

TỔ CHỨC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHO CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP ĐƯỢC TỰ CHỦ TÀI CHÍNH

● LÊ QUỐC ĐIỂM

TÓM TẮT:

Cơ chế tự chủ là xu thế tất yếu, đáp ứng yêu cầu của quy luật phát triển. Vì vậy, các trường đại học buộc phải thích nghi và muốn tồn tại, phát triển trong môi trường mới này thì việc tổ chức kế toán quản trị là hết sức cần thiết, góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của đơn vị, khắc phục các vấn đề về lãng phí, về những hoạt động chưa hiệu quả trong môi trường công, giúp cho đơn vị ngày càng phát triển mạnh và bền vững. Bài viết tập trung phân tích sự cần thiết phải tổ chức kế toán quản trị và nội dung tổ chức kế toán quản trị cho các trường đại học công lập được tự chủ tài chính.

Từ khóa: Kế toán quản trị, đại học công lập, giáo dục đào tạo, tự chủ tài chính.

1. Đặt vấn đề

Đặc điểm của ngành Giáo dục nói chung và của trường đại học nói riêng là đào tạo ra những con người phát triển toàn diện cả về mặt đạo đức lẫn tri thức, nghề nghiệp. Để đạt được mục tiêu này thì phải kết hợp giáo dục nhà trường với giáo dục gia đình và giáo dục xã hội, trong đó nhà trường giữ vai trò chủ đạo. Vì vậy, trường học là hạt nhân trong chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho đất nước.

Các trường đại học công lập (ĐHCL) là tổ chức hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận, tuy nhiên để hoạt động có hiệu quả và đạt được mục tiêu đề ra cũng như đảm bảo sự tồn tại và phát triển thì các trường cũng phải hoạch định chiến lược, trên cơ sở đó thực hiện và kiểm soát các hoạt động, đồng thời đưa ra các quyết định phù

hợp nhằm đưa tổ chức ngày một đi lên. Ngày nay, kinh tế ngày càng phát triển, nhu cầu học tập ngày càng cao, sự xuất hiện nhiều tổ chức giáo dục trong và ngoài nước sẽ làm cho các trường đại học phải đối mặt với sự cạnh tranh khá gay gắt. Chính vì vậy, để có phát triển bền vững và tạo cho mình một thương hiệu thì các trường cần phải sử dụng có hiệu quả các nguồn lực để tạo ra được được sản phẩm giáo dục có chất lượng.

Hơn thế nữa, Nhà nước đã chủ trương giáo dục đại học phải “Thực hiện liên kết chặt chẽ giữa các doanh nghiệp, cơ sở sử dụng lao động, cơ sở đào tạo và nhà nước, để phát triển nguồn nhân lực theo nhu cầu xã hội” (Chính phủ 2012). Theo đó, hoạt động đào tạo của các trường đại học (ĐH) ngày càng phải chịu tác động nhiều hơn của cơ chế thị trường. Thực tế,

phát triển giáo dục đại học ở những nước tiên tiến trên thế giới và trong khu vực, đã cho thấy trao quyền tự chủ cho các cơ sở giáo dục đại học là xu hướng tất yếu (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2011). Vì vậy, ngày 24/10/2014, Chính phủ đã ban hành Nghị quyết số 77/NQ-CP về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động đối với các cơ sở giáo dục ĐHCL giai đoạn 2014 - 2017. Ngày 14/2/2015, Chính phủ đã ban hành Nghị định 16/2015/NĐ - CP quy định cơ chế tự chủ đối với các đơn vị sự nghiệp công lập, trong đó có các trường ĐH. Rõ ràng, Đảng và Nhà nước đã xác định, tự chủ đại học là xu hướng tất yếu và các trường ĐH buộc phải thích nghi, đào tạo phải gắn với nhu cầu xã hội. Như vậy, về cơ bản, các trường ĐH được quyền tự chủ trong hoạt động, nhưng đồng thời phải chịu nhiều áp lực cạnh tranh về học phí, về chương trình đào tạo, về chất lượng đào tạo, về cơ sở vật chất... Mỗi năm cứ đến mùa tuyển sinh thì các trường sử dụng nhiều hình thức quảng bá cốt để tìm kiếm được sinh viên. Điều này cũng giống như doanh nghiệp sử dụng nhiều hình thức quảng cáo, chiêu thị để tìm kiếm khách hàng.

