



VAI TRÒ TƯ VẤN CHIẾN LƯỢC CỦA KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG BỐI CẢNH PHÁT TRIỂN CỦA TRÍ TUỆ NHÂN TẠO

• **ThS. NGUYỄN THỊ CẢNH HOA***

Bài báo sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, tổng hợp lý thuyết và tài liệu mới nhất, nhằm làm rõ cách trí tuệ nhân tạo (AI) giúp kế toán quản trị chuyển dịch từ việc tập trung vào tác nghiệp kế toán truyền thống sang vai trò đối tác chiến lược của ban lãnh đạo. Kết quả phân tích cho thấy AI đã và đang tự động hóa nhiều tác vụ kế toán lặp lại, tăng cường khả năng phân tích dữ liệu lớn và dự báo tương lai, nhờ đó kế toán quản trị có điều kiện tập trung hơn vào tư duy chiến lược, cung cấp thông tin và tư vấn chất lượng cao cho quá trình ra quyết định. Đồng thời, nghiên cứu cũng thảo luận những thách thức phát sinh, bao gồm yêu cầu về kỹ năng mới (như dữ liệu và phân tích), các vấn đề đạo đức và rủi ro khi phụ thuộc AI. Kết luận và khuyến nghị nhấn mạnh rằng để phát huy vai trò tư vấn chiến lược trong kỷ nguyên AI, kế toán quản trị cần chủ động thích ứng, nâng cao năng lực công nghệ - phân tích và kết hợp hài hòa giữa trí tuệ nhân tạo và trí tuệ con người nhằm tạo ra giá trị chiến lược cho doanh nghiệp.

Từ khóa: Kế toán quản trị; Tư vấn chiến lược; Trí tuệ nhân tạo; Dự báo; Ra quyết định.

*Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường Hà Nội

The Strategic Role of Management Accounting Amid the Rise of Artificial Intelligence

This article uses a qualitative research method, synthesizing the latest theories and literature, to clarify how artificial intelligence (AI) helps management accountants shift their focus from traditional accounting operations to the role of a strategic partner for leadership. The analysis reveals that AI has been automating many repetitive accounting tasks and enhancing the ability to analyze big data and forecast the future. As a result, management accountants can concentrate more on strategic thinking and provide high-quality information and consultation for the decision-making process. The study also discusses emerging challenges, including the need for new skills (such as data and analytics), ethical issues, and the risks of over-reliance on AI. The conclusion and recommendations emphasize that to leverage their strategic advisory role in the AI era, management accountants must proactively adapt, enhance their technological and analytical capabilities, and harmoniously combine artificial intelligence and human intelligence to create strategic value for the business.

Keywords: Management Accounting; Strategic Advisory; Artificial Intelligence; Forecasting; Decision-making.

1. Đặt vấn đề

Kế toán quản trị là lĩnh vực kế toán cung cấp thông tin cho việc lập kế hoạch, kiểm soát và ra quyết định nội bộ trong doanh nghiệp. Về mặt lý thuyết, vai trò của kế toán quản trị đã mở rộng dần từ chức năng kế toán thuần túy (thu thập, xử lý và báo cáo số liệu tài chính) sang chức năng quản trị chiến lược [10]. Khái niệm “kế toán quản trị chiến lược” (Strategic Management Accounting) được Simmonds (1981) và Bromwich (1990) đề xuất, nhấn mạnh việc kế toán quản trị tham gia vào phân tích môi trường bên ngoài, đối thủ cạnh tranh và chiến lược kinh doanh. Mặc dù, khái niệm này xuất hiện từ cuối thế kỷ 20, tới nay tinh thần của nó càng trở nên quan trọng: kế toán quản trị không chỉ nhìn vào số liệu quá khứ, mà phải biết kết nối thông tin tài chính với chiến lược tương lai của doanh nghiệp [5].

