

# 高校绩效管理体系优化探讨

黄博雯

东北电力大学经济管理学院

**[摘要]**近年来我国高校规模显著扩大,但国家财政教育经费却未同比例提升。如何提高高校内部资源配置能力和资金使用效率,是一个亟待关注和解决的问题。本文从高校绩效管理体系的现状和必要性入手,分析了绩效管理体系存在的问题,最后提出了优化高校预算绩效管理体系的思路。

**[关键词]**高校;绩效管理体系;绩效评价

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.08.023

近几年,国家对高校预算管理提出了新的要求。构建高校预算管理自身评价体系,丰富和完善绩效评价指标,提高高校预算管理信息化水平,以更加科学的管理模式促进高校预算管理的发展。为更好地贯彻落实《关于全面实施预算绩效管理的意见》,完善高校预算绩效管理体系,加强教育资金使用监督,充分发挥教育资源,构建高校预算绩效管理体系,全面预算绩效评价的实施指引了很好的方向。全面预算绩效管理传统的预算相比,存在很大差异,它是从全面的角度进行管理,将各个方面相互结合在一起,统筹管理,将绩效评价方法贯穿于从准备到实施、从实施到监督的全过程,进一步优化高校教育资源配置。当前,我国高校绩效管理体系还不在不断进步、不断完善的过程当中。在高校全面预算绩效评价的实施过程中,还存在着一些亟待解决的问题,因此我们应该更加注重实践的可行性和应用性。

## 一、高校绩效管理的发展与现状

经过十多年的前进与摸索,高校财务预算绩效管理在理论和实践方面有了长足的进步和发展。目前大部分高校已经意识到了绩效管理体系的重要性,正在逐步优化自身的管理体系。目前,我国对于高校教师实行的预算考核制度是“统一组织领导、分级系统管理、集中进行核算”的模式。统一组织领导指的是高等院校在国家统一的财政政策支持下,对财政收支计划、人力资源等进行统一调配、统一领导。分级教学管理是指高校划分财权,统一二级单位的行政权和财权。高校各个行政部门对预算进行分层次管理,各部门有各自预算的实施自主权,但是没有私自调整的权利<sup>[1]</sup>。集中进行核算指的是高校对产生的资金问题进行统一分析、统筹解决,来达到控制预算风险的目的。高校分级预算分为学校层面和市场部门层面,这是由分析不同的管理过程需要决定的。学校层面的预算指的是国家和地区人民政府以及具有独立核算的校办行业拨付的基本文化建设提供资金以外的部分高校经费。学校层面预算的收支内容和口径是相同的,会计核算能够很直观的体现出高校预算收入支出的实际状况。学校层面的预算能够很好的体现学校预算的拨款计划,而拨款计划是根据需要支出的项目来决定的。各行政部门的预算隶属于学校层面的预算,主要有两个部分组成:一是由于学校要求各级非独立核算单位和院系的预算,二是专项资金投资项目的资金收支计划,如科研服务项目资金和捐赠收入等。各行政部门的预算是由各个学院预算来决定的。主要包括反

映预算执行的会计专业科目,最终上报教育部和财务部。各行政部门的预算应该与学校层面的预算是一致的。

## 二、高校预算绩效管理体系的必要性

高校虽然是非营利性机构,但其如果运营不当也会带来各种资金方面的风险。如果不有效的控制和解决这些风险,势必会对高校的正常运营产生很大的负面影响。所以高校想要高效、平稳的运行,就必须做好资金风险的管控。完善的预算绩效管理体系可以有效的提升高校资金分配的合理性,完成资金风险的预防和控制。控制金融风险。

作为基础教育机构,高校的总体目标是本着忠诚宽恕的原则教书育人,一切以忠诚和宽恕原则教书育人的专题活动,都需要资产运用。评价预算绩效可以减少高校领导对资产的使用,还可以使高校的资金运行管理更加标准化、职业化,使高校能够更快更好的向前发展。

预算绩效管理体系是以绩效预算为基础,优化高校预算管理体系,将绩效纳入预算管理过程,完善高校现行预算管理体系。目前,我国学者对预算绩效评价的研究较多,对如何实施绩效预算的研究较少,对如何将绩效纳入预算管理过程的研究较少。所以,我们必须建立一套完善的预算绩效管理体系,来改善目前资金管理存在的缺陷。

## 三、高校绩效管理体系目前存在的问题

### (一) 缺少法律法规和制度保障

为了有效控制高等教育投资率和支出率,增强高校管理效率,配置和整合高等教育资源,快速实现高等教育目标,在公共关系和财政体制下,要求高校由政府统一管理公共支出,使之成为满足国家经济体系要求的一种新型的管理方法<sup>[2]</sup>。从我国高校的现状来看,不难看出,我国高等教育预算绩效评估的具体情况是缺乏相应的法律和制度保障,绩效评估体系和评估标准不一致,特别是政府对高等教育缺乏相应的融资机制,与绩效考核相关的政策法规、组织方式、调整措施、补充报告制度、考核结论监督制度等处于探索阶段。高校的财务制度和预算法不健全,缺乏约束教育和奖励机制,预算绩效评估的实施力度不够,从根本上阻碍了预算绩效评估在高校的进一步实施和整体效果。从国外高等教育预算绩效评估的发展来看,为了取得实质性成果,我国高校预算绩效评估必须从制度层面进行改革,特别是以法律法规的形式保证和规范高校预算绩效评估的顺利开展。

