

NGHIÊN CỨU VỀ VIỆC XÂY DỰNG CÁC TRUNG TÂM CHI PHÍ NHẪM KIỂM SOÁT CHI PHÍ CỦA CÁC BỘ PHẬN TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ - KỸ THUẬT CÔNG NGHIỆP

● ĐINH THỊ KIM XUYẾN

TÓM TẮT:

Bài viết đề cập và phân tích sự cần thiết, các nguyên tắc và đưa ra các đề xuất về việc xây dựng các Trung tâm chi phí nhằm kiểm soát chi phí của các bộ phận trong Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp. Cụ thể là việc xác định các Trung tâm chi phí, Xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá trung tâm chi phí và Phương pháp đánh giá và hệ thống báo cáo của trung tâm chi phí. Trung tâm chi phí sẽ hỗ trợ rất nhiều cho Ban lãnh đạo Trường trong việc kiểm soát chi phí Bài viết cũng đề xuất các giải pháp để xây dựng và hình thành các trung tâm chi phí phù hợp với các Trường.

Từ khóa: trung tâm chi phí, kiểm soát chi phí, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp.

1. Đặt vấn đề

Để hội nhập sâu rộng trong lĩnh vực đào tạo, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp (Trường ĐHKTKTCN) cần mạnh mẽ đổi mới không chỉ chương trình, nội dung, phương pháp giảng dạy mà còn phải đổi mới cả cách thức quản lý. Kế toán trách nhiệm trong đó có việc xây dựng và đánh giá hiệu quả hoạt động của các trung tâm chi phí là một phần quan trọng của kế toán quản trị cần được vận dụng để hỗ trợ cho lập kế hoạch, kiểm soát chi phí của các bộ phận trong nhà trường.

Thực tế, tại Trường ĐHKTKTCN tồn tại một số các lý do cho thấy sự cần thiết phải xây dựng các Trung tâm chi phí, cụ thể là:

Thứ nhất: vấn đề kiểm soát chi phí và đánh giá kết quả hoạt động của nhà trường chưa khoa học, chưa chặt chẽ. Việc khoán chi phí, hay giao quyền tự chủ về tài chính chưa được áp dụng tới từng khoa hay bộ phận, điều đó làm cho việc kiểm soát chi phí

rất khó khăn và kém hiệu quả. Hơn nữa, các cấp lãnh đạo là các trưởng phòng ban, khoa... đều chú trọng tới việc kiểm soát chi phí làm căn cứ đánh giá kết quả của từng bộ phận riêng biệt.

Thứ hai: cơ cấu tổ chức của Trường ĐHKTKTCN được phân cấp quản lý chặt chẽ từ Hội đồng trường, Ban Giám hiệu, đến các Phòng, Khoa, Ban, Trung tâm... mỗi bộ phận được quy định chức năng, nhiệm vụ cụ thể. Nhà trường cũng đã xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, đặc biệt là định mức hay kế hoạch chi tiêu tổng thể hàng năm, đây là điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng các trung tâm chi phí nhằm xác định việc sử dụng có hiệu quả hay không các nguồn lực thông qua tiết kiệm chi phí cho các hoạt động;

Với lý do trên, việc xây dựng các trung tâm chi phí nhằm kiểm soát chi phí của từng bộ phận tại Trường ĐHKTKTCN là một yêu cầu cấp thiết đối với sự phát triển của chung của Nhà trường trong trước mắt và lâu dài.

2. Các nguyên tắc xây dựng trung tâm chi phí nhằm kiểm soát chi phí trong Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

Thứ nhất: Phù hợp với mô hình tổ chức quản lý

Các trung tâm chi phí có mối quan hệ chặt chẽ với mô hình quản lý phân cấp, do vậy khi xây dựng các trung tâm chi phí cần đảm bảo tính phù hợp với mô hình tổ chức quản lý của Nhà trường. Cụ thể như sau:

- Các phòng ban chịu trách nhiệm quản lý nói chung trong sự vận hành bộ máy chung của Nhà trường.

- Các khoa thực hiện nhiệm vụ chính là đào tạo, thực hiện các công trình nghiên cứu khoa học như viết sách giáo trình, tài liệu tham khảo, dịch các tài liệu từ tiếng nước ngoài, thực hiện các công trình nghiên cứu khoa học cấp khoa, cấp trường, thực hiện các chương trình hội thảo, đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ.