Burns và cộng sự (2013) nhận định rằng sự thay đổi môi trường kinh doanh buộc kế toán quản trị phải nâng cao vai trò “business partner”, tham gia tích cực vào hoạch định chiến lược cùng ban giám đốc. Järvenpää (2007) cũng quan sát thấy vai trò của giám đốc tài chính và kế toán quản trị dịch chuyển sang cố vấn chiến lược khi doanh nghiệp ứng dụng mạnh công nghệ thông tin. Đặc biệt, sự xuất hiện của dữ liệu lớn (Big Data) và các công cụ phân tích nâng cao trong thập niên 2010 đã tạo nền

tảng cho kế toán quản trị cung cấp phân tích dự báo và thông tin chuyên sâu nhằm hỗ trợ ra quyết định [21]. Nghiên cứu của Ding và cộng sự (2020) chỉ ra rằng các công nghệ số như AI, học máy, phân tích dữ liệu lớn ảnh hưởng sâu sắc đến quá trình ra quyết định chiến lược, đòi hỏi kế toán quản trị thích ứng với vai trò linh hoạt và sáng tạo hơn.

Nhiều nghiên cứu gần đây đã đề cập đến sự chuyển dịch vai trò của kế toán quản trị trong kỷ nguyên số. Chẳng hạn, Panigrahi (2024) cho thấy AI đang làm thay đổi căn bản công việc kế toán: các tác vụ thường nhật được tự động hóa, tạo điều kiện cho kế toán viên tập trung nhiều hơn vào tư duy chiến lược và các hoạt động tạo giá trị. Tương tự, Spence (2024) nhận định rằng công nghệ AI có thể xử lý một khối lượng dữ liệu khổng lồ trong thời gian ngắn - điều mà con người có thể làm được nhưng sẽ mất nhiều thời gian hơn - nhờ đó kế toán quản trị có thêm thời gian để tập trung vào phân tích chuyên sâu và đưa ra những gợi ý chiến lược cho doanh nghiệp. Panigrahi dự báo những lĩnh vực chính mà AI có thể hỗ trợ kế toán quản trị trong tương lai bao gồm: ra quyết định chiến lược, dự báo và lập ngân sách, phân tích xu hướng tương lai, phát hiện gian lận và sai sót và phòng ngừa rủi ro tài chính. Quan điểm tương tự cũng được chia sẻ bởi nhiều học giả và tổ chức nghề nghiệp. Chẳng hạn, khảo sát toàn cầu của Deloitte & IMA

(2024) cho thấy việc ứng dụng AI trong chức năng tài chính - kế toán dự kiến sẽ tăng gấp đôi trong 3 đến 5 năm tới, và AI được xếp hạng là một trong những kỹ năng công nghệ quan trọng nhất mà các nhà quản trị tài chính cần nắm vững. Đặc biệt, báo cáo này nhấn mạnh AI (đặc biệt là AI tạo sinh) có tiềm năng giải phóng nhân lực khỏi các tác vụ thủ công để tập trung cho “những chiến lược tham vọng hơn” [7].

Một mặt, AI mở ra cơ hội để kế toán quản trị phát huy vai trò tư vấn chiến lược; mặt khác, nó đặt ra yêu cầu về kỹ năng mới và thay đổi tư duy. Theo CIMA (2019), kế toán quản trị thời đại số cần trang bị kỹ năng về dữ liệu, công nghệ và tư duy phân tích kinh doanh bên cạnh kiến thức kế toán truyền thống, các vấn đề về đạo đức nghề nghiệp và quản trị dữ liệu trong việc ứng dụng AI cũng được đề cập [20]. Những lo ngại bao gồm: AI có thể tạo ra sai lệch hoặc “ảo giác” thông tin, sự thiếu minh bạch của các thuật toán phức tạp, và nguy cơ quá phụ thuộc vào AI dẫn đến suy giảm tư duy phản biện của con người [27]. Do vậy, việc kết hợp AI vào kế toán quản trị cần đi đôi với việc duy trì trí tuệ và hoài nghi nghề nghiệp của con người [15].

