

# 全面预算管理体制运用于民办高校财务管理中策略探讨

刘莹莹

郑州工业应用技术学院

**摘要:** 财务管理工作对于民办高校办学目标、战略规划的实现具有重要的现实意义,然而现阶段民办高校的财务管理工作面临着来自内外部的压力,存在着认识不足、制度不完善等问题。基于此,根据全面预算管理思想对民办高校财务管理工作进行优化设计,并从预算编制、预算执行以及预算监督过程提出相应的制度构建策略和建议,并提出构建信息化财务管理平台的构想,使教学资源在民办高校得到有效配置,更好实现办学目标和战略规划。

**关键词:** 全面预算管理; 财务管理; 策略研究

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.01.070

## 一、民办高校财务管理现存问题

### (一) 对财务管理重要性的认识不足

现阶段,民办高校在财务管理工作上的认识不足是一个普遍存在的问题。上级领导对于财务管理工作的认识没有充分认识,把财务管理工作看作是简单的数据总结,忽视了其与学校战略目标实现之间的密切关系。此外,各部门对于财务管理工作的参与感不够强烈,认识程度也不够深刻,往往只关注自己部门的利益,忽视整个高校财务管理的大局。在预算编制过程中,各部门常常抢占资金分配指标,但是在实际执行过程中缺乏规范和监督,导致资金不足和浪费现象同时存在。因此,民办高校需要加强财务管理工作的意识和认识,认识到财务预算及规划的重要意义,并建立健全的财务管理体系,以确保高校的财务资源得到合理配置和管理。

### (二) 现有财务管理制度不合理

除了民办高校从上级到各部门对财务管理工作的重视不足外,其现有的财务管理制度也缺乏合理性和科学性,在财务预算编制、执行以及监督、控制阶段都存在局限性。全面预算管理体制的运用需要先完善民办高校的财务管理制度。这一点非常关键,因为只有建立了完善的制度体系,才能够确保预算管理的有序开展。完善的财务管理制度应当包括预算编制、预算执行、预算监控和预算评估等方面的规定,以及对各级预算编制和执行人员的权责进行明确和分工。

#### 1. 预算编制不符合实际情况

预算编制是民办高校财务管理工作中重要的一环,对高校财务管理的效率和效益具有重要影响。然而,当前参与预算编制的人员较少,缺乏充分协调,预算编制方法也存在一定问题,导致预算编制脱离高校发展实际、缺乏科学性和严谨性。针对这些问题,可以采取以下措施:

(1) 增加参与预算编制的人员数量,确保各部门、各层级人员的充分协调。在编制预算计划时,应该邀请相关专家和业内人士参与,广泛听取各方意见,以确保预算计划的合理性和科学性。

(2) 改进预算编制方法,加强实践调查和数据分析,降低主观色彩。可以采用数据分析和预测技术,对历史数据和趋势进行分析和预测,以便更准确地预测未来收入和支出。此外,也可以通过实地调研和问卷调查等方式获取更多实际数据,从而制定更为科学、严谨的预算计划。

(3) 建立完善的预算编制机制,确保预算编制的透明度和公正性。可以建立预算编制的标准化程序和管理体系,规范预算编制的流程和方法,减少主观判断和人为因素的干扰。同时,应当建立预算执行和监督机制,对预算计划的执行情况进行跟踪和监督,及时发现和解决问题,确保预算计划的实现。

#### 2. 预算执行偏离预算规划

预算执行过程直接决定着民办高校预算编制的有效性以及财务管理工作的绩效,各部门应该严格遵守预算规划,按照实际情况适当调整预算执行,并对执行过程进行记录、总结和反馈。由于民办高校在预算编制过程中往往存在脱离实际、时间滞后等问题,因此各部门在预算执行过程中往往会受主观和客观因素的影响,偏离最初的财务预算规划,造成预算超支或预算结余,这都是对于资金和教学资源的浪费,严重影响了财务管理工作的有效性,以及高校教学目标的实现。

## 二、民办高校全面预算管理制度优化设计

### (一) 全面预算管理理念

全面预算管理的起点是对战略规划和经营目标的明确认识。企业和组织要确定长期和短期目标,分解目标,并为实现目标制定明确的经营路径和战略安排。只有对战略规划和经营目标有充分的了解,才能进行科学

的预算编制和实施。其次，全面预算管理要实现全环节、全部门覆盖。预算管理工作不仅需要各个部门的参与，还需要覆盖预算编制、执行、控制和监督等全环节。这样才能确保财务管理工作的有效性，实现教学资源和资金的有效配置。同时，预算管理要强调整合协作，避免各部门之间出现利益冲突和资源浪费的情况，最大程度地利用资源，提高预算执行的效果。最后，全面预算管理要注重质量管理，不断完善预算管理的流程和机制。预算编制、执行、控制和监督等环节都需要具备高效的质量管理，保证预算编制的科学性和准确性，保证预算执行的严密性和可控性。只有不断完善预算管理的机制和流程，才能提高财务管理工作的效率和效益，实现资源配置的最优化。

