



谈会计师事务所的知识管理

北京信息工程学院 李湘蓉

随着信息技术的迅猛发展,会计电算化得到了普及,企业的会计数据基本以电子方式保存,这就使得传统的以查看手工账本为主的审计方法显得落后了。更为迫切的是,现代企业管理方式变更,更多的企业开始使用ERP,并开始转向电子商务经营模式,企业的会计数据不仅仅储存在会计部门,而是广泛地分布在各业务部门;不仅仅储存在一台电脑中,而是分布于整个网络。这就对审计工作和会计师事务所提出了更高的要求,会计师事务所所面临的竞争也日趋激烈。实践证明,借助于传统的管理模式和方法已不能长久保持会计师事务所的优势地位,因为传统的管理方法忽略了对会计师事务所的核心资产之一——知识的管理。全球经济正在向知识经济转型,知识管理也受到越来越多的关注,会计师事务所要想发挥其核心竞争力,就必须引入知识管理。

一、知识和知识管理

知识不同于数据、信息。按照通常的知识管理理论,知识可以分为两大类:显性知识和隐性知识。其中,显性知识是可表述出来的规范的知识,易于整理、传播和储存;隐性知识较难用文字进行明确表述,主要存在于个体之中,包含了个人的经验、技能、价值观等因素,因而难以被获得和共享。显性知识和隐性知识之间可以相互转化:

信息的积极性。

在这方面,我国可以考虑借鉴美国的上市公司在盈利预测信息披露制度方面所积累的经验,引进“预先警示制度”(指上市公司在披露盈利预测信息时,如果附带有充分的警示性语句,就不存在重大遗漏或误述,该盈利预测将不构成证券欺诈行为),并建立“安全港规则”(指上市公司披露的盈利预测信息是在管理当局基于善意且假设合理的情况下做出的,即使未完成盈利预测,上市公司也可免于证券欺诈的责任。若投资者控告上市公司,须举证说明盈利预测是在不合理或非善意的情况下做出的)。这样可以适度地保护善意的上市公司,促使其积极地披露盈利预测信息。

2. 改变盈利预测信息的表达方式。提供盈利预测信息的上市公司可考虑用区间数据代替单一数据,这样的预测信息将更能反映出上市公司未来经济活动的不确定性。

3. 明确盈利预测信息提供者的责任。由于盈利预测具有一定的不确定性,所以预测信息允许有一定误差,但如果误差太大,则会对信息使用者产生误导。因此,在可控范围内,预测信息编制者一定要明确自身所承担的责任,避免欺诈行为的出现。

1. 从显性知识到显性知识的转化(组合化):通过信息的采集、整合、传播,把分散的显性知识转化为系统的显性知识,从而加以重复利用。

2. 从显性知识到隐性知识的转化(内部化):个人或组织通过学习、交流和共享已有的显性知识,从而提高自己的知识和能力。

3. 隐性知识到显性知识的转化(外部化):将个人或组织难以用文字明确表述的隐性知识(如个人的经验、直觉,会计师事务所的经营理念、文化等)通过一定的手段和方法转化成形象化的图像、文字等形式,以便让其他人或组织学习和共享。

4. 从隐性知识到隐性知识的转化(社会化):个体之间不通过语言,而是在长期的相处、合作中通过感受、模仿而获得知识的转化。

会计师事务所的知识构成一般可以划分为以下几种:表现于书籍、资料、报告中的系统知识;存在于员工头脑里的意会知识;固化在管理理念、会计师事务所文化中的知识。会计师事务所知识管理的目标是在最需要的时间将最需要的知识传送给最需要的人或组织。为了实现这一目标,会计师事务所首先要对人们所需要的知识和技能进行搜集和整理,然后

4. 提高盈利预测信息提供者的业务水平。盈利预测具有很大的不确定性,盈利预测信息质量的好坏与提供者业务水平的高低有直接的关系。盈利预测信息提供者不仅要有相关的理论知识、丰富的实务经验,而且还需要有敏锐的分析判断能力。这就要求提高相关人员的业务水平,培养高素质的信息提供者。当信息提供者的业务水平不足以确保其所提供的盈利预测信息可靠时,也可以利用有关中介机构,如可发挥注册会计师的作用,借助其专业技能和职业经验,用提供咨询服务的方式弥补企业自身管理人才和财会人才的不足。但是,对外公布的盈利预测信息必须经过上市公司的核准,并且应由上市公司对盈利预测信息的质量负责。

5. 加强注册会计师对盈利预测信息的审核,提高预测信息的质量。通过对盈利预测信息的审核,注册会计师可以帮助信息使用者验证信息的合理性,适当降低投资者的投资风险,保护投资者的利益。在盈利预测信息审核中,需要注意两个问题:①可以借鉴西方发达国家的经验,采用多种类型的审核意见,以帮助投资者评判盈利预测信息的质量;②注册会计师行业应根据实际情况加快制定相应的盈利预测信息审核规范指南。□

将这些知识与技能转移到能够帮助会计师事务所实现最大产出的任何地方,这一过程包括了知识的组合化、内部化、外部化和国际化的全部形式。

二、会计师事务所知识管理的步骤和方法

会计师事务所的知识管理可以分为以下几个步骤:识别和获取知识、加工和储存知识、交流和共享知识、应用和创新知识。

1. 识别和获取知识。这是一个显性知识到显性知识的转化过程。传统的获取知识的渠道是资料、书籍等,而在信息技术飞速发展的今天,会计师事务所可以利用信息技术建立网络平台,借助网络拓展获取和应用知识的能力。例如,可以通过访问中国注册会计师协会网站,了解最新的政策法规,接受注册会计师协会的网上指导,还可以从网上获取委托单位的基本情况,从而掌握最新的材料,更好地完成委托业务等。

