm***

#### ***1.4.3. Kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng kiểm soát***

*(1) Nguyên tắc thực hiện kiểm soát*

*(2) Quy trình thực hiện kiểm soát :*

*(3) Các phương pháp sử dụng để kiểm soát thông tin kế toán trong trung tâm trách nhiệm*

- Phương pháp so sánh
- Phương pháp phân tích xu hướng
- Phân tích theo tỷ trọng
- Phương pháp phân tích chỉ tiêu (phương pháp phân tích tỷ số)
- Phương pháp mô hình tài chính Dupont

#### ***(4) Thực hiện kiểm soát trong các trung tâm trách nhiệm***

KTTN sẽ giúp các nhà quản trị tại TTTN đánh giá trách nhiệm quản lý tại từng trung tâm dựa vào hệ thống các chỉ tiêu đánh giá và báo cáo chênh lệch như sau :

- Hệ thống chỉ tiêu đánh giá TTCP
- Hệ thống chỉ tiêu đánh giá TTDT

- Hệ thống chỉ tiêu đánh giá TTTD
- Hệ thống chỉ tiêu đánh giá TTĐT

#### ***1.4.4. Kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng ra quyết định***

Trong quá trình điều hành hoạt động người quản trị luôn phải đối diện với việc phải đưa ra các quyết định ở nhiều dạng khác nhau. Trên thực tế KTTN cá nhân hóa các thông tin kế toán về doanh thu và chi phí theo trách nhiệm cá nhân của nhà quản trị. Khi có vấn đề tài chính xảy ra trong tổ chức, thì một người nào đó phải chịu trách nhiệm cho từng khoản chi phí, doanh thu nếu không thì sẽ không có ai chịu trách nhiệm và chắc chắn chi phí, doanh thu đó sẽ không thể được kiểm soát.

## **CHƯƠNG II**

### **THỰC TRẠNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP KHU VỰC MIỀN BẮC**

#### **2.1. Khái quát về trường đại học công lập**

*2.1.1. Quá trình phát triển của trường đại học công lập*

*2.1.2. Đặc điểm hoạt động của trường Đại học công lập khu vực Miền Bắc.*

*2.1.3 Phân loại các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc.*

#### **2.2. Thực trạng nhận diện, phân loại các trung tâm trách nhiệm tại các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc**

Về cơ bản việc phân tách các trung tâm trách nhiệm trong các trường ĐHCĐ khu vực miền Bắc đã có nhưng chưa rõ rệt. Cơ chế quản lý tài chính và cách tổ chức bộ máy tại các trường ĐHCĐ chi phối rất nhiều đến việc hình thành các trung tâm trách nhiệm. Cơ chế quản lý của các trường ĐHCĐ khu vực Miền Bắc sẽ trực thuộc Bộ, cơ quan nhà nước quản lý theo quy định hiện hành thực hiện các khoản thu chi theo hướng dẫn từ Nghị định 60/2021/NĐ-CP về tự chủ tài chính. Điều này sẽ là tiền đề để các trung tâm trách nhiệm trong các trường được hình thành một cách hợp lý.

#### **2.3. Các yếu tố nền tảng để thực hiện kế toán trách nhiệm trong các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc**

##### **2.3.1. Sự phân cấp quản lý và bộ máy quản lý của trường đại học công lập**

Về cơ bản toàn bộ bộ máy trong các trường đại học công lập đã đáp ứng được chức năng nhiệm vụ của mình, các phòng ban, các khoa và các trung tâm, doanh nghiệp trực thuộc có mối quan hệ mật

thiết với nhau để cùng thực hiện những mục tiêu chung. Cơ cấu quản lý được phân cấp, phân quyền rõ ràng, đây là một trong những điều kiện cần thiết để có thể vận dụng KTTN tại các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc.

### ***2.3.2. Đặc điểm quản lý tài chính trong các trường đại học công lập***

***Quản lý nguồn thu, mức thu :*** Quản lý các nguồn thu tại các trường ĐHCL bao hàm: Tổ chức khai thác các nguồn thu - Nội dung thu; quy định mức thu và kiểm soát thu. Các nguồn thu sẽ bao gồm: *Nguồn ngân sách nhà nước cấp; Nguồn thu từ hoạt động sự nghiệp; Nguồn thu khác.*

***Quản lý sử dụng nguồn tài chính:*** Quản lý sử dụng nguồn tài chính tại các trường ĐHCL bao gồm: Quy định nội dung chi; quy định mức chi và kiểm soát chi. Các trường ĐHCL được sử dụng nguồn NSNN cấp, nguồn thu sự nghiệp và các nguồn tài chính khác để chi trả cho các hoạt động. Các khoản chi được chia thành ba loại: Chi hoạt động thường xuyên, chi nhiệm vụ không thường xuyên và chi đầu tư từ quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, nguồn vốn vay và các nguồn tài chính hợp pháp khác.

