

XÂY DỰNG TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC HỒNG ĐỨC

Lê Thị Minh Huệ¹, Lê Thị Thắng¹

TÓM TẮT

Nghiên cứu này nhằm mục đích đề xuất việc xây dựng trung tâm trách nhiệm tại các Trường Đại học Hồng Đức. Trên cơ sở thực trạng kế toán quản trị tại trường còn nhiều hạn chế, đặc biệt trong việc phân định trách nhiệm tài chính và đánh giá hiệu quả hoạt động, nhóm tác giả đã đề xuất mô hình trung tâm trách nhiệm gồm: trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư. Đồng thời, nhóm tác giả đưa ra một số kiến nghị như hoàn thiện khung pháp lý, ứng dụng công nghệ và tăng cường hợp tác nhằm nâng cao hiệu quả vận hành nhằm thúc đẩy việc xây dựng mô hình trung tâm trách nhiệm tại Trường Đại học Hồng Đức.

Từ khóa: Trung tâm trách nhiệm, kế toán quản trị, Trường Đại học Hồng Đức.

DOI: <https://doi.org/10.70117/hdujs.72.02.2025.800>

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trường Đại học Hồng Đức thành lập theo Quyết định số 797/QĐ-TTg Ngày 24/9/1997 của Thủ tướng Chính phủ, là Trường đại học trực thuộc UBND tỉnh Thanh Hóa. Trường là một trong những trường đại học địa phương có quy mô lớn đào tạo hơn 12.000 học viên ở nhiều ngành và trình độ khác nhau, bao gồm các lĩnh vực như Sư phạm, Kinh tế - Quản trị kinh doanh, Chính trị - Luật, Kỹ thuật - Công nghệ, Nông - Lâm - Ngư nghiệp. Nhà trường chịu sự quản lý và điều hành của Ủy ban nhân dân tỉnh, đồng thời chịu sự điều phối về chuyên môn của Bộ Giáo dục và Đào tạo. Nhà trường đóng vai trò quan trọng trong hệ thống giáo dục đại học, góp phần đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Thanh Hóa nói riêng và cả nước nói chung.

Trong giai đoạn hiện nay, các trường đại học địa phương nói chung và Trường Đại học Hồng Đức nói riêng đang nỗ lực tự bảo đảm thu chi thường xuyên theo Nghị định 60/2021/NĐ-CP của Chính phủ về cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập. Trong bối cảnh đổi mới quản lý tài chính tại các trường đại học công lập, trung tâm trách nhiệm giúp phân loại, theo dõi và đánh giá hiệu quả hoạt động của từng bộ phận là cơ sở cho kế toán quản trị cung cấp thông tin hỗ trợ nhà quản lý đưa ra quyết định hiệu quả. Tuy nhiên, hệ thống kế toán quản trị tại Trường Đại học Hồng Đức vẫn còn nhiều hạn chế, như chưa có sự phân định rõ ràng về trách nhiệm tài chính giữa các đơn vị, việc đánh giá hiệu quả tài chính chưa được thực hiện một cách hệ thống và thường xuyên. Do đó, việc xây dựng trung tâm trách nhiệm tại Nhà trường là hoàn toàn cần thiết, giúp hoàn thiện kế toán quản trị, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh trong bối cảnh giáo dục đại học ngày càng có nhiều thay đổi.

¹Phòng Kế hoạch - Tài chính, Trường Đại học Hồng Đức; Email: lethiminhhue@hdu.edu.vn

2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính nhằm đảm bảo kết quả có tính hệ thống và khách quan. Các phương pháp cụ thể bao gồm:

Phương pháp thu thập dữ liệu: Thu thập dữ liệu thứ cấp từ báo cáo tài chính, quy trình kế toán quản trị tại Trường Đại học Hồng Đức. Thực hiện phỏng vấn với cán bộ kế toán, quản lý tài chính nhằm hiểu rõ hơn về những khó khăn, thách thức và mức độ áp dụng trung tâm trách nhiệm trong thực tế.