- Các trung tâm cũng được giao nhiệm vụ cụ thể tùy thuộc vào từng trung tâm...

Như vậy, các Trung tâm chi phí cần được xây dựng dựa trên đặc thù riêng của Trường ĐHKTKTCN với các đặc trưng về phân cấp quản lý và quản lý tài chính, nhằm phát huy được nhiệm vụ kiểm soát chi phí, cũng như trách nhiệm quản lý của Ban Giám hiệu và các trưởng bộ phận.

Thứ hai: Phù hợp với yêu cầu và trình độ quản lý

Các Trung tâm chi phí xây dựng tùy thuộc vào nhu cầu của nhà quản lý (Ban Giám hiệu) và trình độ tổ chức quản lý của từng trường đại học. Kế toán cần hướng tới mục tiêu kiểm soát chi phí, đánh giá hiệu quả hoạt động của các bộ phận, từng trung tâm để đảm bảo đạt mục tiêu chung của Nhà trường trong từng giai đoạn cụ thể.

Thứ ba: Kết hợp hài hòa giữa chi phí và lợi ích

Đối với các trường đại học nói chung và Trường ĐHKTKTCN nói riêng, mục tiêu của Ban giám hiệu luôn đề cao tính hiệu quả trong hoạt động. Điều này thể hiện uy tín của Trường thông qua các chỉ tiêu như chất lượng đào tạo, chất lượng giảng viên, tính khoa học về chương trình đào tạo và tính ứng dụng của chương trình đó trong thực tiễn. Vì vậy, khi xây dựng các Trung tâm chi phí cho Trường ĐHKTKTCN cần phải cân nhắc đến chi phí bỏ ra và các lợi ích thu được. Các Trung tâm chi phí

được triển khai áp dụng cần đảm bảo cung cấp thông tin hữu ích, kịp thời cho Ban giám hiệu, các phòng, khoa, ban chức năng để đánh giá và kiểm soát các hoạt động. Đồng thời, hệ thống các Trung tâm chi phí cần được xây dựng trong mô hình tinh giản, gọn nhẹ để tiết kiệm chi phí.

3. Đề xuất xây dựng các Trung tâm chi phí nhằm kiểm soát chi phí của các bộ phận trong Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

Trường ĐHKTKTCN được thành lập với sứ mệnh là cơ sở giáo dục đại học định hướng ứng dụng hoạt động theo cơ chế tự chủ, thực hiện các chức năng giáo dục - đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng đáp ứng mục tiêu xã hội và yêu cầu của công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước. Trong điều kiện nguồn lực ngày càng khan hiếm, yêu cầu nâng cao chất lượng trong điều kiện kinh phí có hạn đòi hỏi Nhà trường phải sử dụng có hiệu quả các nguồn lực nói chung và nguồn kinh phí nói riêng. Vì vậy, cần phải xác định mỗi phòng, khoa, bộ môn là một Trung tâm chi phí được giao kế hoạch hàng năm và tự chịu trách nhiệm về việc quản lý, khai thác sử dụng, phân bổ các khoản chi phí sao cho hiệu quả, người đứng đầu bộ phận chịu trách nhiệm và kiểm soát chi phí của đơn vị mình.

Cách phân loại các trung tâm; các chỉ tiêu đánh giá kết quả hoạt động và mẫu biểu báo cáo được đề xuất cho quá trình xây dựng các Trung tâm chi phí tại Trường ĐHKTKTCN như sau:

3.1. Xác định các Trung tâm chi phí của Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

Trung tâm chi phí áp dụng trong Trường ĐHKTKTCN được xây dựng dựa trên cách phân loại chi phí theo chức năng và chi tiết theo các bộ phận là các đơn vị giảng dạy (các Khoa, bộ môn thuộc Trường) và các phòng ban, Trung tâm. Các khoa, bộ môn và Phòng ban, trung tâm được coi là các Trung tâm chi phí. Trưởng khoa, trưởng bộ môn, trưởng phòng, giám đốc trung tâm là người đứng đầu mỗi bộ phận được coi là giám đốc của các trung tâm chi phí, phải chịu trách nhiệm kiểm soát các chi phí phát sinh tại đơn vị mình, được đánh giá thông qua các chỉ tiêu về kiểm soát chi phí. Dựa trên lý thuyết đó, các Trung tâm chi phí của Trường ĐHKTKTCN được chia thành 3 nhóm trung tâm như sau:

