



Think Ahead



CHARTERED ACCOUNTANTS™
AUSTRALIA + NEW ZEALAND

DIFFERENCE
MAKERS™

引领复苏：公共部门高级财务主管的进阶领导职能

在帮助所在组织应对社会挑战方面，公共部门的高级财务主管发挥着关键作用。

本次新冠疫情揭示出，公共部门如何才能在危机期间迅速采取行动来应对和适应变化。现在，随着各国政府从过去两年充满挑战的经济环境中逐步复苏，公共部门财务专业人士强大的领导力变得比以往任何时候都更为重要。



应对疫情

新冠疫情给公共部门带来了一项史无前例的艰巨挑战，高级财务主管必须快速做出反应，使其组织能够支持政府实现拯救生命和保护民生的双重目标。

不同国家公共部门的响应举措有着相似主题：

- 增加支出；
- 简化决策流程；
- 在决策中引入更多财务职能。

在疫情爆发之前，我所领导的公共财政部门常常事后才会被想起，因此通常都无法干预或在足够早的阶段就能够参与影响预算的事项的讨论和决策过程。

——某中央政府参会者

疫情期间，公共部门财务职能和高级财务主管的形象和影响力均有所上升。这些管理者渴望确保自身组织在疫情期间出现的积极改变能够延续下去并发扬光大。

汲取经验教训

回顾2020年以来的各项活动，高级财务主管甄别出了可以从疫情中汲取经验教训的三大广泛领域，每一领域都存在着可供参考的具体建议（请参见下方图1）。

“我认为，我们必须在合作关系方面做出改变。众所周知，我们的组织之间存在诸多阻隔，并且大量因素妨碍我们做事——但突然间，我们不得不展开行动。”
——某医疗卫生部门参会者

疫情引发了一段非常困难的时期，但这也展示了公共部门适应变化的能力。为了使政府能够有效应对未来挑战，高级财务主管需要跟随公共部门的发展，切实借鉴这些经验教训。

引领复苏：迎接前方挑战

除了疫情这一特殊状况，公共部门还面临着自2020年以来不断积累的一系列历史遗留问题，以及不断涌现的新风险。在我们的圆桌会议中，财务管理者们确定了公共部门未来几年将遭遇难题的三个主要领域：

- 招募并保留财务专业人员；
- 为削减公共服务预算做好准备；
- 顺应更广泛的变化，如气候变化、数字化和自动化。

“短期和长期工作的平衡是一项挑战……我们如何确保实现长期政策目标的同时，作为财务负责人，助力达成目前所面临的各种短期目标？”
——某中央政府参会者

在应对公共部门组织所面临的挑战时，高级财务主管需要具备创新性和创造力。为了化解此类困难，他们必须构建适应未来发展的可持续型组织。

不断演化的职责：未来高级财务主管的“ABCD”技能组合

通过汲取疫情的经验教训，并且展望未来几年的挑战，专业会计师完全能够提供未来公共部门组织所需的领导力，他们的专业知识、对正直诚信等职业道德标准的坚定承诺、以及经由专业资格认证和后续职业教育所形成的广阔视角，将帮助他们支持公共部门有效应对社会的种种变化。

若想成为未来的财务领导者，财务专业人员需要在专业会计资格的稳固基础上，专注于构建“ABCD”四类技能：

- 灵活适应 (Adaptability)
- 商业意识 (Business sense)
- 沟通能力 (Communication)
- 坚定决心 (Determination)



“作为财务专业人士，我们的确需要重塑我们在当今世界上的形象，以及明确我们应当提供哪些服务。这无疑是一项挑战，但同时也是非常令人振奋的机遇，有助于我们真正走出舒适区，思考创新，突破思维框架束缚……从而我们可以告诉员工，他们从事的财会领域工作实际极富有创造性。”
——某政府机构参会者

按此发展道路前行，高级财务主管可以拓宽视野，牢牢立足于公共部门组织的核心，助力这些机构面向未来提供有效的公共服务。

图1：高级财务主管需重点关注的疫情经验教训