Như vậy, có thể thấy, AI đang là động lực chính thúc đẩy sự thay đổi vai trò của kế toán quản trị theo hướng chiến lược hơn. Tuy nhiên, để tận dụng tối đa AI đồng thời giảm thiểu rủi ro, cần có cách tiếp cận thận trọng, trang bị đầy đủ về năng lực và đạo đức.

2. AI hỗ trợ và định hình vai trò tư vấn chiến lược của kế toán quản trị

AI tự động hóa tác vụ kế toán và giải phóng nguồn lực

Một trong những tác động rõ rệt nhất của AI đối với kế toán quản trị là tự động hóa các công việc mang tính chất thủ công, lặp đi lặp lại. Trước đây, kế toán quản trị phải dành nhiều thời gian cho việc thu thập dữ liệu, nhập liệu, đối chiếu sổ sách và lập các báo cáo quản trị định kỳ. Giờ đây, với sự hỗ trợ của các công nghệ AI và robot hóa quy trình

(RPA), nhiều công đoạn này có thể được thực hiện một cách tự động với tốc độ nhanh hơn và ít sai sót hơn [7]. Ví dụ, AI có thể tự động phân loại và ghi nhận bút toán từ chứng từ số, tổng hợp dữ liệu từ nhiều nguồn vào báo cáo quản trị chỉ trong vài giây - điều mà con người có thể mất hàng giờ hoặc hàng ngày.

Hệ quả quan trọng của tự động hóa là giải phóng nguồn lực con người. Khi các nhiệm vụ tác nghiệp được AI đảm nhiệm, kế toán quản trị có thêm thời gian và năng lực để tập trung vào các hoạt động có giá trị gia tăng cao hơn. Thay vì “mắc kẹt” trong những công việc sự vụ, họ có thể hướng sự chú ý đến việc phân tích ý nghĩa của các con số và tư vấn cho quản lý [19]. Nói cách khác, AI đảm nhận vai trò “trợ lý thông minh”, còn kế toán quản trị dịch chuyển thành “kiến trúc sư thông tin chiến lược” – người thiết kế và diễn giải thông tin phục vụ chiến lược. Kết quả khảo sát của Deloitte & IMA (2024) đã xác nhận xu hướng này: phần lớn các nhà quản lý tài chính tin rằng AI sẽ giảm bớt gánh nặng công việc thủ công, giúp nhân viên tài chính tập trung cải thiện năng suất và hoạch định chiến lược.

Tuy nhiên, việc tự động hóa cũng đặt ra bài toán về quản lý sự thay đổi trong tổ chức. Nhân viên kế toán có thể lo ngại về nguy cơ mất việc khi AI thay thế công việc của họ [11]. Do đó, một mặt các doanh nghiệp cần truyền thông rõ ràng rằng AI đến để hỗ trợ chứ không phải loại bỏ con người; mặt khác, bản thân kế toán quản trị cũng phải chủ động thích ứng, sẵn sàng đảm nhận các nhiệm vụ mới đòi hỏi trình độ cao hơn. Theo nhận định của Miller và cộng sự (2022), AI sẽ không thay thế hoàn toàn kế toán, miễn là kế toán viên biết tái định vị bản thân ở những vai trò mang tính chiến lược và sáng tạo hơn - những lĩnh vực mà AI chưa thể vươn tới.

AI tăng cường phân tích dữ liệu và dự báo chiến lược

Vai trò tư vấn chiến lược của kế toán quản trị chủ yếu thể hiện qua việc họ cung cấp phân tích chuyên sâu và dự báo tương lai để hỗ trợ lãnh đạo ra quyết định. Trong nhiệm vụ này, AI nổi lên như

một công cụ đắc lực giúp nâng cao chất lượng và tốc độ phân tích.