### ***Quản lý kết quả tài chính trong năm và sử dụng các quỹ***

Việc trích lập các quỹ căn cứ vào kết quả hoạt động tài chính của năm. Đây là nội dung liên quan đến lợi ích các bộ phận trong nhà trường, ảnh hưởng đến sự phát triển của Nhà trường trong tương lai.

### ***2.3.3. Hệ thống công nghệ thông tin***

Với trình độ của đội ngũ làm công tác kế toán chủ yếu từ trình độ đại học trở lên, được cử đi tập huấn và bồi dưỡng chuyên môn

nghiệp vụ hàng năm nên thuận lợi cho các Trường trong việc ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác kế toán. Qua khảo sát cho thấy 100% các trường đều sử dụng các phần mềm tin học để thực hiện công tác kế toán, trong đó bao gồm phần mềm thu học phí, phần mềm kế toán tổng hợp, phần mềm quản lý TSCĐ, phần mềm tính lương, ... Nhờ vậy, các báo cáo kế toán và một số báo cáo trách nhiệm được lập nhanh hơn, chính xác hơn.

#### **2.3.4. Hệ thống khen thưởng**

Phần thưởng quản lý thường xuyên bao gồm các ưu đãi gắn liền với hiệu suất quản lý của nhà quản lý bộ phận. Qua khảo sát nhận thấy 100% tại các trường ĐHCL thực hiện tự chủ theo nhóm 1 và nhóm 2, và nhóm 3 đều có những quy định rõ ràng về hình thức khen thưởng tuy nhiên chưa được gắn liền với kết quả thực hiện của các bộ phận.

### **2.4. Thực trạng kế toán trách nhiệm phục vụ các chức năng của nhà quản trị**

*2.4.1. Thực trạng kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng lập kế hoạch*

*2.4.1.1. Thực trạng về xây dựng định mức thu chi trong trường đại học công lập*

*2.4.1.2. Thực trạng lập dự toán tại các trung tâm trách nhiệm*

*2.4.2. Thực trạng kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng tổ chức thực hiện*

- Thực trạng tổ chức thu nhận thông tin kế toán
- Thực trạng xử lý thông tin kế toán
- Thực trạng cung cấp thông tin kế toán trách nhiệm



### *2.4.3. Thực trạng kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng kiểm soát*

Nội dung thực trạng KTTN phục vụ chức năng kiểm soát của nhà quản trị trong các bộ phận là các trung tâm trách nhiệm đã được tác giả thực hiện bằng hình thức khảo sát và phỏng vấn đối với các đối tượng là các cán bộ quản lý các cấp trong hệ thống trường ĐHCL phân theo mức độ tự chủ thuộc nhóm 1, nhóm 2 và nhóm 3.

### *2.4.4. Thực trạng kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng ra quyết định*

## **2.5. Đánh giá chung về thực trạng kế toán trách nhiệm trong các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc**

### *2.5.1. Những kết quả đạt được*

*Thứ nhất*, các trường ĐHCL đều có bộ máy phân cấp quản lý rõ ràng và tổ chức theo mô hình trực tuyến-chức năng, trách nhiệm công việc được ban giám hiệu nhà trường giao trực tiếp cho các khoa chuyên môn và các phòng ban trên cơ sở hướng dẫn, chịu trách nhiệm kiểm soát bởi các phòng ban chức năng cấp cao hơn.

*Thứ hai*: về phân loại các trung tâm trách nhiệm trong trường ĐHCL khu vực Miền Bắc. Trên thực tế, các trường ĐHCL chưa vận dụng KTTN trong quá trình quản lý bộ máy nên việc hình thành các TTTN trong các trường là chưa rõ nét. Có thể nói tại các ĐHCL này tuy chưa có tính đồng bộ nhưng đã hình thành sơ bộ hệ thống các trung tâm trách nhiệm với ba dạng cơ bản: trung tâm chi phí, trung tâm thặng dư và trung tâm đầu tư.

*Thứ ba*: về nội dung KTTN phục vụ các chức năng của nhà quản trị trong các trường ĐHCL khu vực Miền Bắc đã bước đầu được hình thành.

### **2.5.2. Một số hạn chế**

**Thứ nhất:** Việc phân cấp phân quyền đã có nhưng chưa rõ ràng cho từng bộ phận trong nhà trường; một số nhiệm vụ còn chồng chéo, quyền ra quyết định chủ yếu chỉ tập trung vào nhà quản trị cấp cao. Đó đó dẫn đến việc nhận diện, phân loại các trung tâm trách nhiệm là khó khăn.