Phương pháp phân tích tài liệu: Tổng hợp và phân tích các nghiên cứu trước đây về kế toán quản trị và trung tâm trách nhiệm tại các trường đại học. Các tài liệu tham khảo bao gồm sách, bài báo khoa học, báo cáo tài chính và các quy định hiện hành về kế toán quản trị trong giáo dục đại học.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

3.1. Tổng quan về trung tâm trách nhiệm

Trung tâm trách nhiệm là một bộ phận trong một tổ chức, đứng đầu mỗi trung tâm trách nhiệm là nhà quản lý chịu trách nhiệm hoàn toàn về kết quả của các hoạt động diễn ra ở đó. Nhà quản lý ở mỗi bộ phận có quyền đưa ra quyết định về cách thức sử dụng các nguồn lực, nhằm thực hiện các nhiệm vụ đề ra. Mỗi trung tâm trách nhiệm nên đặt dưới quyền kiểm soát của ít nhất một nhà quản lý [4]. Để thiết lập một trung tâm trách nhiệm, mỗi bộ phận của tổ chức phải có thể tách rời và được nhận dạng cho các mục đích hoạt động và có thể đo lường được thành quả của nó. Mỗi trung tâm phải có đặc điểm hoạt động riêng, trách nhiệm và quyền hạn riêng [6]. Về cơ bản, có 4 trung tâm trách nhiệm, gồm: Trung tâm chi phí, trung tâm lợi nhuận, trung tâm doanh thu và trung tâm đầu tư [8]. Trung tâm chi phí là bộ phận chịu trách nhiệm về chi phí phát sinh nhưng không có quyền quyết định về doanh thu. Trung tâm này quản lý, kiểm soát chi phí để tối ưu hóa nguồn lực mà không trực tiếp tạo ra doanh thu. Trung tâm đầu tư là bộ phận chịu trách nhiệm về chi phí, doanh thu và quyết định đầu tư vào tài sản, cơ sở hạ tầng [1]. Trung tâm này tối ưu hóa hiệu quả sử dụng tài sản và vốn đầu tư, đảm bảo tăng trưởng bền vững. Trung tâm doanh thu là bộ phận chịu trách nhiệm tạo ra doanh thu nhưng không chịu trách nhiệm về chi phí hoặc lợi nhuận. Trung tâm này tập trung vào việc tối đa hóa nguồn thu thông qua các hoạt động cung cấp dịch vụ, đào tạo và nghiên cứu. Trung tâm lợi nhuận là bộ phận chịu trách nhiệm về cả doanh thu và chi phí, với mục tiêu tạo ra lợi nhuận cho tổ chức. Khác với trung tâm doanh thu chỉ tập trung vào nguồn thu, trung tâm lợi nhuận phải tối ưu hóa cả doanh thu và kiểm soát chi phí để đạt hiệu quả tài chính cao nhất [3].

Sau mỗi kỳ sẽ xác định các chỉ tiêu đánh giá trách nhiệm của các trung tâm nhằm xác định nguyên nhân và đề xuất giải pháp nhằm hỗ trợ cho các nhà quản trị ra quyết định [12]. Để đánh giá các trung tâm trách nhiệm, hệ thống chỉ tiêu của một tổ chức bao gồm các chỉ tiêu dự toán, chỉ tiêu phản ánh kết quả thực hiện nhiệm vụ và chỉ tiêu đánh giá các trung tâm trách nhiệm, đồng thời trong các nhóm chỉ tiêu này phải được xác định rõ là chỉ tiêu tài chính hay phi tài chính [11]. Khi đó kế toán quản trị đánh giá thành quả đạt được cũng như trách nhiệm của các nhà quản trị tại các trung tâm trách nhiệm bằng cách lấy kết quả thực hiện đối sánh với số liệu dự toán ban đầu trên cả hai mặt hiệu quả và hiệu năng. Trong đó, các chỉ tiêu dự toán, thực hiện, đánh giá trung tâm trách nhiệm phải gắn với nhiệm vụ mà tổ chức đã giao cho các trung tâm trách nhiệm tương ứng. Hệ thống chỉ tiêu phải được xác định trên cơ sở kết hợp các

nguồn lực, chức năng và nhiệm vụ của mỗi trung tâm trách nhiệm thì việc đánh giá mới thúc đẩy các trung tâm trách nhiệm hoạt động tốt hơn [7].

