

# 高校预算绩效管理实施路径研究

狄克 付秦瑜

铜仁职业技术学院 贵州 铜仁 554300

**[摘要]**高校财务管理过程中,预算绩效管理是一项重要内容,对高校自身具有的特性和目前绩效管理存在的问题,应深入分析和研究,采取科学措施,给予有效解决,避免影响高校预算绩效管理工作实施质量和效果,从而促进高校可持续发展。笔者结合多年工作经验,结合当前高校预算绩效管理存在的问题,探索了高校预算绩效管理实施路径。

**[关键词]**高校;预算绩效管理;实施路径

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.10.1499

## 前言

要想确保高校顺利发展,需做好预算绩效管理工作,只有不断优化高校预算绩效管理工作,才能实现高校稳健发展。因此,高校必须提高绩效预算管理的重视程度。但是从当前实际发展情况来看,高校预算绩效管理仍存在许多亟须解决的问题,对此要求高校重视开展绩效预算管理工作,及时解决其中问题,以保障高校预算绩效管理工作好质量实行,进一步推动高校更为长远的发展和进步。

### 1 高校预算绩效管理存在的问题

#### 1.1 预算绩效管理意识较弱

高校属于非营利组织,长期形成的重分配、轻管理,重支出、轻绩效的思想依然存在,特别学校管理层,未树立花钱问效、无效追责的绩效管理理念,预算管理,没有将绩效管理理念及方法与预算编制、执行和监督有效结合,经常发生预算管理和绩效管理“两张皮”现象。

##### 1.1.1 预算编制

缺少对预算绩效目标管理的重视,绩效目标不明确,有些甚至未设绩效目标,更谈不上绩效目标与预算同步批复、同时下达。

##### 1.1.2 预算执行

比较侧重预算执行进度与经费支出合规性,缺少对绩效目标实现情况的有效监控,更不用说对绩效运行情况的动态监控。

##### 1.1.3 预算评价

尚未建立完善的预算执行考核评价机制,导致预算执行主体缺乏责任意识和绩效意识。

#### 1.2 预算执行监督体系不健全

高校预算绩效管理的根本目标是对预算执行的整个过程进行控制,因此,预算执行监督是高校预算绩效管理工作实施的重要环节。但实际上,高校对预算执行的监控,仍停滞于传统的工作流程中。设置的监督体制,及落实表面上,未能深入到实际展开监督,如较为常见的实物控制、政府控制以及资金控制等,若长久处于这种监督状态之下,那么就会致使高校预算绩效管理工作的开展,只能停留在较为浅显的层面上,严重缺失可操作性,也难以发挥出真正的作用,且因预算执行监督的主体以及反馈机制等不够规范与明确,难以分析与采集相关信息,这样也会导致预算执行期间产生偏差问题,难以针对实际情况,在第一时间改正问题。

#### 1.3 预算绩效评价机制不够完善

绩效评价是高校预算绩效管理中的核心,科学、合理的预算绩效评价机制,可提高预算绩效管理工作质量和效率,

为各项预算支出的合理性和规范性提供保障,同时对各项资金进行合理把控。但是目前虽然有许多高校建立了绩效评价机制,但仍以收付实现制为基础的预算会计核算原则,未能科学配比产出和投入,在此情况下就难以进行全成本核算,也会导致绩效考核工作的开展严重缺失科学性与准确性的数据。除此以外,绩效评价指标也仍旧以规范性指标和财务性指标为主,重视分析与评价项目,但却忽视对高校内各个基层业务实施有效的评价,难以动态性、系统性的去分析高校的实际资金运用,也很难对资金支出实施合理控制。

#### 1.4 预算编制与高校发展目标脱节

当前,我国高校预算编制工作开展中,大部分高校管理者没有考虑到高校自身内部发展机制和外部发展环境变化,许多预算编制工作负责人均是凭借前一年的预算编制结果,确定本年度预算编制结果,这导致高校预算编制工作和发展目标严重脱节。