Thứ nhất, AI có khả năng phân tích dữ liệu lớn (Big Data Analytics) mà trước đây nằm ngoài tầm với của các phương pháp truyền thống. Doanh nghiệp hiện đại có lượng dữ liệu khổng lồ từ hoạt động kinh doanh, thị trường, khách hàng... Các thuật toán học máy (machine learning) có thể khai thác những tập dữ liệu hỗn hợp này để tìm ra các mẫu hình, xu hướng tiềm ẩn mà con người khó phát hiện thủ công [8]. Nhờ đó, kế toán quản trị có thêm thông tin phong phú và đa chiều làm nền tảng cho tư vấn chiến lược. Chẳng hạn, AI có thể giúp phân tích hành vi khách hàng, dự báo nhu cầu thị trường hoặc đánh giá hiệu quả chiến dịch kinh doanh theo thời gian thực, từ đó kế toán quản trị kết hợp những kết quả này với phân tích tài chính để đề xuất chiến lược phù hợp.

Thứ hai, AI hỗ trợ mạnh mẽ cho công tác dự báo và lập kế hoạch. Theo Spence (2024), AI có thể được dùng để xây dựng các mô hình phức tạp nhằm dự báo kịch bản (scenario forecast), tích hợp nhiều nguồn dữ liệu khác nhau để mô phỏng các tình huống kinh doanh phục vụ ra quyết định chiến lược. Ví dụ, trong lập ngân sách chiến lược dài hạn, thay vì dựa vào phương pháp dự báo tuyến tính đơn giản, kế toán quản trị có thể sử dụng các mô hình dự đoán do AI cung cấp - những mô hình đã học hỏi từ dữ liệu quá khứ và các yếu tố kinh tế vĩ mô - để đưa ra các kịch bản “what-if” (nếu xảy ra trường hợp X thì kết quả ra sao). Các mô hình dự báo được AI hỗ trợ này thường có độ chính xác cao hơn và có thể cập nhật liên tục khi có dữ liệu mới, giúp ban lãnh đạo luôn nắm được bức tranh tương lai một cách kịp thời [17].

Thứ ba, AI còn đóng vai trò như một công cụ kiểm tra và ra quyết định tối ưu. Trong hoạch định chiến lược, đôi khi có vô vàn lựa chọn và biến số cần cân nhắc (chọn danh mục sản phẩm nào, phân bổ ngân sách marketing ra sao, v.v.). Các thuật toán tối ưu hóa dựa trên AI có thể hỗ trợ kế toán quản trị và nhà quản lý thử nghiệm hàng nghìn phương án

khác nhau trong mô hình mô phỏng để tìm ra chiến lược tối ưu hoặc gần tối ưu [1]. Ví dụ, AI có thể giúp trả lời câu hỏi: “Kết hợp mức giá và chi phí sản xuất nào sẽ tối đa hóa lợi nhuận trong bối cảnh thị trường biến động?” một cách nhanh chóng bằng cách duyệt qua các khả năng mà con người khó có thể tính hết.

Nhờ những khả năng trên, vai trò của kế toán quản trị như nhà phân tích chiến lược được nâng lên tầm cao mới. Họ không chỉ cung cấp dữ liệu quá khứ, mà còn đưa ra những dự báo đáng tin cậy và lời khuyên chiến lược chủ động. Điều này giúp ban lãnh đạo doanh nghiệp ra quyết định kịp thời hơn, dựa trên bằng chứng dữ liệu thay vì cảm tính. Có thể nói, AI đã trở thành “bộ não phụ trợ”, còn kế toán quản trị là “bộ não trọng yếu” kết hợp trí tuệ nhân tạo với kinh nghiệm kinh doanh và tư duy phản biện để định hướng tương lai cho doanh nghiệp [23].

