

高校财务管理精细化探析

常建军

(河北工程大学 国有资产管理处, 河北 邯郸 056038)

[摘要]实行管理精细化是高校优化资源配置,提高资金使用效益,降低财务风险的客观要求,也是提高高校财务管理效能,提升财务服务水平的必经之路和长久战略。

[关键词]高校;财务管理;精细化

doi:10.3969/j.issn.1673-9477.2013.04.010

[中图分类号] G647; F23 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-9477(2013)04-038-02

高校财务管理精细化是指以优化资源配置、提高资金使用效益为目标,以信息化管理为平台,以标准化、规范化为手段,以财务预算管理为中心实施的精准、细致的常态化管理。高校财务管理精细化的路径就是将其财务管理内容分解、细化和整合,最终达到量化和可控的目的。主要表现在两个方面:一是与高校财务管理内容相对应的业务流程管理精细化,中心环节有预算管理精细化、会计核算精细化、资金筹集精细化等。二是高校财务内部管理制度设计和财务团队的管理精细化,中心环节有财务制度精细化、财务团队行为规范精细化。两个方面相辅相成,共存于高校财务精细化管理过程中。

一、高校财务管理业务流程精细化

(一) 预算管理精细化

预算管理精细化是指预算从编制、执行、到绩效评价的管理精细化。基本要求:事前编制科学合理、事中执行刚性有力、事后评价精准有效。

1. 预算编制精细化。要求编制方法科学,遵循编制原则,数据精准,条目细致。预算编制的方法应采取零基预算法,遵循“收支平衡,略有结余”的原则。机关部门预算的编制,做好定编定员是前提,确定合理的预算定额是中心环节,相关的政策法规是依据。对于教学、教辅单位预算的编制,应根据不同专业、不同学科类型,确定不同的定额标准。例如,生均实习费标准,文科生与理科生、工科类与临床医学类学生的生均标准之间有较大的差别,在编制中应区别对待处理。对于专项预算的编制,应根据学校年度工作重点、各级财政部门的年度专项投入计划进行分门别类的编制。专项预算要有明确的绩效目标,以便于实现支出后进行预算绩效评价。对于具有弹性的消耗类预算的编制要本着勤俭办学的方针,制定一定的合理控制比例。如,水电暖费预算、招待费预算、会议费预算、公务用车费预算等,应实行节约有奖,超支不补的办法,

体现预算刚性和堵塞漏洞的理财意识。

2. 预算执行精细化。预算控制应充分借助于财务信息网络管理平台由财务独立部门(如,综合计划科或预算管理科)管理,应设置专岗专人操作,并实行编制、控制、评价相分离。做到预算内执行有序,超预算预警停止执行,以维护预算的严肃性和权威性。

3. 预算绩效评价精细化。高校预算绩效评价是指运用一定的评价方法、评价指标及评价标准,对纳入高校预算管理的全部资金的使用效果进行综合性评价。高校预算绩效评价体系的内容应包括综合实力、运行绩效、发展潜力等多个方面;评价级次应包括校级预算绩效评价体系、机关部门、教学教辅、专项经费、后勤保障、校办产业等预算六大评价体系。其中,评价指标、评分标准的科学设置是高校预算绩效评价的核心。绩效评价应做到科学评价,上年评价结果与下年预算编制挂钩,并严格实行奖优罚劣的政策,年年评价,连续评价才能取得较好的效果。

(二) 高校会计核算精细化

会计核算的精细化是指在财务信息网络平台的基础上,从原始凭证取得,会计凭证填制、会计凭证审核、经费资金支付等各种业务流程的细化和标准化。各种业务流程的细化和标准化的制定,应遵从会计内部控制的要求,应实行不相容职务相分离,应定期不同岗位相轮换,最终实现“公正守信,精打细算,服务至上,追求卓越”的精细化管理目标。

(三) 资金筹集精细化

政府拨款不足造成了高校多渠道筹资。资金筹集精细化,要求高校管理者应根据学校建设和发展需要,用好用足国家信贷政策,科学制定筹资方案,尽力降低筹资成本,设置预警机制,避免财务风险。应成立高校筹资领导小组并设置专人专岗管理日常筹资事务。力求达到时时研究政策,月月核实数据,

