

# 高校实施预算绩效管理路径探析

郇徽

(沈阳航空航天大学 辽宁沈阳 110000)

**摘要:**为实现高校高质量发展,提高整体管理成效,需要落实预算绩效管理。目前因为高校内外部问题影响,所以高校预算绩效管理在实施中依然存在部分问题,进而影响预算绩效管理优化发展。对此,本文简要分析高校预算绩效管理实施价值,具体探究存在的问题,提出坚持正确管理观念、优化管理组织架构、运用精细化管理方式等管理路径。

**关键词:**高校;预算绩效管理;方法

## 引言

新时代下,为推动高校高质量发展,改变以往盲目扩大规模的发展模式,提升高校发展的新动力,国家持续增加了高校教育资金方面的投入。但对各高校来说,如何有效配置资源,强化教育质量是需要思考的重要问题。由此可见,传统预算绩效管理方式已经相对落后,无法满足高校发展情况,而高校要想更好实现高质量发展,就需要在预算绩效管理创新实施角度出发,提高办学资金的有效管理水平。

## 一、高校实施预算绩效管理价值

各高校财务管理工作中,预算绩效管理具有较大作用,除了是其主要任务以外,更是促进高校有序发展的重要方式。目前从工作要求方面来说,高校预算绩效管理的实施是落实上级单位工作任务,而就高校自身发展角度而言,这方面的管理可以强化高校实际治理能力,也可以提高管理水平,增强高校在资金使用、配置等方面的整体效果,为高校各项事业的发展保驾护航。所以,无论是从国家层面,还是高校自身层面来说,高校预算绩效管理的实施都具有较大的价值。一方面,预算绩效管理是国家对高校的要求。具体而言,近年来,我国不断出台了許多与预算绩效管理有效实施的意见,在其中强调预算绩效管理体系的全方位建设。在意见提出以后,全国范围内都开始了预算绩效管理,并且预算绩效管理重视程度不断增加,该意见的发布也对全国范围内的预算绩效管理带来较大的指导价值,各地区和部门全面落实和响应这方面的意见,又更好地贯彻了该文件。而各地区的高校也不例外,逐渐将预算绩效管理的实施当作未来财政预算工作的重要部分,结合文件中提出的相关意见,构建更为专业的预算绩效管理队伍,促进预算绩效管理工作有序开展和实施。如此一来,就在很大程度上提升了高校预算绩效管理效果。除此之外,高校要想实现预算绩效管理的实施效果不断提升,就需要结合自身是财政拨款预算单位的这一情况,积极落实国家对预算绩效管理方面提出的要求,促进预算绩效管理的有效实行与开展,以此增加实际管理效果。另一方面,预算绩效管理可以推动高校自身发展。我国大力支持教育事业,而财政部门也越来越重视教育经费的运用情况、效益,所以对高校来说需要加强预算绩效管理工作,及时运用好相应的教育经费,进而防止资源配置不合理等问题发生。并且高校自身具有一定的特殊性,相应的学费收入和捐赠收入等是自身收入的基本来源。由于不少地区未能及时改变学费标准,所以导致学费标准无法与目前经济水平相适应,这就使高校自身收入受到不利影响,加上捐赠收入等其他收入方面也有着较大差异,所以也使得高校出现缺少创收能力等问题,在实际发展中格外依赖财政拨款。但因为国家提出了从2020年开始减少非必要支出的要求,所以就在很大程度上减少了高校财政拨款,如此一来,就导致高校在收入和支出方面的矛盾更加突出,大部分高校呈现出自身财力水平不匹配实际发展需求的问题,这对高校的有效发展带来不利影响。而结合这种情况,加强预算绩效管理,促进资源的有效分配,提升资源运用效率则具有较大价值,有利于使高校正确使用资金,通过相对有限的资源促进自身有效发展,提高发展质量水平。

