# 新世纪中国人力资源管理面临的挑战

来源：网络 作者：空山新雨 更新时间：2025-04-21

*第一篇：新世纪中国人力资源管理面临的挑战新世纪中国人力资源管理面临的挑战更多的民营企业在创业时注意的是技术和市场，忽视了科学的管理制度。在企业成长到一定规模之后，管理中的矛盾，特别是人力资源管理中的矛盾就会显现。为了应对加入WTO这一挑战...*

**第一篇：新世纪中国人力资源管理面临的挑战**

新世纪中国人力资源管理面临的挑战

更多的民营企业在创业时注意的是技术和市场，忽视了科学的管理制度。在企业成长到一定规模之后，管理中的矛盾，特别是人力资源管理中的矛盾就会显现。为了应对加入WTO这一挑战，核心的任务首先是普及人力资源管理的理念和知识，其次是建设一支专业化的人力资源管理队伍。需要普及人力资源管理理念和知

识的主要对象是企业经营者，特别是一把手。

人力资源管理将成为21世纪管理学的核心，特别是中国管理学的核心。人力资源管理在中国管理界地位的上升并非偶然，它既有国际因素的影响，也有国内因素的影响。

一、技术的发展提高了人力资源在生产中的地位

从国际上看，20世纪末高新技术的发展使劳动者在社会生产中的地位发生了质的变化。回顾一下工业革命以来的历史就可以看到，工业革命曾使往日的自由劳动者成了机器的附庸；劳动异化为资本的奴隶；人制造的机器反过来成了人的主宰。与此相对应，工业革命时代管理学的构架在很长时期内是围绕着“事”为中心建造的，人不过是为完成“事”而存在的。

高新技术的发展改变了工业革命的传统格局，劳动者在生产中的地位迅速上升。无论是知识的创新，还是高科技成果的应用，劳动再次超越资本成为价值增值的主要源泉。在知识经济时代，企业中的人力资源管理也必须突破工业经济时代的模式，才能构建新的激励机制，才能最大限度地发挥劳动者的积极性和创造性，企业才能形成具有持续发展的竞争力。

二、世界经济一体化带来了管理文化的多元化

工业革命以来，资本一直努力着以各种方式走向世界，占有领土和资源、输出商品、输出资本都是曾使用过的手段，而高新技术的发展才真正使世界经济一体化成为现实。

如今，跨国公司在世界的发展，成为世界经济一体化的强大动力。我国改革开放以来的“三资”企业的发展也构成了这一大潮流的一部分。外资企业的进入，不仅提高了企业的技术水平，也带来了管理理论和管理方法的革命。跨国公司在不同国家的运行，带来了企业人力资源多文化的融合和冲突。再著名的跨国公司，面对全球化的经营，也无法使用单一的管理模式，必须实现管理制度和管理人才的本地化。因此，人力资源管理的国际化与本土化相结合的要求，就成为人力资源管理不同于其他管理领域的重要特征。同时，对于各类企业来讲，借鉴各国的人力资源管理经验也就成为必然。

三、传统体制的转型中最深刻的变革是人的变革

20年经济体制改革的经验告诉我们，最深刻的变革是人的变革，是人的价值观念的变革，人们利益获取方式的变革和人们行为方式的变革。没有人的变革，制度的变革难以持久。

对于企业来说，没有外部体制环境的变化，企业人力资源管理体系就难以建立，即使建立了，也无法发挥出相应的功能。但另一方面，宏观经济体制改革本身并不能替代企业内人力资源管理系统的再造。外部的条件再好，没有企业内科学合理的人力资源管理制度相配合，企业员工的积极性也很难激发出来。

应当看到，对于国有企业来讲，20年的经济体制改革已经为企业人力资源管理体系扫清了主要的外部障碍。经济体制改革进行到了今天，已经对企业内人力资源管理提出了要求，要求企业的管理制度对外部体制变革作出回应，从而形成宏观与微观的互动。这就是人力资源管理在我国日趋得到重视的最重要的原因。

改革以来，民营企业在我国得到了迅速发展。不少民营企业，特别是知识型员工为主的企业，在创业之初就建立了规范的人力资源管理制度。但是，更多的民营企业在创业时注意的是技术和市场，忽视了科学的管理制度。在企业成长到一定规模之后，管理中的矛盾，特别是人力资源管理中的矛盾就会显现。这也是目前人力资源管理在我国日趋受到重视的重要原因。

四、中国人力资源管理面临着既要普及又要提高的双重任务

面对我国即将加入WTO的格局，我国人力资源管理面临着普及和提高双重任务。为了应对这一挑战，核心的任务首先是普及人力资源管理的理念和知识，其次是建设一支专业化的人力资源管理队伍。

需要普及人力资源管理理念和知识的主要对象是企业经营者，特别是一把手。虽然每位管理者都应当是人力资源管理者，但是，如果没有企业第一把手的理解和认同，再好的制度也无法实施。

培养人力资源管理人才要比培养其他类型管理人才更困难。由于人力资源管理的对象是人，因此，并不能象对物的管理那样，用标准化的方法来统一，而需要在规范赌东道的基础上发挥人力资源管理人员的创造性。对于人力资源管理专业人才来讲，这里讲的规范主要不是指专业操作方法的规范，而是管理人员其行为准则的规范。

在新世纪，随着中国经济的进一步发展，企业将成倍地涌现。不同类型的员工与不同类型的企业在中国这一大地上的组合，为中国人力资源管理构造了一个丰富多彩的大舞台。12亿人口的中国的人力资源管理专业化水平的提高，不仅对中国的管理学，而且对世界的管理学都将是巨大的贡献。

**第二篇：新世纪中国物业管理面临的挑战与机遇**

新世纪中国物业管理面临的挑战与机遇

经过近20年的探索实践，起步于深圳的物业管理事业从无到有，从小到大，从模仿到创新，有了一下水平的发展，取得了令人瞩目的成就。物业管理作为一个新兴行业，正处于向成熟迈进的关键阶段。有必要在跨入新世纪之际，探讨国内物业管理行业的机遇和挑战，并且把握机遇、迎接挑战，把物业管理水平继续推向新的高度。本文拟从经济发展趋势和物业管理行业发展角度，简要探讨以下四个方面问题，以期引起行业关注。

