

Trường Chính sách công và Quản lý Fulbright
MPP25, Niên khóa 2023 – 2025
Học kỳ Xuân 2024
Lập Kế hoạch ngân sách và quản lý tài chính
(4 tín chỉ)

Lịch học: - 13:30 đến 16:45 các ngày 24 – 27/02/2024 và 29/02 – 02/03/2024
- 10:15 đến 11:45 ngày 28/02/2024

Nhóm giảng viên

- Giảng viên: Trần Thị Quế Giang
Email: giang.tran@fulbright.edu.vn
- Trợ giảng: Trương Huệ Đoan
Email: Mpp23.doantruong@alumni.fulbright.edu.vn

Giờ trực văn phòng

	Thứ Bảy	Chủ Nhật	Thứ Hai	Thứ Ba	Thứ Tư	Thứ Năm	Thứ Sáu	Thứ Bảy
Trần T.Q Giang	17:00- 18:00	17:00- 18:00	17:00- 18:00	17:00- 18:00	17:00- 18:00	17:00- 18:00	17:00- 18:00	17:00- 18:00
Trương H. Đoan	16:45- 17:45	16:45- 17:45	16:45- 17:45	16:45- 17:45	11:45- 12:45	16:45- 17:45	16:45- 17:45	16:45- 17:45

Nếu giờ trực văn phòng chính thức không thích hợp, xin vui lòng hẹn gặp riêng với giảng viên.

Mục tiêu của môn học

Môn học giới thiệu những khái niệm và kỹ thuật căn bản để lập ngân sách và quản lý tài chính trong các tổ chức công, các doanh nghiệp hay các tổ chức phi lợi nhuận. Môn học vận dụng khung khổ lý thuyết chung và các nghiên cứu tình huống để nhìn lại những vấn đề chính sách, kỹ năng quản lý tài chính, ngân quỹ trong bối cảnh Việt Nam. Mục tiêu sau cùng của môn học là trang bị cho học viên các kỹ năng, kiến thức cần thiết để xây dựng ngân sách và quản lý tài chính hiệu quả.

Sau khi kết thúc khóa học, học viên được kỳ vọng có khả năng:

- Nắm được các khái niệm cơ bản về lập ngân sách và các loại hình ngân sách thường dùng trong các tổ chức công, tổ chức vì lợi nhuận hay phi lợi nhuận;
- Hiểu những khái niệm cơ bản về các báo cáo tài chính, phân tích tài chính và quản lý rủi ro;
- Hiểu và thực hành phân tích chi phí, biến động chi phí; mô hình chi phí dựa vào hoạt động;
- Nắm được kỹ năng, phương pháp ra quyết định đầu tư, phân bổ ngân quỹ;
- Hiểu và vận dụng công cụ quản trị Balanced Scorecard (BSC) và Objectives and Key Results (OKRs) nhằm đổi mới việc lập ngân sách, hướng đến thiết lập chiến lược và ngân sách gắn kết, hiệu quả hơn.

Mô tả môn học

Môn học bắt đầu bằng việc làm quen với các khái niệm cơ bản về lập ngân sách và quản lý tài chính. Học viên sẽ làm quen với ngôn ngữ lập ngân sách, chức năng cơ bản của lập ngân sách, các loại hình ngân sách khác nhau. Thông qua tình huống nhập môn, học viên sẽ định hình những vấn đề trọng yếu cần lưu tâm để việc lên ngân sách và quản lý tài chính đạt hiệu quả.

Phần thứ hai của môn học tập trung vào các khái niệm cơ bản về các báo cáo tài chính và phân tích tình hình tài chính của tổ chức công, các tổ chức vì lợi nhuận hay phi lợi nhuận trong mối quan hệ với lập kế hoạch tài chính ngân sách. Học viên qua đó sẽ nhận diện sự khác biệt về các báo cáo tài chính cơ bản của mỗi loại hình tổ chức khác nhau và tầm quan trọng của việc quản lý tài chính, đặc biệt là quản lý tiền mặt, vốn lưu động và quản lý rủi ro.

