

SỰ CHUYỂN ĐỔI VAI TRÒ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ DƯỚI TÁC ĐỘNG CỦA TRÍ TUỆ NHÂN TẠO

HÀ PHÚC HUÂN

Nhà khách T.78, Cục Quản trị - Văn phòng Trung ương Đảng
T.78 Guest House, Administration Department
- Office of the Central Committee of the Communist Party of Viet Nam
Email: Huannkt78@gmail.com

Ngày nhận bài: 17/8/2026

Ngày sửa bài: 6/9/2026

Ngày duyệt đăng bài: 18/9/2026

Tóm tắt:

Nghiên cứu nhằm làm rõ sự chuyển đổi vai trò của kế toán quản trị trong bối cảnh trí tuệ nhân tạo (AI) ngày càng được ứng dụng rộng rãi. Bằng phương pháp nghiên cứu định tính, bài viết phân tích sự thay đổi về chức năng, nhiệm vụ, năng lực và vị thế của kế toán quản trị dưới tác động của AI. Kết quả cho thấy, vai trò của kế toán quản trị đang dịch chuyển từ thu thập, xử lý và cung cấp thông tin sang phân tích, diễn giải dữ liệu, tư vấn, hỗ trợ ra quyết định, phối hợp liên chức năng và giám sát kết quả do AI tạo ra. Sự chuyển đổi này cho thấy, AI không thay thế hoàn toàn kế toán quản trị mà thúc đẩy quá trình tái định vị nghề nghiệp theo hướng tạo giá trị và tham gia sâu hơn vào quản trị doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất các hàm ý về phát triển năng lực số, tư duy phân tích, phán đoán nghề nghiệp và khả năng phối hợp hiệu quả giữa con người với AI.

Từ khóa: chuyển đổi vai trò, kế toán quản trị, năng lực số, ra quyết định, trí tuệ nhân tạo

The changing role of management accountants in the AI era: A qualitative study

Abstract:

This study examines the changing role of management accountants as artificial intelligence (AI) becomes increasingly integrated into business operations. Using a qualitative research approach, the article analyzes changes in the functions, responsibilities, competencies, and organizational positioning of management accountants under the influence of AI. The findings indicate that their role is shifting from collecting, processing, and providing information toward data analysis and interpretation, advisory activities, decision-making support, cross-functional collaboration, and oversight of AI-generated outputs. This transformation suggests that AI does not entirely replace management accountants but instead accelerates the repositioning of the profession toward greater value creation and deeper involvement in organizational management. Based on these findings, the study highlights the need to develop digital competencies, analytical thinking, professional judgment, and effective human-AI collaboration.

Keywords: role transformation, management accounting, digital competencies, decision-making, artificial intelligence

1. Đặt vấn đề

Sự phát triển nhanh chóng của trí tuệ nhân tạo (AI), phân tích dữ liệu và các công nghệ số đang làm thay đổi sâu sắc cách thức doanh nghiệp thu thập, xử lý và sử dụng thông tin phục vụ quản trị. Trong bối cảnh đó, kế toán quản trị không còn chỉ đảm nhiệm chức năng cung cấp thông tin, lập ngân sách, kiểm soát chi phí và lập báo cáo, mà ngày càng được kỳ vọng tham gia sâu hơn vào phân tích, tư vấn và hỗ trợ ra quyết định. Theo Moll và Yigitbasioglu (2019), sự phát triển của các công nghệ số đang định hình lại nội dung công việc và năng lực nghề nghiệp của kế toán, đặc biệt khi nhiều hoạt động xử lý thông tin có thể được tự động hóa. Andreassen (2020) cho thấy, công nghệ số đang thúc đẩy sự dịch chuyển của kế toán quản trị từ vai trò truyền thống thiên về kiểm soát và cung cấp thông tin sang vai trò đối tác kinh doanh, với mức độ tham gia ngày càng lớn vào quá trình ra quyết định và tạo lập giá trị cho doanh nghiệp.

Sự xuất hiện của AI làm cho quá trình chuyển đổi này diễn ra rõ nét hơn khi khả năng xử lý khối lượng dữ liệu lớn, nhận diện mẫu, dự báo và hỗ trợ ra quyết định có thể thay thế hoặc hỗ trợ nhiều nhiệm vụ mang tính thường quy, đồng thời đặt ra yêu cầu mới đối với kế toán quản trị về năng lực phân tích, hiểu biết công nghệ, tư duy phản biện, khả năng diễn giải thông tin và phán đoán nghề nghiệp. Điều này cho thấy, AI không chỉ làm thay đổi công cụ làm việc mà còn có khả năng tái định hình chức năng, vị thế và giá trị đóng góp của kế toán quản trị trong tổ chức. Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện nay vẫn chủ yếu tập trung vào tác động của công nghệ số đối với hoạt động kế toán nói chung, trong khi cách thức AI làm thay đổi vai trò thực tế của kế toán quản trị, đặc biệt từ góc nhìn của những người trực tiếp thực hành nghề nghiệp, vẫn cần được nghiên cứu sâu hơn.

