

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.08.010

# 基于财务共享服务中心建设的财务人员转型研究

肖青兰

(河北省安装工程有限公司,河北 石家庄 050000)

**摘要:**随着我国经济的腾飞发展以及国际贸易的拓展,市场竞争越来越激烈,而全新的商业模式也对传统商业模式带来了冲击,在信息时代下数据也自然而然地成了一种核心价值资源,这对于财务人员也提出了更高的要求。释放财务人员劳动力,将财务工作重心由原来的核算转向辅助业务前端利用财税政策决策和基于整理后的数据建模分析后为决策层提供决策支持,这也是目前很多企业正在探索的一项全新模式。在这一背景下,财务共享服务重心建设也开始全面推进,通过财务共享来提高信息流转和信息价值的利用率,但根据目前的情况来看,虽然很多企业财务共享服务中心建设已经获得了一定成绩,但财务人员的转型进度却难以有效推进,反而无法适应财务共享模式的要求,导致财务共享也无法发挥其应有的作用。对此本文便围绕财务共享服务中心的建设以及财务人员的转型展开论述,分析财务共享服务中心对于财务人员转型带来的影响以及财务人员转型的方向与思路,提出了笔者的想法。

**关键词:**财务共享;服务中心;财务人员转型

财务共享这一概念指的是将信息技术作为基础,从而辅助财务工作的开展,发掘财务信息价值,是一种基于信息技术的全新的管理理念,目前,众多企业已设立了自己的财务共享中心。财务共享能够将企业内部子、分公司的财务信息及资源进行集中化管理,依托于信息技术,建立综合性的财务信息管理系统,为企业的高效运作带来更专业化的管理服务。和传统的财务管理方法具有明显差异,财务共享模式可以利用规范化与统一化的管理手段来提高管理工作开展效率,并通过财务信息的共享来为经营决策带来可靠的信息支持,为企业的高效发展打下良好基础。而在财务共享模式下,财务人员的工作职能以及要求也有了变化,为满足财务共享服务中心的运行要求,企业则需要探索财务人员快速转型的有效路径。<sup>[1]</sup>

## 一、财务共享服务中心建设对于财务人员转型带来的影响

### (一)转变财务人员职能

财务共享服务中心的建设能够运用信息技术来降低财务工作压力,并提高财务工作的开展效率等。如在一些复杂的会计记录工作中,运用ERP系统就可以实现高效的数据统计与计算,而且计算结果的精确性更高。这对于财务人员来说,是传统财务工作职能的削弱,同时是对财务工作的发展职能与管理职能的提升。管理会计职能对于财务人员的发展来说至关重要,而财务共享服务中心的建设则为人员带来了更多的财务数据分析机会,加强企业的内部控制力度,助推企业的稳定发展和高效运作。

### (二)提高财务人员的综合素质水平

对于传统的财务管理部门来说,很多财务人员的工作具有一定的基础性特征,往往只担任着财务核算与统计记录等,只有少数财务人员能够具有财务管理职能,这对于企业的长远稳定发展来说带来了一定负面影响,财务管理工作涉及的财务目标以及资金管理、重大决策等内容,对企业的发展具有举足轻重的作用。所以财务共享服务中心建设下,一定程度上能够提高财务人员的综合素质水平。

### (三)助推企业组织的战略发展

财务共享服务中心能够解放大量的财务人员劳动力,将

财务工作的重点由原本的传统核算记录转移到了财务管理方面,这更有利于财务人员组织模式的改善,同时也有利于企业组织变革进程的不断推进,为企业战略目标的实现打下良好基础,同时也实现了财务信息的集中处理,提高财务管理工作整体效率。