Phần thứ ba tập trung vào phân tích chi phí, biến động chi phí và mô hình chi phí dựa vào hoạt động. Các nghiên cứu tình huống trong phần này sẽ giúp học viên không chỉ nắm được khái niệm mà còn thực hành xây dựng mô hình, thiết lập kỹ năng thực tiễn.

Phần thứ tư giúp xây dựng kỹ năng, phương pháp ra quyết định đầu tư và tiêu chí phân bổ ngân quỹ.

Phần cuối cùng của môn học được dành cho việc vận dụng công cụ quản trị BSC và OKRs, kết hợp yếu tố định tính và định lượng nhằm đổi mới việc lập ngân sách, thúc đẩy sự tham gia và thiết lập mục tiêu hoạt động hiệu quả hơn.

Các tình huống được sử dụng trong môn học không chỉ mang lại sự đa dạng về các chủ đề liên quan đến lập ngân sách, quản lý tài chính mà cả sự phong phú về loại hình tổ chức, từ chính quyền địa phương, bệnh viện, nhà hát đến doanh nghiệp sản xuất, doanh nghiệp cung ứng dịch vụ, ...

Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy được thực hiện dựa trên nguyên tắc “cùng tham gia”. Phương pháp này đòi hỏi các học viên phải đóng góp một cách tích cực vào tất cả các buổi giảng, thảo luận trên lớp cũng như trên Microsoft Teams. Bổ sung cho bài giảng là các nghiên cứu tình huống. Học viên sẽ phải sử dụng kiến thức và kỹ năng đã tiếp thu trong các bài giảng và bài đọc để phân tích những tình huống này và thảo luận trên lớp. Bên cạnh đó, học viên sẽ áp dụng các kiến thức được trang bị để tiếp tục tự học, tự tìm hiểu thêm qua việc thực hiện đề án cuối kỳ.

Tài liệu đọc

- Sharon Kioko and Justin Marlowe, Chiến lược tài chính cho các nhà quản lý công, Creative Commons Attribution 4.0 International License, <https://press.rebus.community/financialstrategy>. (Gọi tắt là KM)
- Richard Brealey, Stewart Myers and Franklin Allen, Nguyên lý tài chính công ty, 2nd, 6th và 13th edition, McGraw-Hill Irwin, 2019. (Gọi tắt là BMA)

Ngoài ra, các tài liệu khác sẽ được cung cấp cho học viên dưới dạng bài giảng, nghiên cứu tình huống, bài báo và tài liệu trực tuyến. Môn học được giảng dạy bằng tiếng Việt. Tuy nhiên, một số tài liệu đọc bổ trợ có thể bằng tiếng Anh.

Yêu cầu của môn học

Môn học không yêu cầu học viên đã có các kiến thức kế toán căn bản từ đầu. Tuy nhiên, để việc học được hiệu quả, học viên nên tự tham khảo tài liệu Nhập môn Kế toán tài chính trong phần tài liệu bổ trợ. Học viên cần đọc tất cả tài liệu trước khi đến lớp, có mặt đầy đủ trong các buổi học, tích cực tham gia thảo luận và hoàn thành tốt tất cả các bài viết phân tích tình huống, bài tập về nhà và đề án cuối kỳ.

Các tài liệu đọc không phải lúc nào cũng dễ hiểu và đôi khi đòi hỏi phải tham khảo thêm những tài liệu khác để có thể hiểu sâu hơn. Học viên có thể được yêu cầu nhận xét, bình luận về các tài liệu đọc đã phát và trả lời các câu hỏi của giảng viên.

