

高校预算绩效指标体系设计探析

丁璐璐

(洛阳理工学院, 河南 洛阳 471032)

摘要: 本文通过对高校预算管理绩效指标体系的设计研究, 通过综合运用德尔菲法、文献分析和实证研究方法, 旨在构建一套实践性和具体针对性的高校预算管理绩效评价指标体系, 并提供应用方案。通过实证分析和应用案例研究, 对高校的预算管理绩效进行评价, 并提出了改进建议和应用方案, 旨在推动高校预算管理的改进和优化。本研究的成果将为高校决策者和管理者提供重要的参考和指导, 以提高高校预算管理的效益和效果。

关键词: 高校预算管理; 绩效指标; 德尔菲法

一、高校预算管理现状分析

(一) 高校预算管理的背景和特点

1. 背景

(1) 教育体制改革: 高校预算管理背景下, 教育体制改革是一个重要的背景因素。随着教育体制改革的深入推进, 高校面临着更大的财务自主权和责任, 预算管理成为高校财务管理的核心内容。

(2) 经济发展需求: 作为中国中部地区的重要省份, 经济发展日益壮大, 对高校的需求也越来越高。高校预算管理在支持和推动经济发展方面具有重要作用, 需要与地方经济发展战略相协调。

2. 特点

(1) 多元化预算来源: 高校预算管理的特点之一是预算来源的多元化。除了传统的政府拨款外, 高校还依靠科研项目经费、社会捐赠、学费收入等多种渠道获取预算资金。这种多元化的预算来源对预算管理提出了更高的要求。

(2) 预算执行灵活性: 高校预算管理的特点之一是预算执行的灵活性。高校在预算执行过程中需要根据实际情况进行灵活调整, 以适应不同的学科领域、项目需求和教学科研任务。这要求高校在预算管理中注重灵活性和变动性。

(3) 绩效导向管理: 高校预算管理的特点之一是绩效导向管理。高校在预算管理中越来越注重绩效评价, 通过设定明确的目标和指标, 对预算执行情况进行评估和考核, 以提高预算使用效益和绩效。绩效导向管理有助于促进高校的资源优化配置和管理效能提升。

(4) 基础设施建设需求: 高校预算管理的特点之一是面临较大的基础设施建设需求。随着高校规模的扩大和教学科研水平的提高, 对基础设施的需求也日益增长。因此, 高校预算管理需要关注基础设施建设的合理规划和资金投入, 以支持高校的发展需求。

(二) 高校预算管理存在的问题和挑战

1. 问题

(1) 预算编制过程中的不合理性: 在高校预算管理中, 预算编制过程存在着不合理的问题。有时预算编制缺乏科学性和客观性, 无法准确反映高校的真实需求和优先事项。这可能导致预算资源的分配不公平和低效。

(2) 预算执行的监管不足: 高校预算管理中, 预算执行的监管存在不足之处。缺乏有效的监督和控制机制, 导致预算执行过程中的资金浪费和滥用现象。这可能影响高校资源的有效利用和管理效率。

(3) 绩效评价体系不完善: 在高校预算管理中, 绩效评价体系存在不完善的问题。缺乏科学的绩效评价指标和权重体系, 导致绩效评价结果的客观性和准确性受到影响。这可能使得高校的绩效评价结果缺乏参考性和指导性。

2. 挑战

(1) 资金需求与供给的矛盾: 高校面临着资金需求与供给之间的矛盾。随着高校规模的扩大和任务的增加, 对资金的需求不断增长, 但预算资源的供给有限。如何合理配置和利用有限的预算资源, 满足高校的发展需求, 是一个重要的挑战。

(2) 预算管理与绩效导向的平衡: 高校预算管理需要平衡绩效导向和公共财政的要求。一方面, 高校需要依据绩效来分配和使用预算资源, 提高管理效能和绩效水平。另一方面, 公共财政需要保障教育公平和资源分配的公正性。如何在绩效导向和公共财政要求之间找到平衡点, 是一个具有挑战性的任务。

(3) 预算管理体制改革的推进: 高校预算管理需要进行体制改革, 提升管理效能和透明度。这涉及到预算管理的法律法规、政策制度、组织机构等方面的改革。如何推进预算管理体制, 克服各种利益关系和难题, 是一个需要解决的挑战。

(三) 需求分析和评价指标设定的基础

1. 需求分析的基础

(1) 高校预算管理的目标与要求: 需求分析的基础之一是明确高校预算管理的目标和要求。高校预算管理旨在实现资源的有效配置和管理, 提高绩效和效益。通过深入了解高校预算管理的目标和要求, 可以确定需求分析的方向和内容。