## 二、财务共享服务下财务人员转型的方向与思路

### (一)基础财务人员向服务财务人员的转型

基础财务人员一般包括出纳和会计核算等人员,这些财务人员长时间从事基础性的财务工作,已经具备了足够的工作能力和经验。经过系统化的培训可以提高财务人员的综合素质水平,同时丰富的岗位经验也更有助于财务人员与财务共享服务体系流程的结合,是一种具有潜力的财务共享服务中心的人才资源。服务类财务工作一般负责财务会计的关键职能,根据企业会计准则的要求来完成财务核算和资金结算、报表编制等工作,利用信息技术及信息系统来提高工作效率,在财务共享服务中心的支持下,财务人员针对财务信息的处理和整合效率将会更高,财务信息的记录以及报送等过程将会变得更加及时更加精确,为财务共享服务系统的高效运作提供支持。

### (二)复合型财务人员向运营管理人员的转型

复合型人才通常都具有非常高的专业知识能力与学习能力,不仅能够掌握一般的基础财务知识,同时也兼备计算机知识和统计学、管理学知识等。同时复合型人才还能够熟练运用一些常用的财务管理工具及方法,是企业管理层的储备人才之一。所以在财务共享服务中心建设下,企业需要关注复合型人才的培养,加快复合型向运营管理型人才的转型,让人才能够充分了解企业经营发展理念和基本程序等,掌握更丰富的知识,具备更高的协调能力、管理能力、风控能力等。引导复合型人员向运营管理人员转型可以进一步发挥人员的创新创造能力和财务分析能力、战略规划能力等,强化财务共享模式的优势,帮助企业实现长远发展的经营目标,也为企业的经营带来更高的经济效益。

## 三、财务共享服务中心建设下,财务人员转型的有关策略

### (一)强化运营管理能力与服务观念

财务共享服务中心的建设对于人员的综合业务能力具有

更高的要求,需要财务人员具备流程再造和运营管理、运营优化等能力,流程设计和制度的完善并非一朝一夕就能完成,需要结合财务共享服务中心的发展计划循序渐进地完成,期间财务人员不但要掌握财务共享服务中心的核心经营管理制度及程序,同时还要根据自己的了解和看法来摸索其本质,积极参与到企业经营管理体的建设与完善之中,不断促进财务共享服务中心建设,提高相应效率等。运营管理一般都会涉及绩效管理和程序制度、质量管理。信息系统等多种内容,比如在程序制度优化方面,需要财务管理能够掌握流程运作时间与成本等相关性信息,针对流程实施跟踪评价等工作,根据跟踪评价的结果来实现程序制度的优化。同时财务人员还需要与客户及操作员进行积极沟通,对其中发现的一些问题进行反馈商讨,定期组织评议优化讨论活动,一同商议问题的解决方案,之后则要对方案的落实进行跟踪,确保落实效果能够达到预期。业务和财务结合是财务共享服务中心的中期发展目标,财务人员需要掌握企业各项业务的有关知识,对企业的业务流程等内容具有充分的了解,并通过相互沟通交流等方式,在财务的角度下提出经营决策的意见。服务观念是加强财务人员运营水平,助推业财融合的关键路径,在业务与财务工作中,人员需要接触到许多业务人员及客户,所以需要具备较高的沟通协调能力,同时树立正确的服务观念,将客户的需求作为主要方向,了解服务中是否存在缺陷、如何解决缺陷等,经过运营管理制度的不断优化来实现更符合客户要求的工作结果,所以加强财务人员的运营管理能力和服务能力、服务理念等也是企业需要重点关注的内容<sup>[2]</sup>。

#### (二)加强财务管理方法的创新调整水平

对于设计财务人员转型策略来说,需要根据财务共享服务中心建设与运作要求进行任务的确定,让管理模式能够进行灵活调整,从而适应更多的需求情况。进展过程的财务工作作为财务人员转型战略的有效落实做好了铺垫,但与此同时也需要密切关注现代先进技术的发展状况,如云计算和大数据技术等,分析可能会对财务信息处理带来影响的各项因素,从而让财务共享服务能够在开展期间降低财务信息处理的难度,实现财务信息各个方向的同时助推平台的开发。财务管理方法的创新探索也离不开云计算与大数据等现代信息技术的支持,特别是财务管理方法来说,需要明确多种软件的适用条件及范围,在满足财务管理方法优化需求下进行应用。在财务管理方法的制定与应用方面,需要关注数据信息的分析与结果的形成,从而在财务管理方法改进方面能够具有更充足的软件及经验支持。在探索财务管理方法创新的同时,还需要对财务管理系统进行不断优化,将方法与系统进行协调配套,提高财务管理方法的规范性<sup>[3]</sup>。