### （二）民办高校财务管理工作优化设计

全面预算管理理念是在企业财务预算管理中被提出和广泛应用的，民办高校在财务管理工作中和企业具有很强的相似性，因此可以借用企业财务管理中的全面预算管理理念，对民办高校的财务管理工作进行优化设计。

根据全面预算管理理念，民办高校首先要明确高校教学的战略目标，其次根据高校教学战略目标将运营计划进行分解。在高校财务管理方面，大致可以分为两大部分：第一部分是收入部分，民办高校要对各项学杂费、补助收入进行估计和预算；第二大部分是支出部分，民办高校要把各项支出拆分、安排到各个环节和各个部门，科学合理地对教学、后勤、行政等业务费用以及对实验室、图书馆等设施 and 设备的维护费用进行预算分配。

根据全面预算管理理念，民办高校各部门应严格按照预算编制进行执行，在执行过程中可以根据实际情况对预算收支进行调整，主要对预算执行过程进行控制。最后，除了各部门主动对预算执行进行控制外，民办高校还可以引入其他监督审计部门，对各部门的预算执行情况情况进行监督。通过内外部的制度安排，促使民办高校各环节和各个部门按照预算编制进行执行，使教学资源和资金得到最大化利用和有效配置，有助于民办高校战略目标和教学计划的实现。

### 三、民办高校全面预算管理制度应用策略

#### （一）预算编制过程

在民办高校的财务管理工作中，预算编制是至关重要的一环。然而，目前普遍存在的问题是预算编制过程中缺乏科学性和时间滞后性，这直接影响了财务管理工作的成效。因此，在预算编制过程中，民办高校应该注重科学性和实效性的要求，进行设计优化，以提升财务

管理工作的整体水平。首先，民办高校应该根据学校战略规划和经营目标，制定全面财务预算，并在预算编制过程中充分考虑各个部门和各个层级人员的实际需求。其次，预算编制应该紧密结合实际情况，避免时间滞后性问题的出现，确保预算方案与实际情况相符合，能够真正地发挥财务管理工作的作用。此外，民办高校还应该注重预算编制过程中的科学性，采用科学的方法和技术手段进行数据分析和预测，使预算编制更加精准、合理、可行。同时，民办高校应该建立完善的预算执行监控机制，及时发现和解决预算执行过程中出现的问题，确保预算执行效果的最大化。

#### 1. 牢记战略导向目标

民办高校预算编制的首要原则是考虑高校的战略目标和规划，不管是教学部门还是行政部门都要牢牢把握民办高校的办学目标，以民办高校战略目标作为各部门工作导向，因此民办高校的财务预算编制工作应该和高校的战略目标保持高度一致。通常情况下，高校的办学目标以及战略规划并不是唯一的，在教学方面、科研层面以及行政管理方面的目标是不同的，因此民办高校在预算编制过程中要充分考虑不同目标的重要程度、紧迫程度，合理配置资金、土地、设备以及其他资源，保证预算编制的正确性、科学性和有效性。

#### 2. 多部门合作参与

民办高校战略目标和规划的实现离不开各个部门以及各个层级人员的相互协作和互相配合，因此民办高校的预算编制过程不能只是由财务部门参与编制，其他部门和学院的人员也应该广泛参与到预算编制过程中。一方面，财务管理部门对于各部门和学院的实际情况缺乏深入了解，通常情况下财务部门主观的、经验的判断常常与各部门的实际情况有所出入；另一方面，各部门和学院广泛参与到预算编制过程中，可以有效加强各部门和学院间的协作水平，有利于民办高校总体战略目标的实现，因此民办高校应该广泛动员各个部门和学院力量参与到预算编制工作中去。

#### 3. 短中长期目标相结合

民办高校的办学目标一般情况下是需要长期努力的，不是一蹴而就的，因此为了更好的实现战略目标，民办学校会在不同时期合理安排和调整中、短期目标，比如三年、五年内的战略规划，基于此预算编制过程在充分考虑长期战略目标的同时，还要把聚焦于中、短期的战略目标，在民办高校的不同时期和阶段做出相应的预算规划。除此之外，每一年度内的预算编制也应该体现阶段性和层次性，比如在每年的学期初，民办高校一次性学杂费收入比较多，同时课本费等支出也比较多，

