

高校预算绩效管理存在的问题与对策探讨

白玲¹ 张宁^{2*}

1、浙大城市学院 浙江省杭州市 310028

2、哈尔滨华德学院 黑龙江哈尔滨市 150025

摘要: 自2018年,国家出台《关于全面实施预算绩效管理的意见》后,预算绩效管理的概念越来越被大众熟知,高校预算绩效管理也在稳步的全面实施。如何提高资金使用率,优化资源配置,促进高校高质量发展是目前高校加强预算绩效管理的主要目的。但是由于发展时间较短,发展迅速,高校预算绩效管理还存在很多问题,本文旨在通过分析这些问题,找到相应对策,为高校在未来预算绩效管理过程中提供可参考措施。

关键词: 高校; 预算; 绩效; 预算绩效管理

高校预算绩效管理工作已全面展开实施,但由于预算绩效管理概念从提出到现在,发展时间较短,目前还处于发展初期的探索阶段,就目前高校开展情况来看,预算绩效管理工作还存在很多问题。本文就预算绩效管理工作存在的主要问题做了重点梳理,并提出一些有针对性的建议,希望能帮助推进高校预算绩效管理工作。

1. 高校预算绩效管理存在的问题

1.1. 高校对预算绩效管理的概念理解不透彻

在国家发布《意见》之后,很多高校积极响应,并开展预算绩效管理工作。但是由于对预算绩效管理的探索还处于初级阶段,很多高校对预算绩效的概念理解不到位,意识上未能认识到全校参与预算绩效管理的重要性,二级单位认为只是财务部门的事情,预算上报不切实际、不准确,导致财务部门预算方案制定不准确,资金分配不合理,盲目的设计预算绩效方案,与高校实际发展相脱节。在操作过程中,重投入轻产出,重预算轻绩效,管理不到位,方案如同虚设。各二级单位拼命争取更多资源,但成果上收效甚微,前期预算做的不到位,后期绩效起不到激励与约束作用,整个预算绩效管理工作混乱。

1.2. 高校预算绩效管理的机制不完善

高校预算绩效管理要想有成效,要建立完善的预算绩效管理机制。目前大多数高校只是简单的设计一套方案,绩效指标设置不科学、不合理,忽略了各二级单位的特点。在执行中,缺乏灵活性与明确的指导方针,导致部门之间发生冲突,互不配合,方案难以执行,年终绩效指标难以衡量

各二级单位或部门实际工作。推进预算绩效工作的人员仅为财务处预算相关人员,人员配备不足,专业性不高,不能对二级单位进行专业化的指导,信息推来推去,造成互相推诿,难以提升工作效率的现象。

1.3. 高校预算绩效管理的信息化程度不高

高校为了推进预算绩效工作的有效开展,投入大量资金,开发相关预算、信息管理等系统。但由于预算绩效的机制不完善,人员专业化程度不高,绩效指标设置的模糊,致使信息化系统在工作过程中,只能起到简单的信息收集、汇总等作用,有的甚至将信息化系统做成形式主义,继续走线下纸质数据整理分析,造成工作量大增,基层部门怨声载道,与提高工作效率、促进高校快速高质量发展初衷背道而驰。

1.4. 高校预算绩效管理的监督工作不到位

高校预算绩效管理工作的开展得不到实质性推进,与监督工作不到位有直接关系。在推进预算绩效工作过程中,没有形成有效的监督机制,不能及时发现问题;等问题出现未能及时掌控,给出合理反馈,有效解决问题,任由预算绩效管理工作自由开展。年终绩效评价时,大多采取自评方式,未能做到将绩效指标与实际工作相结合,反馈到下一年工作当中,没有公平合理科学的监督,使得预算绩效管理工作没有发挥实质性作用。

2. 针对高校预算绩效管理存在问题的对策探究

2.1. 提高全员参与高校预算绩效管理工作的意识

高校应高度重视预算绩效管理工作,大力宣传增强预算绩效管理工作全面开展意识,预算绩效工作全面推进是

促进学校高质量内涵式发展的必要手段，需要全员参与。组建预算绩效管理专班，或成立专门的科室，培养专业的懂预算、绩效、管理、信息化等方面的复合型人才，在二级单位和机关部门之间做宣讲，提高全体人员对预算绩效管理的重视程度，提高各单位的配合度。