一、物业管理市场竞争的加剧，对现在数量型的行业发展提出了挑战。这将迫使物业管理企业走市场化、规模化的经营之路，为物业管理行业发展从数量型向质量型转变带来机遇。

随着城市建设步伐加快，物业数量不断增多。在行业发展初期，为了尽快建立物业管理体制，政府主管部门确立了“谁开发、谁管理”的原则，促进了物业管理企业的快速发展，使物业管理企业在数量有了迅速的发展，特别是起步较早的深圳市。截止目前，深圳已有独立的物业管理公司和不独立的物业管理机构1200多家。数量上的发展，对促进物业管理行业的迅速普及起到了积极的推进作用。但重视数量、忽视质量的做法也导致了部分物业管理服务不到位，业主怨声载道，投诉不断的问题出现。

随着物业管理行业的深入发展，逐步形成的物业管理市场则要求物业管理企业既要提高管理服务水平，又要降低成本、提高竞争力，有一定的经济效益。作为企业来讲，其有效途径主要是扩大管理面积，走规模化经营之路。对于整个物业管理行业业讲，仅有数量上的发展也已经不能说明物业管理水平的提高。深圳物业管理发展较早，已经初步形成了竞争市场，一处物业一家管理公司的局面早已打破。近年来，一引起企业已经在着眼于市场化、规模化发展，有的靠市场竞争不断扩大管理面积，如中海物业管理公司，目前管理规模达到1000多万平方米；有的系统内物业管理企业重组，靠重组优化管理优势和资源优势，实现规模化管理，如深圳城建集团，将所属物业管理企业进行合并重组，进行规模化经营，取得了良好的效益。深圳市莲花一村原来有12家物业管理企业管理，经市住宅局多方协调 后，于1999年5月通过招标实现了一体化、规模化管理，取得了良好的效果。目前，深叶还有部分物业管理企业正在重组之中，而随着行业竞争的进一步加剧，物业管理企业之间还将出现自由联合、兼并等重行为。

随着市场机制的完善，这将进一步促使物业管理行业市场化、规模化，从数量型向质量型的发展。

二、业主对物业管理服务的要求越来载高，对现有的物业管理水平提出了挑战。这将促使物业管理企业进一步增强服务意识，对进一步把物业管理水平推向新 的高度带来机遇。

物业管理的根本目的是为业主、用户服力。对物业是管理，对业主和使用者则是服务。管理好物业，其目的就是为物业所有者或使用者提供更好的服务。因此，以人为本，进一步增强物业管理的服务意识、提高服务水平，这是物业管理企业继续生存发展的基础。

当前一些物业管理企业的服务意识、服务水平，距离业主的要求尚有较大的差距。一部分企业由于旧的管理理念和体制。还没有把自已的位置摆正，总是以管理者自居，虽然也讲服务，但服务意识很难到位。随着我国经济持续稳定的增长，人们居住的硬件条件得到了很大的改善，而硬件问题基本解决后，自然会对居住服务、居住环境等软件方面的物业管理服务质量有了更高的要求。这种高质量的要求，对现有物业管理企业的服务意识和管理水平提出了挑战。

今年，我国将加入世界贸易组织，国外服务业以人为本的服务意识和服务水平很多人都是有目共睹的。同样作为服务行业的物业管理行业，如果企业服务意识差、服务水平低，观念不及时更新，这样的企业今后在市场竞争中将不可避免的被淘汰出局。

新的世纪里，随着广大业主（用户）经济、生活水平的提高，其服务要求将会越来越高。随之而来的市场竞争加剧，必将促使物业管理企业在管理服务水平方面的不断提高。

三、新技术革命和物业智能化的发展，给物业管理企业的管理水平提出了新的挑战。这将促使物业管理企业从劳动密集型向知识密集型转变，为物业管理的进一步发展带来了新的机遇。

过去的物业建设，只是相对简单的钢筋混凝土建筑，配套设施、设备的科技含量都不高，其管理维护的技术含量也不高。随着高新科技的迅速发展，在物业建设中引入了诸多高新科技的设施设备，物业建设智能化已经是大势所趋。

近年来，国家建设部推出了住宅产业化的一系列政策，促进我国住宅产业从粗放型、数量型向集约型、质量型转变。今后，住宅开发建设要走技术创新和集约化生产之路，提高住宅小区的科技含量，从根本上提高住宅质量。

面对这种趋势，作为物业管理企业来说，管理好这些高科技设施设备，就必然需要有相应的知识技术，单靠体力劳动以及过去那种简单的管理维护技术显然是难以担当管理重任的。而适应这一趋势，物业管理

企业要适应现代化物业的管理要求，转变管理经营观念，由简单维护型、劳动密集型向技术维护型、知识密集型转变。只有这样，才能保证物业管理的水平与房地产开发建设中的科技进步同步。可以预见，面对现代化的物业，一个仍然停留在传统管理技术、管理方式的物业，不可能适应现代化物业的管理要求，物业管理行业必须面对挑战，提高物业管理的技术含量。

特别是当前宽带网络技术的迅速普及推广，为物业管理企业服务手段的革新提供了新的平台，网络化、智能化管理服务已经成为当前和今后一段时间物业管理企业竞争制胜的关键筹码，今后还将成为物业管理企业的基本管理服务手段，如何借助先进的互联网技术手段进一步提高管理服务水平，物业管理企业将无法回避。

当前，物业管理行业相当一部分企业还只是低级的一般化劳力型管理，这很难适应数码时代的物业管理要求。新的世纪里，面对知识经济时代新技术革命的挑战，我们必须高度重视智能化物业的发展趋势，这既是对物业管理行业的挑战，也是我们提高物业管理水平的机遇。物业管理行业必须适应技术革新的市场需求，广大众业人员要加强高新管理技术的学习，努力提高高科技管理技术水平。物业管理行业必须主动关注当代科技的安展，及时评估这些新科技对房地产业和物业管理行业的影响，及早作出反应。当代科技的发展速度很快，笠技的发展，其目的还在于让人类工作、生活得更加舒适、安全、方便。因此，日新月异的技术进步，会越来越多的应用到物业和环境建设中来。面对现代化的物业，一个仍然停留在传统管理技术、管理手段的物业管理企业，不可能适应现代人和现代化物业的管理服务要求。作为物业管理行业来说，关注这方面的科技进步和发展应用态势，对于及时提高管理技术、增强市场竞争力度以及促进整个行业的进步都十分重要。

