

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.20.026

独立学院全面预算管理体系建设研究

楚勇

(南京理工大学泰州科技学院,江苏 泰州 225300)

摘要:独立学院是指实施本科以上学历教育的普通高等学校与国家机构以外的社会组织或者个人合作,利用非国家财政性经费举办的实施本科学历教育的高等学校。独立招生,独立进行财务核算,具有独立的法人资格,能独立承担民事责任,是我国民办高校的重要组成部分。随着办学规模的不断扩大,办学资金的使用问题不断涌现出来,全面预算管理体系的制定就显得十分必要。本文研究了独立学院全面预算管理体系建设,以期通过提高办学资金的使用效率提升独立学院的办学质量,促进民办高校的进一步发展。

关键词:独立学院;全面预算管理;体系建设

独立学院进行单独的财务核算,自负盈亏,基本上没有财政性拨款,主要的收入来源就是学费。近年来,随着办学规模的不断扩大,物价的不断上涨,办学成本不断提高,另一方面由于学费标准相对固定,收入来源无法同步提升。这就要求独立学院不断地提升资金的使用效率,维持学院的不断发展。本文通过分析全面预算管理体系的建设来实现学院发展的各项战略目标。

一、独立学院全面预算管理体系建设的重要性

预算管理是以实现战略目标为目的,对未来一段时间内的所有活动以及因此产生的结果进行预测,通过科学合理的配置各项财务以及非财务资源,并在执行过程中进行监督和分析,对结果进行评价和反馈,适时的进行改善和调整,进而推动战略目标的实现。而预算管理再冠以“全面”二字就要求做到以下三条:一是从参与程度来看就要求全员参与;二是要求预算要做到全覆盖;三是要求全面跟踪所有管理流程。^[1]

(一)可以提升资金的使用效率

一方面由于办学资金来源有限,另一方面由于物价不断上涨,导致独立学院办学成本不断提高,独立学院的持续发展受到了极大的限制。全面预算管理在编制财务预算时,不再只是财务部门单独参与,而是通过全员参与,全面沟通之后以学院战略为目标,统筹规划。全面预算要求独立学院各部门、学院之间要信息互通,资源共享,这样就可以避免同样的设备,一边在闲置,而另一边确在重复购买,造成不必要的资金浪费。全面预算管理将预算指标详细、具体的下达到各个部门、各个责任人,明确所有人的权力、责任和利益,这就可以使得预算在编制过程中更加合理,在执行过程中更加有效,从而提高资金的使用效率。

(二)可以提升独立学院的管理水平

全面预算管理在预算编制过程中要求独立学院站在全局考虑,统筹规划,避免只有财务部门参与,要求所有部门、全员参与,明确各部门的权力责任;整合各个部门预算,确保预算编制范围和项目全面;确保各种信息沟通顺畅,确保预算目标准确、合理、可行,确保预算目标与战略目标相匹配。全面预算管理在预算执行过程中要求独立学院将预算指标详细、具体的下达到所有预算执行人使预算执行和考核有据可查;制定严格的授权审批制度,提高预算执行的效率和严肃性;建立

健全有效的预算反馈和报告体系,使预算情况能够得到及时的反馈和沟通。全面预算管理在预算考核过程中要求独立学院能够制定出严格的、合理的、动态的考核方式使预算管理没有流于形式,确保预算目标能够顺利实现。^[2]

二、独立学院全面预算管理体系建设中存在的问题

(一)缺少全面预算管理的理念

对于独立学院而言,还没有统一的全面预算管理标准。从收入来源来讲,独立学院的主要收入就是学生的学杂费,主要支出都是一些日常性的变化不大的支出,这就导致大部分人员认为没有预算的必要性。即使在预算的编制过程中,各二级学院也都认为预算编制与自己无关,主观性极强,无法与学院总体目标保持一致,认为预算即使编制了也会随着环境的变化而调整,无法真正的执行预算计划,还增加了各自的工作,又无法提高部门的工作效率。这就使得独立学院在预算的编制和执行过程中困难重重。

(二)预算编制参与度不高、重视度不够

全面预算要求全员参与、全面沟通,而现阶段独立学院的预算基本上都是由财务部门独立完成。独立学院管理层对预算管理不够重视,将预算管理仅作为财务部门的一个常规工作,这就导致在预算编制过程中,各业务部门都认为预算只是财务部门的工作,从而导致其他部门在预算过程中的参与度不够,使得预算编制的范围和项目不够全面。在预算执行过程中由于各业务部门参与度不够,预算编制无法做到全覆盖,就会导致预算项目需要经常调整,形成恶性循环,使得预算流于形式,难以作为考核的依据。^[3]

现阶段,独立学院的预算编制基本上就是对财务收支的状况的一个测算,没有将独立学院的战略目标作为预算目标。有些部门为了争取更多的使用经费会提高预算支出,有些部门为了更好地完成预算会人为地降低预算目标,还有些部门直接将过去的预算照搬过来,这就很容易使预算的编制与实际的需求差异巨大,使得预算的执行难以正常的开展,浪费大量的人力和物力,导致资源的浪费。