Việc xây dựng trung tâm trách nhiệm đã được áp dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực trên thế giới cũng như tại Việt Nam. Cách tiếp cận này giúp nâng cao hiệu quả quản lý tài chính, cải thiện khả năng ra quyết định và tối ưu hóa nguồn lực. Các trường đại học lớn tại Mỹ, Anh, Úc thường áp dụng trung tâm trách nhiệm để phân tách rõ ràng giữa các bộ phận như khoa, viện nghiên cứu, trung tâm dịch vụ sinh viên, giúp tăng cường tự chủ tài chính. Đại học Harvard (Mỹ) áp dụng trung tâm đầu tư để quản lý tài chính từ quỹ tài trợ và đầu tư vào cơ sở hạ tầng. Đại học Oxford (Anh) sử dụng trung tâm lợi nhuận cho các chương trình liên kết đào tạo và nghiên cứu [10]. Các bệnh viện quốc tế như Mayo Clinic (Mỹ), NHS (Anh) sử dụng trung tâm trách nhiệm để phân bổ nguồn lực, kiểm soát chi phí từng khoa, phòng [9]. Trường Đại học Quốc gia Hà Nội, Đại học Bách khoa Hà Nội đã bước đầu phân tách các trung tâm trách nhiệm giữa các khoa, viện nghiên cứu, trung tâm đào tạo ngắn hạn. Việc xây dựng trung tâm trách nhiệm tại các trường đại học không chỉ giúp tối ưu hóa nguồn lực tài chính mà còn đóng vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển bền vững. Đây là giải pháp giúp các trường nâng cao hiệu quả quản lý, minh bạch hóa tài chính và thích ứng với cơ chế tự chủ đại học trong bối cảnh mới.

3.2. Đề xuất mô hình trung tâm trách nhiệm tại Trường Đại học Hồng Đức

Về cơ cấu tổ chức, Trường Đại học Hồng Đức có 24 đơn vị thuộc và trực thuộc, bao gồm 9 khoa, 7 phòng, 1 ban và 5 trung tâm, 2 trường. Dựa trên đặc điểm hoạt động của Trường, nhóm tác giả phân loại các trung tâm trách nhiệm như sau: (1) Trung tâm chi phí: Các khoa, phòng ban hành chính, thư viện, trung tâm hỗ trợ sinh viên; (2) Trung tâm doanh thu: Trung tâm đào tạo ngắn hạn, trung tâm ngoại ngữ, ký túc xá; (3) Trung tâm lợi nhuận: Các chương trình đào tạo liên kết quốc tế, viện nghiên cứu có hợp đồng dịch vụ; (4) Trung tâm đầu tư: Quản lý cơ sở vật chất, phòng thí nghiệm, trung tâm công nghệ thông tin. Việc xây dựng trung tâm trách nhiệm được thực hiện cụ thể như sau:

3.2.1. Xây dựng trung tâm chi phí

Tại Trường Đại học Hồng Đức, trung tâm chi phí có thể được áp dụng cho các phòng, khoa, bộ môn trực thuộc trường. Trong đó, mỗi khoa có thể bao gồm các trung tâm chi phí nhỏ hơn, chẳng hạn như các bộ môn trực thuộc. Ngoài ra, một số trung tâm tác nghiệp như Trung tâm Thông tin - Thư viện, Trung tâm Y tế cũng hoạt động như các trung tâm chi phí. Người đứng đầu mỗi đơn vị hoặc bộ phận, chẳng hạn như trưởng khoa, trưởng bộ môn, được xem như giám đốc của trung tâm chi phí và có trách nhiệm kiểm soát các khoản chi phát sinh tại đơn vị mình. Hiệu quả quản lý chi phí của họ được đánh giá dựa trên các chỉ tiêu kiểm soát chi phí cụ thể. Các trung tâm chi phí trong trường có thể được chia thành ba nhóm chính: (1) Nhóm trung tâm thuộc các đơn vị giảng dạy chính (các khoa, bộ môn); (2) Nhóm trung tâm thuộc các phòng ban (các đơn vị hành chính, quản lý); (3) Nhóm trung tâm thuộc hệ thống các trung tâm hỗ trợ hoạt động của trường (như thư viện, y tế, dịch vụ sinh viên). Dựa trên mô hình tổ chức này, việc xây dựng hệ thống trung tâm chi phí được triển khai nhằm kiểm soát và quản lý hiệu quả các khoản chi trong toàn trường. Dưới đây là minh họa về cách thức xây dựng trung tâm chi phí tại Nhà trường.