Thứ nhất: Nhóm các Trung tâm thuộc đơn vị giảng dạy

Đây là Trung tâm chi phí tiêu chuẩn bao gồm các chi phí phát sinh chung và chủ yếu trong trường đại học. Các chi phí phát sinh tại các đơn vị giảng dạy thường bao gồm: Chi phí lương trả cho giảng viên; Chi phí văn phòng phẩm; Chi phí điện, nước, điện thoại; Chi phí cho các hoạt động chuyên môn như chi phí mua giáo trình, tài liệu tham khảo, dịch sách, bản quyền tác giả; Chi phí hội thảo, nghiên cứu thực tế, v.v...

Ngoài chi phí tiền lương là chi phí không thể cắt giảm và không nên cắt giảm, các chi phí khác cần được sử dụng hiệu quả và tiết kiệm.

Các khoản chi phí này nên được tập hợp riêng đến từng bộ phận thì quá trình kiểm soát chi phí và đánh giá hiệu quả được dễ dàng hơn. Căn cứ vào cơ cấu tổ chức của Trường ĐHKTKTCN có thể phân chia các Trung tâm chi phí thuộc các đơn vị giảng dạy.

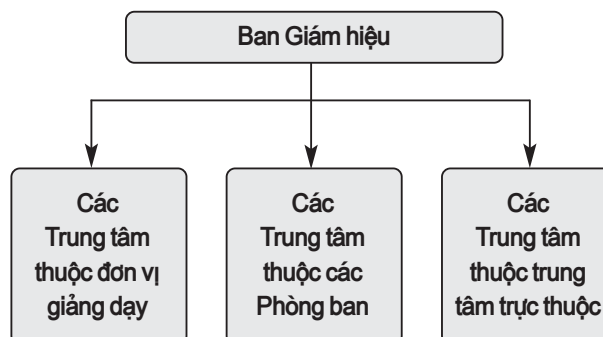
Thứ hai: Nhóm các các trung tâm thuộc các phòng ban

Các chi phí phát sinh tại các Trung tâm này là các chi phí gián tiếp. Người đứng đầu các Trung tâm này là trưởng phòng, trưởng ban... sẽ chịu trách nhiệm về các khoản chi và tính hiệu quả của chúng trước Ban giám hiệu. Thông thường, các chi phí phát sinh tại trung tâm này bao gồm: Chi phí lương trả cho cán bộ; Chi phí văn phòng phẩm; Chi phí điện, nước, điện thoại; Chi phí công tác phí, tiếp khách; Chi phí duy tu, bảo dưỡng, sửa chữa; Chi phí đầu tư mua sắm trang thiết bị, bàn ghế, dụng cụ giảng dạy; Chi phí mua sắm tài sản cố định, xây dựng cơ bản; Chi phí đào tạo cán bộ; Chi phí tuyển sinh...

Thứ ba: Nhóm Trung tâm thuộc trung tâm trực thuộc

Thuộc loại này có Trung tâm Hợp tác quốc tế, Trung tâm Công nghệ sinh học vệ sinh an toàn thực phẩm, Trung tâm Quản lý xây dựng và Dịch vụ, Trung tâm Giáo dục Quốc phòng an ninh, Trung tâm Ngoại ngữ và tin học. Thông thường, các chi phí phát sinh tại trung tâm này bao gồm cả chi phí của Các Trung tâm chi phí thuộc các đơn vị giảng dạy và các Trung tâm chi phí thuộc các phòng ban. (Xem Sơ đồ)

Sơ đồ: Cơ cấu tổ chức của các Trung tâm chi phí Trường ĐHKTKTCN do tác giả đề xuất



3.2. Xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá Trung tâm chi phí

Với Trung tâm chi phí, các chỉ tiêu cung cấp thông tin nhằm đánh giá trách nhiệm quản lý và sử dụng chi phí tại các bộ phận đơn vị phải trên cơ sở đảm bảo nguyên tắc kiểm soát được của người quản lý cấp cao nhất trong trung tâm đó. Đồng thời thông qua các chỉ tiêu cũng giúp nhà quản trị có cơ sở để xem xét và có các biện pháp tiết kiệm chi phí trên cơ sở đạt được tính hiệu quả của hoạt động giáo dục, đào tạo của Trường.