(三)预算执行过程中缺少针对性的预算分析

预算分析是确保预算目标能够实现的重要条件,也是进行预算调整的理论基础。目前来看,独立学院对于预算分析还没有明确的分析指标,没有完整的系统方法,只是简单的列

出数字比例,缺少与实际情况的结合,无法进行深入的有针对性的预算分析,这就很难找出预算与实际产生差异的原因,找不到真正需要改进的地方,使得预算分析难以落到实处。

(四)预算执行过程中监管力度不够

重编制、轻执行在独立学院预算管理之中是普遍存在的,在预算的编制和下达的过程中由于缺少足够的权威性和严肃性,导致预算对各二级单位没有足够的约束力。另一方面由于预算编制的不合理,导致预算任务无法明确的对应到相关责任人,这也加大了预算监督的困难。由于没有专门的预算执行监督机构,在独立学院的实际工作之中,一般是由财务部门来对预算的执行情况进行监督,而财务部门对于各二级学院来说又缺乏足够的权威性,这就导致监督力度严重不足,超支情况时有发生。

(五)没有完整的预算考核机制

预算考核是对预算执行效果一个认可的过程,预算考核应该从对预算目标完成情况的考核和对预算组织工作的考核来考虑。从目前的实际情况看来,独立学院基本上都没有这方面的考核。对于超额完成预算目标的没有任何奖励,预算超支的部门也不会有任何的惩处措施,这就使得各单位在预算执行过程中得不到有效的督促,对预算经费的使用不太重视。对于预算组织工作的好坏也缺乏相应的奖惩措施,这就使得各单位对预算管理工作的参与度不高,积极性不强。^[4]

三、加强独立学院全面预算管理体系建设的措施

独立学院全面预算管理是以学院的战略目标为指导,以预算为方法对一段时间内的各项活动进行规划和预测,对执行情况进行实时的监督,对产生的差异进行分析反馈,对执行情况进行考核的一个全过程。

(一)设置专门的预算管理组织机构,增加预算的权威性和严肃性

建立健全预算管理组织机构是全面预算管理工作能够顺利开展并达到预期目的的重要保障。由于独立学院在预算管理过程中缺少相应的预算管理组织机构,这就致使预算管理的各个环节职责不清晰、责任不明确导致预算管理混乱、效率不高。独立学院根据自己的特点设置相应的预算管理组织机构就显得十分重要。预算管理组织机构的设置应该保持与独立学院整体的组织机构相互协调,保证预算管理的各个环节能够流畅运行。该组织机构的主要职责包括:制定学院的预算管理制度,审议年度预算草案以及预算调整草案并报给独立学院董事会等权力机构审批;协调预算编制、预算调整、预算执行过程中产生的相关问题;负责考核各部门的预算执行情况,分析预算差异产生的原因。

(二)将独立学院的战略目标与预算目标相结合

预算目标的制定应该站在独立学院战略目标的角度上全盘考虑,使预算管理与战略目标紧密结合。预算编制不能简单地以收定支,而是要以独立学院战略目标为导向,综合考虑独立学院的固定资产投入、师资队伍、学科建设、专业建设、招生规划等相关发面的发展目标,计算出主要的开支程度,明确各个项目的轻重缓急,合理的控制各项成本,最大的提升资金的使用效率,确保各项目标的顺利完成,从而更好地实现独立学院的战略目标。

(三)加强预算执行过程中的监督管理和分析报告

在预算指标下达给独立学院的各个部门之后,预算管理部门应该实时的监督预算的执行情况,对于预算执行过程中产生的差异进行及时的分析报告。在预算范围内的资金使用,可以相应的简化流程,但是应该严格的执行相关的审批程序。正常情况下,不能出现超预算的资金支出,对于由于内外环境发生重大变化确实需要临时增加预算的,可以执行预算外的审批程序。发生预算调整的预算管理部门应该及时分析产生预算差异的原因,形成分析报告及时反馈到董事会。

(四)完善预算管理考核机制

预算考核是对预算执行效果的一个认可过程。预算考核应该与预算目标为基准,按照预算的实际完成情况来确定预算执行者的考核业绩。对于一些由于内外环境、政策或重大突发事件等不可控因素导致预算目标无法完成的,在考核时可以作为特殊处理。在预算考核的过程中不仅要预算目标的完成情况进行考核,还要对预算的组织工作进行考核。^[5]

四、结语

对独立学院而言全面预算管理具有很强的现实意义,这就要求独立学院加强全面预算的理念,提升独立学院的管理水平。而作为独立学院全面预算的编制人员,应该主动的加强专业能力的学习,提升全面预算的质量。同时,独立学院若果要建立健全全面预算管理体系,需要把独立学院的战略目标作为第一准则,提升独立学院各部门人员在预算全过程中的参与度,制定出一套与独立学院相适应的奖惩制度,从而提高独立学院资金的使用效率,减少不必要的资金浪费,促进独立学院健康、稳定的发展。

参考文献

- [1]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.
- [2]姜岩.全面预算绩效管理在民办高校应用的探索[J].质量与市场,2020(13):13-15.
- [3]吴杏媚,黄爱玲.构建民办高校全面预算管理体系的探索[J].智库时代,2020(08):87-88.
- [4]陈明.民办高校全面预算管理刍议[J].会计师,2019(10):62-63.
- [5]宋粉鲜,杜琼琼,范媛媛.民办高校全面预算管理改革探析[J].时代金融,2018(23):322+326.