四、加入世贸组织后，我国物业管理企业将和其他社会服务业一样面临生存和发展的挑战，也为我国物业管理市场化的发展和管理服务水平与国际接轨带来机遇。

按照世贸组织的服务贸易原则，加入世界贸易组织，我们的物业管理行业必须按国际惯例或国际方式运作，而发达国家的物业管理企业经过一个多世纪的市场化、规模化运作，已经有先进的管理服务技术、丰富的管理服务经验以及大量的专业人才。相比之下，物业管理作为一个在国内刚刚起步的新兴服务行业，我们的管理人才、管理水平、服务意识和服务经验与国外相比则有很大的差距。虽然有深圳、上海、北京等地不少物业管理企业在市场竞争中发展很快，积累了一定的管理服务经验，但国内物业管理发展的不平衡，使我们总体上的管理服务水平还很低，高价低质、服务不到位、投诉不断、高级人才匮乏等回题十分

普遍。因此，与国际水平接轨的形势，使我国物业管理行业将面临严峻的挑战。

当然，从积极角度看，加入世贸组织也将给我们物业管理服务水平的进一步提高，带来难得的发展机遇。入世以后，国外物业管理企业的进入，为国内企业的发展带来直接影响。面对发达国家先进的物业管理技术、人才和运作经验，国内企业可以更加直接地在和他们的竞争、合作、交流中吸取精华，取长补短，增强竞争能力，提高管理服务意识和水平，这必将促进我国物业管理行业的成熟。特别是在促进我国物来管理市场专业化分工方面，将起到极大的促进作用，并将逐步大规模形成专业的保洁、保安、机电维修、房屋维修等大量的专业化物业管理服务市场，有利于完善我们的物业管理市场。

此外，大量外资企业和驻华机构进入国内，写字楼、高级公寓等高档物业将必然增多，物业规模和物业管理市场需求也将增加。而国民待遇原则下，外国物业管理公司参与市场竞争也迫使物业管理市场化竞争更加规范。

目前，国外物业管理企业已经对国内市场虎视眈眈，“入世”在即，政府主管部门要认真研究和积极评估入世对国内物业管理行业发展的影响，加快完善物业管理法规的步伐，杜绝法规漏洞，让即将激烈竞争的物业管理市场有章可循。

挑战和机遇时刻并存。虽然我们仅有20年的发展历程，新世纪国内物业管理行业面临的挑战也不止是这几个方面，但无论面对何种挑战，我们都将坦然面对，积极应战。

**第三篇：新世纪党的建设面临的新挑战**

新世纪党的建设面临的新挑战

在现代政治生活中，党的建设是在社会—政党—国家的政治架构中展开的，必然受到社会、国家的影响。改革开放以来特别是进入新世纪后，我们的国家与社会发生了深刻变化，党的生存环境发生了重大变化，党的建设既面临着难得的历史机遇，也遇到了前所未有的挑战。

一是如何尽快适应市场取向的改革的挑战。党的十四大提出建立社会主义市场经济体制以来，我国市场取向的改革不断深化，市场经济体制逐步完善。特别是加入世界贸易组织后，我国经济市场化、国际化程度进一步提高。市场经济是一种完全不同于计划经济的新的资源配置和经济运作方式，它以自由贸易、公平竞争为条件，其内在规定性必然要求改变计划经济时期形成的领导观念、体制、方法，其本质是要求党提高驾驭市场经济的水平。同时，随着市场经济的发展，我国社会资源配置方式和社会经济成分日趋多样化，党的基层组织的传统的组织结构、功能体系和政治作用呈现弱化趋势，党组织的战斗力也呈现出降低趋势。发展下去，必然会影响到党的组织基础，威胁到党的执政地位。新形势下，如何继续发挥基层党组织的网络优势，转变基层党组织的功能，增强党的创造力、战斗力和凝聚力，是我们党面临的一个重大而紧迫的任务。

二是如何积极应对新技术革命的挑战。二十世纪五六十年代

以来，以微电子技术为基础、因特网为工具体系、知识要素驱动为特征的新技术革命，深刻影响着人类社会。美国科学家普遍认为，微电子技术的发展是新工业革命的开端，它对未来社会的影响必将超出过去任何一次产业革命。新技术革命对人类社会的影响是全方位的，既促进生产力的发展和生产关系的变动，又推动社会上层建筑的变革。政党作为上层建筑的重要组成部分，其运作必然会受到新技术革命的深刻影响。比如，在新技术革命条件下，生产将逐步分散化、小型化和个体化，人们的工作方式、生活方式和价值观念也会逐步改变，个人自我意识和民主意识不断增强，必然引起权力分散趋势和共同参与民主制趋势，这对党的组织结构和运作机制提出了挑战。再如，新技术革命的发展必然引起全社会信息技术的发展和普遍运用，电视、广播、报刊、因特网等大众传媒日益成为人们日常生活中不可缺少的组成部分，也日益成为影响国家政治生活和社会舆论的重要因素。特别是互联网的普及，为各种各样的思想传播提供了条件，使得任何一种有市场的思想都可能迅速传播到全国乃至全球各地，实行简单的思想控制和信息封锁已不可能。在这种情况下，党如何有效地整合意识形态，既旗帜鲜明地坚持马克思主义的指导地位，又不因强调意识形态的特殊性而疏远群众，忽视学习和利用人类社会创造的一切文明成果，是党继续执政合法性的重要条件，也是新世纪党的思想建设面临的现实挑战。

