

新形势下高校财会队伍建设研究

田 芳

(临沂大学, 山东 临沂 276000)

摘要: 新形势下高校财会队伍建设, 是我国高校内部管理体系的重要组成部分, 也是保证高校财务顺利运行、健康发展的重要保障。近几年, 社会对综合性人才的呼声越来越高, 但是个人能力毕竟是有限的, 随着高校财会人员向高学历、高素质、年轻化不断迈进, 与其要求个人全知全能, 不如打造一支个性化、专业化的财会队伍。因此, 本文从高校财会队伍现状出发, 寻找适合新时代、新形势下财会队伍建设的需求和途径, 以期满足未来高校财务管理的需要。

关键词: 高校; 财会队伍; 团队建设

大数据信息化背景下, 以人工智能(AI)为代表的现代化技术, 正给财务工作带来千年未有之大变局。大量基础核算工作, 已经逐渐被信息化所取代, 这对于编制有限的高校来说, 大大缓解了规模扩张下人员紧缺的压力, 也为财务会计向管理会计转型提供了机遇。目前, 上级主管部门已经对高校财务下达了更高的要求, 如内部控制管理、绩效评价管理等, 但大部分高校目前的财会队伍结构明显滞后, 很难满足新时代、新形势的实际需求, 如何打造一支高素质的财会队伍已经成为目前财务管理工作的主要内容。

一、高校财务会计队伍现状

相对外部信息技术的高速发展, 高校作为科学研究的殿堂, 却被科技甩在了后面。不同高校受学校规模、体制限制、信息化程度、财务人员素质等的影响, 财会队伍建设情况可能略有差异, 但是普遍存在以下问题。

(一) 岗位设置滞后

首先, 财会队伍缺少学校层面的高层领导者, 财务最高负责人一般由学校副校长兼任, 且非财务出身, 无法将主要时间和精力放在财务上, 导致很多由财务牵头、跨部门合作的工作很难展开并执行。其次, 财会队伍在岗位设置上仍然采取以收费科、预算科、核算科、结算科为主的结构, 缺乏整体协调和长期规划。岗位设置的落后不仅影响了高校财务向更高职能发展, 也限制了财务人员能力的提高。

(二) 岗位轮换率低

高校岗位轮换率也较低, 不同科室之间、同一科室不同岗位人员长期不调整, 彼此之间形成业务壁垒, 造成大部分财务人员知识结构比较单一, 对其他环节缺乏了解, 缺少全局意识, 很多工作只知其然不知其所以然, 长期从事同一工作, 财务人员还会逐渐丧失职业敏感而流于照章办事, 缺少创新和学习能力。

(三) 人员结构复杂

受高校编制限制, 财务每年招聘名额有限, 有些高校甚至多年没有招聘计划, 导致财务人员严重紧缺, 劳务派遣制员工、学生、

博士家属成为高校财务队伍人手的重要补充方式, 他们中很多非财务专业出身, 专业能力有限, 晋升空间小, 归属感低, 而且流动率高, 作为财会队伍的一部分, 管理难度较大。

二、高校财会队伍建设要求

团队建设需要高屋建瓴的领导者, 负责规划蓝图、策划变革、制定战略、把握方向, 需要承上启下的管理者, 负责实施领导者的战略部署、完成领导者的战略任务、提出方案、制定方法, 还需要有脚踏实地的执行者, 负责做好管理者分配的各项任务。针对高校财务的实际情况, 加强团队建设, 应该做好以下几点:

(一) 设置总会计师, 增强财务领导力

随着预算管理、内部控制、绩效评价管理等工作的逐渐展开, 高校财务工作呈现专业性、复杂性和跨部门等特点, 仅靠财务部门牵头, 很多工作难以有效展开, 需要学校层面高度重视和大力支持。总会计师既是高校重要领导班子成员也是专业技术人员, 作为学校财务工作的主要负责人, 直接向校长负责, 可以全面领导本校的财务相关工作, 同时, 丰富的财务管理专业知识和管理经验, 可以带领高校各部门之间进行通力合作, 走向业财一体化, 完成各项需要跨部门合作的任务, 合理安排预决算、控制债务规模和财务风险、完善内部控制等。

(二) 增设新型岗位, 打造专业队伍

传统财务岗位势必会被取代, 但是随着上级部门对高校财务管理水平要求的逐步增加, 一些新型财务岗位的引入也迫在眉睫, 这些岗位工作新颖, 没有前例可循, 需要耗费大量的精力用于研究和开拓, 应当安排专人来做, 而不是由传统岗位的人进行兼职。

1. 财务分析岗

财务分析岗应当建立并完善本校财务分析体系和制度, 从学校不同层面对财务状况、预算执行情况进行分析。从学校层面, 应当定期对收入和支出与预算进行比较, 客观评价预算执行情况, 报告所发现的问题并给出建议方案, 每年对学校整体筹资能力、偿债能力、预算管理能力、增长能力等进行分析, 并每年做至少一次风险评估, 出具财务分析报告和风险评估报告, 供学校管理层决策使用。从二级部门层面, 应当根据年初所定财务目标, 定期分析二级部门收入完成情况和支出执行进度, 将分析结果发送给相应部门, 以督促其进行完成目标。分析标准和方法一经确定, 不得随意变更。

2. 绩效评价岗

绩效评价在高校应用的较晚, 近几年才逐渐兴起, 目前还处在探索阶段, 主要针对的是财政拨款项目, 评价的范围相对较窄, 很多高校采取由其他岗位兼职的方式。随着绩效评价管理的逐渐成熟, 后期评价的范围扩大, 评价的周期缩短, 评价的方法多样,