Học viên được yêu cầu đọc tất cả các tình huống và chuẩn bị thảo luận trên lớp dựa vào những câu hỏi gợi ý trong mỗi bài tình huống. Khi bắt đầu kỳ học tập trung, học viên được yêu cầu nộp bài viết tình huống cá nhân vào ngày 24/02/2024. Trong kỳ học tập trung, học viên sẽ phải nộp một bài tập cá nhân, đề cương đề án cuối kỳ (BCK), một bài phân tích tình huống nhóm và một đề án cuối kỳ nhóm theo lịch dự kiến như sau:

Bài tập	Hình thức	Ngày phát	Ngày nộp
Bài tình huống	Cá nhân	Thứ Hai, 19/02/2024	Thứ Bảy, 24/02/2024
Đề cương BCK	Nhóm		Thứ Ba, 27/02/2024
Bài tập	Cá nhân	Thứ Bảy, 24/02/2024	Thứ Năm, 29/02/2024
Bài tình huống	Nhóm	Thứ Hai, 26/02/2024	Thứ Bảy, 02/03/2024
BCK	Nhóm		Thứ Hai, 18/03/2024

Đánh giá kết quả học tập

Ban giảng viên thiết kế đánh giá kết quả học tập dựa trên nỗ lực cá nhân của học viên cũng như kỹ năng làm việc nhóm của mỗi thành viên từ trước khi đến lớp, suốt quá trình học tập trung và sau kỳ học. Cụ thể:

- Các bài viết tình huống sẽ bao gồm: một bài viết cá nhân khi bắt đầu kỳ học tập trung và một bài viết nhóm phân tích tình huống được nộp trước buổi thảo luận/thực hành tình huống.
- Đề án cuối kỳ thể hiện việc áp dụng tổng thể kiến thức, kỹ năng của môn học vào việc lập ngân sách, xây dựng chiến lược quản lý tài chính cho hoạt động của một tổ chức mà mỗi nhóm học viên tự chọn.
- Điểm cá nhân thành viên nhóm được hình thành trên cơ sở nỗ lực tham gia của mỗi cá nhân qua thuyết trình nhóm, thảo luận chuẩn bị đề án, tham chiếu điểm tự đánh giá của mỗi thành viên trong nhóm.

Yêu cầu và hướng dẫn cụ thể của bài viết cuối kỳ sẽ được ban giảng viên gửi trong một tài liệu khác.

Điểm của các môn học sẽ được đánh giá thông qua bài tập (10%), bài viết tình huống, tham dự đầy đủ và phát biểu trên lớp (40%) và đề án cuối kỳ (50%) (trong đó, điểm cá nhân thành viên nhóm chiếm 50%). Đối với bài tập, bài viết cá nhân, học viên có thể thảo luận theo nhóm nhưng mỗi người phải tự làm và nộp bài làm riêng của mình. Bài viết tình huống cùng với việc tham gia thảo luận trên lớp sẽ hình thành điểm phát biểu. Tất cả các bài tập về nhà và những bài làm khác

đều được yêu cầu nộp bản điện tử (file Word và/hoặc Excel) theo quy định và phải nộp trước 8:20 sáng vào ngày đến hạn.

Các quy định về nộp bài, khiếu nại, đạo văn, gian lận trong làm bài, hay các trường hợp đặc biệt khác được quy định trong Sổ tay học viên.

NỘI DUNG CHI TIẾT

PHẦN 1: NHẬP MÔN LẬP KẾ HOẠCH NGÂN SÁCH VÀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH

TRỰC TUYẾN Thứ Ba, 20/02/2024

Bài giảng 01: 20:00-21:00

Chủ đề: **Nhập môn Lập Kế hoạch ngân sách và quản lý tài chính**

Bài đọc bắt buộc:

- Lập ngân sách: Dự báo tương lai tài chính công ty, Chương 7, Harvard Business Essentials: Guide to Finance for Managers, Harvard Business School, Ký hiệu: 8768-PBK-ENG
- Chiến lược tài chính cho các nhà quản lý công, Kioko & Marlowe, Giới thiệu (KM, trang 1-7)