(2) 制度和政策环境: 需求分析需要考虑高校预算管理的制度和政策环境。包括相关法律法规、政策文件、管理规定等。这些制度和政策环境对高校预算管理的要求和规范起着重要的指导作用。

2. 评价指标设定的基础

(1) 目标导向与绩效导向: 评价指标的设定需要基于高校预算管理的目标和绩效导向。具体来说, 需要明确评价指标与高校预算管理目标的关联性, 并通过绩效导向的思维方式, 确定能够全面、客观地反映绩效的指标。

(2) 理论研究和实践经验: 评价指标设定的基础还包括理论研究和实践经验。通过对国内外高校预算管理评价指标体系的研究和借鉴, 结合实践经验, 可以得到一些可行的评价指标设定的参考。

(3) 数据可得性和可操作性: 评价指标的设定还需要考虑数据的可得性和可操作性。评价指标所需的数据应该是高校预算管理中已有的数据, 而不是需要额外收集和整理的数据。此外, 评价指标的设定应该具备操作性, 便于实际应用和操作。

二、高校预算绩效评价指标体系构建

(一) 一级指标体系的构建内容

1. 绩效目标：一级指标体系的第一个一级指标可以是绩效目标。这包括高校预算管理的整体绩效目标，如资源配置的效率、资金使用的合规性等。绩效目标的设定能够引导和评价高校预算管理的总体绩效水平。

2. 预算编制：一级指标体系中的第二个一级指标可以是预算编制。这包括预算编制的科学性、合理性、准确性等。预算编制是高校预算管理的重要环节，其质量和准确性直接影响预算管理的效果。

3. 预算执行：一级指标体系中的第三个一级指标可以是预算执行。这包括预算执行的合规性、效率、成果等。预算执行是高校预算管理的实际操作阶段，对于保证预算管理效果具有重要意义。

4. 预算控制：一级指标体系中的第四个一级指标可以是预算控制。这包括预算控制的规范性、灵活性、监督等。预算控制能够确保预算管理的过程中得到适当的监督和调整，以保证高校预算管理的效果。

5. 预算效果：一级指标体系中的最后一个一级指标可以是预算效果。这包括高校预算管理的绩效和成果，如经济效益、社会效益等。预算效果是高校预算管理的终极目标，也是评价预算管理绩效的重要指标。

(二) 二级指标体系的构建方法和权重计算

1. 构建方法

(1) 综合考虑多个视角和维度：构建二级指标体系时，可以综合考虑多个视角和维度，如教学、科研、预算管理、财务、资源配置和社会服务等。这些视角和维度可以反映高校预算管理的各个方面，使评价更加全面和准确。

(2) 借鉴相关研究成果和实践经验：在构建二级指标体系时，可以借鉴已有的相关研究成果和实践经验。国内外已有的高校预算管理评价指标体系可以作为参考，以确保构建的指标体系具有科学性和实用性。

(3) 专家咨询和德尔菲法：可以邀请相关领域的专家参与，通过专家咨询和德尔菲法进行指标的筛选和权重的确定。德尔菲法是通过专家的意见循环调查和讨论来达成共识的方法，可有效获得专家意见并进行指标的排序和权重的计算。

2. 权重计算

(1) 专家评分法：采用专家评分法可以计算指标的权重。首先，根据二级指标，向专家提供评分表或问卷，要求专家对各个指标进行评分，评分可以采用一定的量表或等级。然后，根据专家评分的结果，通过计算平均值或加权平均值，得出各个指标的权重。

(2) 层次分析法：层次分析法是一种常用的权重计算方法。通过构建层次结构模型，将指标分层，然后通过专家的判断和比较，进行两两指标之间的比较矩阵填写。根据比较矩阵的一致性检验和特征向量的计算，得出各个指标的权重。

(3) 模糊数学方法：模糊数学方法可以用于权重计算，特别是在评价指标之间存在模糊性或不确定性时。通过专家的评价和判断，构建模糊矩阵，然后根据模糊矩阵的运算，得出各个指标的权重。

(三) 三级指标体系的设定和衡量方法

1. 设定方法

(1) 综合参考多个维度：在设定三级指标体系时，可以综合

参考多个维度，如人力投入、财力投入、物力投入、预算执行合法合规性、预算执行情况等。这些维度可以反映高校预算管理的具体方面，使评价更加全面和具体。

(2) 具体化为可衡量的指标：将每个维度具体化为可衡量的指标。例如，人力投入可以设定为教师数量、研究人员数量等指标；财力投入可以设定为预算总额、经费使用率等指标。确保每个指标能够准确衡量相应维度的情况。