势必给兼职工作带来困难,需要设置专人专岗,以提高学校的重视程度。绩效评价涉及到年初目标的制定、年中及年末绩效评价及考核,是一个动态连续的过程,评价的过程中可能会需要运用成本核算、财务分析等专业技术知识,所以绩效评价岗对个人素质要求极高,必要时组织其他岗位人员进行协助执行。

3. 系统开发维护岗

高校财务制度和规定更新变化很快,对财务软件功能性和稳定性都提出了更高的要求,但是每个高校财务管理情况都不一样,如果有其他需求或软件出现问题等软件开发商来处理,很可能面临排队和长时间得不到处理的情况。为满足各高校特色化需求,应当安排专岗对财务系统进行维护或周边小程序的开发,方便与软件工程师的沟通,及时解决财务软件存在的问题,提高财务信息化需求。

(三) 传统岗位升级、适应时代变化

随着学费直缴、自助报销、校银直连等的出现,财务一些标准化、流程化的业务已经或正在被机器所取代或被前移至业务端,收费、核算、结算等传统岗位对人员的需求将大幅减少,甚至可能进行岗位合并乃至消失。余下这些岗位财务人员的工作亟需升级转型为制度制定、流程设计、业务监督、会计控制、咨询服务、特殊业务处理等。

预算岗或计划岗是传统岗位中受冲击相对较小的岗位,未来预算、统筹工作仍然不可或缺,但是信息化会让预算走向科学化、规范化和精细化,全员参与、滚动预算、预算控制等都将可能。

三、高校财会队伍建设途径

(一) 建立共同的目标,打造团队精神

打造团队精神,首先要有明确的团队目标,没有目标,团队就失去了方向。目标是团队形成合力,劲往一处使、心往一处想的前提。高校财务应设置总目标和具体目标。总体目标可以在年初设定,应当包括遵守会计法律法规制度、满足学校发展需要、在满足会计原则的前提下尽可能的为学校师生提供优质高效的服务等内容。具体目标应当每月或每周制定,包括保证预算的执行进度、学费住宿费收缴等内容。

(二) 制定规范的制度,执行有据可循

团队不能搞一言堂,也不能各行其是,一套科学合理的规章制度,可以让管理行为做到制度化、程序化、透明化、公开化,不仅让每一个财务人员的每一个行为都有据可依、有章可循,也让被服务的广大师生得以理解和肯定。事实证明,没有制度,或者制度制定了没有遵守,就会造成无序和混乱。制度是财务人员的紧箍咒,也是财务人员的护身符,所以财务工作需要尽量做到制度先行。

(三) 积极有效的沟通,塑造良好氛围

良好而有效的沟通是财会团队建设的一项十分重要的内容,制度之外,高校财会工作还涉及大量的职业判断,团队中不管是领导还是员工所做的每一个决定,都可能给他人带来不可预见的

后果,沟通可以使上情下达、下情上达,同层级人员相互了解,从而形成良好的工作氛围,提高团队应对外界的能力。要做好沟通工作,首先,财会团队内部要形成良好的沟通氛围,这可以通过定期进行团建、讨论业务问题等建立;其次,要与其他部门形成良好的沟通氛围,这可以通过举办政策、业务宣传会、交流会加以实现,也可以通过让其他部门报账员参与规则制定的办法,让其他部门了解规则制定的过程。

(四) 定期组织培训,提高人员能力

培训是单位给员工最好的福利,能够起到激励人、引导人的作用。培训、进修、考察、参观、学习,充分体现了单位给的人文关怀,有利于凝聚人心,增强归属感,给员工个人能力带来提升的同时,也增强了团队的整体实力。对于特定岗位,可能很难通过招聘的方式选拔到合适的人才,单位也可通过定向培养的方式,安排有潜力的“存量”人员进行系统的培训,使财务队伍逐步知识化、现代化。

(五) 实行岗位轮换,全面熟悉业务

岗位轮换有助于打破不同部门成员横向间的隔阂和界限,为共同协作配合打好基础,还有助于培养财务多面手和复合型人才,避免团队僵化,利于沟通交流。高校应支持鼓励不同科室、不同岗位的高校财务人员有计划、有组织地进行轮换交流,拓宽业务领域,提高综合素质。

(六) 进行定向招聘,引进专业人才

高校财会队伍包括编制内人员及其他人员。编制名额有限,招聘门槛较高,由学校统一进行招聘,财务处应积极争取名额,招聘专业技术能力强、通过短期培训难以培养的专业型人才,如注册会计师、财务系统维护人员。编制外人员招聘门槛较低,财务处自主性强,可以招聘一些经过短期培训就能上岗的基础性工作,弥补团队在人员上的不足。

四、结语

高校财会团队建设是开展财务业务的基础,目前高校在财会队伍建设上已经明显不能满足新形势下财务管理需求,只有通过梳理目前财务团队存在的问题、重设会计岗位并通过各种途径打造一支适应科技化、信息化和管理精细化的团队才是财务未来的出路,

参考文献:

- [1] 王春晖.对教育部《关于加强直属高校直属单位财务队伍建设的意见》的思考[J].商业会计,2016(07).
- [2] 刘文婷.基于可持续职业能力的高校财务队伍建设研究[J].商业会计,2018(21).
- [3] 公维辛.新形势下高校财务人员队伍建设研究[J].财经界(学术版),2014(1).