

提高财务主管工作效率的七条原则

王棣华 陈艳红

一、操之在我

“操之在我”不仅代表采取主动，还代表财务主管必须对自己负责。要理智地进行管理而不要感情用事；要有能力也有责任创造有利的外在环境。财务主管必须明白“选择的自由”，懂得“操之在我”，才能合理扩大影响力。“操之在我”并非强出头，也并非无视他人的反应，而是反应更敏锐、更理智、更切乎实际，更清楚问题的症结所在。

二、确立目标

确立目标意味着在做各项工作之前，先要认清方向。这样可以对目前的状况了解得更透彻，在追求目标的过程中，不至于误入歧途、白费工夫。许多组织的成员并不认同组织的目标，存在个人目标与组织目标背道而驰的情况，不少组织的薪酬制度与其标榜的理想也并不相符。因此，财务主管在确定组织的财务目标时，一定要调查有多少人参与制定，又有多少人知道它的存在并且认同与奉行。惟有参与，才有认同，才有效率，这个原则值得一再强调。

三、掌握关键

如何分辨轻重缓急与培养组织能力，是财务主管开展管理工作的关键。一般来说，财务主管应掌握以下关键原则并身体力行：

(一) 一致。财务主管的理想与使命、角色与目标、工作重点与计划、欲望与自制之间应和谐一致。

(二) 平衡。财务主管所采用的管理方法应有利于组织和个人生活的平衡发展。

(三) 有重心。重要的事需事先制订计划，安排行程，优先处理。

(四) 重人性。传统财务管理认为财务主管管理的主要内容是资金，即筹资、投资、收益分配等，是一些事务性的活动，而不是人。笔者认为财务主管管理的重点在人，财务主管应更重视财务关系的得失，必要时可需要牺牲一些资金，以理顺人的因素，改善理财环境。

(五) 能变通。财务主管在坚持原则的同时应根据具体情况灵活处理；不可一成不变，须视个人风格与需要而调整。

(六) 携带方便。财务主管所使用的原理工具必须便于携带，随时可供参考使用。

四、谋求双赢

即要保持利人利己的观念，实现两全其美、皆大欢喜。搞单边主义或零和博弈是不会长久的。双赢原则的基本要点是：

(一) 品格。财务主管要诚信、成熟、豁达，这是其力量所在。

(二) 关系。建立互利的人际关系，彼此将更加信赖。

(三) 协议。在互利共识的基础上，运用协议进行管理。财务主管用信任式管理代替猜忌式管理可以大大提高管理效率。由员工自己品评得失，更能激发自尊。

(四) 制度。恰当的财务、奖惩制度是非常重要的。错误的制度使好人变坏，完善的制度可以使属下成为向心力强、竞争力高的团队。

(五) 过程。不断优化管理流程也是实现双赢原则的一个重要环节。

五、加强沟通

交流看似是一件很容易的事，其实不然。说话、写信不难，然而听懂别人说

话，尤其是从对方的立场去聆听，实非易事。财务主管在复杂的利益关系中放弃成见，为彼此的利益而合作的秘诀就在于加强沟通管理，善于了解别人与表达自己。

六、集思广益

这是前五项修练的整体表现与真正考验。惟有兼具人类优秀的天赋、利人利己的动机及设身处地的沟通技巧，才能达到集思广益的最高境界。集思广益不但可以创造财务奇迹，开辟前所未有的理财空间，还能激发人的最大潜能，取长补短、创新整合、化解负面阻力，在僵持不下中寻求突破。财务主管集思广益应具备的基本心态是：如果一位很聪明的员工跟自己意见不同，那么他的主张肯定有自己尚未体会的奥妙，值得加以研究利用。

七、均衡发展

财务主管最高明的管理策略莫过于待人处事的周全、身心的健康和组织的均衡成长。组织的体质就是财务状况；组织的心智涉及人力资源的开发、培养和运用；待人处事涉及财务公关和员工利益；组织的精神反映目标宗旨和原则。组织是否均衡发展与这些方面都有关系。财务主管如果表面上把理想挂在嘴边，骨子里却惟利是图，组织就很难和谐发展。当然，重视公关，但忽略财务管理，不讲财务效益，或者重视财务、服务和人际关系，却不在意人才的发掘与培养，都不利于组织的成长。

(作者单位：东北财经大学内部控制与风险管理研究中心 东北财经大学会计学院)

责任编辑 李斐然