## 二、高校实施预算绩效管理问题

目前高校预算绩效管理实施中的效果明显改进,但是依然存在一些问题需要解决的问题。首先,管理观念有待优化。许多高校虽然结合国家对预算绩效管理提出的要求构建了财务工作目标,通过目标引领预算绩效管理实施,但是因为其中的信息不对称,高校有关部门注重资金落实情况,对预算绩效管理较为轻视,所以就导致预算绩效管理未能充分落实到高校的各项工作中。并且相关部门的实际管理观念有待优化,未能加强预算绩效管理和业务活动之间的融合,这就导致高校内部不能充分构成业务和财务融合的发展体系,不能充分落实预算绩效管理观念。而且

还是使用相对粗放的预算编制,通过比较主观的认识评价预算绩效,从而就很难促进预算绩效管理高质量发展和服务。其次,管理组织架构不完善。目前在高校预算绩效管理执行中,不少部门和人员依然认为这方面的工作是财务部门的任务,其他部门对实际管理工作的认识不足,也缺少工作的参与度。而且通常是财务部门单独进行预算绩效管理,其他部门未能积极与财务部门协同促进预算绩效管理的实施和运行。并且高校也未能结合预算绩效管理范围广的情况,有效完善优化管理组织架构,还是将其当作财务部门的工作,未能真正发挥其他部门的优势作用,共同促进预算绩效管理实施。由于管理组织架构不完善,所以在战略性层面的预算和绩效未能达到充分融合目标,也很难为实际管理效果提供保障,不能更好发挥出预算绩效管理组织架构的优势作用,导致实际的管理工作受到不利影响。最后,未能运用精细化管理方式。现如今,高校依然是将财务收支当作预算的重要内容,未能及时对资金的配置和运用进行规划,从而就导致资金配置的相关方案与计划脱节高校的实际发展。高校还是通过传统的模式进行预算编制,比如,“基数+增量”,在预算绩效管理方面十分出发,未能运用精细化管理方式,促进管理工作有序开展。同时,高校未能做好监管工作,这就导致预算绩效管理的效能不能完全发挥出来,缺少精细化管理的预算绩效管理也很难获得理想的管理成效,不利于高校充分安排预算资金,增加资金运用效果,实现高校的全面进步与发展,这样也会使高校出现预算绩效管理方面的诸多问题。

## 三、高校实施预算绩效管理路径

### (一)坚持正确管理观念

为更好落实预算绩效管理,需要高校意识到坚持正确管理观念的重要性,这方面也是将实际管理工作落到到位的前提与保障。一方面,高校需要坚持正确管理观念,主动开展全面预算绩效管理工作,并且提高管理工作重视度,积极落实事前绩效评估等工作,也需要在实际工作中进行绩效监控,加强良好绩效评价。同时,高校需要对正确的管理观念进行宣传,尤其是要提升每个人的工作认知,让其主动参与到预算绩效管理中,进而更好配合各项工作开展,增加资金的整体使用效果。另一方面,高校需要将绩效目标当作重要导向,并围绕这方面工作促进预算绩效管理的实施,在目标导向下推动资金配置。而且要想实现高校的优化发展,就需要将预算绩效管理提上日程,还需要将其放在十分重要的位置,提升管理力度,在学校各方面管理、资源配置的全过程中渗透预算绩效管理工作,这也是高校合理管理与治理的重要机制,可以实现高校健康发展。除此之外,高校可以结合新媒体方式将与预算绩效管理有关的图文发布出去,也可以涉及更完善的宣传手册等,不断促使学校相关部门和教职工形成正确管理观念,真正将全过程的绩效理念贯彻在各项工作中。而且高校也可以为有关人员提供业务学习机会,及时通过专题会议和讲座等让人员展开学习与交流,进一步实现预算绩效管理创新发展。

### (二)优化管理组织架构

一方面,高校需要结合自身的资金配置需求,完善配置方式,并且要求各部门之间有效配合,也需要共同融入到预算绩效管理中,不断构建形成更加合理的管理组织架构。高校需要构建预算绩效管理协调机制,在总体角度出发设计实际的预算绩效,不断促进各部门职能协同,提高共同管理和推进效果。另一方面,为使管理组织架构更加完善,高校需要对现有的预算绩效管理组织架构进行优化。在优化中将战略规划当作重要的导向,围绕预算管理的重点内容。通过信息技术和系统为实际管理工作的实施与开展提供支撑与帮助,也需要将工作计划、预算等环节贯穿在管理工作中。通过编制工作计划、编制预算、预算执行

