

高校全面预算管理研究

胡敏

(海南科技职业大学, 海南 海口 571126)

摘要: 为促进高校的健康、长效发展, 需要提高对管理工作的重视程度, 其中应根据不同程度的预算管理需求来做好全面预算, 最终能够实现既定的高校管理目标, 为学科教研活动的正常开展奠定基础。高校积极开展全面预算管理工作, 能够将高校内部资源进行合理分配, 最大程度上发挥有限资源的使用价值, 进而能够大幅提高高校的管理成效的教学质量。如何进一步推进高校全面预算管理改革工作是当前学校领导们亟待解决的重要问题之一, 本文将为这一问题展开深入探究, 以期对领导者们有所裨益。

关键词: 高校; 全面预算管理; 研究路径

全面预算属于预算管理中的一种新的模式, 能够有效将“以生为本”理念融入到高校战略管理中, 最终能够构建新型管理模式, 在开展全面预算工作的过程中, 领导需要将各种预算按照经济内容和相互关系来排列组合。如今, 高校学生面临着更为严峻的人才竞争压力, 各行各业对高素质、高技能型人才的需求日益迫切。基于此, 高校需充分发挥人才培育主阵地作用, 为社会发展和国家建设输送优质人才。结合笔者实践调研可知, 在扩招政策的广泛推广下, 高校办学规模不断扩增, 招生数量不断增加, 领导需要通过优化全面预算管理来预测和筹划管理活动和财务结果, 并科学、合理分配学校资源, 进而能够为提升高校综合实力提供基础保障。与此同时, 以上管理目标对高校提出了新的要求, 为达到预期的全面预算管理成效, 教师需通过合理配置资金、科研、人才等资源来优化资源配置, 与此同时, 还能够为高校领导管理和决策提供参考依据。在此过程中, 高校应组织全员积极参与到全面预算管理中, 从而能够纳入所有资金, 细化资金运用, 最终能够顺利完成这项全面覆盖、全员参与以及全程跟踪的管理工作, 促进高校的健康发展。

一、高校实施全面预算管理的现实意义

(一) 优化资金分配, 激发高校改革动力

教学资源分配优化工作具有一定的系统性, 特别是在进行资金分配时, 需要高校领导调动各个部门来参与到资金分配和资金使用上, 以此来使得资金使用更加透明化和高效化, 最终实现教学资源分配的最优化。另外, 全面预算管理是合理分配资源的重要方式, 同样也是激发高校竞争动力的有效手段, 在落实全面预算的过程中, 能够使得预算管理流程更为简化和规范, 使得预算编制更加合理和科学。高校需要制定全面预算管理目标和长期发展规划, 并将全面预算管理工作重心放在教研上, 进而能够推进高校的可持续发展。另外, 高校还可以在学校发生的经济活动中应用全面预算管理理念, 进而能够跟踪和监控资金使用情况, 并结合使用效果来调整资金使用方案, 最终能够有效激发高校发展动力。

(二) 增强沟通协调, 提高工作管理效率

高校还可以通过编制全面预算来增强各个部门之间的沟通和交流, 还能够促进总目标和子目标之间的协调。高校的各个部门可以在交流中分享各自的方案和计划, 进而能够使得他们彼此能够客观、正确地评估其他部门的计划和需求, 进而能够围绕学校

制定的战略目标和既定计划来开展后续工作, 引导预算能够执行责任主体聚焦战略、专注执行以及取得绩效, 最终能够在业务的导向下, 协同财务管理来讲预算管理融入到整个教育教学中的各个领域和环节中。

(三) 防范财务风险, 规范高校经济活动

高校积极开展全面预算管理工作能够进一步明确各个预算主体的资源需求, 进而能够调整资金分配, 提高资金使用效率。领导组织的全面预算管理时, 需要鼓励校内成员参与其中, 并覆盖整个科研工作, 并对预算执行过程进行跟踪和监督, 最终能够对比执行结果与预算目标之间的差距来完成预算执行结果评价和反馈, 结合具体反馈来评估财务风险, 进而能够做出有效防范和及时预警, 最终可以采取有针对性的措施来弥补预算偏差。这样, 能够有效规范高校开展的各种经济活动, 为后续开展课程教学和科研工作提供有利条件。与此同时, 高校在开展全面预算管理时能够发现新的机遇和所存问题, 此时, 便需要适当调整战略目标和修正全面预算, 最终推进高校的长效发展。

