



合伙文化与我国合伙制 会计师事务所建设

东北财经大学 王棣华(教授)

【摘要】 有合伙活动就有合伙文化,对合伙文化可以从多方面加以认识。合伙文化有自己的特点,合伙制会计师事务所应当加强合伙文化建设,合伙文化建设应当按照科学的程序进行。

【关键词】 合伙文化 会计师事务所 建设

合伙文化是人们在社会历史发展中形成的关于合伙活动的知识体系以及获得这种知识体系的方法。合伙文化作为一种社会亚文化受制于社会文化,但同时又对社会文化具有反作用。

一、优秀合伙文化的特征

1.高尚的合伙品质。合伙要有很强的凝聚力,合伙成员对合伙企业有强烈的归属感、一体感,具有高度的忠诚,对自己是合伙企业中的一员极具荣誉感,能够自觉把自己的前途与合伙企业的命运联系在一起,为实现合伙企业的利益和目标尽心尽力。于是,合伙人彼此信任,相互依存,通力合作,彼此关心和爱护,信息共享,积极参加合伙活动。在这里,个人利益自觉服从合伙企业利益,排斥极端个人主义、本位主义和“明星”主义,决不允许有损害合伙企业的行为发生。

2.高昂的合伙情绪。合伙企业民主的管理作风、自主的工作环境、富有挑战性的工作使合伙人之间相互信任,能够坦诚、开放、平等地沟通和交流,人际关系和谐,合伙人身心愉悦,参与愿望强烈,工作中充满了活力。合伙企业在文化氛围方面具有强调合伙精神而又不抑制个性的倾向,能够激发合伙人的积极性和创造性。于是,合伙人具有强烈的责任感和事业心,士气高昂,不畏艰难,对实现合伙企业目标很有信心,对挫折有较强的承受力,能时刻保持旺盛的精力。

3.高水平的工作效率。①既满足合伙企业需要,又满足合伙人需要,因而合伙能实现高效率。②合伙企业目标统一,分工明确,权责分明,办事积极果断。③民主、平等的合伙文化,合伙人能畅所欲言,能够从不同的角度提出不同的意见和方案,使决策体制科学化。④合伙内部以及与其他单位之间建立起密切的联系,信息沟通畅达,决策体制高效率。⑤合伙企业具有不断进取和创新的精神。合伙人持续地学习为达到目标所需的知识和技能。因此,合伙人的能力会不断增强,随之而来的是工作效率的不断提高。

二、合伙文化与合伙制会计师事务所

从广义上讲,任何组织都是一种合伙关系。合伙制会计师事务所也有自己的领导者,它应该利用他的能力“使众智”、“使众能”、“使众为”,从而实现合伙企业目标。合伙文化越进步,合伙制会计师事务所就会越成功,因为合伙文化进化的重点毕竟是要改善合伙人对社会的适应程度。合伙精神

强调合伙价值观,建立命运共同体。合伙制会计师事务所所以“和”作为指导思想,追求同事之间的和谐一致,在会计师事务所中形成和睦融洽的工作环境。会计师事务所应当鼓励员工联系与沟通,培养合伙精神。

合伙文化是时代的产物,每一个时代的合伙文化都深深地打上了时代的烙印。目前,我国合伙制会计师事务所的合伙文化正面临两方面挑战:一是转型经济的挑战,注册会计师要抵御日趋严重的拜金主义、极端个人主义等负面冲击;二是来自知识经济方面的挑战。

合伙文化的提出与人们对合伙活动的根基进行持续的探讨有关,因此对合伙文化的认识将会继续深入,需要及时将合伙文化的研究成果转化为创新方法。合伙文化作为一种方法对于转型环境下合伙制会计师事务所的体制创新和战略创新非常有效,因为在这样的环境中合伙制会计师事务所需要超越自身的合伙文化而进入不同的合伙文化领域寻找资源,目前东、西方的变革潮流为此提供了必要的条件。合伙文化作为一种方法需要将理论与合伙制会计师事务所的实践探讨结合起来,在具体应用时需要对其具体的合伙文化的基本内容和特点作全面分析。

合伙精神是合伙企业和合伙人之间的价值纽带,在现实的竞争环境下,不可能仅凭合伙个人的力量来大幅度提高会计师事务所的竞争力,而合伙人力量的发挥已成为赢得胜利的必要条件,竞争的优势在于如何更好地发挥合伙的力量。优秀的合伙制会计师事务所可以把注册会计师带到追求可持续发展的境界,更好地贯彻会计师事务所的经营质量方针,更好地实现会计师事务所的目标,从而更好地服务于社会。

合伙文化影响着合伙制会计师事务所的发展。注册会计师合伙经营一项事业,意味着他们对某种合伙文化的认同,也意味着他们有相似的价值观,能为一个共同的目标,发自内心地进行自我控制。合伙文化形成的会计师事务所竞争力,必然会产生强有力的经营效果。合伙文化的先进与落后会影响会计师事务所的经营效果。只有树立正确的合伙价值观和人文精神,合伙制会计师事务所才能创造出更大的辉煌。

个人与团体的关系,是大多数会计师事务所合伙文化首先需要考虑的问题。真正完整的会计师事务所应该是所有者、经营者和劳动者三者缺一不可,这三者都是从自身的角度来

□·参考资料

理解和对待会计师事务所精神。若不正确处理这三者的关系,就不可能形成一个整体,就不能较好地形成会计师事务所的组织理念和团队精神。会计师事务所作为特殊企业,三者的界限相对模糊。大部分注册会计师既是所有者、经营者,又是劳动者。会计师事务所的这一特殊性决定了其虽然按照《公司法》实行了公司治理,但是往往难以形成法人治理结构。这是会计师事务所的体制问题,但又是会计师事务所文化中的基础部分。解决这个矛盾,还是要依靠共享的价值观和以人为本管理观念,并要有切实的变革手段。