[投稿日期] 2013-10-13

[基金项目] 2013年河北工程大学基层党支部创新活动计划立项一般项目

[作者简介] 常建军(1965-),男,河北永年人,正高级会计师,研究方向:财务、资产及招投标管理。

年年调整方案,确保资金链正常运转。

二、财务管理内部制度设计和财务团队建设精细化

(一) 财务管理内部制度精细化

财务内部管理制度精细化是指在《中华人民共和国会计法》、《高等学校财务制度》、《高等学校会计制度》等法规的框架下,根据上级主管部门和各级财政部门的要求,结合高校自身实际情况,设计制定的一系列财务管理内部制度。如,《XX大学财务管理办法》、《XX大学内部会计控制制度》、《XX大学预算管理办法》、《XX大学预算绩效评价办法》、《XX大学财务人员岗位职责》、《XX大学财务人员考核办法》、《XX大学财务人员服务公约》等等,从宏观到微观,从纵向到横向,从整体到个体,全面涵盖了财务管理、会计核算的全过程,以保障“事事有制度规范,人人有制度约束,管理考核量化、信息化”的精细化管理模式的顺利实现。

(二) 财务管理团队建设精细化

每一个员工都是一个管理细节,财务管理精细化就是由管理者和每一个员工共同组成的链条完成的。财务管理团队精细化要求,每一个链条必须保持正常运转,也只有如此才能保证整个财务管理团队的凝聚力、向心力和战斗力,才能保证整个团队成为优秀的管理群体。做好高校财务管理团队精细化主要从以下几个方面着手。

1. 做好工作日志,保持良好循环。工作日志中事先应设计各岗位工作流程,辅之以定量的工作计划。财务人员上岗后,可按部就班,按序操作,下班时循章对照,查漏补缺。这样既完成了规定的工作任务,又避免了胡子眉毛一把抓的现象。细节决定成败,日积月累,水到渠成,始能奠定精细化管理的基础。

2. 加强服务意识和拓宽沟通渠道,不断深化和拓展财务管理领域。一是通过财务网络信息平台每日为学校各部门提供相应预算执行信息,为科研人员提供各级渠道科研经费到账信息,为学生提供学

费住宿费缴纳及生源地贷款信息;每月初为教职工和学生提供工资、课时费、勤工助学补助发放等信息;每月末公示各学院学杂费收缴信息,每学期为学生提供奖学金发放信息;每年初公布各单位经费使用(预算执行)绩效评价信息。二是加强与上级业务部门的联系沟通,并形成良性互动,以进一步争取上级部门的理解和支持。三是加强与校内各职能部门之间的沟通协作,共同完成工作任务。四是加强与省内外同行沟通交流,探讨业务工作,互通经验得失,增进校际友谊,共同提高业务水平。

3. 建立员工考核、奖惩机制,提高财务管理团队的凝聚力和战斗力。通过考核、奖励、处罚等手段,强力推进高校财务工作精细化管理,以“岗岗有标准,事事有规范,人人有考核”的管理观为标杆,实时对每一个岗位的行为规范实现有效管理和控制,并且把每一个财务人员的工作规范、目标管理、过程控制和结果考核等方面直接与职务职称晋升、继续教育培训等直接挂钩,形成有效的激励机制。在薪酬结构设计方面,高校财务人员的绩效工资应不低于同级教师的待遇水平,以增强广大财务管理者对学校的荣誉感和归属感。在继续教育培训方面,应优先保证各级财政部门对各级财务管理者的年度业务培训,并对优秀财务人员进行提高性深造,对管理不称职者进行强制性业务培训;在晋级晋升方面,建立能者上、庸者让、平者下的优胜劣汰管理模式,最大程度地激发广大财务人员的工作热情和发展潜力,大幅提升财务管理团队业绩和应变能力,从而提高整个高校财务精细化管理水平。

参考文献:

- [1]陈艳冰.现代企业会计核算工作精细化探索[J].现代商业.2012.(9):220-220.
- [2]常建军,王林昌.高校内部预算绩效评价指标体系研究[J].会计之友,2012(34):127-128.
- [3]汪中求.细节决定成败[M].北京:新华出版社,2004.
- [4]常建军,王林昌.基于管理创新视角下的高校财务文化建设[J].河北工程大学学报(社会科学版),2012(3):15-16.

[责任编辑 陶爱新]

On the fine financial management of university

CHAGN Jian-jun

(State-owned Resource Administration, Hebei University of Engineering, Handan 056038, China)

Abstract: Implementing fine management is the objective requirement of optimizing resource allocation of university, improving the efficiency of fund use and reducing financial risks, which is also the only way and long-term strategy to improve the efficiency of financial management of university and financial service level.

Key words: colleges and universities; financial management; fine management