Bảng 1. Trung tâm chi phí tại Trường Đại học Hồng Đức

Các đơn vị thuộc nhóm	Các khoản chi phí phát sinh	Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả	Phương pháp đánh giá trung tâm chi phí
Nhóm các trung tâm thuộc đơn vị giảng dạy chính của trường			
- Khoa, Trung tâm Giáo dục QPAN - Bộ môn	- Chi phí lương nhân viên, giảng viên, cán bộ quản lý - Chi phí phục vụ đào tạo, nâng cao trình độ - Chi phí văn phòng phẩm - Chi phí điện thoại, nước, điện - Chi phí sửa chữa trang thiết bị - Chi phí tiền thừa giờ - Chi phí nghiên cứu khoa học - Chi phí tổ chức hội thảo, đi thực tế - Chi phí dịch sách, mua bản quyền, mua giáo trình phục vụ đào tạo - Chi phí mua máy chiếu, bảng điện tử, phần mềm hỗ trợ giảng dạy, mô hình thực hành. - Chi phí ngày hội nghề nghiệp, lễ kỷ niệm, hội thao, chương trình ngoại khóa. - Chi phí học bổng, kinh phí hỗ trợ nghiên cứu khoa học sinh viên, thực tập doanh nghiệp.	- Tỷ lệ chi phí trên mỗi giảng viên - Tỷ lệ chi tiền lương và vượt giờ/giảng viên - Tỷ lệ chi phí văn phòng phẩm/giảng viên - Tỷ lệ chi phí nghiên cứu khoa học/giảng viên - Số lượng bài báo nghiên cứu khoa học/giảng viên - Số lượng giải thưởng khoa học, phát minh, sáng chế	- So sánh thực tế với kế hoạch - So sánh chi phí thực tế với chi phí định mức - So sánh chi phí giữa các năm - So sánh trung bình giữa các đơn vị giảng dạy trong toàn trường
Nhóm các trung tâm thuộc các phòng ban			
- Phòng Đảm bảo chất lượng và Khảo thí - Phòng GDCT và CT HSSV - Phòng Kế hoạch tài chính - Phòng Quản lý đào tạo - Phòng Quản lý KHCN & HTQT - Phòng Thanh tra Pháp chế - Phòng Tổ chức - Hành chính - Quản trị	- Chi phí tiền lương - Chi phí đầu tư trang thiết bị - Chi phí công tác phí - Chi phí điện, nước, điện thoại - Chi phí văn phòng phẩm - Chi phí duy tu, bảo dưỡng thiết bị - Chi phí cho tập huấn, nâng cao trình độ - Chi phí tổ chức hoạt động	- Tỷ lệ chi phí trên mỗi sinh viên - Tỷ lệ chi phí tiền lương/chuyên viên - Tỷ lệ chi phí điện, nước/sinh viên	- So sánh thực tế với kế hoạch - So sánh chi phí thực tế với chi phí định mức - So sánh chi phí giữa các năm - So sánh trung bình giữa các đơn vị giảng dạy trong toàn trường

Nhóm các trung tâm thuộc hệ thống thực hiện các hoạt động hỗ trợ			
- Trung tâm thông tin, truyền thông và thư viện - Trung tâm Hỗ trợ khởi nghiệp đổi mới sáng tạo	- Chi phí vận hành trung tâm - Chi phí tài liệu, nghiên cứu - Chi phí quản lý hoạt động	- Mức độ hoàn thành kế hoạch - Tiến độ thực hiện công việc so với kế hoạch	- So sánh thực tế với kế hoạch - So sánh chi phí thực tế với chi phí định mức - So sánh chi phí giữa các năm - So sánh trung bình giữa các đơn vị trong toàn trường