1.推行民主管理。会计师事务所是知识型组织,是注册会计师体现价值的载体,而不仅仅是个人或团体谋利的工具。会计师事务所的有效管理和长远发展要依赖于注册会计师,这是民主管理的内在基础。从外部看,不断增加的机会和激烈的竞争,也迫使会计师事务所的管理越来越趋向民主化,因为这是取得竞争优势的惟一途径。

2.重能力而轻级别。作为文化型会计师事务所,注册会计师自我价值的实现主要在于创造而不是权力,在于工作而不是等级。知识和能力构成会计师事务所的价值基础。因此,注册会计师的报酬应根据贡献的大小而非职位的高低来决定,这将有利于淡化级别和地位竞争,净化人与人之间的关系,保持会计师事务所人文环境的和谐。这也是优良合伙文化形成的基础。

3.核心层的自我超越。将会计师事务所做大做强是一种境界,但会计师事务所管理层如果没有正确的理念和远大的抱负,要将其向光明的道路引导也不太可能。如果将善于把握方向和处理人际关系的能力作为价值尺度,管理层人员一定比普通员工的工资高,既要“升官”又要“发财”,将大大增加内部摩擦。主任会计师及管理者们应该把握好自身的管理角色,实现自我定位、自我约束、自我实现,乃至自我超越,惟一需要做的就是使会计师事务所内的资源各得其所、各尽所长,使注册会计师在各自的岗位上实现自我价值,获得其在经济、社会和自我需求上的满足。

三、合伙制会计师事务所与合伙文化建设

1.创造宽松、愉快、合作、信任的气氛。会计师事务所应提倡努力工作与娱乐相结合,给大家提供一些参加聚会、音乐会、运动会等社会活动的机会,以丰富业余生活、开阔视野、陶冶性情,培养和创造关心、尊重、信任等文化环境;鼓励贡献、参与、合作、相互支持的工作作风,突破部门间的界限,使每个人都认识到与他人分享自己的知识和经验是日常工作的一部分。

2.建立别具一格的用人政策。会计师事务所应招聘思想开放、不畏挑战、勇于探索、努力学习、善于接受新事物的注册会计师;要稳定职工队伍,不能轻言解雇,使员工有归属感和安全感;要做到人尽其才,加强员工的自我管理。

3.目标明确,方法灵活。会计师事务所首先要能激发员工的工作积极性,并通过会计师事务所的宗旨和战略来规范和汇集全体员工的力量;在强调目标一致的同时,也应当允许实现目标方法的不一致性,应当容忍员工做出某种违背制度和常规的行为。

4.加强远景文化建设。所谓远景,是由会计师事务所内部

员工讨论,获得大家认可所形成的大家愿意全力以赴的未来方向。所谓会计师事务所远景文化,就是结合个人价值与会计师事务所目标,通过开发远景、瞄准远景、落实远景的三部曲,建立团队,迈向成功。远景形成后,会计师事务所领导应向内部员工就此作简明扼要的陈述,以激发内部士气,并落实会计师事务所的目标和行动方案。会计师事务所的远景不应专属于负责人,会计师事务所的每一位成员都应参与构思以达成共识。通过参与制定远景的过程,使得远景更有价值,更有竞争力。

合伙制会计师事务所必须塑造自己的优秀合伙文化,建立以人为本的经营理念 and 价值观,优化内部环境,以充分调动员工的工作积极性。

四、合伙制会计师事务所合伙文化建设的程序

如何建设好有中国特色的合伙制会计师事务所合伙文化已成为现代注册会计师事业中的一项重要任务,这是一个长期艰巨的培养过程,必须有规划、有步骤地进行,笔者认为会计师事务所合伙文化建设需要经历以下几个阶段:

1.分析评估。在规划合伙文化建设时,首先要对合伙制会计师事务所的历史和现状及其所面临的社会环境等进行认真的分析,做出实事求是的评估。通过分析评估,能清楚地认识到本会计师事务所的长处及不足,从而为合伙文化建设的总体布局提供可靠的依据,做到心中有数。

2.规划设计。在分析评估的基础上,可着手合伙文化建设方案的规划设计。规划设计的项目主要包括合伙制会计师事务所目标、会计师事务所精神、会计师事务所价值观、合伙人职业道德、会计师事务所制度、会计师事务所风貌等。其内容既可以是综合的,也可以是单独的。在方案设计上,要尽量把抽象的原则要求分解为具体的工作要求,这样才便于操作和进行定性、定量分析。

3.培植塑造。合伙文化同其他任何文化一样,不是自发产生和自动起作用的。只有经过有目的地培植塑造,才有可能向有利于合伙制会计师事务所前进的方向发展。在合伙文化建设的框架方案确定后,最重要的是在指导与实施上下工夫,使方案尽快付诸实践。建设合伙文化,离不开会计师事务所领导强有力的指挥和鞭策,需要全员参与宣传教育,采取各种有效的强化手段。

4.调整完善。由于合伙制会计师事务所的外部环境不断变化,每个会计师事务所在实践中都在不断突破自己,不断进取。任何合伙文化建设都不可能是一劳永逸的,这就要求会计师事务所应根据新的情况、新的问题对现有方案进行不断修正,使之臻于完善,最后经过总结概括形成文字,以体现本会计师事务所的合伙文化。

主要参考文献

- ①张阳,周海炜.管理文化视角的企业战略.上海:复旦大学出版社,2001
- ②汪丁丁.记住未来.北京:社会科学文献出版社,2001
- ③常勤.会计师事务所经营管理问题.中国注册会计师,2004;2
- ④游磊.关于会计师事务所品牌建设.中国注册会计师,2004;7