

关于西昌学院合并后财务人员多校区 轮岗的实践与思考

倪志英

(西昌学院, 四川 西昌 615013)

【摘要】本文阐述了西昌学院合并后为了加强财务管理,促进财务融合而推行的财务人员多校区轮岗制,分析了轮岗的运行状况、取得的成效,存在的问题与及解决问题的办法,并提出了进一步推行全员轮岗、竞争上岗的新设想。

【关键词】合并;财务;轮岗;实践

【中图分类号】F233 **【文献标识码】**B **【文章编号】**1673-1891(2006)01-0123-03

2004年4月西昌学院正式合并升本,在学院及计财处领导的正确领导下,计财处全体同仁共同努力,面对合并后复杂而严峻的形势,克服重重的压力和困难,实现了五校区财务的实质性合并,制定了新的财务制度和相关措施。一年多来,学院财务管理实现平稳过渡,管理核算工作卓有成效。新组建的计财处根据合并后校区多而分散的特定情况,为了加强财务管理,促进财务真正融合,满足学院发展与建设的需要,针对新的情况,新的形势,推出了在北校区设立完整的财务机构,在东、西和南校区分设报账点,由计财处委派财会人员轮流到各报账点进行财务核算管理工作的新举措。

一、推行会计人员多校区轮岗的必要性

1. 学院的地理位置

合并后的学院由四个主要校区组成,它们分别位于西昌的东西南北四方,校区多而分散,校区间相隔距离又远,尤其是东校区位置较偏,且又逢环海公路全线改扩建,交通十分不便。这就给学院的管理包括财务管理带来很大的难度。因此有必要在各校区设置报账点,让原本来自五个不同校区的会计人员不再仅仅局限于原校区熟悉的环境,而是轮换到每个校区熟悉各校区的环境,打破原有的格局,使财务合并首先从管理机构、人员配置上实现真正的融

合统一。

2. 原各校区执行的财务核算制度不尽相同

众所周知,财务合并是学院合并的实质性内容之一,由于合并前各校区执行的财务核算制度不尽相同,财会人员也有很大变动,因此容易使管理出现漏洞,所以也必须在各校区设置报账点,推行财会人员轮岗制度,使合并后制定的新财务核算制度和政策措施深入各校区,实现财务制度和政策措施上的根本融合。

3. 缩减经费开支,履行服务职能

由于校区多而分散,计财处作为学院的核心部门之一,既是管理部门,同时又是服务部门,为了方便各校区师生报账、缴费、查询等,解决师生员工因为校区分散办事难的问题,也为了让学院各部门节省经费开支,提高办事效率,本着“以人为本”,学校“以学生为本”的原则,为了更好地为全院师生员工服好务,也需要在各校区设置报账点,轮流委派财会人员到校区进行财务核算管理工作。

4. 平衡校区间工作量大小、业务繁简程度的不同

合并后的学院由北校区、南校区、东校区、西校区四个部分组成,北校区由于是院本部,系部最多,因而北校区计财处的业务量也必然最大,南校区次之,东西校区业务量相对较小。为了避免过度的忙闲不均,同时也为财会人员提供熟悉业务,提高技能的机会,本着管理应兼顾效率与公平的原则,也应该让

收稿日期:2006-02-03

作者简介:倪志英(1966-),女,四川汉源人,从事高校财务管理工作。

财会人员轮流到不同的校区工作。

二、多校区轮岗的实践运行状况

合并后的计财处在“统一领导,集中管理”的原则下,逐步完成了财务管理机构、财务规章制度、分配政策、预算资金、会计核算的统一,并且在人员缺编的困难情况下,仍然在除北校区计财处以外的东西、南校区分设了报账点。北校区计财处负责全院主要业务的核算及管理,分设审核、基建、预算管理、收入核算、收费管理、银行出纳、现金出纳及学院后勤产业总公司的核算等岗位;东西、南校区分设审核及现金出纳兼复核各两名,负责报账点的收费及日常报账业务,代表计财处进行管理核算工作。每一学期审核及出纳人员在各校区轮回一次,东西、南校区的会计人员每周 1~4 在各自的报账点办理该点业务,星期五回北校区计财处集中电算化处理、打印凭证。运行一年半以来,已完成三个报账点审核及出纳员的一轮巡回,运行效果良好,基本达到了实现财务实质性合并,加强各校区财考管理,为师生员工提供便捷服务的宗旨。

三、多校区轮岗运行中存在的问题

1. 各校区岗位工作量大小难以平衡

由于各校区规模不同,业务量大小自然会有较大差异,因此各报账点各岗位的工作量大小就不可能绝对均衡,以至于北校区的财会人员戏称自己是“劳动改造”,而东西、南校区的又自嘲为“刑满释放”,形成岗位间互相对比,心理不平衡,因此而有“这山望着那山高”的心理。实际上北校区的工作量较大这勿庸置疑,而东西、南校区特别是东西校区却也有虽然业务较少,但交通不便,南校区无休息间,上下班公交车费需要自理,工作环境不熟,现金保管不安全等困难,于是又难免有种“哑巴吃黄连”,远离集体,仿佛“游击队员”的失落感。