Nguồn: Tác giả tổng hợp tài liệu

3.2.2. Xây dựng trung tâm đầu tư

Trong các trường đại học công lập, trung tâm đầu tư thường gắn liền với cấp quản lý cao nhất như Ban Giám hiệu, Hội đồng trường. Chức năng chính của trung tâm đầu tư bao gồm hoạch định chiến lược phát triển của trường qua từng giai đoạn, xây dựng tầm nhìn dài hạn, cũng như lập kế hoạch hoạt động hàng năm. Các kế hoạch này bao gồm công tác tuyển sinh, quá trình đào tạo, nghiên cứu khoa học, đầu tư cơ sở vật chất, nâng cao chất lượng giảng dạy, đảm bảo thu nhập cho cán bộ giảng viên, cũng như thực hiện chính sách khen thưởng và kỷ luật phù hợp [3]. Chỉ tiêu để đánh giá hiệu quả của trung tâm đầu tư thường là các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng quá trình đầu tư, luồng tài chính, chính sách đãi ngộ đối với giảng viên, các chỉ tiêu về đánh giá chất lượng đào tạo: tỉ lệ giảng viên/người học, tỉ lệ giảng viên có học vị tiến sĩ trở lên, tỉ lệ đào tạo sau đại học, mức độ hài lòng của người học, tỉ lệ sinh viên ra trường có việc làm..., đánh giá uy tín của nhà trường: vị trí xếp hạng của trường đại học ở trong nước, khu vực và trên thế giới. Dưới đây là đề xuất trung tâm lợi nhuận, các chỉ tiêu đánh giá và phương pháp đánh giá trung tâm tại Trường Đại Học Hồng Đức.

Bảng 2. Trung tâm lợi nhuận tại Trường Đại học Hồng Đức

Các đơn vị thuộc trung tâm	Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả	Phương pháp đánh giá trung tâm
Ban Giám hiệu, Hội đồng Trường	- Hiệu quả sử dụng vốn đầu tư. - Mức độ luân chuyển tài chính hợp lý. - Chính sách đãi ngộ đối với giảng viên. - Chất lượng đào tạo: + Tỷ lệ giảng viên/người học. + Tỷ lệ giảng viên có học vị tiến sĩ trở lên. + Tỷ lệ đào tạo sau đại học. - Mức độ hài lòng của người học. - Tỷ lệ sinh viên tốt nghiệp có việc làm. - Xếp hạng và uy tín của trường trên bảng xếp hạng trong nước, khu vực, quốc tế.	- Phương pháp phân tích tài chính. - Phương pháp so sánh - Phương pháp khảo sát và phản hồi. - Phương pháp đánh giá xếp hạng và uy tín.

Nguồn: Tác giả xử lý tài liệu

3.2.3. Trung tâm doanh thu

Trong các trường đại học công lập, trung tâm doanh thu thường là những đơn vị có khả năng tự tạo nguồn thu ngoài ngân sách nhà nước. Chẳng hạn, Trung tâm Ngoại ngữ - Tin học tổ chức các khóa học ngắn hạn nhằm bổ trợ kiến thức; Trung tâm Đào tạo Bồi dưỡng triển khai các chương trình nâng cao, bồi dưỡng nghiệp vụ theo nhu cầu thực tế; Ký túc xá sinh viên thu phí dịch vụ lưu trú và các tiện ích sinh hoạt; Thư viện, nhà sách, cổng tin cung cấp giáo trình, tài liệu học tập và các mặt hàng thiết yếu phục vụ đời sống sinh viên.

Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của trung tâm doanh thu thường bao gồm: Tổng doanh thu tạo ra từ các hoạt động của đơn vị; Tăng trưởng doanh thu qua các năm để đánh giá khả năng mở rộng dịch vụ; Mức độ hài lòng của người sử dụng dịch vụ (sinh viên, giảng viên, đối tác); Tỷ lệ doanh thu trên đầu tư ban đầu để xác định hiệu quả khai thác dịch vụ. Dưới đây là đề xuất trung tâm doanh thu tại Trường Đại học Hồng Đức.

Bảng 3. Trung tâm doanh thu tại Trường Đại học Hồng Đức

Các đơn vị	Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả	Phương pháp đánh giá trung tâm
<ul style="list-style-type: none"> - Liên phòng (Kế hoạch tài chính, Quản lý đào tạo, QLKH và HTQT). - Trung tâm Hỗ trợ, khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. - Ban Quản lý KTX, YT & ANTT. - Trung tâm Thông tin, truyền thông và thư viện. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tổng doanh thu đạt được. - Tốc độ tăng trưởng doanh thu. - Số lượng học viên/sinh viên tham gia. - Mức độ mở rộng dịch vụ. - Doanh thu bình quân trên mỗi sinh viên. 	<ul style="list-style-type: none"> - Phương pháp phân tích tài chính. - Phương pháp so sánh - Phương pháp khảo sát và phản hồi. - Phương pháp phân tích nhân tố.

Nguồn: Tác giả xử lý tài liệu

3.2.4. Trung tâm lợi nhuận

Tại Trường Đại học Hồng Đức, trung tâm lợi nhuận có thể bao gồm các đơn vị hoạt động theo mô hình kinh tế, có sự cân đối giữa chi phí và doanh thu, chẳng hạn như:

Các chương trình đào tạo liên kết quốc tế: Phối hợp với các đối tác nước ngoài để tổ chức các khóa học chất lượng cao có mức học phí cạnh tranh.

Viện nghiên cứu và chuyển giao công nghệ: Thực hiện các dự án nghiên cứu ứng dụng, cung cấp dịch vụ tư vấn, triển khai hợp đồng với doanh nghiệp.

Các đơn vị sản xuất - kinh doanh trực thuộc trường: Nhà xuất bản trường đại học, công ty công nghệ do trường đầu tư phát triển.

Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của trung tâm lợi nhuận bao gồm: Tổng lợi nhuận thu được sau khi trừ đi chi phí vận hành; Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu để đánh giá khả năng sinh lời của đơn vị; Hiệu quả sử dụng vốn đầu tư (tỷ lệ hoàn vốn, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận); Tính bền vững của nguồn lợi nhuận, đảm bảo không phụ thuộc quá mức vào một hoạt động đơn lẻ [7].

Việc xây dựng trung tâm lợi nhuận giúp các trường đại học nâng cao khả năng tự chủ tài chính, giảm sự phụ thuộc vào ngân sách nhà nước và mở rộng quy mô hoạt động trong dài hạn. Dưới đây là đề xuất Trung tâm lợi nhuận tại Trường Đại học Hồng Đức.

Bảng 4. Trung tâm lợi nhuận tại Trường Đại học Hồng Đức

Các đơn vị thuộc trung tâm	Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả	Phương pháp đánh giá trung tâm
<ul style="list-style-type: none"> - Trung tâm nghiên cứu ứng dụng và chuyển giao công nghệ. - Trung tâm giáo dục quốc tế. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lợi nhuận đạt được sau khi trừ chi phí. - Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu. - Tốc độ tăng trưởng lợi nhuận. - Hiệu quả sử dụng nguồn lực tài chính. - Hiệu quả từ chuyên giao công nghệ, nghiên cứu ứng dụng. 	<ul style="list-style-type: none"> - Phương pháp phân tích tài chính. - Phương pháp so sánh - Phương pháp khảo sát và phản hồi. - Phương pháp phân tích nhân tố.

