

高职院校预算绩效管理一体化的现实困境与优化路径研究

张冬平

长沙航空职业技术学院,湖南 长沙 410124

摘要:高职院校实施预算绩效管理一体化具有提高资源利用效率、提升决策科学性和准确性等优势。当前,高职院校预算绩效管理面临预算与绩效管理脱节、预算编制与绩效目标不同步、绩效评价结果应用不足以及管理机制和职责划分不清晰等现实困境。高职院校应以强化预算与绩效管理整合、同步预算编制与绩效目标、提升绩效评价结果应用,以及明确管理机制和职责划分为优化路径,提升预算绩效管理一体化的实际效能。

关键词:预算管理;绩效管理;一体化;高职院校;优化路径

中图分类号: F810.3 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672—5646(2025)03—0049—03

随着职业教育改革的不断深化,高职院校在培养高素质技能人才以及推动经济社会发展方面正发挥着日益显著且不可替代的作用。在资源有限的背景下,高效配置和使用预算资金成为高职院校提升教育质量、优化办学条件、促进可持续发展的关键。预算绩效管理一体化通过整合预算编制、执行和监控等环节^[1],可以提升资源利用效率,推进绩效导向型管理,提高决策的科学性和准确性。当前高职院校在实施预算绩效管理一体化过程中,仍存在预算与绩效管理的脱节等问题,严重影响了预算资金的有效使用。分析高职院校预算绩效管理一体化的现实困境,并探索有效的优化路径是提升预算资金的使用效率和效益,促进高职院校的可持续发展的重要措施。

一、实施预算绩效管理一体化的优势

(一)提高资源利用效率

在传统管理模式中,高职院校预算编制通常基于历史经验和主观判断,缺乏数据支持和科学决策。在预算绩效管理一体化框架下,高职院校使用科学方法来评估各项开支的潜在价值和回报,精准识别对提升教学质量和促进科研创新至关重要的领域。通过引入量化分析、数据驱动和系统化管理,高职院校能够深入了解资金流动和

使用效率,实现精细化管理。这种基于数据和绩效的资源配置方式,有助于避免资金的盲目投入和低效使用,减少浪费和冗余。

(二)推进绩效导向型管理

实施预算绩效管理一体化,将绩效管理的重点从流程导向转变为绩效导向。设立关键绩效指标(KPIs)和明确目标,使预算目标更加具体、量化和可衡量。建立绩效管理的激励和惩罚机制,激发教职工的创新精神和进取心,促进他们持续提高工作成效。通过绩效管理的实施,对高职院校的管理、技术和服务质量进行监督,确保这些方面能够持续改进和提升。利用绩效管理对高职院校的成本和资源进行有效控制,确保资源得到合理分配和使用,提高资源利用效率。

(三)提高决策科学性和准确性

一是通过数据的搜集、整理和分析,更加准确地把握高职院校的管理状况和运行情况,减少预算制定和绩效考核偏差和误差。二是实现预算绩效管理一体化后,能够快速得到高职院校管理运作情况的反馈,及时调整预算和绩效指标,进而提高决策准确性和科学性。三是通过实现预算绩效管理一体化,能够将预算和绩效管理紧密结合起来,提高高职院校的组织配合度和执行力,从而提

作者简介:张冬平(1980—),男,高级经济师,硕士,研究方向:财务管理与内部审计。

高预算和绩效管理决策的科学性和准确性。

(四)增加预算透明度和公开度

预算绩效管理一体化将预算制定和绩效考核有机结合,通过协调预算支出和绩效评估,提高预算执行透明度与公信力^[2],提高预算的科学性、有效性和透明度。一是高职院校制定绩效目标和考核标准,并将其向社会公众公开,让社会各方了解高职院校的预算支出和绩效情况。二是高职院校通过建立电子化管理平台、采用数字化的流程和系统等方式,提高预算执行的透明度和公开度,加强对预算执行的督导和监督。三是高职院校定期发布预算执行情况公告,向社会公众公开预算执行的情况。

