

Digitalization Tensions in the Management Accounting Profession

—Boundary Work Responses and Their Consequences

Xuansu Luo

East China Jiaotong University, Nanchang, Jiangxi, 330000, China

Email: 1109789531@qq.com

Abstract

From the perspective of boundary work theory, this study explores the experience and coping strategies of senior financial professionals under digital tension. Four main boundary work strategies adopted by financial professionals are analyzed, including expanding business partner roles; expanding to other professional fields; collaborative boundary work; and organizational reorganization work. At the same time, we combine the diverse views of financial professionals on the penetration of accounting boundaries and the impact of digitalization to reveal the key role of these views in strategy choices. Finally, the study shows the unexpected impact of these boundary work activities in terms of inter-professional competition, the nature and scope of accounting roles, and the future development of management accounting profession.

Keywords: *Boundary Work; Digitalization; Management Accounting*

管理会计行业的数字化紧张局势研究 ——边界工作反应及其后果

罗萱苏

华东交通大学, 江西南昌 330013

摘要: 本文从边界工作理论视角出发, 探讨了高级财务专业人士在数字化紧张局势下的体验与应对策略。分析了财务专业人士采取的三种主要边界工作策略: 竞争性边界工作; 协作边界工作; 重组边界工作。同时, 结合财务专业人士在会计边界渗透性和数字化影响方面的不同观点, 揭示了这些观点在策略选择中的关键作用。最后, 研究展示了边界工作活动在专业间竞争、会计角色的性质与范围, 以及管理会计职业未来发展方面的意外影响。

关键词: 边界工作; 数字化; 管理会计专业

引言

随着数字技术的发展, 管理会计专业的未来将受到深刻影响, 人类和机器之间的互动将有更多的机会, 管理会计师可以利用这些新的数字资源为组织创造价值。这一技术变革在推动行业变革中可能发挥重要作用, 数字化为重塑管理会计角色提供了契机。然而, 这些新技术也可能对管理会计师的当前和未来工作及职业身份带来挑战。以往的文献主要集中在数字化对管理会计职能的技术影响, 或识别和解释管理会计师在数字环境中所需的资格和能力, 但关于管理会计师如何应对这些挑战的研究相对较少。因此, 需要深入研究数字化如何影响会计职业的边界。

本文探讨了管理会计人员如何通过调整和重构角色工作边界来应对数字化所带来的紧张局势。管理会计人员选择的不同边界调整策略取决于他们对自身专业性质与未来发展的看法。会计从业者对某一特定数字化紧张局势的应对可能会使现有的局势更严峻, 甚至会导致意想不到的后果。对于工作边界相对薄弱和渗透性

强的职业，可以采取竞争性扩展策略，拓展传统会计领域，以创造价值并保持职业的相关性。若职业的工作边界较为坚固和不可渗透，则可采取协作性跨职能策略，通过与他人协作以开发新的跨职能解决方案。因此，不仅数字技术的进步给管理会计专业带来了挑战，也给财务专业人士应对数字化紧张局势带来了挑战。

1 文献综述

数字化利用数字技术简化人类业务流程，帮助人类做出科学决策。有关数字化与管理会计的文献尚处于起步阶段，已有的一些研究探讨了管理会计师在其工作中如何应用新型数字技术，如云计算、大数据、区块链和人工智能^[1]。数字技术将被用于自动化重复性管理会计任务，甚至是复杂的认知活动，从而形成新型的管理会计模式，为实时信息的提供、组织绩效的提升和价值创造提供支持^[2]。这些对管理会计领域数字化的探讨引发了对该职业未来发展的广泛关注，会计被视为一个具有既定特征的职业，深受历史和传统的影响。然而，管理会计作为会计子领域的一部分，具有相对开放的边界与强适应性，尤其容易受数字化发展影响。过去 30 年中，管理会计的角色已从信息提供者向商业伙伴转变，承担了新的角色与责任^[3]。传统会计职能则集中在数据积累、记录和成本控制方面，而与管理和其他部门的深度互动较少。相比之下，商业伙伴角色被视为积极主动、前瞻性的角色，在这一角色中，管理会计师以更综合的方式参与业务，并与组织内其他工作伙伴更紧密地协作^[4]。

然而，研究表明，商业伙伴仅仅是角色的扩展，而不是一个全新的角色。管理会计师的职能范围已扩展，且越来越多地涉及更高质量的分析。管理会计师可能同时承担多项任务，在执行会计任务的同时也要承担作为业务合作伙伴的责任。这种角色的混合可能会导致管理会计定位的模糊和冲突，例如会计师在保持独立性和参与管理之间可能产生矛盾^[5]。因此，商业伙伴的角色定位并非清晰明确，继而使管理会计师的身份和职责也存在争议。此外，数字化带来的紧张局势并非管理会计领域所独有，我们或许可以从其他学科中寻求启示。