Các thông tin Trung tâm chi phí cần phản ánh được bao gồm: các khoản chi thực tế phát sinh trong từng khoa, bộ môn, phòng ban...; các chi phí phải được báo cáo theo từng nội dung yếu tố chi phí như tiền lương, văn phòng phẩm, tiền vượt giờ, tiền chi cho nghiên cứu khoa học... hoặc theo chức năng, công dụng và mức độ hoạt động, được đánh giá thông qua các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kiểm soát chi phí.

Thứ nhất, đối với các đơn vị giảng dạy

Vấn đề kiểm soát chi phí của các đơn vị giảng dạy, cần sử dụng các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng chi phí và hiệu quả tiết kiệm chi phí như sau: Tỷ lệ chi phí/Giờ giảng; Tỷ lệ chi phí/Sinh viên; Tỷ lệ tiền lương và vượt giờ/Sinh viên; Tỷ lệ chi phí Nghiên cứu khoa học/Giảng viên; Tỷ lệ chi phí văn phòng phẩm/Sinh viên; Tỷ lệ chi phí văn phòng phẩm/Giảng viên.

Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng chi phí đối với khoa/bộ môn được đề xuất là Tỷ lệ chi phí/giờ giảng; Tỷ lệ chi phí/sinh viên giảng dạy; Tỷ lệ tiền lương và vượt giờ/sinh viên giảng dạy.

Như vậy, đối với các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng chi phí đối với khoa/bộ môn chuyên ngành, chỉ tiêu tỷ lệ chi phí/sinh viên giảng dạy là được đánh giá cao điểm nhất.

Thứ hai, đối với các Phòng ban, Trung tâm

Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của trung tâm chi phí đối với khối Phòng ban và Trung tâm là: Tỷ lệ chi phí/Sinh viên; Tỷ lệ tiền lương/Sinh viên; Tỷ lệ chi phí văn phòng phẩm/Sinh viên; Tỷ lệ học bổng/Sinh viên; Tỷ lệ chi phí tiền điện, nước/Sinh viên.

Cùng với các chỉ tiêu đưa ra nhằm đánh giá hiệu quả quản lý và sử dụng chi phí của các khoa/bộ môn chuyên ngành, các chỉ tiêu phục vụ việc đánh giá này của các phòng ban và trung tâm cũng được đánh giá là tỷ lệ chi phí quản lý/Sinh viên và Tỷ lệ tiền lương/Sinh viên.

3.3. Phương pháp đánh giá và hệ thống báo cáo của Trung tâm chi phí

Phương pháp đánh giá trung tâm chi phí

Phương pháp so sánh thường được sử dụng trong đánh giá tính hiệu quả của Trung tâm chi phí nhằm nghiên cứu sự biến động, mức độ hoàn thành của các chỉ tiêu chi phí. Các chỉ tiêu thường được so sánh giữa chi phí thực hiện với chi phí kế hoạch (dự toán) hay giữa chi phí thực tế với chi phí định mức. Đôi khi để đánh giá hiệu quả sử dụng các khoản chi phí, các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng chi phí hàng năm được so sánh với năm trước và với trung bình của các đơn vị giảng dạy trong toàn Trường. Các khoản chi phí khác như chi phí điện, chi phí hội thảo, nghiên cứu thực tế, hay nghiên cứu các đề tài khoa học... được tính và đánh giá tỷ lệ chi phí trên một sinh viên hay giảng viên và được so sánh là tỷ lệ chi phí so với năm trước. Yêu cầu của phương pháp so sánh là các chỉ tiêu khó so sánh với nhau cần thống nhất về nội dung kinh tế, phương pháp tính toán, đơn vị tính của từng chỉ tiêu. Giá trị so sánh có thể chọn là số tuyệt đối, số tương đối hay số bình quân.

Phương pháp bảng điểm cân bằng: Bảng điểm cân bằng là phương pháp nhằm chuyển tầm nhìn và chiến lược của một tổ chức thành những mục tiêu cụ thể, những phép đo và những chỉ tiêu rõ ràng bằng việc thiết lập một hệ thống đo lường hiệu quả trong quản lý các hoạt động của Trường.

