

# 基于平衡计分卡的 高职院校政府采购绩效评价研究<sup>①</sup>

苏晓琳

(泉州医学高等专科学校, 福建 泉州 362000)

**摘要:**现阶段,我国高职院校政府采购仍缺乏较为完善的绩效评价体系。为规范高职院校政府采购活动,落实政府采购政策,提高财政资金使用效益,优化政府采购流程。本文基于平衡计分卡的研究理论,将其运用到高职院校政府采购绩效评价中,以建立一套适合高职院校的政府采购绩效评价指标体系。

**关键词:**平衡记分卡; 采购绩效; 评价体系; 优化策略

中图分类号: G718.5

文献标识码: A

文章编号: 1673-4564(2022)03-0057-03

随着我国教育事业不断发展,我国政府对高职院校的支持力度也在逐步加强,包括科研、教学、行政及校内建设等方面都会涉及财政资金的使用,导致政府采购需求不断增加。为规范高职院校政府采购活动,提高财政资金的使用效益,需要有针对性地开展相应的绩效评价工作。

## 一、平衡计分卡理论概述

平衡计分卡,即Balanced Score Card(BSC),是从财务、客户、内部运营、学习与成长四个维度对企业战略目标进行指标分解,并对指标实施情况进行考核的一种常见的绩效评价体系。平衡计分卡的绩效评估模式,改变了传统财务绩效评价单单关注财务指标的做法,而是将许多能够反映绩效情况的非财务指标纳入绩效评价体系当中,通过定量分析与定性分析相结合的方式,综合性的对单位的财务状况、客户服务满意度、内部运营情况、人员学习及未来发展情况等进行分析,并为单位规划长期战略与决策提供数据依据。

### 1. 财务维度

财务维度主要是评估获利能力。对于一些营利性组织而言,是否获利、获利多少都是营利性机构关注的重点。而对于高职院校这样的非营利组织则并不看中获利程度,而是资金的使用效率。基于平衡计分卡的高职院校政府采购绩效评价的起点就是财务维度,包括预算编制率、采购资金来源比例、采购资金节约率、预算完成率等,以评估战略目标的实现程度,发挥采购部门在节约财政资金、落

收稿日期: 2022-03-16

实采购政策等方面的作用

### 2. 客户维度

客户维度主要是针对不同客户(包括采购人、供应商、社会公众等)的满意度的评价,即了解客户是如何看待某件事情的,包括对产品质量、服务质量等方面的满意程度。高职院校政府采购绩效评价中的客户维度主要是对使用者和供应商的满意度评估,其中对使用者的满意度评价主要是指高职院校政府采购项目预算活动期间的各项采购安排能否得到使用者的满意,而对供应商的满意度评价则主要是衡量采购供应商对整个采购过程的满意程度。

### 3. 内部运营维度

内部运营维度的评价主要关注的是组织内部的运转情况,通过对经营目标进行合理设定,把控内部经营管理的各个环节,以保证整体程序运转的规范化、合理化、高效化。高职院校政府采购绩效评价的内部运营维度主要考察、评估的是采购业务关键流程环节,例如预算编制科学程度、预算审核情况、公开招标率、集中采购率、到货及时率等,以保证采购程序的合法、规范、高效。

### 4. 学习与成长维度

学习与成长维度主要考察的是组织创新力,了解一个

<sup>①</sup>基金项目:本文系2021年泉州市社会科学规划项目“基于平衡计分卡的高职院校政府采购绩效评价研究”(项目编号:2021E03)的研究成果。

作者简介:苏晓琳(1987—),女,汉族,福建泉州人,泉州医学高等专科学校助理研究员,大学本科,研究方向:教育管理。

组织未来的成长活力和长久发展能力。高职院校政府采购绩效评价需要针对采购制度的执行情况、满意程度等进行评估,以提高采购人员对工作环境的归属感、认同感,提高其工作能动性。指标设计可以包括采购人员培训时间及成本预算、采购职业资格情况、采购人员工作满意度等方面,以通过完善指标考核,督促采购人员主动提高专业技能和综合素质,进而提升工作满意度。