因此在预算编制过程中要对学期开始、结束这样的重点时期进行更加详细的规划和安排。

## （二）预算执行过程

预算执行过程是财务管理中至关重要的一环，它直接影响着民办高校的经济效益和财务稳定。在这个过程中，各部门需要按照预算编制表对资金、设备等的实际使用情况进行严格控制和管理，以确保预算的有效执行。然而，目前民办高校各部门对预算执行的要求并不严格，常常出现在预算编制过程中抢占分配指标，而在实际执行过程中超额支出或支出不足的情况，这导致了民办高校资金的错配和浪费。为了解决这些问题，民办高校需要严格控制预算执行过程，并采取一系列措施来完善财务管理工作。首先，需要对预算编制过程进行规范化管理，确保各部门在预算编制时严格按照预算编制表的要求进行操作，避免出现不必要的浪费和错配。其次，在预算执行过程中，应当对各部门的支出情况进行实时监控和跟踪，及时发现超支或支出不足的情况，及时采取措施加以解决。同时，需要建立健全的绩效评估机制，对各部门的预算执行情况进行定期评估和总结，以发现问题并及时进行改进。

民办高校需要高度重视预算执行过程，通过严格控制和管理，完善财务管理工作，提高预算的执行效率和经济效益，实现稳定发展。

### 1. 构建预算预警机制

民办高校和其他高校的显著差距就在于，民办高校采取的是自负盈亏的方式，得到的政府补贴比较有限，因此民办高校的资金、土地、设备等可供分配的经营资源略显紧张，在这种情况下，民办高校各部门和学院常常会出现预算不足的情况。因此，民办高校除了为各部门制定和安排详细的预算规划之外，还应该构建预算预警机制，首先要留存一部分备用资金供各学院应急使用，此外还要在各部门建立预算预警机制，对各部门可以超出的金额进行明确规定，严格控制各部门在实际过程中的预算执行情况，在各部门和学院内部牢固树立预算约束思想，减少执行过程中不必要的资源浪费。

### 2. 定期汇报预算执行情况

除了在各部门构建预算预警机制之外，民办高校各部门内部还应当做好预算执行记录情况。这个记录过程应当包括详细记录各项预算支出、差额情况、原因说明以及解决措施。这些记录能够帮助各部门更好地把握预算执行情况，及时发现问题并进行解决，确保预算的有效执行。同时，民办高校各部门和学院还应该定期向上级部门以及财务部门汇报财务执行情况。这个汇报过程应当包括各部门的预算执行情况、预算差异情况以及解

决措施等内容。这样能够方便上级领导对民办高校整体财务执行情况进行把握，并对于各部门的差异化执行情况进行及时的调整。这个汇报过程也有利于财务部门对预算编制情况进行反思和总结，有助于提高民办高校未来预算编制工作的科学性。

做好预算执行记录情况和定期向上级部门以及财务部门汇报财务执行情况，能够帮助民办高校各部门更好地把握预算执行情况，发现问题并进行解决，确保预算的有效执行，同时也有利于提高未来预算编制工作的科学性，从而推动民办高校的健康发展。

## （三）预算监督过程

预算监督过程就是引入外部力量对民办高校各部门和各学院的预算执行情况进行控制，可以有效提高预算执行过程的规范性，现阶段民办高校对于财务预算监督工作比较缺乏，主要体现在制度不完善和人员不专业两个方面，为了优化民办高校的财务管理工作，要对预算监督过程进行优化设计。

为了加强预算监管工作的内部控制效果，民办高校可以将预算执行情况纳入绩效考核中去，将预算约束意识作为部门、学院以及人员的考核指标之一，并根据预算执行过程实行相应的奖惩制度，从而控制和激励各部门、学院及员工的预算执行情况。

## 四、结束语

随着信息技术和大数据平台的应用，民办高校可以利用互联网技术构建财务预算的信息化管理平台，构建起全部门、全环节以及全过程的财务管理工作平台。信息化财务管理平台应该具备以下特点：第一，各部门、学院及各层级人员可以广泛、深入参与，利用信息技术的交互性在预算编制过程中实现各部门人员协作；第二，利用信息技术可以提高资源分配的公平性，减少主观经验判断带来的误差；第三，信息化财务管理平台应该具备实时反馈机制，可以实时反映各部门的预算执行情况，并对预算执行情况进行智能预警。

### 参考文献

- [1]张素蓉,李健.全面预算管理的逻辑起点与驱动因素分析[J].会计之友,2020(01):36-40.
- [2]李广凯.战略导向下的民办高校全面预算管理体系构建——基于A高校的案例研究[J].会计之友,2020(20):116-124.
- [3]董先艳.试析民办高校实施全面预算管理存在的问题及对策[J].中国乡镇企业会计,2021(09):42-43.
- [4]陆建丽.民办高校全面预算管理存在的问题与对策研究[J].商讯,2021(28):136-138.