**Thứ hai:** về nội dung KTTN phục vụ các chức năng của nhà quản trị trong các trường ĐHCL khu vực Miền Bắc .

- Về việc phục vụ chức năng lập kế hoạch
- Về việc phục vụ chức năng tổ chức thực hiện
- Về việc phục vụ chức năng kiểm soát
- Về việc phục vụ chức năng ra quyết định

### **2.5.3. Nguyên nhân của hạn chế**

- Nguyên nhân cơ bản đầu tiên tạo ra sự hạn chế là việc thực hiện kế toán trách nhiệm trong các trường ĐHCL chưa được quan tâm. KTQT nói chung và KTTN nói riêng vẫn còn có những khoảng cách giữa lý luận và thực tiễn. Vai trò của kế toán quản trị nói chung và KTTN nói riêng trong các trường vẫn rất mờ nhạt, chưa đúng bản chất, chưa hữu ích đối với công tác quản lý trường ĐHCL.

- Với tâm lý của các nhà quản trị đơn vị SNCL nói chung và các trường ĐHCL nói riêng là làm việc cho cơ quan nhà nước còn chưa thật sự tập trung trong công việc, coi nhẹ trách nhiệm quản lý bộ phận của mình nên dẫn đến hoạt động quản trị nhà trường không hiệu quả.

## CHƯƠNG III

### HOÀN THIỆN KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP KHU VỰC MIỀN BẮC

#### **3.1. Định hướng phát triển của các trường ĐHCL khu vực Miền Bắc**

#### **3.2. Các nguyên tắc xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm trong các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc**

#### **3.3. Đề xuất hoàn thiện các trung tâm trách nhiệm trong các trường đại học công lập khu vực Miền Bắc**

Thực trạng phản ánh tại chương 2 đã chỉ ra sự không đồng bộ và chưa mang tính chất hệ thống trong việc hình thành các trung tâm trách nhiệm tại các trường ĐHCL khu vực miền Bắc. Do đó, để có được hệ thống KTTN trước hết các trường ĐHCL khu vực miền Bắc cần phân chia cơ cấu tổ chức thành các trung tâm trách nhiệm dựa trên những đặc điểm cơ chế quản lý tài chính và đặc điểm cơ cấu tổ chức quản lý tại trường, bao gồm 3 dạng TTTN: trung tâm chi phí, trung tâm thặng dư và trung tâm đầu tư.

#### **3.4. Đề xuất hoàn thiện kế toán trách nhiệm phục vụ các chức năng của nhà quản trị trong các trường ĐHCL khu vực Miền Bắc**

##### ***3.4.1. Hoàn thiện kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng lập kế hoạch***

Thực trạng cho thấy các trường ĐHCL được khảo sát đều cho rằng dự toán còn chưa được ứng dụng các công cụ hiện đại như các phần mềm trong quá trình xây dựng; các chỉ tiêu đưa vào trong dự toán còn mang tính chất truyền thống và chưa có sự phân biệt về các

chỉ tiêu được xây dựng giữa các bộ phận khác nhau; chưa có sự đa dạng trong việc đưa các chỉ tiêu phi tài chính vào dự toán; thông qua hệ thống dự toán cũng chưa thể coi là việc giao nhiệm vụ, kết quả cần thực hiện cho các bộ phận mà hầu hết vì mục tiêu quy định về chi phí phát sinh tại các bộ phận. Do đó cần có một hệ thống dự toán phục vụ cho từng bộ phận mà theo đó trường ĐHCL có thể triển khai mục tiêu, kế hoạch, chiến lược hoạt động đồng thời có thể sử dụng để có thể so sánh, đánh giá kết quả thực hiện theo các trung tâm.

#### ***3.4.2. Hoàn thiện kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng tổ chức thực hiện***

Hệ thống thu nhận thông tin tại các trường ĐHCL ở Việt Nam nói chung và các trường ĐHCL khu vực miền Bắc nói riêng đã có thể ghi nhận và xử lý những thông tin thực hiện vừa mang tính tổng hợp, vừa mang tính chi tiết, bao gồm cả các thông tin tài chính và phi tài chính có liên quan đến các khoản thu, chi phí, kết quả hoạt động và đầu tư. Tuy nhiên thu nhận thông tin tại các trường ĐHCL lại chưa được thiết kế để có thể thu thập các thông tin thực hiện theo từng TTTN nhằm đánh giá trách nhiệm quản lý theo các TTTN tại các trường ĐHCL.