### (二) 预算评价体系不够完善

高校预算绩效管理体系是一种全方位、全过程的管理体系，里面包含很多复杂的模块。目前，它还属于一种前进和摸索的状态，基本没有在实践中得以很好的应用。所以，该体系在运行中存在很多设置与实际情况不匹配的情况。尽管该体系目前还不够完美，但是从目前来看，其规范性和合理性已经相对完善<sup>[3]</sup>。根据我国的实际情况，高校的资金来源大多依赖于国家教育经费和其他财政资金的配置，因此资金来源具有相应的复杂性和多样性。因此，在高校的经营管理过程中，要充分协调经济利益和社会利益，确保人才为社会输送，争取最大限度的减少资金支出，从而更好促进我国社会经济、文化的长足发展。因此，从经济学的角度的来看，仅仅通过资金指标来对高校预算绩效进行评价，有失偏颇，不够全面。资金指标只是高校预算绩效评价的一个方面，它没有全面的包含实际工作，不能够实际的反映出资源配置的结果，特别是如何增加相应的非财务指标，评价非财务指标对资源配置的指导作用，是工作研究的难点和重点。另一方面，高校绩效评价纯在各种各样的规范，没有统一起来。评价标准是高校资金绩效水平的基准线划分。基准水平线与评价指标两者缺一不可，都是非常重要的因素。由于我国高校众多，且分布在全国各地，分部范围极广，且每个地区的发展状况有所不同，这就导致每个高校的具体情况有所不同，政府支持程度不同，处理方式有所不同，使用的一些计算软件和计算方法也存在一定的不同，这就导致一些基本的数据不够统一。

同时，高校的办学条件和发展水平也不尽相同，特别是有56个民族，不同少数民族地区高校的发展存在很大的个体差异。对所有的高校进行统一的标准进行评价是片面的，不够客观的，要具体问题具体分析。在评价标准划分上，没有科学的制定方案，采用基于一定工作经验的制定方法，具有随意性和主观性。由于我国地大物博，高校云集，在进行基础数值信息的收集过程中，程序复杂，周期较长，难免出现数值信息不准，不够客观的情况，这将会对评价结果的准确性产生干扰。通过数据分析，资金投入越高，获得的优质教育资源将会越多，长此以往，这不利于教育资源公平分配的形成，也会导致教育部门和行业出现一系列财政问题。

### （三）缺乏有效的监管机制

高等教育的发展中拥有很多不合理的现象：一是隐性消费。典型的资金错位、严重冗余、设备闲置浪费；第二，无形资产的损失。人民的著作权和其他相应权利受到或多或少的侵犯；第三，某些高校仅仅是片面的关注一些外部硬件条件，缺对高校教书育人的本质选择性忽视，从而造成了资源浪费的情况。由此可见，资源配置过程中缺乏有效的监督管理。没有合理、科学的规划和安排，就没有良好的绩效机制，就没有对预算资金能够实现的绩效进行评价，就没有一定的预算执行后监督问责机制。有的学校把经费审批等同于预算执行的控制，没有制定具体的控制手段和方法。因此，

要想保证预算绩效管理体系完美的发挥作用，有效的监管机制必不可少。

## 四、关于高校绩效管理体系优化的建议

### （一）构建高校分类评价体系

对预算绩效评价的指标进行合理、科学的设置能够高效的提高其评估的准确性。然而，有很多种类的学院和大学。用统一的、无差别的、标准化的评价指标对所有高校进行科学合理的评价是不可能的。目前，北京、深圳等地正在有序开展试点工作，对高校采取分类别的管理和不同指标的考核，探索实施绩效预算的最优化解。根据办学层次的不同，高校的分类和评价标准可分为综合大学、专业大学和高职院校。也可以根据学校的类型，如教学、研究和研究；还可以根据学校的运行情况进行更详细的划分，如学校占用的土地、教师的水平、教学设备等硬件<sup>[4]</sup>。建立科学实用的高校分类评估体系，对于正确定位高校预算评估方向、明确评估标准具有重要意义。

### （二）建立预算绩效信息公开机制

预算绩效信息的公开能够使高校的预算绩效管理得到更好的监督与管理。为了使预算绩效管理得到广泛的监督，高校可以将管理信息发布到网络平台，使信息实现透明化、公开化，让高校接收国家、地方政府、学校内部教职工、学生和社会公众等相关人员的监督，使财务的使用效率得以提高。

### （三）建立全方位的预算绩效审计评价制度

绩效评价一般指的是对事件结果进行评价，对事件结果进行审计评价只是其中的组成部分，不能够很好的发挥出对绩效审计的监管和指导作用。所以，我们必须构建一个全面的，包含监管、审计、评价、反馈的全方面、全过程的绩效评价制度，对预算计划、预算实施过程和预算结果进行全过程的评价，并对评价的结果进行分析，修正。此外，我们不仅要在实际审查中对预算绩效进行审计和评估，还要在早期决策中发挥评估机制的作用，实现绩效目标的实时跟踪和监控，通过实时跟踪监控，及时发现项目实施中的偏差问题，及时采取纠正措施，使评价体系贯穿于绩效管理的全过程，从而保证预算计划中的各种目标得以高效、高质量的实现，从而实现高校全面预算的“效率”和有效评估，促进学校资源的合理配置。

## 参考文献

- [1]陈胜权：《高校绩效预算管理模式的建构》，《事业财会》2008年第1期。
- [2]李淑宁等：《浅议加强高校预算绩效管理》，《陕西省经济管理干部学院学报》2004年第4期。
- [3]包建玲：《高校预算绩效评价指标体系研究》，《南京审计学院学报》2011年第4期。
- [4]苏仕会：《高校预算绩效评价的理论研究及绩效指标体系设计》，《中国市场》2015年第2期。