(四) 完善预算考核, 健全高校激励机制

全面预算管理工作需要高校全体人员积极参与到方案制定和实施中, 并将预算执行情况纳入到评价考核范围内, 这样, 不仅可以明确预算主体部门的服务项目和经济责任, 还能够有效完善全面预算考核机制和考核激励机制, 最终能够为高校持续性发展创设良好的管理环境, 不断提升高校的社会竞争实力。

二、高校全面预算管理中所存问题

(一) 预算编制不够科学

为保障全面预算工作能够顺利开展, 高校有必要先制定健全的全面预算编制, 不仅是工作的起点还是基础。为此, 高校在建立或是完善预算编制时, 需要明确预算编制依据、内容、称系以及方法。结合笔者的实践调研可知, 高校在制定全面预算编制时主要存在以下几点问题: 其一, 预算编制需要围绕财务部门展开, 其他部门参与项目较少, 很多高校领导对全面预算和财务预算的理解并不清晰, 将财务预算视为全面预算, 并未充分意识到两者之前的区别。其二, 若是编制预算时间较晚, 通常情况下, 高校会在一、二月份完成预算编制工作, 并在三月份完成校内预算, 普遍存在预算时间较短、审批流程简洁、沟通不够充分等问题, 最终导致预算编制与实际经济活动之间存在较大差距, 容易在执行中脱离预算。其三, 预算编制采用的方式存在滞后或单一的问题。很多高校习惯于采用增量预算编制这种传统预算方法, 但是这种陈旧的预算方法是后续经济活动需要依据的模板, 进而便很难保证预算内容具备一定的合理性, 最终不适用于高校的所有经济活动, 甚至还可能会导致预算目标缺乏落地性和科学性。其四, 预算编制所需信息不足, 很多高校在进行预算编制时缺乏丰富的基础数据, 进而导致制定的预算目标脱离战略目标、市场环境以及办学需求, 最终使得预算编制准确率较低。

(二) 预算执行力度不足

预算执行是全面预算管理中的重要构成内容, 若是既定的预算方无法得到强力执行, 则无法充分发挥全面预算的管理成

效。其中具体是由以下几个因素导致的：第一，很多情况下，都是由缺乏全面预算管理的机构或部门来明确预算目标、协调实际问题以及预算执行考核的。第二，全面预算存在审批不当或是越权审批等问题，从而导致预算缺乏权威性和执行力，甚至还可能会出现巨大失误或是徇私舞弊，使得高校的经济利益受损。在进行预算执行时，各个预算部门所处的环境都是不断变化的，容易导致预算执行严重脱离预算目标，甚至还存在预算在未被批准的情况下就随意调整的现象，使得全面预算缺乏权威性，第三，预算执行时并未进行全面分析和认真反馈，仅仅只是将预算金额与执行金额进行简单地计算，并未进行数据统计和深入分析，最终很难判断预算执行是否具有合理性，更无法将预算执行情况与学校实际情况结合起来。

（三）考核机制不够完善

高校在完成预算执行之后需要进行客观、公平地预算评价与考核，是全面预算管理中的重要一环，如若无法预算考核环节，则很难评价预算执行效果，最终无法充分发挥全面预算管理的工作意义。一些高校对预算考核存在认知偏差，其中主要表现为以下几点：其一，高校并未构建完善、科学的全面预算考核机制，很多教师并未建立系统化、科学性的预算管理评价体系，进而很难对反馈结果进行科学评价和客观点评，最终导致预算管理很难发挥其管理目标和绩效考评等功能作用。其二，一些高校并未设立预算考核部门或是预算考核部门不具备独立性，因为以上问题导致绩效考核结果缺乏公信力和说服力，最终无法发挥全面预算的约束、激励作用。

三、优化高校全面预算管理的实践路径

（一）改革预算编制工作

第一，高校应组织开展庞大会议，以此来激发各个部门参与预算编制的责任意识，并提高他们的全面预算管理能力。全面预算内容包含有高校的各种活动，其中不仅包含有经济活动，还涉及及人力资源、科研开发等内容。为此，全面预算和财务预算之间存在一定的内在关系，其中全面预算不仅包含有财务预算，还涉及及业务预算、专门决策预算等内容。基于此，高校需要深入探究和分析全面预算管理中“全员、全额、全程”等特征，进而能够将高校发生的各种经济活动都纳入到预算编制范畴中，与此同时，还应增强全面预算管理力度，鼓励高校内各个岗位上的教职工都能够积极参与到预算管理中。第二，提前准备预算编制工作，其中该工作需要是在综合分析高校各个部门提出的业务需求之后，进行大量且烦琐的预算编制准备工作，进而能够进一步细化预算内容，能够根据实际情况来做出适当调整，最终能够使得预算管理更具兼容性和约束性。另外，高校还应根据自身的具体青睐来科学选择合适的预算编制方法，进而能够采用新颖且有效的方法来高效完成预算编制工作，最终能够切实提升预算管理的准确性和高效性。第三，高校还应提供大量且准足额的预算编制所需信息，即需要搜集和整合各个部门在运行管理中产生的各种数据信息，进而能够结合具体数据和办学规模来做好预算编制，最终能够确定基本数据。