#### 1.5 预算管理信息化水平落后

当今大数据、云计算等智能科技高速发展背景下,高校整体信息化水平获得了大幅度的提升。然而,据有关调查表明,高校目前的预算管理信息化水平普遍较低,难以顺应高校预算绩效管理工作的实施需求。

(1) 高校各部门大多数都建立了信息系统,但由于缺乏学校层面的顶层设计,各部门之间的信息系统相互独立,无法实现资源共享、数据交换以及信息对接,阻碍了高校的信息化建设,也难以有效满足预算绩效管理对于大规模数据采集、整理和深度分析的要求;

(2) 高校缺乏包括预算申报、编制、审批、下达、执行、监控、评价等各关键环节的全链条预算管理信息系统,有些高校甚至还停留在半手工管理阶段,预算管理效率低下;

(3) 既有预算管理系统过于注重传统预算管理功能,忽略了绩效管理绩效目标设置、运行监督、评价和结果反馈等功能要求,无法满足预算管理与绩效管理一体化管理要求。

### 2 高校预算绩效管理实施路径

#### 2.1 牢固树立以结果为导向的预算绩效理念

思想是行动的导向,高校要想有效实施预算绩效管理,需改变传统的预算管理理念。

(1) 从管理决策层开始,高校就要树立花钱问效、无效追责的绩效管理观念,以结果为导向,重视支出责任与效率,在学校各方面工作都贯彻绩效理念,这也是高校实行预算绩效管理的基础前提;

(2) 预算管理部门需将绩效理念渗透到绩效理念、执

行、监督和评价等各环节,使学校资金处于全过程监控之下,建立绩效问责机制,强化预算执行主体的责任意识,促进校内部门从“重要钱”转变为“重花钱”理念;

(3) 高校要加强预算绩效管理政策宣传,利用网络和新媒体等先进手段,将预算绩效信息向全校公布,保障全校师生的参与权和监督权,吸收专家学者和教工代表参与预算绩效评价,激发全员参与预算绩效管理的积极性,营造实施全面预算管理的良好文化氛围。

## 2.2 健全预算执行监督体系

对高校预算执行状况进行重点核查,将最终核查结果制定成报告,上报给相关委员会,预算执行过程中的额度调整时,应重视其刚性,如果支出项目需调整,则需按照调整金额大小,遵循有关规定,提出书面申请,待获得管理委员会和管理部门批准后,才能实施。对预算管理部门而言,还要结合绩效目标,重点收集预算绩效执行期间的各种信息,以跟踪监督整个预算运行过程,在监督过程中,若发现存在问题,那么也需利用良好的应对措施,来及时应对问题,以免问题加剧,确保绩效管理工作的有效开展,对于预算执行期间所产生的偏差问题,还要求相关部门之间进行有效的沟通,在第一时间控制好偏差问题。

## 2.3 完善预算绩效评价机制

积极完善预算绩效评价机制有利于提高相关人员的工作热情与积极性,及时发现相关人员在日常工作中所存在的各种问题,而后确保其能够及时改正问题,完善其工作能力,提高其工作质量,彰显其工作效果,最后推动高校获得长远健康发展。详细阐述,预算绩效评价机制为高校预算绩效管理体系之核心所在,因高校具有公益二类的性质,所以设置绩效目标时,需考量高校具备的特殊性质。

高校需针对自身发展的真实情况,根据科学性与客观性原则,对于后勤,科研,教育及行政等诸多方面的支出项目逐一设置不同的评价指标,且还需表现出不同指标的不同特色。

另外,对重点科研课题与支出项目,应针对不同项目,设置相应的指标,同时,提高指标实际权重,完善预算绩效评价机制,促使高校预算的总体执行状况以规范科学性的绩效指标充分体现,而后综合性评价结果与产出的效益性及效率性等。也能够根据最终的评价结果,来判断相关人员在日常工作中的真实表现,将其视作一项重要的衡量指标,这样则更利于提高高校预算绩效管理工作的开展质量。