2. 加工和储存知识。这也是一个显性知识到显性知识的转化过程。对会计师事务所而言,大量的工作底稿、客户资料、业务记录等需要进行系统的加工与整理。同时,不断更新的会计法规、审计准则等相关法律法规,更是做好日常工作必不可少的依据,需要对其进行整理和归纳,以便为以后的工作提供参考。因此,会计师事务所可以通过建立知识库来解决这一问题。对于知识库,要求可以定期更新、快速检索。

3. 交流和共享知识。这一步骤包含了隐性知识到显性知识的转化和显性知识到隐性知识的转化。经过加工整理的系统化知识要转化为员工的技能,需要员工的学习和吸收。会计师事务所可以将系统化知识存放在局域网,以方便员工学习和共享。另外,通过建立会计师事务所的电子交流系统,员工可以拥有自由的交流空间,在网上可以与同事及专家实时共享彼此之间的工作成果与经验。在这一过程中,个体的隐性知识转换成可供其他成员借鉴和共享的显性知识,而这些显性知识通过学习、领悟又可以潜移默化到个体的隐性知识当中,从而实现个体隐性知识——集体显性知识——个体隐性知识的良性转化。同时,还可以通过建立电子学习系统促进员工的学习和交流。

此外,还可以通过非正式的兴趣小组进行交流。在组织中,人们常常根据自身的兴趣爱好自发地形成一些非正式的组织,他们经常会自发地聚在一起交流观点、分享经验、共享知识。管理者应该支持这些非正式组织,积极推动知识的传播和共享。

4. 应用和创新知识。隐性知识是知识创新的源泉,为促进隐性知识向显性知识和显性知识的转化,除了注重知识的交流和共享外,还可以通过组建项目团队的方式来加速其转化。团队成员通过与专家一起工作,亲身经历、观察专家的工作过程,分享专家的经验,可以逐步了解专家考虑问题的方式、解决问题的思路,即通过潜移默化的方式提高团队成员解决问题的能力。企业可以考虑建立一个包括见解、经验和技巧在内的专家经验库,以利于隐性知识的交流和共享,如微软公司就开发了一个以人为导向的被称为“知识地图”的专家网络系统,通过该系统,员工可以迅速找到其所需要的拥有某种隐性知识的人员或部门。

三、会计师事务所知识管理的重点

在知识的转化过程中,由于知识的社会化需要较长时间,而且范围相对有限,因而其作用也相对较小。知识的组合化则可以借助飞速发展的计算机和网络等信息技术来实现,因而比较容易实现。而知识的外部化和内部化即隐性知识和显性知识之间的相互转化则相对困难,但其作用却最显著,因此促进知识的外部化和内部化是会计师事务所知识管理的核心。而要促进隐性知识和显性知识之间的相互转化,最关键的环节是实现知识的共享。

知识可以给个人带来收益,因此一些知识拥有者担心将个体的隐性知识显性化有可能失去自己的竞争优势,从而不愿意共享知识。其实,共享知识可以促进个人知识的更新,从而提高自身的竞争力。作为会计师事务所,要增强自身的核心竞争力,就应把知识共享作为知识管理的重点内容之一。

1. 会计师事务所内部的知识共享管理。会计师事务所的管理者必须在组织内部积极营造知识共享型的组织文化,使每位员工都认为贡献知识和与人分享知识是一种自然的行为。这种文化应具有如下特点:组织的管理者要积极倡导知识共享的理念,为组织营造出共享学习的宽松环境。同时,要针对知识共享行为制定出客观的评价标准,建立完善的、以知识共享为导向的激励机制,如建立会计师事务所知识分类与标准化制度、文档积累与更新制度、知识型项目管理机制、知识绩效机制、知识奖惩机制等。通过以上举措营造一个以合作促进竞争、以竞争促进合作的良好氛围,从而不断提高会计师事务所的竞争力。

2. 会计师事务所与客户的知识共享管理。在知识经济时代,努力培养客户忠诚度、不断提升客户满意度、与客户建立密切的关系,是保持会计师事务所持续快速发展的强劲动力。一方面,会计师事务所在与客户的互动过程中,可以了解客户的个性化需求,并可采取相应的激励措施鼓励客户主动向会计师事务所表述自己对会计师事务所提供的服务的想法和建议等,将自己的知识与会计师事务所共享,从而促进会计师事务所的发展。另一方面,在服务同质化的背景下,会计师事务所要获得忠诚的客户,就必须不断加强服务的差别化。一种有效的方式是加强对客户的知识转移,将会计师事务所的知识与客户共享。向客户转移知识可以促进客户的知识更新,提高客户的知识应用能力,帮助客户更好地解决问题,从而达到使客户满意的目的。实现会计师事务所与客户之间的知识共享,是一个双赢的策略。

总之,在知识经济时代,会计师事务所要扩展业务和获得竞争优势,就必须引入知识管理,并且应把知识共享作为知识管理的重点内容之一。会计师事务所知识管理的特点是,不仅要高度重视会计师事务所内部的知识共享管理,还要关注会计师事务所与客户之间的知识共享管理。会计师事务所只有加强知识管理、促进知识共享,并对共享的知识加以有效应用,才能最终提高自身的核心竞争力,实现可持续发展。□