## 二、基于平衡计分卡高职院校政府采购绩效评价指标体系建设

### 1. 高职院校政府采购绩效评价指标体系架构

高职院校是政府采购工作的实施单位,想要借助平衡计分卡理念构建政府采购绩效评价体系,首先需要结合上述四个维度进行指标设计。在具体指标构建过程中,需要以某具体院校为案例,借助问卷调查的方式对在校师生及采购相关从业人员进行调研。由于整个指标体系里面有定性指标,也有定量指标,其中定量指标数据通过收集高职院校相关数据获取,定性指标数据则通过调查问卷数据获取。如表 1 所示,整体指标主要涉及预算、购买、支付等三个环节,要相应地设计采购绩效指标。

表 1. 高职院校政府采购绩效评价体系

指标维度	指标范围	指标名称	指标说明
财务维度	预算环节指标	预算编制率、采购资金来源比例、采购预算占整体预算的规模占比、采购周期	评估政府采购资金使用效益
	购买环节指标	采购资金节约率	
	支付环节指标	集中支付比例、预算完成率、人员经费比重	
客户维度	预算环节指标	对采购服务的满意度、对设备价格的满意度、对设备性能使用的满意度、教学使用的贡献程度	使用者满意程度
	购买环节指标	供应商满意度、供应商投诉	供应商满意程度
	支付环节指标	供应商满意度、供应商投诉	供应商满意程度
内部运营维度	预算环节指标	预算编制科学程度、预算编制透明程度、预算审核情况	对政府采购流程进行有效性评估
	购买环节指标	招标合理程度、公开招标率、集中采购率、到货及时率	
	支付环节指标	各种支付结合度	

学习与成长维度	预算环节指标	采购人员培训时间及成本预算	针对采购预算编制人员的培训时间安排和成本预算安排
	购买环节指标	采购职业资格情况	了解采购人员中高级职称人数及比例
	支付环节指标	采购人员工作满意度	衡量员工对采购绩效评估工作的满意程度

### 2. 预算环节的绩效指标设计

预算环节是政府采购最基础的环节,通过加强对高职院校政府采购预算活动的监督,能够对预算活动进行成本、效益分析,对未来的采购活动有一个预判性的评估。如表 1 中所见,财务维度的预算环节,主要设计了“预算编制率、采购资金来源比例、采购预算占整体预算的规模占比、采购周期”等指标。其中预算编制率主要是明确所需采购物资是否已经预算完成;采购资金来源比例主要是衡量各类资金占整体资金的比例,评估采购资金是源于预算内还是预算外,抑或是自筹等;采购预算占整体预算的规模占比则重点反映了某一个采购项目占总体预算的比例;采购周期是采购活动的周期,通过了解周期情况以确保采购资金能够充分发挥其应有的作用。

$$\text{预算编制率} = \frac{\text{实际政府采购项目数}}{\text{纳入政府采购预算项目数}} \times 100\%$$

客户维度的预算环节,主要设计了对采购服务的满意度、对设备价格的满意度、对设备性能使用的满意度、教学使用的贡献程度等指标。这些指标主要是为了评估政府采购项目预算活动中财务服务、设备情况、使用情况等是否能够让用户满意。

内部运营维度的预算环节,主要设计了预算编制科学程度、预算编制透明程度、预算审核情况等指标。其中预算编制科学程度主要是评估整个预算编制过程中能否听取和接受相关人员建议和监督;预算编制透明程度主要是要考察采购预算编制工作是否做到公开公正,防止腐败问题的产生;预算审核情况重点考察预算审核工作是否按照相关预算规定进行检查、监督。

学习与成长维度的预算环节,主要设计了“采购人员培训时间及成本预算”这一指标,以评估采购预算编制工作开展前是否进行培训,是否按照规定安排相应的时间和成本预算。

### 3. 购买环节的绩效指标设计

购买环节是政府采购工作的核心环节,通过平衡计分卡理论,在该环节设计高职院校政府采购绩效指标体系可以从以下指标进行操作:

财务维度的购买环节,主要设计了采购资金节约率这一指标,以针对政府采购后费用发生情况与未执行的费用之间进行对比分析。需要注意的是,高的采购资金节约率说明越接近预期节约目标,但是该指标不能只考虑价格因素,还要综合考虑预算编制是否准确、合理。

$$\text{采购资金节约率} = \frac{\text{预算采购资金} - \text{实际采购资金}}{\text{预算采购资金}} \times 100\%$$