Nguồn: Tác giả xử lý tài liệu

3.3. Một số kiến nghị nhằm hoàn thiện việc xây dựng trung tâm trách nhiệm tại Trường Đại học Hồng Đức

Để việc xây dựng trung tâm trách nhiệm tại Trường Đại học Hồng Đức đạt hiệu quả cao, cần có những giải pháp đồng bộ từ chính sách vĩ mô đến việc triển khai thực tế tại trường. Qua quá trình khảo sát và nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số kiến nghị như sau:

Thứ nhất, hoàn thiện cơ sở pháp lý và chính sách hỗ trợ: Bộ Giáo dục và Đào tạo cần ban hành các hướng dẫn cụ thể về mô hình kế toán quản trị, trong đó có trung tâm trách nhiệm, để các trường đại học địa phương nói chung và Trường Đại học Hồng Đức nói riêng có cơ sở áp dụng; xây dựng cơ chế tài chính linh hoạt cho phép các trường đại học tự chủ trong việc thiết lập và vận hành các trung tâm trách nhiệm mà không bị ràng buộc quá nhiều bởi quy định ngân sách nhà nước, tạo điều kiện để các Nhà trường tiếp cận nguồn vốn đầu tư, đặc biệt là từ doanh nghiệp và tổ chức quốc tế, nhằm phát triển các trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư.

Thứ hai, nâng cao nhận thức và năng lực quản lý tài chính: Nhà trường cần tập trung đào tạo và nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý tài chính về kế toán quản trị và quản lý trung tâm trách nhiệm, xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động của từng trung tâm trách nhiệm, giúp lãnh đạo trường có thông tin chính xác để ra quyết định; thường xuyên tổ chức các hội thảo, tập huấn về mô hình trung tâm trách nhiệm nhà trường có thể học hỏi kinh nghiệm từ các trường đại học đã triển khai thành công.

Thứ ba, ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý trung tâm trách nhiệm: Nhà trường cần phát triển hệ thống phần mềm kế toán quản trị giúp theo dõi doanh thu, chi phí và lợi nhuận của từng trung tâm trách nhiệm theo thời gian thực; xây dựng hệ thống báo cáo tài chính tự động để minh bạch hóa thông tin và giảm thiểu sai sót trong quá trình quản lý; tăng cường ứng dụng dữ liệu lớn (Big Data) và trí tuệ nhân tạo (AI) trong việc phân tích hiệu quả hoạt động của các trung tâm trách nhiệm.

Thứ tư, đẩy mạnh hợp tác với doanh nghiệp và tổ chức bên ngoài: Nhà trường cần khuyến khích các trung tâm doanh thu và trung tâm lợi nhuận hợp tác với doanh nghiệp để mở rộng nguồn thu, như đào tạo theo nhu cầu doanh nghiệp, nghiên cứu ứng dụng, chuyển giao công nghệ; thiết lập các quỹ đầu tư giáo dục với sự tham gia của các doanh nghiệp để hỗ trợ phát triển trung tâm đầu tư; tăng cường kết nối với các trường đại học quốc tế để học hỏi kinh nghiệm trong quản lý trung tâm trách nhiệm và tìm kiếm cơ hội hợp tác.

Thứ năm, xây dựng cơ chế đánh giá và cải tiến liên tục: Nhà trường cần thường xuyên rà soát và điều chỉnh mô hình trung tâm trách nhiệm để phù hợp với điều kiện thực tế của từng trường đại học địa phương; thiết lập hệ thống đánh giá định kỳ về hiệu quả tài chính, chất lượng đào tạo và mức độ hài lòng của các bên liên quan; áp dụng mô hình thí điểm trước khi nhân rộng, đảm bảo mô hình trung tâm trách nhiệm được triển khai bài bản và có điều chỉnh kịp thời khi cần thiết.

Việc xây dựng trung tâm trách nhiệm là một xu hướng tất yếu giúp các Trường Đại học Hồng Đức nâng cao hiệu quả quản lý tài chính, tối ưu hóa nguồn lực và hỗ trợ quá trình tự chủ đại học. Để triển khai thành công, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa cơ quan quản lý nhà nước, nhà trường và doanh nghiệp nhằm tạo ra một hệ thống vận hành bền vững và hiệu quả.