数字技术的两个主要特征，即“融合性”和“生成性”，会引发对工作方式和职业身份的不同影响。“融合性”技术具有将先前独立的用户体验、产品、工作领域和业务相互融合的能力。然而过度依赖数字化可能会模糊会计师与其他职业的界限。“生成性”则指数字技术具有“可再编程”的特性，即技术在持续变化中不断被重塑^[6]。受到新技术的影响，各领域都在不断重构和改进，这可能会造成职业身份定位的持续动荡，因此人们需要不断重新定义“自我”及工作职责。由于数字化对企业和职业的影响尚不清晰，目前对于数字技术“融合性”和“生成性”造成的紧张局势将如何塑造管理会计师任务、角色和身份的问题缺乏深入研究。关键在于明确数字化带来的影响，更重要的是，管理会计师如何应对数字化造成的紧张局势。

2 数字化与边界工作对管理会计的影响

在探讨会计行业变革的主要驱动力时，技术无疑位居首位，特别是在管理会计服务中，数字技术带来了真正的颠覆性影响，也正在快速改变我们的工作和生活方式。新型数字技术的使用正在重塑企业提供商品和服务的方式，这最终有可能扰乱现有市场。因此，数字化可能会影响各类业务供应链运营、传统商业模式以及管理会计模式等。数字化正在冲击传统会计模式，削减会计人力规模，并威胁财务专业人员的地位。数字化削弱了传统财务职能，进一步考验金融行业在数字化环境中的生存能力。面对这些数字化压力，财务专业人员必须适应并实现现代化，以应对和适应日益变化的职场现实。预计未来的会计职能将与传统财务职能相去甚远。因而，应对技术变革的能力被视为保持会计活力，持续产出绩效的关键，管理会计从业者在数字化背景下展现出重塑自我的迫切需求。

边界工作概念起源于社会学领域，揭示了在一个新的媒介生态中，有目的的个人和集体如何通过特定的策略在边界竞争中维护自身的职业地位。边界工作是职业定义的核心。事实上“职业”的概念源于建立界限的愿望，试图区分职业内部人员和外部人员。实施边界工作的关键过程是通过构建一个独立的专业领域并

保持该专业领域与其他专业、外行人和市场之间的边界不被破坏^[7]。竞争性边界工作或为创造、扩大和捍卫工作场所边界而采取的行动，目的是建立某种相对于他人的优势。如今，数字化创造了用户体验的融合，与数字化相关的变化将对现有边界工作产生类似的影响。人工智能的引入促使员工投入相互交织的边界工作，旨在创建、捍卫、谈判和重塑或“合并”组织边界。监管变化已经促使审计专业人员制定一系列边界工作策略，以区分和保护他们独特的监管职能。管理会计从业者也可以通过边界工作策略，将他们的权威扩展到其他专业领域，以及保护他们对专业行为的自主权并垄断资源和权威，以应对数字化紧张局势。

本文旨在分析管理会计人员对这些紧张局势的应对方式，并提出了三种应对数字化的边界工作策略：竞争性边界工作；协作边界工作；重组边界工作。

3 通过边界工作策略应对数字化造成的紧张局势

3.1 竞争性边界工作响应

3.1.1 扩展边界工作：向业务合作伙伴的演变

为应对数字化带来的紧张局势，财务专业人员一般采用两种扩展边界工作的策略，以拓展其任务和职责，从而保持自身的竞争力并重新定义自己在组织中的角色和价值。他们通过转变为业务合作伙伴的角色，努力在会计领域中创造更多的价值。这一趋势与过往文献中的总体方向一致，即管理会计师逐渐从传统财务职能转向更具业务导向的活动。随着数字处理逐步融入财务职能，财务专业人士作为“增值”业务顾问的角色被频繁提及，并被视为一种竞争优势，与传统的财务职能相比，呈现出更多的附加价值。在许多情况下，将业务导向的活动纳入管理会计的职责中有助于扩大其职能范围，包括传统的财务活动和创造新价值的创新性任务。如今，会计师不仅需要分析报表，更需深入了解业务、关注价值创造并加强业务合作。

因此，管理会计角色从传统的财务职能向业务顾问的转型，通常被视为一种积极的进步，使其从以往的机械化、标准化转变为更具创造性和战略性的工作。数字化为“创造全新机会”提供了动力，这种角色转变为许多会计师带来了更具挑战性、激励性和前瞻性的机会，使他们能够更具创造性和战略性地思考财务职能对业务的实际支持和影响。

然而，这一转变也会带来意想不到的后果：可能会削弱传统会计角色的地位。传统的会计任务价值有限，而这些任务可以由人工智能和数字工具高效承担，不会影响流程或绩效。因而会计师的“价值”逐渐被限定为处理复杂业务，这被认为是公司“真正的价值”所在。

3.1.2 扩展边界工作：拓展至其他专业专科

为应对数字化带来的挑战，管理会计从业者可以采取的另一种扩展边界工作策略是向多学科混合角色的演变。许多财务人员开始扩展自己的专业技能，积极涉足信息技术、数据分析，甚至市场营销和人力资源管理等领域。许多从业者积极拓展专业范围，超越传统的会计边界，在以往由其他专业领域占据的空间内开展工作，从而成为组织中的“复合型”专业人员。