（二）加强预算执行力度

高校需要结合长期战略规划、发展规划来落实全面预算管理工作，具体来讲，需要充分考虑到政策、发挥、经济以及自然等因素来搜集汇总编制，最终在完成审核批准后生效。但是预算执行需要分散到高校内部的各个部门中，是开展全面预算管理的重要基础。一则，高校需要成立专门的预算管理委员会，并在完成

战略定位和目标分析之后结合学校的发展现状和未来趋势来明确财务预算编制需要完成的具体步骤，进而能够使得编制程序更加科学和合理，最终能够不断健全预算管理委员会，建立内部约束机制，并顺利完成编制工作，使得高校内全面预算管理中的重大事务和突发问题都能够得到顺利解决。二则，高校应明确预算审批称系和权限，应秉承着“无预算不支出，有预算不超支”的原则来不断提升预算的权威性和约束性、一般而言，高校各个部门需要依据制定的预算准则来严格执行，在未取得预算批准的情况下是不能够随意调整预算数额的，进而能够保证预算的准确性和严肃性。如若遇到特殊情况，则预算执行部门需要逐级向预算管理委员会提交书面申请并说明理由和提出调整暗杆，最终在经过审批后按照调整的预算目标来进行预算执行。三则，完善预算分析和反馈机制，这样能够有效保障预算执行效果得到实时跟踪和及时反馈，并将其与预算目标进行对比分析，最终能够充分发挥预算监控功能。高校严格执行预算的过程中需要有力的监督，其中可以由预算管理委员会与内部审计部门协同完成，最终能够使得预算监督工作透明化和公平化。

（三）健全预算考核机制

高校管理人员需充分意识到预算考核机制是全面预算管理中的重要组成部分，并且起着承上启下的作用。全面预算考核是动态化的，同样也是综合性的，为此，高校需在限定的预算日期内对预算执行过程和结果进行综合考核，以便能够完成战略目标和实现预算管理目标。其一，构建科学、公正的预算考核价值，高校需向各个预算部门反馈预算的执行情况，并对后续执行计划提出合理意见。高校通过细化预算和落实责任，能够将预算管理工作细化到具体个人身上，以此来增强各个执行部门人员的责任意识，最终能够落实“无效必问责”这一规范要求，同时，还能够有效增强全面预算管理成效。除此之外，高校还应提高对考核纪律的重视程度，并营造良好风气，最终能够保证预算管理工作能够执行到位；应制定执行考核标准，最终能够将预算指标值和预算执行结果进行对比分析，在剖析所存问题的基础上提出具体的改进方案，最终能够有效激发教职工工作的积极性和主动性，提高预算和财政资金的管理效益。其二，高校需组建预算考核小组，并构建信息反馈系统，并对预算执行情况进行实时跟踪和及时反馈，并组织预算执行部门召开预算执行结果分析会议，从而能够及时发现预算执行偏差，并制定调整方案和控制方法，最终可以有效防范财务风险。

四、结语

总而言之，基于新时代背景下，高校需充分意识到全面预算管理工作在整个学校发展中所起的重要作用，进而能够通过改革预算编制工作、加强预算执行力度、健全预算考核机制来优化全面预算，最终能够为高校进行科学决策提供参考依据，为风险防范提供基础条件，进而能够促进高校的长效、健康发展。

参考文献：

- [1] 陈萍. 新时代下中央预算单位全面预算管理的问题与建议研究[J]. 现代经济信息, 2019(11): 1.
- [2] 王章莉, 叶青. 基于战略导向的高校全面预算管理体系的探索与研究[J]. 经济研究参考, 2018(28): 7.
- [3] 彭黛云. 新时代高校全面绩效预算管理存在的问题与对策[J]. 福州大学学报: 哲学社会科学版, 2021, 35(6): 5.
- [4] 陆考典. 全面预算管理在国企中存在的问题及对策研究[J]. 市场周刊: 商务营销, 2021(2): 0035-0036.