客户维度的购买环节,主要设计了供应商满意度、供应商投诉等指标。以用于衡量采购供应商对整个采购过程的满意程度,了解是否存在供应商投诉问题。

内部运营维度的购买环节,设计了招标合理程度、公开招标率、集中采购率、到货及时率等指标,来评估高校政府采购活动招投标全过程的合理性、合法性,反映政府采购在时间上是否具有保障性、效率性。

$$\text{到货及时率} = \frac{\text{政府采购较为及时的次数}}{\text{政府采购总次数}} \times 100\%$$

学习与成长维度的购买环节,设计了“采购职业资格情况”这一指标,以评估购买团队的职业能力。

#### 4. 支付环节的绩效指标设计

政府采购主要采用的是电子化集中支付方式,利用平衡计分卡理论设计高职院校政府采购绩效指标体系可以从以下指标进行操作:

财务维度的支付环节,主要设计了集中支付比例、预算完成率、人员经费比重等指标。这些指标主要是为了衡量电子集中支付的占比情况,了解预算的合理程度,衡量人员运作效率。

客户维度的支付环节,仍然选择的是供应商满意度、供应商投诉,以综合化衡量采购供应商对高职院校采购过程是否满意,是否存在投诉情况等。

内部运营维度的支付环节,设计了各种支付结合度这一指标,以衡量不同支付之间的结合程度。

学习与成长维度的支付环节,设计了采购人员工作满意度这一指标,以衡量他们对整个工作的满意状况。

在整个指标体系设计完成以后,要针对指标进行效度检测,并对指标权重进行赋值。在一个采购阶段工作完成以后,就需要根据绩效评价表中的指标内容进行打分,并根据权重合计分数。具体在分值设计上要分为“优秀、良好、合格、不合格”等四个区域分数等级,以评估政府采

购绩效情况,针对得分低的指标要进行优化改进,以进一步改善政府采购工作。

### 三、高职院校政府采购绩效评价体系的优化策略

从上述政府采购绩效评价体系设计情况来看,整个体系细化到了四个二级指标,27个三级指标,指标设置的数量较多。而且,本次指标设计主要是针对一个高职院校进行问卷调查,调查人数有限,问卷样本不足。在平衡计分卡理念下,整个政府采购绩效评价体系涵盖了财务指标和非财务指标,前者容易量化计算,后者会随着环境产生变化,需要通过不断调研进行指标修正,调整成本较高。面对这样的问题,在针对政府采购绩效评价体系进行优化之时,需要考虑从三方面着手:

#### 1. 扩大调研范围

针对高职院校政府采购绩效评价体系的设计,首先要解决的问题是“指标设计是否科学、有效”。对此,在指标设计的时候需要扩大问卷调查范围,不能仅局限于某一个院校或者某一个部门,而是要尽可能地选择更多的目标样本数,同时听取从事政府采购工作及专家的建议,使指标选取更具合理性、实用性。

#### 2. 建立动态调整机制

在指标设计完成以后,也要根据实践情况及环境变化情况,对指标不断进行优化调整。对此,各高职院校应在平衡计分卡原理下建立指标动态调整机制,针对多余的指标要及时剔除,存在问题的指标要在验证后进行修正,尤其是会随着社会、经济的因素发生变化的非财务指标,更是要定期进行有效性试验,使各项非财务指标能够不断促进财务指标的改善,并在改善过程中不断寻找两种指标的联系点。

总之,运用平衡计分卡理论,设计全面的绩效评价指标,不仅能够高职院校政府采购绩效评价提供强有力的支持,更能够丰富评价主体,使评价结果更具可参考性。想要借助平衡计分卡理念构建政府采购绩效评价体系,需要结合财务、客户、内部运营、学习与成长等四个维度进行指标设计,以确定指标能够真实反映政府采购绩效情况。

#### 参考文献:

- [1]张皓,相洪贵.基于BSC理论的高校政府采购绩效评价指标体系建设研究——以北京市属高校为例[J].经济师,2021(09):17-19+21.  
[2]张秋华.如何设立政府采购绩效评价指标[J].中国招

标,2021(06):87-89.

- [3]张威,张海,朱飞燕.基于平衡计分卡的医学院校政府采购绩效评价初探[J].中国医学装备,2016,13(02):48-52.