等环节,促进预算绩效管理有效实施。此外,高校需要发挥组织领导作用,通过对预算绩效管理流程环节的分析,打造多个层次的组织架构。并且采用构建领导小组的方式,合理组织领导与监督实际管理流程,也可以在领导小组之下设立相关办公室,将办公室主要设定在财务处,以此提高工作的便利性。

### (三) 运用精细化管理方式

为改变原本粗放管理形式,推动预算绩效管理精细化发展,需要高校在实际工作中运用精细化管理方式对预算编制和执行进行充分把控,从而使预算执行结果更好与预算绩效目标要求相符合。在通过精细化管理方式开展各项工作中,高校需要从三个阶段着手,进而提高精细化管理水平和效率。首先,高校需要加强事前工作,在事前围绕资金投入等相关工作展开绩效评估。在具体工作中,高校需要对事前绩效评估有充分认识,主动构建多方面覆盖的管理体系。高校还需要了解与认识资金的来源、应用,将钱用在合理的地方,促进资源有效配置,强化预算绩效管理质量。其次,高校需要做好事中的相关工作,在工作中可以从支出层面出发加强绩效监控。高校需要针对经费支出和使用的实际情况展开相应的监督,也需要对支出分配结构进行充分调整,合理地人才培养等工作方面落实支出,为高校的高质量发展保驾护航。最后,高校需要加强事后工作,在工作中做好产出和效果方面的绩效评价,将各项投入和产出当作评价重点,通过这种方式来对下一年度的相关支出比例进行充分优化与改善。从而达到资源的合理配置,强化高校资金管理和运用方面的整体水平。

### (四) 制定绩效管理目标

为更好引领预算绩效管理工作实施,高校需要发挥绩效管理目标作用,而且实际管理工作科学化开展的前提也正是制定管理目标。高校在目标制定过程中,需要充分了解和考虑资本的保值增值,还要提高成本费用的运用和管理效果。绩效管理目标需要包含多个维度的内容,比如,

预算收入、支出等,也需要符合战略性、完整性等原则。同时,高校可以在了解自身情况的基础上,制定合理的预算绩效评价指标体系。在这一体系中需要包含科研经费支出、教师和学生满意度等相关指标,也可以在了解相关学院和部门发展特点的基础上,加强定性和定量指标的設置,促进实际指标和项目相匹配,真正提高预算绩效管理效果。如此一来也可以增强人员工作主动性,进一步促进高校建设和发展。

### 结语

在预算绩效管理实施中,高校需要结合这项工作涉及部门与范围广的特点,及时优化管理组织架构,让财务部门发挥应有作用的同时体现其他部门对预算绩效管理的推动作用,实现各部门协同促进管理工作实施与开展,真正实现战略层面的预算和绩效的融合。

### 参考文献:

- [1]王朝霞.地方高校实施全面预算绩效管理的问题及对策研究[J].行政事业资产与财务,2023(02):14-16.
  - [2]王朗.高校实施全面预算绩效管理实践中问题与对策研究——以S高校为例[J].财会学习,2022(30):151-153.
  - [3]毛绮,刘佳.高校资产配置与预算管理结合机制探究——以全面实施预算绩效管理为背景[J].教育财会研究,2022,33(04):17-21.
  - [4]缪经罡,赵冬梅.高等院校全面实施预算绩效管理的建议——以黑龙江属的中央高校为例[J].预算管理与会计,2022(05):65-67.
  - [5]王莲.基于全面实施预算绩效管理的高校预算绩效审计探析[J].老字号品牌营销,2022(02):61-63.
- 卮微,女,汉族,1980-06,黑龙江哈尔滨市人,沈阳航空航天大学,中级职称,计划财务处,本科学历,学士学位,研究方向:主要从事财务管理和预算绩效管理。