#### (三)改善财务人员岗位职责设计的科学性

和以往的财务工作对比,财务共享模式的工作强度更高,内容也更加单调,这对于基层财务服务人员来说,主观上很多都认为自己如同产品生产流水线工人一般,担心自己可能会如同机械一般常年从事单一且重复性、系统性的工作内容,并且对于自身的职业发展和个人竞争能力也非常担心。对此企业需要在财务共享服务中心建设期间,针对传统财务工作的转型条件进行全面考察,让满足财务共享服务中心要求的人员能够获得有效的措施和条件,满足财务信息应用的客观需求,确保财务人员转型策略的可行性,达到更为良好的效果。此外,根据财务共享服务中心的特征,需要为财务人员拓

宽职业发展路径,例如专业通道和管理通道等,让财务人员能够了解到自身今后的发展路径,构建上升式的职业发展路径,由操作级到专家级到管理级的人才上升阶梯更能起到激励效果,让人员能够在不同职业发展路径中实现向上发展,为人员的发展以及企业的发展提供更为充足的动力。

#### (四)加强人员培训,培养体系化的知识与技能

财务共享服务中心建设需要全面促进财务人员的转型,而财务人员的转型也离不开知识与技能储备的支持,这就需要企业进一步加强人员培训,提高财务人员的综合素质水平,从而帮助财务人员更好更快地适应财务共享服务中心工作。培训需要进行专业化的分工,从而提高工作标准的统一化水平,提高职工工作的稳定性,以及更快适应岗位等。财务人员的培训需要落实到财务共享服务中心建设到发展的多项过程,从而助推财务人员的不断进步和快速进步,促进财务人员的顺利转型。在财务共享中心发展的不同环节中,财务人员培训需要进行对应阶段的知识与技能需求来进行培训活动,对于不同岗位设计不同的知识及技能培训内容,建立现代化的培训课程体系,从而为财务共享服务中心的稳定运作提供动力,不断进步不断在培训过程中积累知识,实现知识管理的目标。知识管理需要将具有价值的知识传递给其他人员,同时进行知识与信息的相互交流。企业可以将长期性的商业及管理、工作经验等进行整理,构建知识数据库,提高信息利用效率与便利性。还要改进沟通方式,让所有财务人员都能更方便更快捷地获取知识,并且利用平台建立一个积极交流学习的机会,实现知识与技能的传播,让知识与经验能够分享给更多财务人员,促进更多财务人员综合业务水平的提高。此外还要建立合理的培训课程体系,根据知识数据库中的内容设计纵向的培训课程,分为初中高三个级层,横向划分商业知识、技能知识、经验知识等三个大类。以商业知识为例,初期时需要培训财务共享服务中心基本情况并引申出财务共享的未来发展趋向,中级课程则围绕财务共享服务价值链与运营管理进行培训,高级课程则根据时代前沿的研究成果来探讨财务共享服务中心的发展<sup>[4]</sup>。

#### 四、结语

财务共享服务中心建设能够为财务工作的创新发展带来助力,而这对于财务人员也提出了更高要求,财务人员转型也成了一项重点任务。对此企业需要结合自身实际情况来设计改进策略,从而促进财务人员的快速转型,为企业财务工作的创新提供助力,助推企业的长远发展。

#### 参考文献

- [1]袁冲,陈东玉.财务共享服务中心人员转型研究[J].合作经济与科技,2020,{4}(19):134-135.
- [2]刘玮.建设财务共享服务中心以促进财务转型的思考——M机场集团财务共享服务中心建设实践[J].纳税,2020,14(27):87-88.
- [3]谢婷.浅谈财务共享服务中心对财务人员转型的影响[J].商讯,2020,{4}(08):191+193.
- [4]刘琳.论财务共享服务中心对财务人员转型的影响[J].中外企业家,2019,{4}(20):27+75.