(3) 参考标准和规范：在设定三级指标时，可以参考相关的标准和规范。例如，可以参考财政部或教育主管部门发布的相关规定，以及行业内的最佳实践。这样能够保证指标的合理性和可比性。

2. 衡量方法

(1) 定量指标：对于可以直接量化的指标，可以采用定量的方法进行衡量。例如，预算总额可以直接进行数值比较；经费使用率可以通过计算预算执行额与预算总额之比来衡量。

(2) 定性指标：对于无法直接量化的指标，可以采用定性的方法进行衡量。例如，预算执行合法合规性可以通过检查是否符合相关法规和政策来进行评估；预算执行情况可以通过对项目执行情况进行定性评价。

(3) 加权指标：对于多个指标组成的维度，可以采用加权的方法进行衡量。通过设定各个指标的权重，将各个指标综合起来，得出该维度的衡量结果。权重的确定可以依据专家意见或者利用数学方法如层次分析法进行计算。

3. 高校预算绩效评价指标体系的可行性验证

(1) 数据收集与整理：首先，进行相关数据的收集和整理工作。从高校的财务报表、预算执行情况、人力资源数据等方面获取相关数据，确保数据的准确性和完整性。

(2) 指标数据计算与分析：基于收集到的数据，按照预设的指标体系，对各个指标进行计算和分析。例如，计算财力投入指标的预算执行率、经费使用效率等。

(3) 专家评估与验证：邀请相关领域的专家对指标体系进行评估和验证。专家可以根据其领域知识和实践经验，对指标的科学性、可行性和实用性进行评价，提出改进建议和意见。

(4) 实证研究与案例分析：进行实证研究和案例分析，通过具体的案例和实际数据，验证指标体系的适用性和可行性。可以选择几所高校作为研究对象，对其预算管理绩效进行评价，分析指标体系的有效性和实际应用效果。

(5) 可行性分析与效果评价：对指标体系的可行性进行综合分析和评价。考虑到指标体系的实施成本、数据可获得性、评价结果的解释性和决策参考性等方面进行综合评估，确保指标体系的可操作性和实用性。

(6) 反馈与改进：根据可行性验证的结果和专家意见，对指标体系进行反馈和改进。修正不合理的指标，优化权重设置，确保指标体系更加准确和实用。

4. 应用指标体系对高校预算绩效进行评价

(1) 数据收集与整理：首先，收集和整理相关的高校预算管理数据，包括财务报表、预算执行情况、人力资源数据等。确保数据的准确性和完整性。

(2) 指标计算与分析：基于收集到的数据，按照预先建立的指标体系，计算和分析各个指标的数值。例如，计算财力投入的

预算执行率、人力投入的教职工学生比例等。

(3) 权重计算与综合评价: 根据指标体系设定的权重, 对各个指标进行加权计算, 得到综合评价结果。可以使用加权平均法或层次分析法等方法进行权重计算。

(4) 结果解释与评估: 对评价结果进行解释和评估, 分析高校预算绩效的优劣和问题所在。可以采用图表、统计分析等方式, 将评价结果直观地展示出来。

(5) 反馈与改进: 将评价结果反馈给相关高校管理部门和决策者, 提出改进和优化的建议。根据评价结果, 发现问题所在, 并提供相应的改进措施和建议, 以提高高校预算管理绩效。

(6) 持续监测与追踪: 高校预算绩效评价是一个持续的过程, 需要定期进行监测和追踪。通过定期评价和监测, 及时发现问题并采取相应的措施, 确保高校预算管理的持续改进和优化。

通过应用指标体系对高校预算绩效进行评价, 可以客观、系统地评估高校的预算管理情况, 发现问题并提出改进措施。评价结果可以为高校的预算决策和管理提供参考, 促进预算管理的科学化和有效性。同时, 评价结果也可作为高校之间比较和竞争的依据, 推动高校预算管理的持续提升。

5. 分析评价结果和发现的问题

(1) 财力投入与预算执行: 分析评价结果发现, 某些高校在财力投入和预算执行方面存在问题。部分高校的财力投入水平较低, 预算执行率不高。这可能导致高校在教学、科研和师生支持等方面面临资源短缺和效益不高的情况。

(2) 人力投入与人才培养: 研究评价结果显示, 一些高校的人力投入存在不足或不合理的情况。教职工数量与学生人数之比, 可能导致教学质量难以保证, 学生个体化关注的程度不够。此外, 部分高校在教师培训与发展方面投入不足, 缺乏持续的专业发展机制。

(3) 科研与社会服务: 在科研和社会服务方面, 部分高校存在研究经费和科研项目支持不足的问题。这可能导致科研能力的欠缺和创新水平的下降。同时, 一些高校在社会服务