Bài đọc bổ trợ: Nghiên cứu tình huống (NCTH) Bệnh viện An Viên (FSPPM)

TRỰC TUYẾN Thứ Năm, 22/02/2024

Tình huống 01: 20:00-21:00

Chủ đề: **Tình huống bệnh viện An Viên (tổng quát)**
– Hướng dẫn yêu cầu bài tập, bài cuối kỳ (BCK)

Bài đọc bắt buộc: Nghiên cứu tình huống (NCTH) Bệnh viện An Viên (FSPPM)

Ngày 1 Thứ Bảy, 24/02/2024

Nộp Bài tình huống cá nhân

Tình huống 02: 13:30-15:00

Chủ đề: **Bảy bức thư: Nghiên cứu tình huống trong quản lý công**

Bài đọc bắt buộc: Edwin O. Stene, Bảy bức thư: Nghiên cứu tình huống trong quản lý công, Public Administration Review. Vol. 17, No. 2, pp. 83-90.

Bài đọc bổ trợ: Robert N. Anthony và David W. Young, Lưu ý về dự toán ngân sách trong các tổ chức phi lợi nhuận, HBSP Product Number TCG302

Bài giảng 02: 15:15-16:45

Chủ đề: **Chiến lược ngân sách**

Bài đọc bắt buộc: - KM, Chương 6

Thuyết trình 01: 02 nhóm giới thiệu tổ chức của mình và kế hoạch ngân sách dự kiến

PHẦN 2: PHÂN TÍCH VÀ LẬP KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH

Ngày 02	Chủ nhật, 25/02/2024
Bài giảng 03:	13:30-15:00
Chủ đề:	Báo cáo tài chính và dự phóng ngân sách
Bài đọc bắt buộc:	- KM, Chương 2 - BMA 13th, Chương 29
Thuyết trình 02.1	02 nhóm giới thiệu Báo cáo tài chính tổ chức của mình
Tình huống 01:	15:15-16:45
Chủ đề:	Tình huống bệnh viện An Viên (Lập ngân sách hoạt động)
Bài đọc bắt buộc:	Nghiên cứu tình huống (NCTH) Bệnh viện An Viên (FSPPM)
Ngày 03	Thứ Hai, 26/02/2024
Bài giảng 04:	13:30-15:00
Chủ đề:	Phân tích và quản lý tài chính
Bài đọc bắt buộc:	- KM, Chương 3 - BMA 13th, Chương 28
Bài đọc bổ trợ:	- Tình huống Thép An Nhơn
Thuyết trình 02.2:	02 nhóm phân tích sơ bộ Báo cáo tài chính tổ chức của mình
Bài giảng 05:	15:15-16:45
Chủ đề:	Rủi ro và các công cụ quản lý rủi ro
Bài đọc bắt buộc:	- BMA, 2nd: Chương 26 - Hoặc BMA 13th, Chương 26, 27

PHẦN 3: QUẢN LÝ NGÂN SÁCH: PHÂN TÍCH CHI PHÍ

Ngày 04	Thứ Ba, 27/02/2024	Nội dung đề cương BCK
Bài giảng 06:	13:30-15:00	
Chủ đề:	Mô hình chi phí dựa trên hoạt động	
Bài đọc bắt buộc:	- Robert S. Kaplan (2001), Giới thiệu về hạch toán chi phí dựa trên hoạt động, HBS, 9-197-076	
Bài đọc bổ trợ:	- Robert S. Kaplan và Michael E. Porter, “Làm thế nào giải quyết cuộc khủng hoảng chi phí trong ngành y tế” HBR (tháng 9, 2011) - R0801D, https://hbr.org/2011/09/how-to-solve-the-cost-crisis-in-health-care	

- Michael H. Granof, David E. Platt và Igor Vaysman, Đại học Texas, (2000), Sử dụng hạch toán chi phí dựa trên hoạt động để quản lý hiệu quả hơn, PricewaterhouseCoopers Endowment for the Business of Government.