Trong hội nghị tổng kết thí điểm tự chủ diễn ra vào ngày 20/10/2017, Phó Thủ tướng Chính phủ Vũ Đức Đam cho rằng cần hiểu đúng về tự chủ là tự quản trị, lãnh đạo các trường đại học, trực tiếp nhất từ các hiệu trưởng phải thay đổi tư duy trong thực hiện tự chủ. Phó Thủ tướng nhấn mạnh “Không nâng cao chất lượng giáo dục đại học, chúng ta không hoàn thành trách nhiệm với đất nước, với xã hội. Bị thua trong cạnh tranh với các trường đại học khác, đại học nước ngoài. Gây lãng phí cho xã hội, người dân”. Như vậy, các trường ĐHCL muốn tự chủ thành công thì đòi hỏi các nhà quản lý phải thay đổi tư duy quản trị, cơ chế tự chủ đã cho phép các trường chủ động trong việc sử dụng kinh phí, tuyển dụng nhân sự, tổ chức bộ máy. Vậy thì sử dụng kinh phí như thế nào cho hiệu quả, làm sao để tăng thu, giảm chi để có tích lũy, chính sách thu hút đội ngũ như thế nào để nâng cao chất lượng đào tạo, tăng khả năng cạnh tranh... Lúc này buộc nhà quản trị không thể thụ động trông chờ vào “bầu sữa” ngân sách nhà nước (NSNN) như trước kia nữa mà phải

năng động, linh hoạt và nâng cao năng lực quản trị để đảm bảo cho tổ chức tồn tại và phát triển, đáp ứng theo nhu cầu phát triển của xã hội.

Các trường ĐHCL được giao quyền tự chủ nhưng cũng có nghĩa là họ phải chịu những áp lực cao hơn trước, về yêu cầu quản lý. Từ vị thế được ngân sách nhà nước trang trải cho các khoản chi thường xuyên trên cơ sở dự toán ngân sách hàng năm, theo cơ chế tự chủ tài chính (TCTC), các đơn vị này phải có phương án quản lý, sử dụng tài sản Nhà nước để có nguồn thu, nhằm tự đảm bảo các khoản chi thường xuyên. Đồng thời, các trường ĐHCL cũng phải chịu trách nhiệm bảo đảm chất lượng dịch vụ sự nghiệp công theo các tiêu chí, tiêu chuẩn do cơ quan nhà nước có thẩm quyền quy định, cũng như chịu sự giám sát của xã hội về các hoạt động dịch vụ công của đơn vị mình.

Để đảm bảo thực hiện được những yêu cầu trên, đòi hỏi các trường ĐHCL theo cơ chế tự chủ, cần phải có sự tự đổi mới mình theo hướng quản trị hiện đại hơn.

Ngoài ra, do tác động của cơ chế bao cấp trong một thời gian dài cộng với việc kế toán quản trị (KTQT) còn khá mới mẻ đối với các đơn vị sự nghiệp nên công tác kế toán ở các trường ĐHCL mới chỉ dừng lại ở việc phản ánh các khoản mục thu - chi theo hệ thống tài khoản và mục lục NSNN. Chính vì vậy, bộ máy kế toán và nội dung kế toán ở hầu hết các trường ĐHCL nói chung và các trường ĐHCL được TCTC nói riêng chỉ tập trung thiết kế và thu thập thông tin của kế toán tài chính (KTTC) là chủ yếu. Trong khi đó, nhu cầu về thông tin KTQT mang tính thường xuyên, hàng ngày lại chưa được quan tâm nhiều nên các nhà quản lý dường như luôn rơi vào tình trạng thiếu thông tin cần thiết cho mỗi quyết định của họ. Thông tin của KTQT chủ yếu đặt trọng tâm cho tương lai, còn thông tin của KTTC chủ yếu phản ánh những nghiệp vụ kinh tế đã xảy ra, trong khi phần lớn nhiệm vụ của nhà quản trị là lập kế hoạch, tiên liệu, dự đoán các sự kiện sắp xảy ra và đưa ra các quyết định. Mặc dù thông tin KTTC tuy cũng cần thiết cho việc lập kế hoạch nhưng chưa đủ vì đó chỉ là sự phản ánh quá khứ đã xảy ra và nhà quản trị không thể