三是如何发展社会主义民主政治的挑战。发展社会主义民主

政治，建设社会主义政治文明，是党领导和执政的政治基础。无产阶级建立了自己的国家后，怎样创建一种新型的民主政治制度，保障人民当家作主权利的实现，实现对国家的有效治理，是无产阶级执政党面临的一个难题。国外一些共产党所以丧失执政地位，原因是多方面的，但民主政治建设严重滞后是一个重要原因。俄共主席久加诺夫在总结苏共垮台的教训时说，苏联和苏联共产党垮台的根本原因是对财产、权力和真理的垄断。它断送了国家，导致国家上层的腐败和变质。建国５０多年来，我国民主政治建设虽然取得了巨大成就，但任务仍然比较艰巨，特别是社会主义民主政治建设的运行机制还需要完善，实现民主政治的制度化、规范化和程序化的任务繁重。必须清醒地看到，市场经济的日益发展、社会阶层的逐步分化、利益群体的不断壮大，必然产生政治参与的愿望，要求执政的中国共产党提供足够的民主资源；必然要求党及时表达民意，快速准确地反映民意。同时，如何正确处理坚持党的领导与发展社会主义民主政治的关系，如何通过发展党内民主推进人民民主，如何吸收借鉴人类政治文明建设的积极成果建立社会主义政治文明等，都需要深入研究。四是如何有效运作现代国家制度的挑战。毛泽东同志曾指出，辛亥革命使民主共和国的观念从此深入人心，使人们公认，任何违反这个观念的言论和行动都是非法的。我国的现代国家制度就是在这个基础上建立起来的。新中国成立后，由于党对如何运作国家制度缺乏科学认识，加上受苏联模式和我国封建社会的影响，在实践中逐步形成了党政不分、以党代政、权力高度集中的一元化领导体制。在这种体制下，主要依靠政策而不是法律治理国家，其实质是“以党治国”、“以人治国”，从而留下了“文革”这样的惨痛的教训。为改变传统的领导模式，党在改革开放后进行了积极的探索，十五大将依法治国确定为领导人民治理国家的基本方略。依法治国原则的确立，是党的领导方式、执政方式和治国方略的一个重要发展，意味着党的领导方式和执政方式已由过去主要依靠政策领导转变到依法领导、依法执政。依法治国，就必须改进党自身的领导观念、领导方式，改革现行的领导体制，理顺党组织与立法机关、行政机关、司法机关的关系，使党的领导适应社会主义现代国家制度，即党领导人民制定宪法和法律，并在宪法和法律的范围内活动，真正把坚持党的领导、发扬人民民主和严格依法办事结合起来；就必须配置好国家权力，建立合理的法律运行机制；就必须在规范和限制政府权力的同时，确保政府有效管理。

五是如何有效整合自主多元社会的挑战。对于执政党来说，有效的社会整合是保证社会稳定和政治稳定的重要前提。在我国传统社会主义模式中，社会结构是两个阶级（工人阶级、农民阶级）、一个阶层（知识分子），建立在这种社会结构之上的社会整合机制为单位体制。在传统单位体制下，分散的个人集中于单位，各个单位集中于国家，形成了坚固的金字塔状的网络。在金字塔内部，党的组织系统、工青妇等群众团体，如神经网络一样贯穿

到所有单位内部，通过意识形态的思想灌输，对社会成员施加影响，进行控制。这样，单位体制为党对社会成员进行有效的组织整合和政治控制提供了手段和空间。随着我国社会的转型，党传统的整合社会体制和机制面临严峻挑战：社会阶层急剧分化，人们自主意识逐步增强，价值取向日趋多样化，整合社会的难度大大增加；计划经济体制下的单位体制开始分化和解构，新的整合机制尚不健全，不能适应现实发展的需要。这就迫切需要从整体上变革党整合社会的组织，尽快建立适应自主多元社会要求的整合体制和机制。

(张建德)

**第四篇：管理会计面临挑战**

管理会计面临挑战

引言

2025年，美国管理会计师协会（Institute of Management Accountants, IMA）组成研究组，对中国12个制造企业的成本计算和成本管理，做了两次“访谈之旅”，历时一个半月。其间，IMA的研究部主任Raef Lawson教授曾在武汉和北京做过此行观感的报告。报告中提到管理会计在美国确有“衰落”的迹象，人们往往认为财务会计比管理会计重要，在学术界中尤其如此。但从企业界的调查结果来看，管理会计对企业管理应该说是越来越重要。中国的情况也是如此。

在两次旅途中我们经常交谈，许多看法是一致的。现把Lawson博士两个报告的提纲和我们交谈的一部分内容整理在一起，草成此文。由于语言阻隔，不可能全部译出请他过目，所以本文虽然代表我们两个人的意见，但错误之处应由笔者杨继良负责。

管理会计衰落的迹象

提到管理会计，大家都会说，这是西方定义的会计学两大学科中的一项，是现代会计学的一项新发展、意义重大等。另一方面，又会立刻想到这门学科目前的处境不佳，学术界中许多过去从事这门学科的人，不少弃之而去，给人以日益衰落的感觉。这种情况并不只存在于美国，在中国也是如此。也许可以说，这是全球性的普遍现象。

管理会计“日益衰落”，当我们把管理会计与财务会计相对比时，这种感觉尤其明显。

在美国，当提到会计这个学科时，人们联想到的一般只是财务会计，而不是管理会计；提到会计专业考试时，往往指的是注册会计师（CPA）的考试，而不是执证管理会计师（CMA）（Certified management accountant,有译为“注册管理会计师”的，实际上只是通过了IMA组织的考试，由IMA发给证件，并没有向政府“注册”的意思。实际上CPA也同样是“执证”而不是“注册”。美国的CPA协会（AICPA）与IMA同样都是民间机构。中国的情况不完全相同，故称CPA为注册会计师，此处按中国习惯译CPA为“注册会计师”）考试。我们这次访问的中国企业，半数是具相当规模的大型企业。和新参加工作的大学本科生和研究生交谈，和几所大学会计学院的青年老师和研究生座谈，给我们的印象是，在当前的就业环境下，会计硕士研究生毕业后，如果还没有取得CPA资格，第一件事就是要通过CPA考试。有一位刚参加工作的会计硕士说，CPA资格对就业有决定性作用；通过一些外国的会计资格考试，只能帮助取得面试的机会而已。相比之下，成本太高划不来。CPA资格是在会计事务所工作所必需。在美国，在会计事务所就业的会计人员只占5%—10%，其余90%以上的会计人员是在企业内部工作。那么，为什么大家还是会认为只有通过了注册会计师考试，取得执业资格，才算是一个合格的会计师呢？分析其原因，美国和中国有很多相似之处。