Kế toán quản trị như đối tác chiến lược trong kỷ nguyên AI

Với sự hỗ trợ của AI, kế toán quản trị ngày càng khẳng định vai trò là đối tác chiến lược (strategic partner) của các nhà quản lý cấp cao. Vai trò tư vấn chiến lược không chỉ đòi hỏi khả năng phân tích, mà còn yêu cầu kế toán quản trị tham gia tích cực vào quá trình xây dựng và triển khai chiến lược kinh doanh. Dưới đây là những cách mà AI đã và đang làm nổi bật thêm vai trò đối tác chiến lược của kế toán quản trị:

Tham gia hoạch định chiến lược ngay từ đầu: Thông thường, kế toán quản trị đóng góp vào chiến lược bằng cách cung cấp số liệu phân tích tài chính cho các phương án chiến lược do bộ phận kinh doanh đề xuất. Trong kỷ nguyên AI, sự tham gia này được nâng tầm. Kế toán quản trị có thể chủ động sử dụng AI để khám phá các cơ hội chiến lược mới từ dữ liệu. Chẳng hạn, phân tích AI có thể chỉ ra một phân khúc thị trường tiềm năng mà doanh nghiệp chưa khai thác, hoặc gợi ý rằng một dòng sản phẩm đang suy giảm nhu cầu. Từ những gợi ý đó, kế toán quản trị có thể đề xuất các sáng



kiến chiến lược hoặc điều chỉnh mục tiêu trong quá trình lập kế hoạch chiến lược [9]. Họ trở thành thành viên tích cực của đội ngũ hoạch định chiến lược, không chỉ thụ động tính toán ngân sách cho kế hoạch sẵn có.

Đảm bảo sự liên kết giữa chiến lược và tài chính: Spence (2024) nhấn mạnh rằng “kế hoạch chiến lược và kế hoạch tài chính của doanh nghiệp cần gắn kết chặt chẽ”. Với sự hỗ trợ của AI, kế toán quản trị có thể dễ dàng kiểm tra tính nhất quán giữa các mục tiêu chiến lược và nguồn lực tài chính. Ví dụ, nếu chiến lược đặt mục tiêu tăng trưởng thị phần nhanh, AI có thể giúp mô phỏng xem liệu dòng tiền và lợi nhuận có chịu áp lực quá mức hay không, từ đó kế toán quản trị tư vấn điều chỉnh chiến lược cho thực tế hơn. Bằng việc cung cấp bằng chứng định lượng nhanh chóng, kế toán quản trị đảm bảo rằng các quyết định chiến lược được đưa ra đều khả thi về mặt tài chính và bền vững về lâu dài. Điều này củng cố vị thế của họ như người gác cổng chiến lược, đảm bảo doanh nghiệp “không đi chệch hướng” về tài chính khi theo đuổi mục tiêu lớn.

Giám sát và hiệu chỉnh chiến lược liên tục: Khác với trước đây khi kế hoạch chiến lược thường xem như cố định trong giai đoạn dài, ngày nay chiến lược cần linh hoạt hiệu chỉnh theo biến động môi trường. Kế toán quản trị được kỳ vọng sẽ theo dõi việc thực thi chiến lược và cảnh báo sớm nếu có dấu hiệu lệch hướng. AI hỗ trợ nhiệm vụ này thông qua các dashboard thông minh và chỉ số hiệu suất (KPI) được cập nhật theo thời gian thực. Chẳng hạn, nếu AI phát hiện doanh số một thị trường đang giảm đột ngột hoặc chi phí vượt ngưỡng cho phép, hệ thống có thể tự động thông báo cho kế toán quản trị. Nhờ đó, họ kịp thời phân tích nguyên nhân và tư vấn cho ban quản lý điều chỉnh chiến lược hoặc triển khai biện pháp khắc phục [14]. Vai trò “radar chiến lược” này của kế toán quản trị ngày càng quan trọng: họ không chỉ vạch đường, mà còn cầm lái và điều hướng trong suốt hành trình chiến lược, với sự hỗ trợ đắc lực của AI để nhìn xa và nhìn rõ hơn.

Như vậy, AI đã giúp nâng cao tầm ảnh hưởng chiến lược của kế toán quản trị trong doanh nghiệp.