giả định là tương lai chỉ là sự phản ánh đơn giản của quá khứ vì các sự vật hiện tượng luôn luôn ở thế vận động không ngừng.

KTQT là một bộ phận quan trọng trong toàn bộ công tác kế toán, là khâu quan trọng trong công tác quản lý kinh tế tài chính của một đơn vị. Thông tin do KTQT cung cấp giúp cho nhà quản lý xác định mục tiêu của đơn vị mình và xây dựng các kế hoạch ngắn hạn, dài hạn để đạt được mục tiêu đề ra. Trên cơ sở đó tổ chức, điều hành các hoạt động trong đơn vị, đồng thời đánh giá kết quả của các hoạt động đã và đang thực hiện để từ đó có thể điều chỉnh kịp thời và tổ chức lại hoạt động cho phù hợp. Ngoài ra, thông tin KTQT còn giúp cho nhà quản trị kiểm soát được việc thực hiện kế hoạch để phân tích và điều chỉnh kịp thời, cũng như đưa ra các biện pháp nhằm đảm bảo tiến độ kế hoạch, nâng cao hiệu quả hoạt động trong tương lai; và giúp cho nhà quản trị ra quyết định lựa chọn phương án tối ưu nhất. Như vậy có thể nói, thông tin do KTQT cung cấp phục vụ cho yêu cầu quản lý có ý nghĩa to lớn trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động của các trường ĐHCL. Vì vậy, việc tổ chức công tác KTQT ở các trường ĐHCL là rất cần thiết nhất là trong bối cảnh tự chủ như hiện nay.

2. Nội dung tổ chức KTQT cho các trường ĐHCL được TCTC

Tổ chức KTQT cho các trường ĐHCL được TCTC bao gồm các nội dung sau: Tổ chức bộ máy kế toán; Tổ chức thu thập thông tin ban đầu; Tổ chức xử lý thông tin từ tài liệu của KTTC để sử dụng cho KTQT; Tổ chức vận dụng các nội dung chủ yếu của KTQT; Tổ chức thiết lập và cung cấp thông tin qua hệ thống báo cáo KTQT.

- *Tổ chức bộ máy kế toán:* Để tổ chức được công tác KTQT cũng như có thể vận hành và phát huy tác dụng các nội dung của KTQT đòi hỏi phải tổ chức bộ máy KTQT tại đơn vị. Các vấn đề cần giải quyết khi tổ chức bộ máy KTQT đó là xây dựng mô hình bộ máy KTQT và xác định chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận. Căn cứ vào điều kiện, đặc điểm cũng như quy mô đào tạo của từng trường để xác lập mô hình KTQT tập trung vào 3 vấn đề: (1) Xây dựng bộ máy kế toán trong đó làm rõ chức năng, nhiệm vụ của từng phần

hành kế toán; (2) Mối liên hệ thông tin cung cấp giữa KTQT với KTTC; (3) Mối liên hệ thông tin cung cấp giữa KTQT với các phòng ban khác trong nhà trường.