Hệ thống báo cáo của trung tâm chi phí

Hệ thống báo cáo là sản phẩm cuối cùng của quá trình hoạt động của Nhà trường phản ánh toàn bộ các chi phí đã chi ra và các kết quả đạt được của tổ chức trong một thời gian nhất định. Một hệ thống báo cáo được đánh giá có hiệu quả phải được xây dựng theo quy trình chuẩn sau đây: danh mục báo cáo -> biểu mẫu báo cáo -> quá trình lập báo cáo. Tùy thuộc vào nhà quản lý mà hệ thống báo cáo có thể đơn giản hay phức tạp, thời gian báo cáo định kỳ hay thường xuyên nhưng tựu chung lại thì nó là hệ thống sổ chi tiết về chi phí của từng đơn vị trong trung tâm chi phí.

4. Kết luận

Như vậy, việc xây dựng các Trung tâm chi phí sẽ hỗ trợ rất nhiều cho Ban lãnh đạo Trường ĐHKTKTCN nói riêng và các trường đại học nói chung trong việc kiểm soát chi phí. Các trung tâm chi phí chỉ cung cấp thông tin cho nội bộ tổ chức có tính linh hoạt cao, do đó 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 kế toán quản trị, kế toán trách nhiệm nói chung và các trung tâm chi phí nói riêng, nhằm khuyến khích các nhà quản lý thấy được lợi ích cũng như vai trò quan trọng của Trung tâm chi phí 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. Các cơ quan chức năng nên xúc tiến các chương trình hỗ trợ trực tiếp hay gián tiếp cho các trường đại học tiếp cận với các mô hình Trung tâm chi phí trên thế giới, để học hỏi, kế thừa và phát triển trường đại học của mình cho phù hợp. Nhà nước cũng cần có những chính sách khuyến khích các trường đại học đổi mới phương pháp quản lý, cần tổ chức các lớp bồi dưỡng, đào tạo ngành kế toán cho phù hợp với xu thế mới, phù hợp với phương pháp quản lý hiện đại. Điều đó yêu cầu cần thay đổi, cải tiến về mục tiêu đào tạo, nội dung đào tạo và phương pháp đào tạo. Mục tiêu đào tạo cần hướng đến tính thực tiễn, không chỉ đào tạo về mặt lý thuyết mà còn trang bị cả về kiến thức thực tế, đào tạo những gì xã hội cần, chứ không chỉ đào tạo những gì mình có ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Phạm Văn Duyệt, Trần Văn Tùng, Phạm Xuân Thành, Trần Phước (2010), Mô hình báo cáo đánh giá trách nhiệm quản trị công ty niêm yết, Nxb Phương Đông.
2. Giang Thị Xuyên (2002), Tổ chức kế toán quản trị và phân tích kinh doanh trong doanh nghiệp nhà nước, Luận án tiến sĩ Kinh tế, Học viện Tài chính.
3. Freeman, L Neal (2004), "Responsibility centers promote effective financial control", Ophthalmology Times; Aug 15, 29, 16.
4. Higgins, J. (1952), Responsibility accounting, in: The Arthur Andersen chronicle, Vol. 12 (Arthur Andersen, Chicago, IL).
5. Martin N.Kellogg (1962), "Fundamentals of Responsibility Accounting", National Association of Accountants.

Ngày nhận bài: 15/3/2024

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 26/3/2024

Ngày chấp nhận đăng bài: 18/4/2024

Thông tin tác giả:

TS. ĐINH THỊ KIM XUYẾN

Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

**A STUDY ON THE DEVELOPMENT OF COST CENTERS
TO CONTROL THE COSTS OF UNITS UNDER THE UNIVERSITY
OF ECONOMICS - TECHNOLOGY FOR INDUSTRIES**

● **Ph.D DINH THI KIM XUYEN**

University of Economics - Technology for Industries

ABSTRACT:

This paper mentioned and analyzed the necessity and principles, and made recommendations on building cost centers to control the costs of the University of Economics - Technology for Industries' departments. This paper addressed the issues of identifying cost centers, building an evaluation criteria system for cost centers, and evaluation methods and reporting systems for cost centers. Cost centers would greatly support the university's board of managers in controlling costs. The paper also proposed solutions to build suitable cost centers for the university.

Keywords: cost center, cost control, the University of Economics - Technology for Industries.