Từ chỗ chủ yếu làm báo cáo và kiểm soát, kế toán quản trị nay trở thành nhà tư vấn tin cậy cho CEO và các giám đốc bộ phận. Họ mang đến tiếng nói dữ liệu và phân tích khách quan vào bàn thảo luận chiến lược. Hình ảnh người kế toán “đối tác chiến lược” dần được định hình rõ nét: am hiểu kinh doanh, thông thạo công nghệ và gắn kết chặt chẽ với mục tiêu chiến lược chung.

3. Thách thức và yêu cầu đối với kế toán quản trị trong thời đại AI

Mặc dù, AI mở ra nhiều cơ hội nhưng để thực sự đảm nhận tốt vai trò tư vấn chiến lược trong bối cảnh mới, kế toán quản trị phải đổi mới với không ít thách thức và đáp ứng các yêu cầu mới.

Thứ nhất, AI đòi hỏi kế toán quản trị phải nâng cao kỹ năng và kiến thức

Vai trò mở rộng đòi hỏi bộ kỹ năng của kế toán quản trị cũng phải mở rộng. Ngoài nghiệp vụ kế toán - tài chính vững, họ cần trang bị thêm kỹ năng về dữ liệu và công nghệ. Hiểu biết về AI, ít nhất ở mức khái niệm và ứng dụng, là rất cần thiết để tương tác hiệu quả với các công cụ AI [6]. Kế toán quản trị không nhất thiết phải trở thành kỹ sư AI, nhưng cần biết AI có thể làm được gì, hạn chế gì, và cách diễn giải kết quả do AI tạo ra, kỹ năng phân tích kinh doanh, tư duy phản biện và kỹ năng mềm (giao tiếp, thuyết trình kết quả phân tích cho lãnh đạo) cũng trở nên tối quan trọng [26]. Việc đào tạo và nâng cao năng lực liên tục (continuous learning) trở thành yêu cầu bắt buộc trong lộ trình sự nghiệp của kế toán quản trị thời đại số.

Thứ hai, vấn đề quản lý rủi ro công nghệ và đạo đức

Áp dụng AI trong quyết định tài chính - chiến lược cũng tiềm ẩn những rủi ro mà kế toán quản trị phải cảnh giác. Tính minh bạch và giải thích được của AI là một vấn đề đáng lưu ý. Các mô hình AI phức tạp (như mạng nơ-ron sâu) có thể hoạt động như “hộp đen”, đưa ra kết quả nhưng khó giải thích logic bên trong. Điều này có thể gây khó khăn cho kế toán quản trị khi họ phải giải trình các khuyến

ngợi chiến lược dựa trên phân tích của AI, sai lệch và định kiến trong dữ liệu có thể dẫn đến kết luận sai lầm [20]. Nếu dữ liệu huấn luyện AI bị thiên lệch hoặc không đầy đủ, kết quả phân tích sẽ thiếu tin cậy. Kế toán quản trị cần có cái nhìn hoài nghi lành mạnh, luôn đặt câu hỏi về chất lượng dữ liệu và tính hợp lý của kết quả do AI tạo ra. Về mặt đạo đức, họ phải tuân thủ các chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp khi sử dụng AI, chẳng hạn bảo mật thông tin, tôn trọng quyền riêng tư và tránh lạm dụng AI để thao túng kết quả [12].

Thứ ba, xử lý mâu thuẫn vai trò và thay đổi tổ chức

Nghiên cứu của van Slooten et al. (2024) mô tả hiện tượng “mâu thuẫn vai trò” của kế toán quản trị trong bối cảnh số hóa. Họ vừa phải duy trì vai trò kiểm soát tài chính truyền thống, vừa phải đảm nhận vai trò tư vấn chiến lược mới - hai vai trò có thể mâu thuẫn về ưu tiên và yêu cầu kỹ năng. Điều này đòi hỏi kế toán quản trị và tổ chức phải tìm được sự cân bằng linh hoạt. Một số công ty tiên tiến đã tạo ra vị trí “chuyên gia phân tích tài chính chiến lược” hoặc “đối tác kinh doanh tài chính” để tách bạch phần nào vai trò chiến lược khỏi các công việc kế toán ngày thường. Dù mô hình nào, sự hỗ trợ từ phía tổ chức (như đào tạo, thay đổi quy trình, văn hóa chấp nhận thử nghiệm) là rất quan trọng để kế toán quản trị vượt qua giai đoạn chuyển đổi vai trò [18].