首先，是经济环境起了很大的变化，通过证券市场和资本运作来融资越来越成为一种趋势。这一趋势在安然事件（2025年初）以后更加明显。人们把注意力从管理会计转移到财务会计上。

中国的许多企业盼望上市，需要熟知CPA业务的会计人员。政府正努力适应经济全球化的形势，推出了一整套会计准则，使企业财务会计在2025年时做到与国际全面接轨。在这种情况下，人们对与财务会计方面的新规定更为关注，也是容易理解的。从报刊发表的文章和报道、从等待就业的学子的观点来看，人们对财务会计的关注超过管理会计，在美国和中国都是如此，这似乎成了一种国际趋势。

但是，从企业的角度来分析，却显出管理会计对提高企业的竞争力极为重要；在管理会计的方法上亟待充实提高。近年进行的两项大规模调查（一项是IMA与安永会计公司合作的调查，另一项是IBM公司对其全球900家分公司CFO的调查）都得出同样的结论。

IMA与安永会计公司合作的调查

从报刊杂志所登载的文章看，对管理会计态度趋于淡漠的现象最迟应该是在2025年便被注意到了。作为美国管理会计师团体的IMA，深感对于管理会计当前竞争力的问题需要一个有说服力的调查，遂于2025年下半年与“四大”国际会计公司之一的安永合作，做了一次较大规模的调查。调查通过网络通讯进行，共发出23034份问卷，回收2025份，约占9％，响应率与类似的调查相似。答卷者所在公司平均职工1750 人，年销售收入 3亿美元，40％属于制造业。答卷者中31％是带有“总(C)”字头衔的，在报告书中称之为“决策者”,其余称为“决策参与者”。36％的答卷来自大企业，具有10亿美元年销售额，相当于《财富》1000强的规模。

报告书开头第一句话是：“管理会计正处在关键时刻(critical juncture)”。竞争和经营条件的不稳定性加剧，促使出现许多管理会计的方法和技术。那么，究竟哪些是在实务中被应用的呢？这次调查的目的就是要寻求这个问题的答案。调查结果有6项发现：

1.成本管理是企业战略决策者关键的信息来源。81％的答卷者认为，成本管理对他的企业的总体战略目标至关重要。其原因首先是当前经济滞缓，促使对成本管理和成本透明度的需要增加（75％）。其次，管理会计师更多地被看作是合伙人，56％的答卷者认为管理会计师关心的核心是战略性问题。可见，管理会计师仍然是决策者的战略参与者。

2.决策者和决策参与者都认为，最重要的是：（1）获得可以据以采取行动的成本信息（占答卷者的82%），（2）降低成本、提高效率（占70％以上）。

3.有一些因素使成本的“能见度(visibility)”受到损害，即存在障碍。98％的答卷者认为存在扭曲成本的因素；38％认为有些因素甚至引起重大扭曲。扭曲的原因：30％认为是间接费用的分配，20％认为是共享服务的分配，19％认为是产品的多样化造成的。间接费用分配之所以成为首要问题，是因为从各行业总体来看，经营性的间接费用和销售与一般行政管理费占了营业成本的34% 到42%，这部分成本的分配出了偏差，所以造成比较大的扭曲。

4.在当前的经济环境下，采用新的成本管理方法并不是一件需要优先考虑的事。答卷者不论其所在公司属于什么行业、多大规模，都持这种看法。他们的理由是，企业已经拥有了各种新创的方法和工具，其中最普及（占23%－24％）的是ERP、新的编制预算和编制报表的软件。但一些一度相当普及的软件现在仍然被认为是重要方法的已降低到15%－16％，如作业成本法(ABC)和客户关系管理（CRM）。当一个公司考虑采用新的成本管理工具时，72％的答卷者（来自大企业的）称他们要使用本公司自己开发的电脑系统；其余28％打算采用已经成名的系统或ERP。因此，调查的组织者认为，虽然现行成本制度提供的成本信息不够正确，但企业并不乐意采用新的管理会计技术来帮助他们解决这些问题。限制条件在于经济现状和内部资源不足。

5.传统的成本会计方法仍被广泛采用。76％的答卷者采用定量技术和传统的成本计算方法（如全部吸收成本法）；其次为编制经营预算占75％、基本上按直接人工分配间接费用的做法占70％。愿意采用比较新的成本管理技术的不多：目标成本法占26%;增值管理占25%;约束论分析占22%。这些新的方法可谓尚在挣扎、谋求采用。

6.一些被认为能解决问题的最佳方法之所以不被采用，其限制因素包括缺少适当的技术、缺少企业内部的支持、缺少领导层的支持。这三者伯仲相当，在作肯定回答的人中占84%－86％。但在做负面回答的人中，认为领导层支持不够的占40％，这是就大企业而言的；在小企业中，缺少技术成了最重大的限制条件。这个问题值得注意，因为近来常有议论，说领导重视是关键所在。

因此，关键问题在于如何在需要较好信息和现实限制之间搭起桥梁。对这个问题有多种说法：

1.采用某一种最佳软件并不是解决管理会计问题的“万灵药”，他们只愿意根据自己的实际情况采用较好的方法。用户需要更适合自己特殊情况的软件，不只是现成的通用软件。

2.在目前价格昂贵的软件并不一定适用的情况下，传统的制表软件也可以适用于新的计算需要。

3.目前经济状况低迷，在不能明确认定某种建议有清楚的成本节约价值之前，企业领导不会愿意花钱购买新的管理软件。

尽管一般都认为成本扭曲普遍（“是常态而非例外”），各公司仍不愿意改变传统的管理会计方法。在许多情况下，公司已经部分地（暂时地）回复到比较常规的管理会计方法。这说明，决策者必须充分了解企业的关键需要和目前的系统现状，对症下药，不宜盲目求新求变。IBM公司的调查结果