这种角色扩展的一个意想不到的后果是，可能会加剧现有专业之间的紧张关系。管理会计从业者为了保持自身的相关性而拓展其工作范围和角色边界，他们越来越积极地进入其他职业所传统主导的领域，从而加剧了与这些领域的专业人士之间的竞争与摩擦。尤其是在财务人员和 IT 专业人员之间，这种摩擦更为显著，甚至在一些情况下表现出对其他专业同事的公开质疑和不信任。

因此，虽然通过扩展边界工作应对数字化带来的紧张局势对管理会计的角色转型具有重要意义，但这种策略也可能在某种程度上影响专业融合，有时还会引发来自其他领域同事的不满和摩擦。

3.2 协作边界工作响应

与竞争性边界工作活动不同，为了在数字化环境中开发创新的业务解决方案，跨职业和专业的协作工

作至关重要。跨职能协作边界工作，即会计师与来自其他专业领域的同事进行协作和协调，被视为财务职能现代化的核心要素。这种模式普遍存在且被认为是成功的。

跨职能协作边界工作的关键在于整合财务人员的专业知识与其他领域的知识。该策略实施的基础是，不同领域成员都带来了自身独特的职业专长，只有通过这些多元知识和技能的融合，才能实现真正的创新。整个活动的价值链涉及多种技能，从基础技能到企业风险管理，再到数据科学和传统金融。通过引入技术，可以围绕创新和创业重新构建业务流程，将具备不同技能和背景的人聚集在一起，进行协作，从而打破传统专业领域的限制。

在这种模式下，具有不同职业背景的成员带来了不同的专业知识和独特的决策视角，从而提升了集体绩效。因此，财务专业人员被视为跨职能团队中的关键一员，为业务运营提供了其他专业团队成员不具备的洞察。与从事竞争性边界工作的人不同，参与跨职能协作边界工作的人认为，通过与其他领域的专家合作并利用新技术，可以优化价值链并提高绩效成果。

3.3 重组边界工作响应

通过重组工作也可以帮助从业者应对数字化带来的紧张局势。类似于配置边界工作，重组工作是对组织内不同专业群体工作边界的重新配置和调整。高级财务经理的重组一般通过调整部门边界、重组工作流程、优化信息系统和重新设计团队之间的报告关系来促进跨职能团队的合作。这些调整加强了部门间的沟通，有助于管理层在复杂的数字环境中做出明智的决策。

处于战略位置的财务专业人员在组织重组工作中发挥关键作用，他们可以通过重新配置不同专业群体之间的边界和关系，推动跨职能协作的发展。通过实施此类配置边界工作，财务人员帮助形成了新的工作流程、信息系统、报告线及不同群体间的动态关系，以更好地利用新技术以应对数字化带来的挑战。

4 结语

本文揭示了金融专业人士为应对数字化而进行的日常边界工作，探索了会计师在应对新技术时制定的微观策略及其对会计职业边界的影响。提出数字化催生了三种边界工作策略，即竞争性边界工作，协作边界工作，重组边界工作，并探讨了这些策略对会计师角色、关系以及更广泛的管理会计职业的潜在影响。

进一步分析这些策略的特点，可以看出个人所使用的边界工作策略反映了会计职业性质以及与其他行业边界融合的发展。某些行业边界相对薄弱且易渗透，因此财务专业人员可以通过实施拓展边界战略拓展至其他专业领域。同时，主动扩展边界可以重新定义和扩大管理会计的作用，帮助从业者避免在传统财务任务未来被自动化淘汰。管理会计从业者可以实施协作边界工作，利用不同专业人员所具有的独特专长和视角，共同促成创新解决方案。尽管会计等职业有相对明确的边界，但其专业知识可与其他领域的技能互补，而非相互竞争。此外，财务专业人员在重组边界工作中也发挥了战略性作用，通过重塑组织内不同群体的互动模式来应对数字化。通过重新配置不同部门并重塑工作流程和报告关系，财务人员促进了更紧密的跨职能协作，以支持数字化的联合解决方案。会计师未来将更多地参与此类重组边界工作。

参考文献

- [1] 陈文.财务共享服务中心在集团化企业中的优化研究——以 ZN 集团为例[J].财会学习, 2023(25): 149-151
- [2] 宛友林.企业财务共享服务中心优化思考[J].合作经济与科技, 2023(15): 152-153
- [3] 何旭.财务共享服务模式下企业财务数字化转型分析[J].中国总会计师, 2023(03): 100-102
- [4] 张英明.数字经济背景下的财务转型研究[J].会计之友, 2021(11): 31-36
- [5] 章贤坤.财务共享服务模式下会计变革与管理会计人才培养探讨[J].财经界, 2021(17): 191-192
- [6] 张庆龙.财务共享服务数字化转型的动因与技术影响[J].财务月刊, 2020(15): 12-16
- [7] 白红义.新闻业的边界工作:概念、类型及不足 [J]. 新闻记者, 2015, (07): 46-55.