2. 东西、南校区报账点的日常管理不便

东西、南校区的会计人员必须独立开展工作,远离领导集体,容易滋生“天高皇帝远”的侥幸心理,造成内部管理的不便,比如工作态度、工作质量、考勤纪律等问题,这就要求财会人员要有较强的敬业精神与自我约束的能力。

3. 轮岗时间较短带来的负面影响

目前计财处实行的是一个学期轮回一次,时间较短,因为每个人在新的环境新的岗位必然会有一个或长或短的适应期,时间太短容易造成财务人员也许刚刚适应了环境,却又很快被换到另一个环境,仿佛“蜻蜓点水”一晃而过,同时也就容易产生“反正我都是在这里打游击而已,何必那么认真”的消极心态,就可能会发生一些本不该发生的工作失误和一些无谓的冲突。

四、解决问题的措施

1. 强化服务意识,提升敬业精神

计财处既是管理部门,同时又是服务部门,财会人员在工作环境中的言行举止绝不仅仅是个人行为,而是代表一个整体,代表整个学院计财处的形象,代表计财处在行使管理服务的职能,因此加强财会人员的思想政治教育,加强职业道德培训,强化服务意识,提升敬业精神,变单一的管理型部门为管理服务型部门,对于提高计财处人员整体综合素质,提高管理水平,改变长期以来形成的财会人员“脸难看,事难办”的不良印象,提升计财处在学院的地位都具有十分重要的意义。实践证明,如果我们的财会人员能够做到“满腔热忱”,也许便会有“随地春风”,这与我们在平时办理业务时必须坚持原则,依法办事并不矛盾。

2. 尽量协调各岗位间工作量大小不平衡的问题

客观条件决定了各岗位间工作量大小不可能完全均衡,这就需要在各岗位间进行综合协调,东西、南校区工作量相对较小,那么在北校区业务繁忙时尽可能抽调其他校区的会计人员协助工作,每周星期五东西、南校区人员在回院本部北校区处理完本职工作之后,如有时间处里也可安排一些其他工作,尽可能避免一些人太忙,而一些人又太闲的现象。彼此多一些理解与宽容,就能避免一些不必要的心理隔阂。

3. 制定更加人性化的制度措施

北校区工作量较大,有时难免会加班加点,适当给予补助或奖励,东西、南校区生活交通不便,也可适当加以考虑,本着“以人为本”的原则,制定更加人性化的制度措施,既可避免岗位间互相对比抵触,产生“事不关己,高高挂起”的冷漠消极态度,同时还能够让每个人都能比较客观公正的看待问题,提高财

会人员的工作积极性和主动性,使计财处真正成为一个和谐、文明、高效的团体。

五、逐步推行全员轮岗,竞争上岗的进一步设想

一年多的实践证明,多校轮岗制在计财处的实施是成功的。但是目前的多校区轮岗还仅仅局限于部分岗位、部分人员的轮换,同时计财处财会人员的知识结构、业务水平及综合素质参差不齐,基本上是一人长期从事一项具体的工作,缺乏应对全面核算和财务管理工作的能力。因此,计财处在财务管理运行完全正常之后,可以考虑逐步推行全员轮岗、竞争上岗的制度,促进财会人员加强业务学习,努力提高业务技能,以便能迅速胜任不同的工作

1. 全员轮岗有利于岗位间的沟通理解与融洽

全员轮岗让每个财会人员从事不同的岗位,才能体会各个岗位不同的业务特点,真切的感受每个岗位的具体困难,能够比较全方位、多角度的思考问

题,避免片面与偏激的思维,更能相互设身处地的为他人着想,更有利于岗位间的相互理解、沟通与融洽。

2. 有利于为财会人员提供学习机会,发掘个人潜能

当一个人完全熟悉自己的工作,每天周而复始,按部就班地从事一项业务,尤其是财务工作的原则性、政策性又很强,很容易产生枯燥乏味感,久而久之就会滋生出惰性,缺乏继续学习提高的动力。全员轮岗、竞争上岗就是要适当地采用激励竞争机制,培养危机意识,不断地激发财务人员的学习积极性,不断发掘个人潜能,让他们不能放松,不敢懈怠,让每个人都明确只有不断“充电”,才能在优胜劣汰的竞争环境中生存、发展。

3. 全员轮岗有利于培养和储备人才

全员轮岗可以培养多面手,培养可以胜任多种工作的通才,避免财会人员长期从事单一的工作而产生的单调乏味感,方便在业务特别繁忙或者人员缺岗时抽调能够应对自如的人手,也可避免人员退休、调动造成的青黄不接、难以为继的被动局面,为计财处提前培养、储备人才。

On Practice and Explanation of Post – change of Accountants by Turns in Separate Campuses of Xichang College

NI Zhi – ying

(Xichang College, Xichang Sichuan 615013)

Abstract: This paper has expounded the post – change system of accountants by turns in separate campuses of Xichang College set up to improve its financial management and promote its financial combination after its combined establishment in 2004, analyzed the operation of the system, its results, existing problems and their countermeasures, and put forward some new ideas of introducing competitive mechanism into the system and measures of developing it.

Key words: Combination; Finance; Change Post; Practice