IBM公司2025年在全球范围内对各地分公司任CFO之职的900位高级经理做了一次调查。调查结果表明，从1999年到预计的2025年这10年中，CFO需要在处理日常事务——即料理账务和报表中花费的时间正急剧减少：从1999年的65%减少到2025年的48%，预计2025年将进一步减少到35%；从事控制管理工作所花费的时间从20%提高到26%—27%；而向领导者提供决策所需信息花费的时间已有大幅度的增加，从1999年的15%提高到2025年的27%，预计2025年将进一步提高到40%！详见图1

在同一个调查中，这些CFO还认为，就其所从事的各项工作而言，重要性比较低的是“满足规章制度的要求”（57%），然后依次为“从财务角度加强内部控制”（59%）、“不断改进业务的经营”（61%）、“配合本公司的领导确定发展规划并加以实施”（61%）、和“衡量和监督业绩的完成情况”（69%）。

这个调查的结果表明，企业CFO正处于急剧的“角色转变”过程中。也可以说，企业财会人员整体处于角色转变过程之中。满足规章制度的要求，属于财务会计的内容，仍然是重要、不可缺少的。但加强内部控制、参与实施业绩考核和向领导提供决策所需要的信息，属于管理会计的范围，其在企业财会人员的职责中已压倒了算账、记账的职责。

学术界的困惑和对学生的误导

现在，让我们再回过头来看一下美国会计学术界的状况。

美国会计博士近年来匮乏的现象随处可见。与过去相比，近来每年获得会计博士的人数大约只有10年前的一半。2025年夏，美国会计学会年会上，每一位寻求职位的新科会计博士有3—4个现成的空缺等待着他申请。这种短缺现象必然引起这个学科能够开的课程和研究都有所减少。财务会计涉及会计领域以外的课程较少，而管理会计却涉及许多与会计没有直接联系的课程。换句话说，大学的会计系在课程的设置上，侧重于财务会计，其原因与教师缺乏有关。

课程设置也受政府干预的影响。在美国，虽然各大学在组织教学中都享有自主权，但实际上在确定本科生的课程时，还得接受政府部门的意见。例如，州政府的教育部门对大学的资格认证有重大影响。而这些部门都会要求把对外会计（财务会计）所需要的内容包括在课程之中，忽略管理会计方面的内容。其结果是大学本科课程往往以财务会计内容为导向。教授们也把最好、最聪明的学生向财务会计方向引导。有志于以会计为终生职业的学生，也往往相信他们的前程在于当一个注册会计师，不会选择其他方向作为自己的职业生涯。

教师的研究方向更是一个严重的问题。在学术界人士中，选定管理会计为其研究方向的往往处境维艰。照说，案例研究是管理会计研究的重要方法。20年多前，卡普兰号召学术界人士走出“象牙塔”，多从事这一类研究。他自己也确实身体力行，并取得了相当丰硕的成果。然而，反响并不很热烈，大部分学术界人士仍然只推崇实证研究，常常看低案例研究。这是一种偏见。事实上，由IMA资助所作的一项案例研究，在2025年的AAA年会上获得“卓越会计文献”奖。可见，案例研究是一种很有价值的研究方法。当然从事案例研究是很难的，“成本”很高，学术界人士视为畏途进而贬低它的价值，在美国成了一种普遍现象。

在中国所见

对于从未来过中国的美国人，中国似乎是天文学上的“黑洞”：承认其客观存在，却不知其内容究竟是些什么东西。于是，有各种错误的猜测也是免不了的。我（Raef Lawson）今年两次来中国，访问了12家企业，历时一个半月。从所花费的时间和访谈的范围来看，也许算是美国会计学术界中对中国企业的实际情况了解最多的人。

访谈中，涉及最多的是中国企业成本管理的实际情况。这是一堂很好的课，我（Raef）的意外收获，用一句话来总括，是“想不到有一些在美国认为是了不起的管理会计方面的新创举，在中国早就存在。”虽然还有待完善，有的还只是一个雏形，但不能不说中国企业的努力方向是正确的，而且是很有创见的。下面是对美国提出的一些成本计算和控制方法，与我们在中国企业所见的做法作的比较，见表1。

值得专门一提的是，在中国企业中，内部利润/成本考核制度始于上世纪50年代。然而西方会计学者却往往把他们近年在中国所见说成是在中国推行了西方责任会计方法的结果。2025年在一本“顶尖”会计杂志《管理会计研究Management Accounting Research》上，就发表了一篇文章，说中国企业所做，“是西方管理会计实务（在中国的）一种应用。”类似的说法，屡见不鲜。笔者自己在20年前也有过这样的作为。我们在访谈中，曾经向这些中国企业的总会计师或财会部门负责人询及他们是从什么时候开始实行这些方法的。例如，与西方的“标准成本”几乎相同的“计划成本（有的企业也改称为“标准成本”），他们的回答是“一向如此”，已经经历了几代人了！最有意思的是，美国管理会计界在上世纪90年代提出平衡记分卡制度，提倡多指标评估业绩。然而我们所到的具规模的中国企业都有类似的做法。这些企业不但实施多指标考核，还把这些指标层层分解、落实到最基层，而且有一套中国称为“原始记录”的统计制度来保证其实施；各企业还设有专门的职能机构（通常称为技术部或生产技术部）来管理这些技术经济指标的实现和考核。当被（杨继良）问及难道美国企业里没有这样的制度，以至于平衡记分卡提出多指标考核时，会被看作一种“创见”时，Raef的回答是，多数美国公司热衷于追求近期的利润，往往单纯以利润为目标，这也许是美国经济制度的局限性使然吧。