## 2.4 建立预算绩效管理问责与奖惩机制

高校开展预算绩效管理工作过程中,建立完善的问责机制和奖惩机制,可有效提升高校工作人员对预算绩效管理的重视程度,进而提高预算绩效管理整体效益。

(1) 管理人员需对预算编制执行期间存在的问题及时追根溯源,对未有效履行自身职责的工作人员进行问责;

(2) 建立完善的奖惩机制,对高质量达成预算目标的部门及个人,根据制度给予奖励,而对实际工作中预算超标的部门和个人,要进行必要的处罚,以此形成正确导向机制,提高全员对预算管理工作重视程度。

## 2.5 创建以大数据为支撑的预算绩效管理系统

预算绩效管理就是对绩效数据进行测量、识别、诊断和分析,将结果反馈给财务管理的过程,从而提高资金使用绩效。高校应利用大数据技术,建立预算绩效管理智能信息平台,提升预算绩效管理科学有效性。

(1) 绩效数据属于预算绩效管理基础,高校可通过“智慧校园”和“云上校园”工程建设,构建跨部门、跨业务的数据共享中心,打破“信息孤岛”,促进“财业融合”,实现校内业务系统互通共享,创建预算绩效管理数据库,实现绩效数据自动采集、自动识别以及自动分析功能,从而强化高绩效数据来源可靠性;

(2) 构建预算与绩效管理一体化管理信息系统,将预算管理与绩效管理的要求内嵌于系统之中,做到经费预算与绩效目标同步下达,对预算执行和绩效运行情况动态监控、实时反馈、及时纠偏,提高预算绩效管理的时效性;

(3) 综合运用数据挖掘技术和数据分析方法对采集的绩效数据进行测量、统计、分类,与内嵌于预算绩效管理系统中的绩效评价指标进行对比分析,发现偏差,分析原因,确保绩效评价结果的科学性,并运用数据可视化技术将绩效评价结果呈现为简明直观的图形、图表,作为学校管理决策的重要依据,强化绩效评价结果的应用;

(4) 通过广泛地数据收集和深度数据分析,明晰师生对预算绩效管理的意见和建议,利用移动互联网和新媒体等多种渠道,及时公开预算执行、绩效运行和绩效评价信息,接受师生广泛监督,充分调动全员参与预算绩效管理积极性,增强预算绩效管理透明度。

## 结束语

目前,高校预算绩效管理在发展过程中还存在许多问题。在上述研究中,主要分析了几个问题,并探索了相关措施,如提高绩效预算管理重视、健全预算执行监督体系、完善预算绩效评价机制、建立预算绩效管理问责与奖惩机制、创建以大数据为支撑的预算绩效管理系统等,从而真正实现高质量开展高校预算绩效管理工作,达到最终管理目标,促进高校快速发展。

## 参考文献

- [1] 胡侃. 公立高校预算绩效管理实施路径及建议[J]. 财政监督, 2019(19): 59-63.
- [2] 张斌, 魏龙华. 高校全面实施预算绩效管理路径探讨[J]. 科技经济导刊, 2019, 27(21): 245.
- [3] 孙晓夏. 高校预算绩效管理实施路径研究[J]. 财会学习, 2019(12): 41-42.
- [4] 龚雅婷. 国家级农业科研单位绩效预算路径研究[D]. 中国农业科学院: 北京, 2015.
- [5] 黄敏新, 覃士媛, 王杰斌. 战略导向的高等教育经费绩效评价应用研究[J]. 经济研究参考, 2016(23).
- [6] 李志情, 董玲. 高校预算绩效管理存在的问题及建议[J]. 会计之友, 2016(8).
- [7] 李文彬, 谢昕. 大数据技术与预算绩效管理质量提升研究[J]. 学习论坛, 2020, 盛(4).

课题名称是高职院校校绩效管理机制研究  
基金项目号: 202007