Xuất phát từ khoảng trống đó, nghiên cứu này sử dụng phương pháp định tính nhằm khám phá sự chuyển đổi vai trò của kế toán quản trị trong kỷ nguyên AI, tập trung làm rõ những thay đổi về chức năng, nhiệm vụ, năng lực và vị thế nghề nghiệp, từ đó đề xuất một số hàm ý và giải pháp nhằm giúp kế toán quản trị thích ứng tốt hơn với yêu cầu của môi trường kinh doanh số và gia tăng giá trị đóng góp trong quá trình ra quyết định của doanh nghiệp.

2. Khái quát về kế toán quản trị trong kỷ nguyên AI

Kế toán quản trị giữ vai trò cung cấp thông tin phục vụ lập kế hoạch, kiểm soát, đánh giá hiệu quả hoạt động và hỗ trợ nhà quản trị ra quyết định. Theo cách tiếp cận truyền thống, công việc của kế toán quản trị thường gắn với thu thập và xử lý dữ liệu, lập ngân sách, phân tích chi phí, dự báo và lập báo cáo nội bộ. Tuy nhiên, cùng với sự thay đổi của môi trường kinh doanh và sự phát triển của công nghệ số, phạm vi công việc này ngày càng được mở rộng. Kế toán quản trị không chỉ là người cung cấp thông tin mà còn tham gia vào quá trình phân tích, giải thích thông tin và hỗ trợ các quyết định có tính chiến lược. Andreassen (2020) cho thấy, công nghệ số đang góp phần làm thay đổi ranh giới công việc của kế toán quản trị, đồng thời củng cố xu hướng chuyển từ vai trò thiên về kiểm soát và xử lý thông tin sang vai trò hỗ trợ quản lý và đối tác kinh doanh. Nghiên cứu của Samanthi và Gooneratne (2023) cũng ghi nhận sự dịch chuyển từ hình ảnh “bean counter” truyền thống sang vai trò đối tác kinh doanh tạo giá trị, trong đó kế toán tham gia nhiều hơn vào phân tích dữ liệu, ra quyết định chiến lược và phối hợp liên chức năng.

Trong kỷ nguyên AI, vai trò của kế toán quản trị tiếp tục được định hình lại bởi khả năng tự động hóa, xử lý dữ liệu và hỗ trợ phân tích của công nghệ. AI cùng với phân tích dữ liệu lớn, điện toán đám mây và các công nghệ liên quan có thể thực hiện hoặc hỗ trợ nhiều nhiệm vụ vốn phụ thuộc đáng kể vào lao động con người, từ ghi nhận và tổng hợp dữ liệu đến phát hiện mẫu và hỗ trợ dự báo. Moll và Yigitbasioglu (2019) nhận định rằng các công nghệ số, trong đó có AI, không chỉ làm thay đổi cách thức thông tin kế toán được tạo lập và sử dụng mà còn đặt ra yêu cầu xem xét lại kỹ năng và năng lực cần thiết để kế toán tiếp tục tạo ra giá trị cho tổ chức. Đáng chú ý, nghiên cứu Delphi của Leitner-Hanetseder et al. (2021) cho thấy, AI có thể đảm nhận một số nhiệm vụ kế toán mang tính chuẩn hóa và lặp lại, trong khi con người vẫn giữ vai trò quan trọng ở những nhiệm vụ đòi hỏi hiểu biết bối cảnh, đánh giá, giám sát và phối hợp với công nghệ. Vì vậy, AI nên được nhìn nhận không chỉ như một công cụ tự động hóa mà còn là yếu tố làm thay đổi cách thức phân công công việc giữa con người và công nghệ trong chức năng kế toán.

Từ góc độ đó, vai trò của kế toán quản trị trong kỷ nguyên AI có thể được khái quát theo hướng chuyển từ cung cấp thông tin sang phân tích, diễn giải và tạo giá trị từ thông tin. Khi các hoạt động có tính thủ tục ngày càng được tự động hóa, giá trị của kế toán quản trị tập trung nhiều hơn vào khả năng kết nối dữ liệu với bối cảnh kinh doanh, đánh giá tính phù hợp của kết quả phân tích, tư vấn cho nhà quản trị và tham gia vào quá trình ra quyết định. Đồng thời, sự hiện diện của AI làm phát sinh những yêu cầu mới liên quan đến năng lực dữ liệu, hiểu biết công nghệ, tư duy phản biện và khả năng kiểm tra, giám sát kết quả do hệ thống thông minh tạo ra. Điều này cho thấy AI không làm mất đi vai trò của kế toán quản trị mà thúc đẩy vai trò này phát triển theo hướng có tính phân tích, chiến lược và tư vấn cao hơn, đồng thời tạo tiền đề cho sự hình thành những vai trò mới trong mối quan hệ giữa con người, dữ liệu và công nghệ.