Thứ tư, nguy cơ phụ thuộc quá mức vào AI

Một thách thức mềm khác là tâm lý quá tin tưởng vào AI. Nếu kế toán quản trị dựa dẫm hoàn toàn vào các kết quả máy móc đưa ra mà thiếu sự kiểm chứng độc lập, khả năng phán đoán chuyên môn có thể bị mai một theo thời gian. Việc sử dụng AI không đúng cách có thể “làm cùn đi bản năng nghề nghiệp” của người làm kế toán nếu họ thụ động và không rèn luyện tư duy phản biện. Do đó, một yêu cầu quan trọng là kế toán quản trị phải duy trì vai trò chủ động làm chủ AI, coi AI như công cụ hỗ trợ quyết định chứ không phải người ra quyết định thay mình. Trí tuệ con người - với sự sáng tạo,

kinh nghiệm và đạo đức - vẫn là yếu tố quyết định sau cùng trong mọi khuyến nghị chiến lược.

Tóm lại, bên cạnh việc nắm bắt cơ hội do AI mang lại, kế toán quản trị cần chuẩn bị kỹ lưỡng để vượt qua các thách thức. Quá trình chuyển đổi số trong lĩnh vực kế toán quản trị không chỉ là vấn đề công nghệ, mà còn là vấn đề con người và tổ chức. Kế toán quản trị phải phát triển bản thân theo hướng “nhà phân tích kinh doanh” toàn diện, đồng thời các doanh nghiệp và hiệp hội nghề nghiệp cũng cần hỗ trợ họ trong hành trình này thông qua đào tạo và xây dựng các hướng dẫn, chuẩn mực phù hợp cho thời đại AI.

4. Kết luận và khuyến nghị

Nghiên cứu đã cho thấy trí tuệ nhân tạo (AI) đang định hình lại vai trò của kế toán quản trị theo hướng chiến lược và tư vấn hơn. AI đảm nhiệm tốt các công việc kế toán lặp lại, giúp kế toán quản trị giải phóng thời gian và mở rộng phạm vi đóng góp

vào quá trình hoạch định chiến lược. Dưới sự hỗ trợ của AI, kế toán quản trị có thể cung cấp phân tích dữ liệu sâu sắc, dự báo chính xác hơn và tham gia tích cực vào việc ra quyết định chiến lược ở tầm vĩ mô của doanh nghiệp. Họ thực sự trở thành những nhà tư vấn chiến lược nội bộ, là cầu nối giữa dữ liệu và quyết định, giữa công nghệ và quản trị. Đồng thời, nghiên cứu cũng nhấn mạnh rằng sự chuyển đổi này chỉ thành công khi kế toán quản trị và tổ chức nhận thức rõ và vượt qua những thách thức đi kèm - từ yêu cầu về kỹ năng mới đến các vấn đề đạo đức, quản trị AI. Nhìn về tương lai, có thể dự đoán rằng vai trò tư vấn chiến lược của kế toán quản trị sẽ còn đậm nét hơn nữa khi AI tiếp tục phát triển. Tuy nhiên, AI không thay thế được yếu tố con người trong chiến lược: trí tuệ nhân tạo dù thông minh đến đâu cũng cần trí tuệ con người dẫn dắt và kiểm soát. Do vậy, sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa AI và năng lực con người sẽ là chìa khóa để kế toán quản trị tạo ra giá trị vượt trội. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bolland, E., & Lopes, C. (2018). *Decision Making and Business Strategy*. Business Expert Press;
2. Bromwich, M. (1990). *The case for strategic management accounting: The role of accounting information for strategy in competitive markets*. *Accounting, Organizations and Society*, 15(1-2), 27-46;
3. Burns, J., & Baldvinsdottir, G. (2005). *An institutional perspective of accountants' new roles – the interplay of contradictions and praxis*. *European Accounting Review*, 14(4), 725-757;
4. Burns, J., Quinn, M., Warren, L., & Oliveira, J. (2013). *Management Accounting*. McGraw-Hill Education;
5. Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). *The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach*. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 243-264;
6. CIMA. (2019). *Re-inventing finance for a digital world*. Chartered Institute of Management Accountants;
7. Deloitte & IMA. (2024). *The Impact of AI on Finance: Global Survey Report*. Deloitte Insights;
8. Ding, R., Kamal, M., & Jagadeesan, S. (2020). *Digital transformation and management accounting: A systematic literature review*. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 16(4), 637-667;