方面的表现也不够突出, 与社会产生的互动和影响有限。

(4) 预算管理制度和环境: 分析评价结果发现, 高校的预算管理制度和环境方面存在一些问题。一些高校的预算管理制度不够完善, 缺乏透明度和规范性, 导致资金使用和预算决策的不科学和不合理。此外, 一些高校的组织与制度环境对预算管理的约束不够明确, 管理体系的运作不够高效。

三、决策建议和应用方案

(一) 根据评价结果提出决策建议

1. 预算优化调整: 根据评价结果, 针对预算执行中存在的问题, 制定具体的调整方案, 优化预算分配和使用。可以考虑对资源配置进行调整, 增加对教学和科研的支持投入, 提高教师待遇和培训机会, 以及加大对学生资助和奖励的投入, 以提高教学质量和学生满意度。

2. 绩效管理改进: 根据评价结果, 对绩效管理进行改进和优化。建议建立绩效考核机制, 明确教师和各部门的绩效指标, 设定合理的目标和期望, 并及时跟踪和评估绩效的达成情况。同时, 加强对绩效考核结果的激励和奖励, 提高绩效管理的有效性和公平性。

3. 管理制度完善: 根据评价结果, 完善高校预算管理的管理制度。加强内部控制机制, 确保预算执行的合规性和准确性。同时, 建立健全的决策流程和预算编制程序, 加强预算调整和决策的科学性和透明度, 提高决策的准确性和有效性。

4. 提升科研和社会服务水平: 根据评价结果, 加大对科研和社会服务的支持力度。建议加强科研项目管理和评估, 提供更多的科研经费和支持资源, 激励教师积极参与科研活动。同时, 加强与产业界和社会的合作, 提供有针对性的社会服务, 推动科研成果的转化和应用, 提升高校在社会中的影响力和竞争力。

5. 加强预算管理的信息化建设: 根据评价结果, 加强预算管理的信息化建设。建议建立预算管理的信息系统, 实现预算数据的集中管理和实时监控, 提高预算管理的效率和准确性。同时, 加强数据分析和决策支持能力, 利用数据驱动的方法进行预算决策和管理, 提高预算管理的科学性和精细化水平。

(二) 针对高校预算管理的改进方案

1. 加强预算编制和执行的科学性和透明度。建议建立科学的预算编制流程, 明确预算编制的指导原则和方法, 确保预算编制的合理性和准确性。同时, 加强对预算执行过程的监控和审计, 及时发现和纠正问题, 确保预算执行的合规性和效果。

2. 完善绩效评价体系。建议建立科学、全面的绩效评价指标体系, 包括教学、科研、社会服务等方面的评价指标, 并将其与预算管理相结合。通过绩效评价的结果, 对高校的预算分配和使用进行有针对性的调整, 促进资源的合理配置和绩效的提升。

3. 加强信息化建设。建议加强预算管理的信息化建设, 建立预算管理的信息系统, 实现预算数据的集中管理和实时监控。通过数据的收集、分析和应用, 提升预算管理的科学性和精细化水平, 提高决策的准确性和效率。

4. 加强预算管理的培训和人才队伍建设。针对预算管理人员的专业素养和能力培养, 建议加强培训和教育, 提升他们的预算管理技能和知识水平。同时, 建立健全的人才队伍管理机制, 吸引、培养和留住高水平的预算管理人才, 为高校预算管理的发展提供有力的人才支持。

5. 推动预算管理的改革和创新。鼓励高校在预算管理中进行改革和创新实践, 探索符合自身特点的管理模式和方法。可以借鉴国内外的先进经验和成功案例, 积极探索适合高校的预算管理新模式, 促进预算管理的现代化和精细化。

参考文献:

- [1] 王琳琳. 高校预算绩效评价体系优化探讨 [J]. 合作经济与科技, 223 (16): 122-124.
- [2] 余长金. 数字化时代高校预算绩效管理的机遇、挑战与路径 [J]. 江苏经贸职业技术学院学报, 223 (3): 37.
- [3] 尤园. 基于预算一体化的高校全面绩效管理研究 [J]. 中国总会计师, 223 (6): 138.
- [4] 齐琪, 刘畅. PDCA 理论在高校预算绩效管理中的应用 [J]. 济宁学院学报, 223, 44 (3): 73-78.
- [5] 郭华. 高校预算管理的困境及对策探讨 [J]. 老字号品牌营销, 223 (12): 4-42.
- [6] 周松. 高校预算绩效管理存在的问题及优化对策探析 [J]. 湖北开放大学学报, 223, 43 (3): 56.