在对中国企业进行访谈时，我们明显地感觉到会计电算化已经相当普遍。有些大企业采用了整套的SAP管理软件，企业财会人员的工作重点不再是记账、算账了。对成本、资金的控制管理和业绩考核是财会部门的工作重点，这和上文提到的IBM公司的调查结果相同。中国企业看来还是沿用着传统的成本方法，这并不能说他们在管理会计上是落后了，这与上文提到的IMA与安永公司合作对美国大企业的调查结果，也是吻合的。企业的CFO是不是参与了最高管理当局的决策，事关企业的机密，我们不便多问，但从中国政府最近对国有企业总会计师地位的再次确认来看，中国企业管理也是在向这个方向迈进。

因此，从企业实务的角度看，管理会计在中国企业中并没有衰落。

结束语

围绕管理会计呈现衰落迹象的问题还有很多。例如，管理会计和成本会计、财务管理如何分界，是不是需要有一个明确的界线？这门学科如何走向全球化？IMA近年着力介绍德国的成本方法，并且提出“与会计保持距离”、奢谈管理理论的方向不完全正确，这些做法是不是有普遍的参考意义？我们有太多的基础性问题，需要把全球对管理会计有兴趣的同行组织起来，共同商讨、共同努力。这是一项真正任重而道远的事业。

**第五篇：人力资源工作者面临的新挑战**

人力资源管理者面临的新挑战

近几年，企业越来越重视人力资源工作，人力资源管理者被企业寄予厚望，赋予的职能越来越多，但是随着“用工荒”、“涨薪潮”、“员工罢工”等事件的影响，人力资源管理者将面临越来越多的挑战。

一、如何有效招募到适合的人才。

“用工荒”，原来只在春节后的沿海城市出现，但随着这两年经济的发展，现在全国各地都出现了不同程度的用工荒，而且不仅仅局限在春节后，而是全年都有可能出现。尤其是一些劳动密集型企业，面临的问题越来越严重。究其原因：一是中国国家计划生育政策的原因，“人口红利期”即将结束，适龄劳动力供给逐年减少；二是一些原来的劳动力输出大省由于自身经济的发展需要，截留了大量的劳动力在本省就业；三是中西部等劳动力输出大省承接了沿海产业向内地转移，一些本来外出的劳动力“主动”在家门口完成了就业。对劳动密集型企业的人力资源管理者来讲如何招募到合适的员工是一个非常重要的问题，有时招聘标准一降再降也不能招到足够数量的员工满足企业的需求。

还有一些情况是企业将用人标准定的过高，致使人力资源部很难招募到满足企业要求的人。笔者曾经所在的一家规模不算太大的房地产企业准备招募一名总工程师，老板要求此人要非常精通建筑设计、结构设计、暖通设计、景观设计等知识，具有甲级设计院10年以上的工作经验等等。人力资源部明知标准定的过高，但还是通过多种形式搜集到为数不多的几个应聘者，将简历提交给老板，老板看了简历后就全部淘汰。后来通过几家猎头来联系招聘事宜，猎头听了用人标准后也直摇头，这就是我们经常讲的在人岗匹配方面出了问题。

人力资源管理者一方面要建立丰富的外联关系，为企业积累更多的招聘渠道；另一方面是与企业管理者的沟通，根据企业的实力招聘“门当户对”的人才。

二、如何留住人才。

经济的发展使得企业正加速优胜劣汰，企业的寿命却越来越短。新设企业的门槛越来越低，员工能接触到的企业越来越多。新企业为了站稳脚跟，往往给出的待遇也比较高，对劳动者的诱惑挺大。新成立的企业也大多不愿意去培养人才，而是希望去挖一些其他企业成熟的人才，这样企业间的“人才争夺战”越来越激

1烈。

人力资源管理者首先应该持续关注同行业企业，尤其是竞争对手的招聘政策。其次要持续关注关键岗位员工的心理动态，困惑和需求。根据马斯洛的需求层次理论，高级管理人员和一般员工的需求肯定不同，一般员工更多的关注的是薪酬，高级管理人员更多关注的是自我价值的实现。我们经常讲的事业留人、待遇留人和情感留人就是根据员工不同的需求制定出留住员工的方案，但人力资源管理是一个系统，留住员工应从企业的培训、薪酬、职业生涯、文化氛围等方面制定系统化的方案。

三、如何定位的困惑，是管理者和服务者。

很多人力资源教科书上将人力资源的管理者定位为企业战略的合作伙伴，而现实是很多人力资源工作者只是企业的高级办事员，工作仅限于初步搜集一些简历、初步的面试、办理保险等等。再次面试需要借助业务部门的帮助，绩效考核指标的制定需要业务部门的支持。人力资源管理者具体业务不熟悉如何做管理，人力资源管理工作能不能更深入？怎么深入？这是许多人力资源管理者面临的难题。

每个企业老板对人力资源的认识不一样，人力资源部在企业的地位也随之不一样，有人将人力资源部定位为管理部门，有人将人力资源部定位于服务营运支持部门。如果老板对人力资源认识比较深刻的话，人力资源管理者就会被赋予更多的职能，老板也希望通过人力资源的管理推动和改善其他部门的工作。如果老板对人力资源工作没有一定的认识的话，人力资源管理者就沦为高级的办事员，老板就会按照自己的思路指挥人力资源部门的工作，毕竟在任何一家企业，老板才是企业最大的人力资源总监。

人力资源管理者首先要深入理解企业的文化，老板是怎样来看待人力资源部工作的，他对人力资源部的期望是什么；然后根据自己的性格，职业生涯规划等作出在企业的合理定位。虽然同是人力资源总监，但很可能从事的工作却有很大的差别，有的是企业的高级办事员，有的则真的可能是企业的战略合作伙伴。

四、绩效考核与绩效管理的困惑。

绩效管理是各位人力资源管理者都比较头疼的问题。绩效考核是绩效管理的重要组成部分，绩效考核的结果往往和员工的薪酬、升迁等比较敏感的事项连在一起。以至于很多企业将绩效考核等同于绩效管理，甚至有的老板就把绩效考核结果当做解聘员工的工具和幌子。