9. Granlund, M., & Malmi, T. (2020). *Management control and controllers in the digital age*. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 16(2), 283-304;
10. Guilding, C., Cravens, K. S., & Tayles, M. (2000). *An international comparison of strategic management accounting practices*. *Management Accounting Research*, 11(1), 113-135;
11. Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2018). *Artificial Intelligence in Service*. *Journal of Service Research*, 21(2), 155-172;
12. IFAC. (2020). *Ethical Leadership in a Digital Age*. *International Federation of Accountants*;
13. Järvenpää, M. (2007). *Making Business Partners: A Case Study on How Management Accounting Culture Was Changed*. *European Accounting Review*, 16(1), 99-142;
14. Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). *Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence*. *Business Horizons*, 62(1), 15-25;
15. Miller, P., & Kjellberg, H. (2021). *Thinking with algorithms: Cognition and computation in the work of accounting*. *Accounting, Organizations and Society*, 91, 101243;
16. Miller, P., Power, M., & Laughlin, R. (2022). *Accounting, Strategy and Artificial Intelligence*. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 35(6), 1234-1256;
17. Nguyen, T., & Trần, Q. (2023). *AI Applications in Financial Forecasting: Evidence from Emerging Markets*. *Journal of Finance and Data Science*, 9(1), 45-60;
18. Oliver, D. (2021). *Organizational Change and Role of Accountants in the Digital Era*. *International Journal of Accounting Information Systems*, 41, 100501;
19. Panigrahi, C. M. (2024). *Artificial Intelligence: Transforming Accounting Practices*. *International Journal of Accounting Research*, 12(2), 77-95;
20. Patelli, L. (2023). *Ethics and AI in Accounting: Challenges and Opportunities*. *Journal of Business Ethics*, 184(3), 567-582;
21. Richins, G., Stapleton, A., Stratopoulos, T., & Wong, C. (2017). *Big Data Analytics: Opportunity or Threat for the Accounting Profession?* *Journal of Information Systems*, 31(3), 63-79;
22. Simmonds, K. (1981). *Strategic management accounting*. *Management Accounting*, 59(4), 26-29;
23. Smith, J. (2023). *The Strategic Role of Management Accountants in the AI Era*. *Accounting Today*, 37(5), 30-35;
24. Spence, M. (2024). *Leveraging AI for Strategic Financial Management*. *CFO Journal*, 18(1), 12-25;
25. van Slooten, R., Peters, J., & Vos, B. (2024). *Role Conflict in Digital Accounting Transformation*. *Journal of Accounting Transformation*, 5(2), 101-120;
26. Yuen, D. C. Y., Law, P., & Lu, C. (2021). *The skills and competencies of management accountants in the era of AI*. *Asian Review of Accounting*, 29(1), 34-52;
27. *Journal of Accountancy*. (2025). *AI and the Future of Professional Judgment*. *Journal of Accountancy*, 239(2), 40-50.

Ngày nhận bài: 04/5/2025
Ngày duyệt đăng: 01/7/2025