(五)提高内部绩效监督和管理能力

预算绩效管理一体化是高校提高治理水平和治理能力的必然要求^[3]。一是高职院校建立合理的绩效考核机制,对教职工的绩效指标、考核方案、考核周期和流程等进行具体规定,确保绩效考核做到公正、透明、客观。二是高职院校制定具体的监督措施,确保预算按照规定的流程执行,加强对绩效的监督,及时发现问题并予以整改。三是高职院校借鉴现代企业的经验,建立绩效分析和评价机制,对绩效指标进行合理的分析和评价,为优化后续预算和绩效目标做好充分的准备。

三、高职院校预算绩效管理一体化的现实困境

(一)预算编制与绩效管理脱节

一是缺乏整合的管理体系。部分高职院校预算绩效管理基础较薄弱,往往是将预算管理 with 绩效管理分成两个独立的部分^[4],缺乏有效的整合和协调机制,预算决策过程中未能充分考虑绩效目标,使得资金分配可能与高职院校长期目标和绩效期望不一致。二是绩效目标缺失。由于缺乏对绩效目标的明确设定和评估,预算分配往往基于历史数据和短期需求,而非基于预期的绩效成果,导致预算资金未能优先分配给那些能够带来最大绩效收益的项目。三是信息流通不畅。预算编制和执行过程中缺乏项目绩效的实时反馈,预算管理者难以根据绩效结果调整预算,无法实现资源的动态优化和有效配置。

(二)预算编制与绩效目标不同步

一是预算编制的前瞻性不足。高职院校在进行预算编制时,侧重于满足当前的财务需求和短期目标,而忽视了与长期绩效目标的对接,导致资金分配无法有效支持高职院校的长期发展战略和绩效提升。二是绩效目标设定滞后。绩效目标的设

定有时可能在预算编制之后才进行,或者绩效目标的设定缺乏明确的时间表和责任分配,使得预算编制无法充分反映绩效导向。三是缺乏动态调整机制。在预算执行过程中,由于内外部环境条件变化,原有绩效目标可能需要调整,但没有相应的机制来更新预算编制,导致预算资金无法及时响应绩效目标的变化,影响资源配置的效率。

(三)绩效评价结果应用不足

一是评价结果与预算分配脱节。绩效评价结果未能与预算分配和调整机制有效对接,即使某些项目或部门的绩效优异或存在问题,也很少被用于指导未来的预算决策,导致资金分配可能持续偏向绩效不佳的领域。二是缺乏系统化应用流程。高职院校缺乏明确的政策或程序来规定如何收集、分析评价结果,并将这些结果转化为预算调整的依据,绩效评价的实用性大打折扣。三是绩效反馈机制不完善。高职院校的绩效反馈机制不够完善,导致绩效评价结果不能及时、准确地传达给相关决策者和利益相关者,限制了绩效评价结果在预算管理中的作用,也影响了高职院校对绩效问题的及时响应和改进。

(四)管理机制和职责划分不清晰

一是职责界定模糊。预算绩效管理中的不同部门和个人的职责没有明确界定,导致在预算编制、执行和监控过程中出现角色重叠或责任空白,减弱了各部门对预算绩效管理的责任感和主动性。二是协调机制不健全。缺乏有效的协调机制,各部门在预算绩效管理活动中无法实现良好的沟通和协作,不仅妨碍了绩效信息的流通和共享,也使得解决跨部门问题时出现障碍,降低了预算绩效管理的协同效应。三是监督和问责制度缺失。高职院校没有建立起一套完善的监督和问责制度,很难对预算绩效管理中的问题进行及时的发现和纠正,也难以确保预算资金使用的透明度和公正性。

四、高职院校预算绩效管理一体化的实施路径

(一)强化预算与绩效管理的整合

一是建立统一的管理框架。为了实现预算与绩效管理的有效整合,高职院校首先需要建立统一的管理框架,将绩效管理的理念和要求贯穿于预算编制、执行和监督的全过程,确保预算决策能够反映绩效目标^[5],并以绩效结果为导向进行资源配置。二是制定明确的整合政策和程序。高职院校应制定一系列政策和程序,明确预算申请、审批、调整和绩效评价的标准和流程,确保预算分配