- *Tổ chức thu thập thông tin ban đầu:* Là khâu đầu tiên của quy trình kế toán khi thu thập những thông tin đã xảy ra (thông tin quá khứ). Để đảm bảo cung cấp thông tin nhanh chóng, hữu ích và kịp thời thì kế toán phải ghi chép đầy đủ, chính xác các sự kiện kinh tế phát sinh vào chứng từ. Vì vậy cần phải tổ chức tốt công tác chứng từ để giúp cho việc thu thập thông tin ban đầu được thuận lợi hơn. Tổ chức chứng từ thường dựa vào hệ thống chứng từ của Bộ Tài chính quy định. Tuy nhiên, xuất phát từ yêu cầu quản trị khi tổ chức chứng từ có thể bổ sung thêm các chỉ tiêu cho phù hợp với tình hình thực tế tại đơn vị. Mặt khác có thể thiết kế mới những mẫu chứng từ phù hợp với đặc điểm hoạt động của đơn vị nhằm cung cấp thông tin nhanh, chính xác và kịp thời cho từng cấp quản trị.

- *Tổ chức xử lý thông tin từ tài liệu của KTTC để sử dụng cho KTQT:* KTTC và KTQT đều có chung một điểm xuất phát, cùng sử dụng một nguồn thông tin ban đầu, do đó việc xử lý thông tin của kế toán nói chung hay KTTC nói riêng để sử dụng cho KTQT cần phải được xác lập. KTQT phải được kết hợp chặt chẽ với KTTC trong cùng một bộ máy kế toán, trong cùng một quá trình xử lý thông tin, trên cùng một hệ thống kế toán thống nhất. Vì vậy, để xử lý thông tin từ tài liệu của KTTC để sử dụng cho KTQT, trước hết phải tổ chức tài khoản kế toán và sổ sách kế toán.

Tổ chức tài khoản kế toán phải được tiến hành một cách có hệ thống và khoa học, đảm bảo cung cấp thông tin chi tiết theo yêu cầu quản trị.

Tổ chức hệ thống sổ kế toán: Để có được thông tin hữu ích sử dụng trên các báo cáo KTQT, trên các sổ sách kế toán, ngoài những chỉ tiêu cơ bản, đơn vị cần phải chi tiết thêm các chỉ tiêu theo yêu cầu của quản trị. Việc này hết sức quan trọng vì nó không chỉ dùng để ghi chép thông tin của quá khứ mà còn là cơ sở để dự báo, hoạch định cho tương lai. Do đó hệ thống sổ KTQT cần được thiết kế cụ thể mẫu sổ với số lượng các chỉ tiêu cụ thể được sắp xếp theo trình tự hợp lý và khoa học theo yêu

cầu quản lý và tiện lợi cho việc trình bày, tổng hợp, báo cáo và sử dụng thông tin.

- Tổ chức vận dụng các nội dung chủ yếu của KTQT: Đặc điểm cơ bản của trường ĐH là hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận, tuy nhiên để tồn tại và phát triển đáp ứng yêu cầu mục tiêu của giáo dục đại học thì các đơn vị này phải đảm bảo thu bù đắp được chi và có tích lũy để nâng cao hiệu quả hoạt động đào tạo, cung cấp nguồn nhân lực có chất lượng cho xã hội. Vì vậy, việc vận dụng các nội dung của KTQT vào công tác quản lý và điều hành là hết sức cần thiết, nhất là trong bối cảnh tự chủ như hiện nay. Tuy nhiên, khi vận dụng phải chọn lọc những nội dung phù hợp với đặc điểm của trường ĐH, chẳng hạn như nội dung phân tích mối quan hệ chi phí - khối lượng - lợi nhuận trong KTQT thì các trường ĐH không nhất thiết phải vận dụng hết nội dung này, vì mục tiêu của các trường ĐH không phải đưa ra các phương án để đạt lợi nhuận tối đa như các doanh nghiệp, do đó việc vận dụng tất cả nội dung sẽ không phù hợp.