绩效管理是一个完整的体系，深入企业管理的方方面面。绩效管理也是企业重要的一个管理过程，按照PDCA理论，绩效考核只是其中一环，并且绩效目标计划在新的绩效考核周期前就应明确的制定，绩效考核人员应关注被考核者的工作过程。员工绩效的评定，他的主管最有发言权，而不是人力资源部门，所以人力资源管理者应对各级拥有考核评价权的人员进行培训，并在在绩效考核中承担监督和指导的职能。

企业的绩效管理方案多由人力资源部门制定，但具体的绩效考核指标主要应由员工的直接领导提供，如果量化的指标比较多的话，绩效指标中涉及的量化指标则需要企业各种完善的信息收集系统和核算体系来支撑。普通员工的考核可以运用更多的量化指标，但是企业的管理人员的考核指标有时却很难量化，而恰恰是这些人对企业的经营成果有举足轻重的影响，怎么对他们做考核，怎么针对他们制定绩效管理方案，也是大多人力资源管理者面临的难题。由于老板的认识和各级管理者的认识不同，绩效管理的效果在各个企业都不相同。而人力资源管理者只是体系的制订者、体系运行的培训者和协调着。

五、人际关系的挑战。

中国是一个人情化比较浓厚的国家，关系网谁都会面对，人力资源的管理者有时需要维护制度的权威，有时又会夹杂与企业内部各种派别的斗争中。我经常听到很多人讲从一个企业离职不是身体累而是心太累了。

不论是外资企业还是内资企业，企业内部都存在帮派或小团体之间的争斗。俗话讲“不要站错队”正是告诫职场中人应关注企业内部的团体之争。人力资源管理者从事的是人的管理工作，不可避免地会触及这些，虽然自己不想卷进去，但有时也会身不由己被划分为某某派别，一旦被打上派别的烙印，工作势必会变得更加难做。工作中同时也会面临更多的心理压力，有时是别人造成的，也有一大部分是自己导致的。

由于绩效考核工作是人力资源部门推动的，绩效考核的结果与员工的薪酬、晋升、惩处紧密挂钩，人力资源管理者很容易因为工作招致个别员工的嫉恨和误解，工作一段时间后就会感到身心俱疲。

人力资源管理者需要很强的人际关系的处理技巧，很强的沟通能力和抗压力，在工作中尽量不要主动站到某一派别中。一视同仁，将工作关系和生活上的关系尽量分开，培养自己较强的职业性可以较好的应付人际关系的挑战。

六、劳动关系和处理劳动争议的挑战。

近年来，各国对劳动力市场立法都加强了，政府更多地介入劳动关系的各个领域。为了促进人力资源开发，保护劳动者的利益，政府制定出更多的政策需要企业遵守和执行。公司必须对人力资源管理做出相应调整。政府的介入为保护劳动者权益提供了强大的背景力量。在我国，政府更是承担了保护劳动者权益的职责。近些年我国颁布了新的《劳动合同法》、《社会保险法》等法规，并且各地政府也相应颁布了一些更加具体的执行条例，劳动者维护自我权益的意识迅速觉醒。但是，市场竞争环境的恶化也迫使企业想法设法去降低成本，劳资双方的摩擦几率迅速上升，调节彼此关系的交易成本也随之上升。人力资源管理者作为劳资双方的代言人时刻面临着协调双方矛盾的责任，一不小心还可能在法庭上与过去的员工进行对峙。

人力资源管理者应充分了解国家有关的法律法规，尽量按照国家的有关规定去处理有关事宜。如果企业确实有不符合国家相关规定的做法，也要妥善处理，要提前告知老板可能面临的风险，同时做好员工的安抚工作。另外，人力资源管理者需要很强的风险预控能力，对潜在的劳动争议风险作出预控，并制定应急方案；在工作过程中密切关注一些可能引发劳动争议的事件，提早解决。

七、员工个人价值观与企业价值观之间摩擦的挑战。

随着80后、90后进入职场，这些在家庭昔日的“小皇帝”门自小就非常具有个性，加上外来文化的熏陶，相比60后、70后，更加追求自我价值的实现。而作为企业的管理者，则希望自己的员工能充分接受企业的文化，抛弃自己部分价值观，融入企业的大团队中，接受企业统一的价值观。还有的企业一些外籍员工的加盟，来自不同文化的冲突也在所难免。个人价值观与企业价值观之间的摩擦使得人力资源管理者对员工真实的心态更难把握。

原来，我们经常讲的评选优秀员工，树立员工榜样来带动其他员工，而现在评选一两个先进人物所起到的带动作用与原来相比大为削弱。过去可能相隔30年的人还具有相同的思想，而现在相隔不足5年的员工其思想也大不相同了。就

是相同年龄的人，其需求也千差万别，思想五花八门，价值观也大不相同。如何让员工的个性价值观统一到企业价值观里，对人力资源管理者是一种挑战。

人力资源管理者要重视企业文化的建设，通过培训、拓展训练、集体活动等多种形式来营造企业的氛围，统一企业的价值观；另外也要尊重员工的个人价值观，加强与员工的沟通。

七、自身工作绩效不太容易评估。

人力资源管理者从事的工作有很多是不能量化的，人力资源管理工作的优秀与否主要靠老板来评价，随着企业的发展，老板对人力资源工作要求越来越高。人力资源工作的绩效不像一些销售部门和生产部门那样容易量化。比如企业文化建设、企业培训的成果、绩效管理对企业绩效产生的效果，这些工作都不可能在短时间产生立竿见影的效果，很多工作成果需要长时间才能体现出来。

由于工作绩效不容易被评估，人力资源管理者比较容易产生职业疲劳。记得曾经看到一则笑话：有一个人力资源工作者向老板要求涨薪，朋友问其原因，他说老板今年以来脾气越来越暴躁了，我要求增加的这份薪水是我挨骂的费用。笑话归笑话，但也提醒人力资源管理者应加强与老板的沟通，做事要勤汇报，让老板理解和支持自己的工作；但同时又不要事事都汇报，那样的话老板会不胜其烦。人力资源管理者面对各种困惑与挑战，不应仅拘泥于人力资源“六大模块”，应勇于与企业各部门沟通，了解企业各项业务的特点，做个杂家，而不是专家。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！