2.2. 完善高校预算绩效管理体系

目前大多数高校的预算绩效管理体系存在流于形式的问题，没能发挥实质性作用，增加基层工作人员的工作量。因此，高校应根据自身发展目标重新梳理预算绩效管理体系。首先，高校应制定长远的发展目标，可行的实施方案，具体的工作举措。各二级单位要根据学院部署，结合各自学院特色、发展目标，测算发展所需资金，上报准确的发展预算；预算绩效管理专班根据学院部署方案，审核各二级单位上报预算，合理分配资金，倾向重点发展对象，对助推学校高质量发展的项目给予大力资金支持。同时设置科学合理的绩效指标，对资金产出成果做及时关注并测算，以期在年终得到科学准确的绩效结果，根据结果做绩效奖励分配，达到激励的效果。并对下一年预算的分配提供有价值的参考。

2.3. 用好信息化系统，做好信息预算一体化

当今时代信息化发展迅猛，信息技术已日趋成熟。但是目前高校内各个部门之间都有独属于自己的系统，如财务系统、预算系统、人事系统、科研系统等，各个系统互不相同，“信息孤岛”问题严重。因此为打破“信息孤岛”，高校应大力发展信息预算一体化，让信息动起来，避免让基层工作人员统一数据多次填报，提高工作效率。运用大数据，提高系统运行准确率，使预算绩效管理结果更具可靠性。

2.4. 引进平衡计分法，合理设置绩效指标

在完善预算绩效工作体制过程中，绩效指标设置尤为重要，科学合理的绩效指标可以指导预算绩效管理工作的顺利开展，但是如何设置绩效指标目前没有明确有效的方案。目前企业中较为成熟的设置绩效指标的方法为平衡计分法。平衡计分法与预算绩效管理紧密相关，高校可以根据自身发展安排部署，设立符合自身发展的四维指标。如：从财务维度、内部流程维度、二级分院发展维度、学习与成长维度等四个一级指标，分别下设二级指标，比如财务维度层面下设全面收支情况、预算执行情况、经费使用情况、过程监督情况等二级指标；内部流程维度下设内部控制建设情况、高校校园建设情况、信息化成熟情况等二级指标；二级分院发展

维度下设教学成果产出情况、学生就业情况、用人单位满意情况、服务社会情况等二级指标；学习与成长维度下设师资力量情况、教职工心理健康情况等二级指标。选取指标时一定要注重可量化性，结合大数据、信息预算一体化等先进技术对指标做详细分解及优化，选取适合各二级单位发展的绩效目标等。

一级指标	二级指标	一级指标	二级指标
财务维度	全面收支情况	内部流程维度	内部控制建设情况
	预算执行情况		高校校园建设情况
	经费使用情况		信息化成熟情况
	过程监督情况		
二级分院发展维度	教学成果产出情况	学习与成长维度	师资力量情况
	学生就业情况		教职工心理健康情况
	用人单位满意情况		
	服务社会情况		

2.5. 加强高校预算绩效管理的监督工作

在完善的预算绩效管理体制下，要加强全过程监督。预算绩效管理专班要全程参与、推进并监督工作开展，做到“事前预防、事中监督、事后反馈”。专班要对全校资金做统一调配，及时公开预算绩效管理工作的进程，将信息数据透明化，接受大众监督，合法合规合理的推进工作开展。设置运行预警机制，及时预测工作开展可能遇到的问题，发现偏离目标行为及时修正，发现目标设置不合理时及时止损；在问题真正发生时，要快速响应，积极解决。加强监督，促进预算绩效管理工作良性发展。

3. 总结

高校实施预算绩效管理工作，可以有效提高资金利用率，优化资源配置，协助高校快速完成绩效目标，有针对性投入，实现优项目高投入高产出，差项目、产出不多项目直接淘汰，优化预算决算工作。将工作质量与绩效挂钩，提高基层人员的工作积极性，并为高校发展提供参考性指标，促进高校高质量发展。

参考文献：

- [1] 牛晓曦，新时代高校预算绩效管理存在的问题及对策思考[J]. 会计师，2023（11）：132-134
- [2] 彭满如、谭圆奕，基于戴明环和平衡计分卡的高校全面预算绩效管理体系研究[J]. 现代大学教育，2022（06）：84-90
- [3] 程莹、王莉娜，高校整体预算绩效管理的实践研究——以A高校为例[J]. 中国农业会计，2023（11）：27-29

- [4] 霍雨佳, 高校预算绩效管理研究[J]. 会计师, 2023(8): 100-102
- [5] 杨小燕、廖清远, 大数据技术在高校全面预算绩效管理中的应用研究[J]. 中国管理信息化, 2023(18): 120-122
- [6] 毛杰明, 基于平衡计分法的企业绩效评价创新体系构建[J]. 经济研究导刊, 2011(130): 222-223
- [7] 欧凯丽, 内控视角下高校预算绩效管理优化研究[J]. 会计师, 2023(11): 100-102
- 大创项目: 高校预算绩效管理存在的问题与对策探讨
编号: ZJKJ23001A