4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu này đã phân tích tầm quan trọng của việc xây dựng trung tâm trách nhiệm tại Trường Đại học Hồng Đức. Việc xây dựng trung tâm trách nhiệm sẽ giúp cải thiện tính minh bạch, tối ưu hóa nguồn lực tài chính và hỗ trợ quá trình tự chủ đại học. Để triển khai hiệu quả mô hình này, Nhà trường cần phải hoàn thiện hệ thống báo cáo tài chính theo mô hình trung tâm trách nhiệm, đào tạo cán bộ kế toán quản trị về phương pháp phân tích và sử dụng thông tin kế toán, đầu tư vào hệ thống công nghệ thông tin để nâng cao hiệu quả quản lý tài chính. Mô hình trung tâm trách nhiệm không chỉ giúp hoàn thiện kế toán quản trị mà còn góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh của Trường Đại học Hồng Đức trong bối cảnh giáo dục đại học ngày càng có nhiều thay đổi.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trần Thị Mỹ Châu (2014), *Kế toán trách nhiệm và vận dụng trong các trường đại học ở Việt Nam*, Tạp chí Khoa học và công nghệ Đại học Đà Nẵng, số 2 (85).
- [2] Đinh Thị Thủy (2023), *Kinh nghiệm quốc tế về kế toán trách nhiệm trong các cơ sở giáo dục đại học công lập tự chủ tài chính*, Tạp chí Tài chính, số 2(3).
- [3] Lê Vũ Phương Thảo (2017), *Xây dựng kế toán trách nhiệm trong các trường đại học cao đẳng tại Lâm Đồng*, Tạp chí Kinh tế Châu Á - Thái Bình Dương, Tháng 11.
- [4] Atu, O., Endurance, O., Sunny, A.I., Ozele, C.E. (2014), *Responsibility Accounting: An overview*, IOSR Journal of Business and Management, 16(1):73-79.
- [5] Benston GJ (1963), *The Role of The Firm's Accounting System for Motivation*, The Accounting Review, 38(2):347-354.
- [6] Bhandari, A.S., Kaur, S.J. (2018), *Responsibility Accounting: An Innovative Technique of Accounting System*, International Journal of Management, Technology And Engineering, 8(12):6193-6200.
- [7] Ibrahim, AKSU, Tursun, M. (2021), *Analysis of Responsibility Centers Performance in Businesses By System Dynamics Method*, Journal of Accounting and Taxation Studies, 14(3):949-966.
- [8] Mahajan, S., Kulkarni, M. (2019), *Costing techniques and Responsibility Accounting*, Nirali Prakashan.

- [9] Major, M., Conceição, A., Clegg, S. (2018), *When institutional entrepreneurship failed: The case of a responsibility centre in a Portuguese hospital*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, 31(4):1199-1229.
- [10] Rigby, J., Kobussen, G., Kalagnanam, S., & Cannon, R. (2021), *Implementing responsibility centre management in a higher educational institution*, International Journal of Productivity and Performance Management, 70(8):2374-2392.
- [11] Viet, L., T., T. (2018), *Building a system of indicators to evaluate management responsibility centers in enterprises in the Vietnam Rubber industry*, Doctoral thesis, National Economics University, Vietnam.
- [12] Warren, CS, Jones, JP, Tayler, WB (2020), *Financial and managerial accounting*, Cengage Learning, Inc.

ESTABLISHING RESPONSIBILITY CENTERS AT HONG DUC UNIVERSITY

Le Thi Minh Hue, Le Thi Thang

ABSTRACT

This study aims to propose the establishment of responsibility centers at Hong Duc University. Based on the current limitations of managerial accounting at the university, particularly in defining financial responsibilities and evaluating operational efficiency, the authors propose a responsibility center model comprising cost centers, revenue centers, profit centers, and investment centers. Additionally, the study offers recommendations such as improving the legal framework, applying technology, and enhancing collaboration to optimize operational efficiency and promote the development of responsibility centers at Hong Duc University.

Keywords: *Responsibility centers, management accounting, Hong Duc University.*

* Ngày nộp bài: 21/1/2025; Ngày gửi phản biện: 18/2/2025; Ngày duyệt đăng: 28/02/2025