3. Sự chuyển đổi vai trò của kế toán quản trị trong kỷ nguyên AI

Sự phát triển của AI đang làm thay đổi nội dung công việc, phạm vi trách nhiệm và vị thế của kế toán quản trị trong doanh nghiệp. Sự chuyển đổi này không diễn ra theo hướng AI thay thế hoàn toàn con người, mà chủ yếu là sự tái phân bổ nhiệm vụ giữa công nghệ và con người, trong đó các công việc lặp lại, có cấu trúc được tự động hóa nhiều hơn, còn những nhiệm vụ đòi hỏi phân tích, phán đoán và tương tác ngày càng trở nên quan trọng (Leitner-Hanetseder et al., 2021).

Thứ nhất, chuyển từ người thu thập và cung cấp thông tin sang người phân tích và diễn giải thông tin. AI giúp tự động hóa nhiều công việc như tổng hợp dữ liệu, đối chiếu, lập báo cáo và hỗ trợ dự báo, qua đó làm giảm vai trò thuần túy về xử lý số liệu. Andreassen (2020) cho thấy công nghệ số giúp kế toán quản trị dành nhiều thời gian hơn cho phân tích và hỗ trợ các vấn đề kinh doanh. Vì vậy, giá trị của kế toán quản trị ngày càng nằm ở khả năng giải thích dữ liệu, nhận diện nguyên nhân và chuyển thông tin thành cơ sở hữu ích cho quyết định quản trị.

Thứ hai, chuyển từ vai trò kiểm soát sang đối tác kinh doanh và tư vấn chiến lược. Khi thông tin được xử lý nhanh hơn, kế toán quản trị có điều kiện tham gia sâu hơn vào lập kế hoạch, đánh giá phương án và hỗ trợ ra quyết định. Andreassen (2020) chỉ ra rằng công nghệ số có thể củng cố vai trò “business partner” của kế toán quản trị, trong khi van Slooten et al. (2026) cho thấy những kế toán có định hướng đối tác kinh

doanh thường thích ứng tốt hơn với quá trình số hóa. Điều này phản ánh sự thay đổi từ vai trò kiểm soát số liệu sang vai trò đồng hành cùng nhà quản trị trong tạo lập giá trị.

Thứ ba, chuyển từ chuyên môn kế toán đơn chức năng sang vai trò lai ghép và cộng tác liên chức năng. AI làm mờ ranh giới giữa kế toán, công nghệ thông tin, phân tích dữ liệu và quản trị, buộc kế toán quản trị phải làm việc nhiều hơn với các chuyên gia thuộc lĩnh vực khác. Rautiainen et al. (2024) ghi nhận sự xuất hiện của các vai trò mới gắn với công nghệ và dữ liệu trong nghề kế toán quản trị. Vì vậy, năng lực nghề nghiệp không còn giới hạn ở kiến thức kế toán mà cần mở rộng sang dữ liệu, công nghệ và khả năng phối hợp đa chuyên môn.

Thứ tư, chuyển từ người sử dụng công nghệ sang người đánh giá và giám sát kết quả do AI tạo ra. AI có thể hỗ trợ dự báo và phân tích nhanh, nhưng kết quả vẫn phụ thuộc vào chất lượng dữ liệu, mô hình và giả định đầu vào. Abbas (2026), qua tổng quan 91 nghiên cứu, cho thấy AI làm gia tăng yêu cầu về kỹ năng số, kiểm soát dữ liệu, bảo mật, đạo đức và trách nhiệm nghề nghiệp. Do đó, kế toán quản trị cần đóng vai trò kiểm tra tính hợp lý của đầu ra AI, nhận diện giới hạn của mô hình và bảo đảm rằng kết quả được sử dụng phù hợp với bối cảnh kinh doanh.

4. Hàm ý và giải pháp đối với kế toán quản trị trong kỷ nguyên AI

Thứ nhất, tái định vị vai trò kế toán quản trị theo hướng tạo giá trị. Kế toán quản trị cần giảm sự phụ thuộc vào các công việc mang tính tác nghiệp, chuyển trọng tâm sang phân tích, tư vấn và hỗ trợ quyết định. Giá trị nghề nghiệp trong kỷ nguyên AI không còn nằm ở khả năng xử lý nhiều dữ liệu, mà ở khả năng đặt đúng câu hỏi, diễn giải đúng kết quả và chuyển dữ liệu thành khuyến nghị có ý nghĩa đối với nhà quản trị.