- Tổ chức thiết lập và cung cấp thông tin qua hệ thống báo cáo KTQT: Báo cáo kế toán quản trị được thực hiện theo yêu cầu quản lý của đơn vị trong việc lập kế hoạch, điều hành, kiểm soát và ra quyết định, nó phản ánh các chỉ tiêu kinh tế, tài chính ở từng mặt cụ thể nhằm cung cấp thông tin tổng hợp và toàn diện cho nhà quản trị. Để báo cáo kế toán quản trị chứa đựng những thông tin hữu ích và có chất lượng, đáp ứng được yêu cầu quản lý của nhà quản trị thì hệ thống báo cáo kế toán quản trị phải đảm bảo các yêu cầu sau:

+ Hệ thống báo cáo kế toán quản trị phải được

xây dựng gắn liền với yêu cầu cung cấp thông tin ở từng hoạt động cụ thể nhằm phục vụ quản lý trong nội bộ đơn vị.

+ Các thông tin trình bày trong hệ thống báo cáo kế toán quản trị phải đảm bảo so sánh được (so sánh giữa kế hoạch với thực hiện, giữa kỳ này và kỳ trước).

+ Các chỉ tiêu trong báo cáo kế toán phải quản trị phải được thiết kế phù hợp với các chỉ tiêu đã thể hiện trong kế hoạch, dự toán.

+ Các chỉ tiêu trong báo cáo phải rõ ràng, chi tiết.

+ Căn cứ vào nhu cầu cung cấp thông tin nội bộ để xây dựng hệ thống báo cáo kế toán quản trị một cách đầy đủ và toàn diện để phản ánh được quá trình hoạt động của đơn vị trên những mặt khác nhau, của các bộ phận khác nhau.

+ Thiết kế các chỉ tiêu tương đồng và so sánh được với báo cáo tài chính.

+ Hệ thống báo cáo được thiết kế theo nguyên tắc mở, linh hoạt để phù hợp với từng thời kỳ, từng đối tượng.

3. Kết luận

Tự chủ ĐH là xu thế tất yếu của xã hội phát triển mà các trường ĐHCL buộc phải thích nghi và để tự chủ thành công thì các trường ĐHCL cần phải nâng cao hiệu quả công tác quản lý để làm cho trường phát triển mạnh và bền vững. KTQT là một trong những công cụ hữu ích cung cấp nhà lãnh đạo những dữ liệu và thông tin đóng góp quan trọng vào việc duy trì chất lượng của hoạt động quản trị trường ĐH, nhất là trong bối cảnh tự chủ như hiện nay ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Chính phủ (2015), Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/2/2015 về quy định cơ chế tự chủ đối với các đơn vị sự nghiệp công lập.
2. Trần Đức Chung, 2016. Kế toán quản trị đối với đơn vị sự nghiệp công lập trong nền kinh tế hội nhập. Tạp chí Tài chính, Kỳ II tháng 7/2016.
3. Lê Quốc Diễm, 2017. Kế toán quản trị - công cụ quản lý cần thiết đối với các trường đại học công lập trong bối cảnh thực hiện cơ chế tự chủ. Tạp chí Tài chính, Kỳ I tháng 6/2017.

Ngày nhận bài: 17/4/2019

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 27/4/2019

Ngày chấp nhận đăng bài: 7/5/2019

Thông tin tác giả:

ThS. LÊ QUỐC DIỄM

Trường Đại học Lao động xã hội (Cơ sở 2)

**ORGANIZING THE MANAGEMENT
ACCOUNTING FOR FINANCIALLY AUTONOMOUS
PUBLIC UNIVERSITIES**

● Master. **LE QUOC DIEM**

University of Labour and Social Affairs (Second Campus)

ABSTRACT:

Autonomy is an inevitable trend, meeting the requirements of development rules. Therefore, if universities want to survive and develop in this new development environment, they will have to pay attention to organize their management accounting in order to improve their competitiveness and reduce ineffective operations, helping their organization grow stronger and more sustainably. This article analyzes the need of financially autonomous public universities for organizing management accounting and management accounting contents.

Keywords: Management accounting, public universities, education and training, financial autonomy.