与绩效目标相一致,为预算与绩效的整合提供操作性的指导,增强预算编制的前瞻性和绩效目标的可实现性。三是加强绩效导向的预算编制。在预算编制阶段,高职院校需要将绩效目标作为预算分配的重要依据,确保预算资金优先分配给那些与高职院校战略目标一致且预期绩效良好的项目,以实现资源的动态优化和有效配置。

(二)同步预算编制与绩效目标

一是早期介入绩效目标。为了确保预算编制与绩效目标同步,高职院校应在预算编制的早期阶段明确绩效目标,在制定预算计划时同步确定项目的绩效指标和预期成果,提高资源配置的针对性和有效性。二是建立动态调整机制。高职院校应建立动态调整机制,使得预算编制能够根据绩效目标的实现情况和外部环境的变化进行适时调整,在预算执行过程中持续监测绩效目标,并根据绩效反馈对预算进行调整,确保预算资金能够及时支持那些最有可能实现绩效目标的项目。三是联动评估预算与绩效目标。在预算审批和调整时,将绩效目标的完成情况与预期运行绩效作为预算安排的重要考量因素^[6],确保预算资金的分配与绩效目标的实现紧密相连,从而提高预算资金的使用效率和整体绩效。

(三)提升绩效评价结果的应用

一是绩效评价结果直接反馈到预算决策过程。绩效评价不仅要识别问题和成功案例,还要为预算调整提供明确的指导,使绩效好的项目获得更多的资源,而绩效不佳的项目则需要重新评估或调整。二是强化绩效评价结果的透明度和公开性。高职院校应增强评价结果的透明度和公开性,将绩效评价结果向校内外利益相关者公开,接受监督和质询,增加预算决策的公信力,鼓励各部门更加注重绩效,以提高预算资金的使用效果。三是制定绩效评价结果应用的具体政策和程序。明确绩效评价结果如何被用于预算分配、项目优先级设定和资源配置,详细说明绩效评价结果如何影响未来的预算决策,以及如何根据绩效评价结果进行资源的重新分配,确保绩效评价结果得到有效和一致的应用。

(四)明确管理机制和职责划分

一是制定职责说明书。为各个部门和关键岗

位制定清晰的职责说明书,详细描述每个部门和个人在预算绩效管理中的角色、职责和期望成果,从而减少职责重叠和责任推诿,提高管理效率。二是建立协调和沟通机制。建立有效的协调和沟通机制,包括定期的会议、报告制度和在线协作平台,促进不同部门和层级之间的信息流通和意见交流,确保所有相关方都能及时获取预算绩效管理的相关信息。三是实施监督和问责制度。高职院校应实施一套监督和问责制度,包括对预算执行情况的定期审查、对绩效目标完成情况的评估以及对管理不善或资源浪费行为的责任追究,确保预算绩效管理的各个环节都能得到适当的监控和评估,增强各部门对预算绩效管理的重视,确保预算资金的合理使用。

五、结语

采取强化预算与绩效管理的整合、同步预算编制与绩效目标、提升绩效评价结果的应用,以及明确管理机制和职责划分,可以有效地提高高职院校预算资金的使用效率和效益。未来,高职院校应持续关注预算绩效管理的实践效果,不断优化管理策略,以实现高职院校资源的最优配置和教育质量的持续提升。

参考文献:

- [1]牛江波.新《政府会计制度》下实施预算一体化研究[J].财经界,2024(18):129-131.
- [2]徐庆兰.事业单位预算管理的问题及措施[J].财会学习,2024(22):91-93.
- [3]杨毅.高校基建工程项目成本控制研究——基于预算绩效管理一体化的视角[J].质量与市场,2023(4):139-141.
- [4]王海芹.疾控机构全面预算绩效管理体系的构建探讨[J].中国市场,2021(24):148-149,151.
- [5]秦群芳.加强事业单位预算绩效管理探析[J].经贸实践,2018(16):27-28.
- [6]马蔡琛,管艳茹.可持续视角下预算绩效管理的现实要求与实践方向[J].山东财经大学学报,2024(4):5-13.

(责任编辑 金杰)