

如表1所示。

二、Z公司对财务共享服务中心人才的培养

Z公司根据自身的特点,制定了财务共享服务中心人才的招录和培养模式,确定了人才晋升的通道。由于共享服务中心在成本上的压力和主要工作的简单重复性,Z公司倾向于向普通高等学校招收全日制优秀专科生作为自己的员工,一方面降低成本,另一方面进行必要的培养,从中选拔优秀的进入到运营支持部门,降低人员的高流失率。

为避免简单、重复工作给员工带来职业倦怠,避免质量、服务、效率的下降,Z公司在人员的后续教育、文化建设上做了大量工作,如提供除财务共享外其他共享服务的发展通道机会、进行岗位的轮换学习、开展专业知识的后续培训、开展相关知识学习竞赛活动、品管圈(Quality Control Circle,简称QCC,国内多称之为质量管理小组)、定期的TEAM秀和团队拓展活动等,始终让团队在工作、学习和生活中保持良好的心态和积极向上的工作作风,对优秀的员工给予恰当的提升,对绩效持续落后的员工除了分析自身原因外,还会与团队共同合作分析帮助其提高绩效,避免员工的被动淘汰。

在后续培养目标上,Z公司进行了充分的规划,以确保人员学历、能力、数量、性别等结构的合理性,结合员工兴趣和发展潜力,根据业务发展与规划部门提供的管理运营数据适当调整培养目标,制定年度的和季度的培养计划,细分到每周,在沟通写作能力、专业知识、组织策划能力、宣传能力等方面进行有针对性的培养,以确保人员与岗位的适配,支持了各部门职能的顺利实现。

三、启示

(一)实施财务共享服务、建立财务共享服务中心的过程是一项变革,具有业务流程再造的特征,在这个过程中,人才的能力是非常重要的影响因素,可以决定其走向和成败。

(二)财务共享服务中心的建设前期需要有较高端的综合能力强的成员组成项目团队,综合能力强表现在除了专业知识外,还应该非常熟悉本企业的业务流程,一般在项目企业中担任较高的职务,具有很强的管理能力、变革意识、沟通推动能力和创新能力等。

(三)在财务共享服务中心的建成初期和后续维护期,高学历的人才竞争优势不明显,而中低层次学历的人才较容易为财务共享服务中心所青睐。在我国财务共享服务中心较快的发展中,这一定

程度上可能会影响我国会计教育培养人才的导向,即会计人才培养或许要从现阶段普遍性的全知识结构培养走向以高学历和低学历二极化发展的道路,在培养层次上可以划分为业务操作层、业务管理层和业务规划层三个层次。如可将学历在研究生以上的称为高学历人才,将高等专科学校和中等专业学校毕业的称为低学历人才,本科学校视为中端学历人才,分别确定其培养层次,并在数量上呈现低学历人数最多、高学历人数次多、中端学历人数最少的格局。■

(作者单位:桂林电子科技大学信息科技学院)

责任编辑 李斐然

参考文献:

1. 陈虎,陈春华.2011.财务共享服务实施中需关注的问题.财务与会计(理财版),8
2. 陈虎,董皓.2008.财务共享服务.北京:中国财政经济出版社
3. 邓传洲,赵春光,郑德渊.2004.职业会计师能力框架研究.会计研究,6
4. 孟焰,李玲.2007.市场定位下的会计学专业本科课程体系改革——基于我国高校的实践调查证据.会计研究,3

● 词条

税收情报交换

税收情报交换指中国与相关税收协定缔约国家的主管机关为了正确执行税收协定及其所涉及税种的国内法而相互交换所需信息的行为。情报仅涉及税收协定规定的具有所得税性质的税种,如企业所得税,个人所得税,对股息、利息、特许权使用费征收的预提所得税等。其类型包括专项情报交换、自动情报交换、自发情报交换以及同期税务检查、授权代表访问和行业范围情报交换等。税收情报交换是中国作为税收协定缔约国承担的一项国际义务,也是中国和其他国家之间开展税收征管合作的主要方式。税收情报交换必须通过两国税务主管机关进行,实施税收情报交换的有关文件由两国税务主管机关代表负责签署,中国的税务主管机关为国家税务总局。税务人员没有通过省局、国家税务总局及外国税务主管机关的允许,不得直接接触外国地方税务官员。对外国地方税务官员没有经外国税务主管当局、国家税务总局、省局直接向本地发出的各种形式的税收情报交换请求,不得答复,并及时将情况向上级税务机关报告。采用主管机关授权代表访问形式收集税收情报,必须得到外国税务司法机关和国家税务总局的授权,否则将构成对对方国家主权的侵犯。