Thứ hai, phát triển năng lực kết hợp giữa kế toán, dữ liệu và công nghệ. Bên cạnh chuyên môn tài chính - kế toán, kế toán quản trị cần hình thành năng lực làm việc với dữ liệu, hiểu nguyên lý vận hành của các công cụ AI và đánh giá được chất lượng đầu ra của hệ thống. Mục tiêu không phải trở thành chuyên gia công nghệ, mà là đủ năng lực để sử dụng, kiểm soát và khai thác AI một cách hiệu quả trong bối cảnh kinh doanh cụ thể.

Thứ ba, xây dựng cơ chế kiểm soát và trách nhiệm đối với việc sử dụng AI. Doanh nghiệp cần xác định rõ phạm vi sử dụng AI, trách nhiệm kiểm tra kết quả, tiêu chuẩn dữ liệu và cơ chế phê duyệt các quyết định có sự hỗ trợ của công nghệ. Kế toán quản trị có thể giữ vai trò quan trọng trong việc bảo đảm tính hợp lý, minh bạch và khả năng giải trình của thông tin do AI tạo ra, qua đó hạn chế tình trạng phụ thuộc máy móc vào thuật toán.

Thứ tư, chuyển từ tư duy “AI thay thế con người” sang mô hình cộng tác “Kế toán quản trị - AI”. Lợi thế bền vững không đến từ việc cạnh tranh với AI ở tốc độ xử lý dữ liệu, mà từ khả năng kết hợp sức mạnh tính toán của công nghệ với kinh nghiệm, phán đoán và hiểu biết bối cảnh của con người. Vì vậy, doanh nghiệp cần thiết kế lại quy trình công việc theo hướng AI đảm nhận các nhiệm vụ chuẩn hóa, còn kế toán quản trị tập trung vào những hoạt động đòi hỏi tư duy phản biện, giao tiếp, tư vấn và ra quyết định.

5. Kết luận

AI đang tạo ra sự chuyển đổi rõ nét trong vai trò của kế toán quản trị, từ trọng tâm xử lý và cung cấp thông tin sang phân tích, tư vấn, hỗ trợ ra quyết định và giám sát việc sử dụng công nghệ. Sự thay đổi này

cho thấy giá trị của kế toán quản trị trong tương lai không nằm ở khả năng thực hiện các công việc lặp lại mà ở năng lực kết hợp chuyên môn kế toán với tư duy phân tích, hiểu biết công nghệ, phán đoán nghề nghiệp và khả năng tạo giá trị cho doanh nghiệp. Vì vậy, thay vì xem AI như một yếu tố thay thế, kế toán quản trị cần chủ động thích ứng và tái định vị vai trò theo hướng trở thành đối tác chiến lược trong môi trường kinh doanh số ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Abbas, K. (2026). Management accounting and artificial intelligence: A comprehensive literature review and recommendations for future research. *The British Accounting Review*, 58(2), Article 101551. doi:10.1016/j.bar.2025.101551
- Andreassen, R.-I. (2020). Digital technology and changing roles: A management accountant's dream or nightmare? *Journal of Management Control*, 31(3), 209-238. doi:10.1007/s00187-020-00303-2
- Leitner-Hanetseder, S., Lehner, O. M., Eisl, C., & Forstenlechner, C. (2021). A profession in transition: Actors, tasks and roles in AI-based accounting. *Journal of Applied Accounting Research*, 22(3), 539-556. doi:10.1108/JAAR-10-2020-0201
- Moll, J., & Yigitbasioglu, O. (2019). The role of internet-related technologies in shaping the work of accountants: New directions for accounting research. *The British Accounting Review*, 51(6), Article 100833. doi:10.1016/j.bar.2019.04.002
- Rautiainen, A., Scapens, R. W., Järvenpää, M., Auvinen, T., & Sajasalo, P. (2024). Towards fluid role identity of management accountants: A case study of a Finnish bank. *The British Accounting Review*, 56(4), Article 101341. doi:10.1016/j.bar.2024.101341
- Samanthi, D., & Gooneratne, T. (2023). Bean counter to value-adding business partner: The changing role of the accountant and situated rationality in a multinational firm. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 19(3), 513–535. doi:10.1108/JAOC-04-2022-0063
- van Slooten, A. C. A., Dirks, P. M. G., & Firk, S. (2026). Digitalization and management accountants' role conflict and ambiguity: A double-edged sword for the profession. *The British Accounting Review*, 58(2), Article 101460. doi:10.1016/j.bar.2024.101460
- Wanderley, C. de A., & Horton, K. E. (2026). Digitalization tensions in the management accounting profession: Boundary work responses and their consequences. *The British Accounting Review*, 58(2), Article 101455. doi:10.1016/j.bar.2024.101455