- Tổ chức thu nhận thông tin thực hiện KTTN
- Tổ chức thu nhận dữ liệu liên quan đến KTTN
- Thiết kế hệ thống kế toán trách nhiệm trong các trung tâm trách nhiệm

#### ***3.4.3. Hoàn thiện kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng lập kiểm soát của nhà quản trị tại các trung tâm trách nhiệm***

Thực trạng đã chỉ ra tại các trường ĐHCL đã có đánh giá trách nhiệm quản lý của một vài bộ phận tuy nhiên chưa mang tính chất đồng bộ và các chỉ tiêu đánh giá chưa đa dạng, quá trình phân tích và đánh giá hiệu suất quản lý chưa được gắn liền với dự toán được xây dựng, chưa gắn liền với trách nhiệm quản lý của nhà quản lý tại các trung tâm chi phí, trung tâm thẳng dư, trung tâm đầu tư

#### ***3.4.4. Hoàn thiện kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng lập ra quyết định của nhà quản trị tại các trung tâm trách nhiệm***

Kế toán trách nhiệm sẽ phục vụ chức năng ra quyết định của nhà quản trị bộ phận bằng việc phân tích các báo cáo KTTN. Sự khác biệt giữa thông tin thực hiện với mục tiêu dự toán sẽ giúp nhà quản trị đánh giá kết quả và hiệu quả hoạt động của các cấp quản trị bộ phận.

### **3.5. Điều kiện vận dụng kế toán trách nhiệm trong các trường Đại học công lập khu vực Miền Bắc**

#### ***3.5.1. Đối với nhà nước và các cơ quan chức năng***

Mặc dù KTTN cung cấp thông tin cho nội bộ tổ chức có tính linh hoạt cao, tùy theo nhu cầu và mục tiêu của Ban giám hiệu để xây dựng cho phù hợp. Tuy nhiên không phải nhà quản lý nào cũng biết về điều đó nên Nhà nước cần có những hướng dẫn về KTQT nói chung và KTTN nói riêng nhằm khuyến khích các nhà quản lý thấy được lợi ích cũng như vai trò quan trọng của KTTN trong việc cung cấp thông tin cho nhà quản lý kiểm soát, đánh giá hoạt động của các bộ phận trong trường mình hướng đến mục tiêu chung và có thông tin hữu ích cho nhà quản lý ra quyết định.

#### ***3.5.2. Đối với trường đại học công lập***

### *3.5.2.1 Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, nhân viên, giảng viên, lao động*

Nhà trường cần có chính sách đào tạo, bồi dưỡng nhân viên KTQT phải có kiến thức về phân tích, thống kê, quản trị học...

### *3.5.2.2. Ứng dụng công nghệ thông tin để phân tích, xử lý kịp thời*

Trường cần phải áp dụng công nghệ thông tin vào xử lý các nghiệp vụ kinh tế phát sinh nhằm đảm bảo có thể theo dõi toàn bộ hoạt động của trường.

### ***3.5.3. Lộ trình triển khai áp dụng kế toán trách nhiệm cho các đơn vị trong các trường Đại học công lập khu vực Miền Bắc***

Trước hết, thiết lập hệ thống kiểm soát thông qua mô hình phân cấp quản lý

Thứ hai, thiết lập các quy chế quản lý thông qua chế độ thưởng phạt:

Thứ ba, tổ chức bộ máy kế toán

## KẾT LUẬN

Luận án đã tiến hành tổng quan các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan đến KTTN từ đó tác giả tổng hợp, kế thừa và phát triển làm cơ sở lý luận cho luận án. Để thực hiện nghiên cứu thực trạng KTTN tại các trường ĐHCL thuộc khu vực miền Bắc, luận án sử dụng các phương pháp kết hợp như phỏng vấn sâu, khảo sát diện rộng, tổng hợp và thống kê,...các phương pháp được sử dụng linh hoạt cho các đối tượng khác nhau. Từ đó căn cứ vào đánh giá thực trạng, đặc điểm, chiến lược phát triển của các doanh nghiệp, luận án đề xuất các nhóm giải pháp nhằm hoàn thiện KTTN tại các trường ĐHCL thuộc khu vực miền Bắc. Ngoài ra, luận án đưa ra các điều kiện về phía các đối tượng liên quan để đảm bảo hệ thống KTTN được xây dựng thành công và mang lại hiệu quả cao.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ  
LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN**

1. Ngô Thị Thu Trang (2017), “*Xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm để kiểm soát chi phí và đánh giá hiệu quả hoạt động trong các doanh nghiệp dược phẩm*”, Tạp chí Kinh tế Châu Á - Thái Bình Dương, số tháng 01/2017.
2. Ngô Thị Thu Trang (2021), “*Nghiên cứu trung tâm chi phí trong các trường đại học công lập*”, Tạp chí Kế toán & Kiểm toán, số tháng 12/2021.
3. Ngô Thị Thu Trang (2022), “*Xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm để phục vụ chức năng của nhà quản trị trong trường đại học công lập*”, Tạp chí Kế toán & Kiểm toán, số tháng 04/2012.