

# 高校预算和绩效管理一体化实施路径探析

王焕

(信阳广播电视大学 河南 信阳 464000)

[摘要]在我国不断发展与建设的背景下,各行业在此期间得到了前所未有的发展机遇和挑战,但是国内外市场的融汇,也让人才成为行业之间竞争的核心要素。高校作为人才培养的核心机构,他们在日常的教学管理和运营建设的路径上,必须要有一个行之有效的预算与绩效管理体系。但是从当前的实际情况上分析,绝大多数高校在这两项工作上还存在着许多不足之处,那么如何才能将其创新完善,并实现管理一体化,这是本篇文章重点讨论的方向。

[关键词]高校预算;绩效管理;一体化

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.10.1848

## 一、高校预算和绩效管理一体化实施存在的问题分析

现如今大多数高校在预算管理方面已经日益重视,而且也都具备了预算资金的思维还有落实各项工作,但其中的重点大多还是只停留在预算的申报还有资金支付这些地方,在绩效管理的预算上并无太多关注,普遍存在着钱与事不匹配还有权责不对等一系列问题,从而导致大多数高校在争夺一些有限资源的时候无法发挥自身效应。

### (一) 重视度不足

高校在财政方面的拨款大多都是运用生均定额再加上专项经费这种模式,没有实现绩效拨款的方法,所以预算绩效评价的结论身为资源资金合理配置的教学依据却没有被有效落实,从而导致很多高校决策管理人员为了追求办学的规模还有经费增加反而忽略了教育质量,最终导致各项资金投入规模太大,反而忽略后期资金使用的时候相关的产出效果。根据目前国务院所推出的有关预算绩效管理的相关意见发表以后,高校作为基层的预算单位,他们并没有积极的落实和响应,其中还有很多高校也没有制定行之有效的预算绩效管理方式。另外,不管是政府还是各大高校他们都没有在教育经费的使用绩效方面形成科学的考核体系,也为形成内部治理预算绩效管理有效模式,这项工作在高校一直都处于劣势地位,没有和其他的行政工作连接到一起,所以价值难以发挥出来<sup>[1]</sup>。

### (二) 未实现同步

各大高校现今的预算管理和绩效管理工作有所脱节和分离,就算在预算工作编辑的时候所设置的绩效指标还有目标有具体方向,但是却存在着很大的随意性,其中的指标太过于笼统和宽泛,并没有太多可操作性。高校预算编辑的时间太短,基本上都是每年10月份左右去完成,但这个时候党政工作还并未完成,所以就导致了预算管理还有绩效管理很难在年度预算编辑的时候发挥效应。高校预算管理的编制比较注重完整和准确性,而绩效的目标的制定也只是预算编制的辅助作用,其中的绩效管理大多都是停留在事情发生以后再再去展开绩效评价,其中的评价重心还是达成数量、支付情况还有报销的规范等等,事前和事中预算非常少,未曾将绩效管理融入到预算管控的流程当中。

### (三) 责任划分不明确

现在多数高校大多都把财务部门当做成预算绩效管理的主要负责机构,但是从实际工作中分析,预算绩效管理这项工作的开展是离不开其中每一个部门配合与支持的,尤其是在学校的发展规划、教学工作、科研、资产管理还有人力资源这些不同的部门有力支持。因为职责划分的不太明确,且各部门之间缺乏有效的沟通与协调,这也造成了合作困难,并且习惯了把这些预算相关工作全部推荐给财务部门,而且所提出的理由就是不懂财务,这样就算出了问题也不会归咎于他们,资金使用者他们就是绩效管理工作的责任方这种管理机制并未明确,所以导致预算绩效管理工作的开展会遇到诸多困难。

### (四) 引导作用欠缺

高校再展开预算编辑的时候并没有围绕着投资合理的方向进行风险管控,而且其中的责任也难以落实,基本都是根据上级部门的相关要求去落实预算编辑还有学校内部各部门之间在资金需求上的各种编制和预算,并不考虑学校在发展规划以及年度考评等方面的重点工作。没有严格按照规划、绩效还有预算这种合理的流程去设置预算绩效管理工作,包括发展规划还有预算和绩效管理的导向作用都不是特别明显。另外,绩效工作领导作用缺乏,相关管理并没有直接参与预算的申报、编辑还有执行以及评价当中,整个预算绩效管理的目标在刚性约束还有预算管理过程当中表现力有所欠缺,尤其是在目标调整方向并没有得到有效的响应,这样就会导致预算管理的执行虽然完善,但是绩效管控目标却一直无从体现。

## 二、高校预算和绩效管理一体化实施的路径优化对策

预算管理还有绩效管理这样的工作其实虽然内容存在不同,但最终的目标是一致的,处于相互融合与互相递进。我想实现预算和绩效管理工作的一体化,其中最基础的思路便是将两个系统整合成一个完整的系统,把预算绩效的相关要求融入到预算管理当中,从而进一步实现同部署、双监控还有共评价的过程,一起来提高高校各方面资金资源的投入使用力度<sup>[2]</sup>。