Tình huống 03: 15:15-16:45

Chủ đề: Công ty Bút Thiên Minh

Bài đọc bắt buộc: Tình huống của Công ty Bút Thiên Minh

Ngày 05	Thứ Tư, 28/02/2024
Thỉnh giảng:	10:15-11:45
Chủ đề:	Lập kế hoạch ngân sách và quản lý tài chính
Bài đọc bắt buộc:	- TBD

Ngày 06	Thứ Năm, 29/02/2024	<i>Nội Bài tập cá nhân</i>
Bài giảng 07:	13:30-15:00	
Chủ đề:	Phân tích biến động chi phí	
Bài đọc bắt buộc:	- KM, Chương 5 - Robert S. Kaplan (2004), Phân tích biến thiên và dự toán ngân sách linh hoạt, Harvard Business School Publishing Note. 9-101-039, © 2000	
Bài đọc bổ trợ:	- Robert S. Kaplan (2018), Phân tích biến động chi phí, HBS 9-117-006	

Tình huống 04: 15:15-16:45

Chủ đề: Công ty phần mềm Software Associates

Bài đọc bắt buộc: - Tình huống của trường Harvard Business School © 2004 (9-101-038)

PHẦN 4: KẾ HOẠCH NGÂN SÁCH DÀI HẠN: PHÂN BỐ NGÂN QUỸ

Ngày 07	Thứ Sáu, 01/03/2024
Bài giảng 08:	13:30-15:00
Chủ đề:	Ra quyết định đầu tư và phân bổ ngân quỹ
Bài đọc bắt buộc:	- BMA, 6th: Chương 2, Chương 3 (3.1), Chương 5 - Hoặc BMA, 13th: Chương 2 (2.1), Chương 5
Bài đọc bổ trợ:	- BMA, 6th: Chương 3, Chương 6 - Hoặc BMA, 13th: Chương 2, Chương 6
Tình huống 01:	15:15-16:45
Chủ đề:	Tình huống bệnh viện An Viên
Bài đọc bắt buộc:	Nghiên cứu tình huống (NCTH) Bệnh viện An Viên (FSPPM)
Thuyết trình 03:	01 nhóm thuyết trình kế hoạch ngân sách của tổ chức mình

PHẦN 5: ĐỔI MỚI CHIẾN LƯỢC NGÂN SÁCH VÀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH

Ngày 08	Thứ Bảy, 02/03/2024	<i>Nội bài tình huống nhóm</i>
Bài giảng 09:	13:30-15:00	
Chủ đề:	Balanced scorecard & OKRs (Objectives and Key Results) - Bảng điểm cân bằng và OKRs	
Bài đọc bắt buộc:	- Robert Simons (018): Mô-đun thực hiện chiến lược 9: Xây dựng Bảng điểm cân bằng, HBS 9-117-109 - Robert S. Kaplan (2001): New Profit Inc.: Quản trị doanh nghiệp phi lợi nhuận, Harvard Business School © 1999 (9-100-052) - Jeff Gothelf (Dec 17, 2020), Sử dụng OKRs để đặt mục tiêu cho nhóm thay vì cá nhân, https://hbr.org/2020/12/use-okrs-to-set-goals-for-teams-not-individuals - Daniel McGinn (May 04, 2018), Cách nhà đầu tư mạo hiểm John Doerr đặt (và thực hiện) mục tiêu, Harvard Business Review https://hbr.org/2018/05/how-vc-john-doerr-sets-and-achieves-goals	
Bài đọc bổ trợ:	- Robert S. Kaplan and David P. Norton, Bảng điểm cân bằng: Các biện pháp thúc đẩy kết quả thực hiện, https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2	
Tình huống 05:	15:15-16:45	
Chủ đề:	Công ty Boston Lyric Opera	
Bài đọc bắt buộc:	Tình huống của trường Harvard Business School, HBS 9-101-111	