### (一) 预算和绩效的融合促进

在现代化高等教育学校发展环境中，学校中的党委必须提高领导力度，围绕着高校的发展规划还有财务工作方向，科学的梳理与优化预算管理体系，要把每一项资金都用到指定位置。预算和绩效管理工作应当共同布置和落实，由专门的财务工作小组带领着去负责实施还有科学调整，做到规划和目标的对应，因为只有建立了目标以后才能形成相应的指标，如此方可展开预算，要遵守这种管理原则，把绩效管控目标始终贯穿在预算管理的整个过程中。明确各项工作的责任体系，业务部门还有项目的负责人必须肩负着在资金预算和使用等方面的主体，要围绕着相关的规划制定和预算绩效目标以及后续的预算申报、相关论证还有跟踪反馈来执行，并且把预算和绩效管理中存在的问题提前预测，科学解决。评价和反馈应当有力落实，把预算的安排还有考核评价的奖赏与教育工作人员的晋升和福利待遇挂钩，让评价反馈实现联动。

### （二）目标前置机制设计

高校必须根据谁去申请预算谁来完成相对的目标这种工作机制落实预算编辑，在具体的工作中应当结合学校发展的规划和目标围绕着年度计划，考虑学校的财务状况以后，科学的设计财务绩效管理指标，对费用提前预测，最终将绩效的目标当做成申报预算的前提条件。必须建立在工作中心设计绩效目标还有相应的指标，高校身为人才培养和文化传承以及国际交流的重要功能机构，他们所展开的绩效管理目标也应当建立在职能角度上，并具体到相关业务中，主要体现于正常履行的职责和事业发展方向。通常绩效管理目标应当围绕运行、稳定还有效率这几个方向在开展工作中，最终实现高质量目标，具体的表现是明年的任务还有规划各项指标，其中包含着国家以及上级部门所设置的各种政策在规定期限内必须完成而且要形成有效的约束，对于某些超额完成的学校内部部门和工作人员应当予以奖励和表扬，鼓励他们共同完成对于高校的建设 and 校园各种基本任务。学校内部应当形成一个整体，在统一的理念下财务管理工作人员应当连接好各项任务 and 预算模式，不断确认绩效目标是否正确，包括绩效目标的可行性、实用性还有完整性等，都要经过严格审核，等完成通过后才能融入到预算编制的流程之中。为了保证一切资金都跟着各项工作运行这种理念实施，高校必须按照与之对应的要求来填写预算绩效管理目标表格，遵循一些专家和教育工作者的意见和反馈，安全按照人员、运转还有重点这几个保障，确保资金能顺利的支出和用到实处，严格把握学校的发展用到的各种资金是轻重缓急，按照顺序安排好各种教育任务，把对应的经费包括人力资源、公用、政策专项还有发展和基建科学划分类别，然后经过审核投入资金。

### （三）执行一体化和落实监督体制

高校必须强化预算执行和绩效跟踪的全过程监督体系，

依照着预算批复和初始的绩效目标对各项目分类并实施。展开初始预算的目标设置，包括预算的总额以及支出范围和标准这些，再加上项目当中的申报具体还有初始的绩效，连接好产出指标还有效果指标这些方向，期间前者还应当包含数量、进度、质量、成本还有服务等类别，后者应当包含经济、社会、环境还有可持续以及服务等效益指标。提高预算和绩效两项管理工作的监督力度，高校可以连接好第三方机构辅助完成这些工作。在此期间，预算执行和监督包含着之前的进度、执行的规范性还有执行的资金支出可能性以及其中的指标是否需要调整等一系列。绩效目标的实施应当建立在分析与对照年初所设计的绩效目标上，并科学纠正其中存在的某些问题。预算绩效管理开展的时候要保证整个项目是完整而且统一实施执行，如果发现有严重的问题存在，必须及时的整改，并提交审核，要是遇到没办法执行的预算项目要适当删减，不能出现浪费和额外支出。

### （四）科学评价

高校对资金使用应当明确落实责任，加强对预算绩效考核的考核力度执行，考核的结论还有可要行动手段应当实现硬性挂钩。因为专项资金和绩效管理的目标存在差异，所以绩效评价最好是要与第三方机构合作，并构建全程跟踪工作体制，提高评价的科学准确性和实用性。合理的构建预算绩效评价指标，这些应当建立在高校内部各部门之间共同商议然后再决定，包括预算编辑的实际情况和进度以及财务状况和资产信息都要动态监控。建立更为行之有效的绩效评价体系和行政执行力度，把绩效的结果还有高校内部行政手段连接在一起，与各部门以及教职工的工作罢工，这样才能形成强有力的约束<sup>[3]</sup>。

## 三、总结

综上所述，高校预算和绩效管理的一体化实施已经是必然趋势，但在此期间还是存在着很多问题有待解决，这需要领导和相关教育管理工作共同去落实和完善，进一步提升教育质量以及办学效果，并共同推动大学生人才的学习和发展。

## 参考文献

- [1] 范悦敏. 新发展阶段下高校二级学院预算和绩效管理一体化探讨[J]. 教育财会研究, 2021, 32(06): 37-42.
- [2] 徐曙敏, 左宗姣. 基于预算管理一体化下安徽省高校财务管理问题探析[J]. 滁州学院学报, 2021, 23(06): 27-31+36.
- [3] 霍丽, 李丁. 以绩效管理为核心的高校预算项目库建设路径研究[J]. 财富时代, 2021(11): 92-93.

## 作者简介:

王焕, 1980年6月, 女, 河南信阳, 大学本科, 大学讲师, 会计学, 464000, 信阳广播电视大学。