

# 基于内控视角的高校预算管理优化路径探索

王静华

(南通职业大学,江苏 南通 226000)

**摘要:**伴随我国经济的快速发展以及国家一系列新政策的出台,高校的办学规模越来越大,高校招生的数量也在不断增加,这就促进了我国高等教育事业快速、多元、有序发展。新时期背景下,高校内部资金的来源越来越多样化,传统的高校预算管理模式已经不能满足当下的实际需求。高校财务预算管理内部控制为高校财务的正常运行提供了保障。为了有效解决高校预算管理中存在的问题,推进高校的持续发展,必须要对高校预算管理的最优路径进行不断探索,对高校内部控制环境进行优化,并创建完善的管理体系。

**关键词:**高校;内控;预算管理;问题;优化路径

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.23.129

## 1 引言

内部控制可以被视为一种经济管理方式,内部控制和高校财务会计工作之间有着密切联系。在国家政策的影响下,高等教育改革不断深化,高校财务工作的复杂程度不断加大,这就在很大程度上增加了高校财务工作的难度。高校预算管理对于高校资源的合理分配具有重要价值,同时也是高校顺利开展教育事业的保障。在校内物资合理配置,各项成本合理预算的基础上,高校才能保证自身在需要资金支持时,能够得到充足的资金。因此,在财务管理方面,我们需要不断探索优化预算管理的路径,提高内控与预算管理之间的契合度,加强宏观调控、保证资金有效供给,为新时期高等教育事业的发展提供保障。

## 2 内控视角下高校预算管理的必要性

高校内部控制及预算管理工作,对高校办学质量有着直接的影响。内控视角下的预算管理路径,已经成为高等教育领域备受关注的重要研究课题。因此,从内控视角探索高校预算管理的最优路径,具有十分重要的现实意义。

2.1 内控基础上开展的预算管理工作,能够显著提升高校各项资金的使用率

近几年来,高校招生规模不断扩大,办学所需要的资金量也随之增加,各种教育经费的使用情况也变得越来越复杂。从具体实践情况来看,国内部分高校存在预算管理缺乏执行力的问题。比如说,随意支出、资金绩效不高等问题,都是真实存在的,这就导致了高校资金使用效率的降低。站在内控的角度来分析,高校开展并优化预算管理是十分必要的,利用内控方式来有效管理、监督各项资金的使用情况,确保各项资金得到高效利用,不浪费任何资金<sup>[1]</sup>。

2.2 内控基础上开展的预算管理工作,能够促进高校各项制度的不断完善

现阶段,国内高校在政策的指导下,积极开展教育改革工作,预算管理制度制定与实施,对于高校的综合发展制度建设来说,具有重要的意义。《国家中长期教育改革和发展规划纲要》中明确提出,要建立健全具有中国特色的现代大学制度,各高校要将自身的预算绩效管理与自身的发展战略进行有机联系,这样既能提升高校预算绩效管理的质量,同时也能优化高校的发展战略,尤其是在优化高校办学资金配置的基础上,促进高校的持续、有序、稳定发展<sup>[2]</sup>。

2.3 内控基础上开展的预算管理工作,能够促进高校管理水平的全面提升

高校预算管理的优化,直接影响高校的管理水平。现阶段,我国高校管理工作已经取得了一定的进步,但是在预算管理过程中,主要通过粗放式管理模式来进行管理,管理细节较为随意。从内控基

础上开展的预算管理工作,就必须要用精细化管理模式来取代粗放式管理模式,这样才能保证各项资金的使用实现精细化、制度化、流程化,为高校开展优质的预算管理工作提供多方面的保障。

## 3 内控视角下高校预算管理中的问题分析

### 3.1 缺乏预算内控意识

高校内部管理层及各部门的工作人员,都必须要有树立正确的预算内部控制理念,这是保障预算管理效率的基础与前提。随着高等教育的不断发展,大部分高校都对财务管理给予了高度重视,但仍有一些高校领导认为预算管理工作就是财务部门的工作,不会对高校的发展产生举足轻重的作用,这样的预算内部控制理念就是错误的<sup>[3]</sup>。在这样错误理念的影响下,高校领导层不仅无法认识到预算管理工作的价值,更无法参与到真正的预算管理之中,相关制度的创建、完善、执行,都将受到更多的阻力。因此,预算管理的价值无法得到充分发挥,预算管理工作将给人留下形式化、表面化的印象。

### 3.2 缺乏完善的预算授权审批制度

相关调查结果显示,国内很多高校普遍存在内部控制预算管理制度不健全不完善的问题,缺少内部控制预算管理相关的专业型人才,高校内实际开展内部控制预算管理工作主要通过财务部门来进行,而具体的工作人员,亟需提升自身的专业能力。此外,很多高校的财务部门也没有认识到预算审批工作的价值与重要性,在实际工作开展的过程中,并没有严肃对待预算审批工作,高校资金利用存在审批不严谨的问题,这就在很大程度上导致了资金使用徇私舞弊现象的出现。基于此,部分高校就算制定了高校预算内控管理相关的制度,也没有将这些制定真正的落实到实际工作中来,预算内部控制工作也没有得到相关制度的指导,而且缺少相应的奖惩措施;部分高校对预算金额进行调整时,并没有严格遵循相应的制度来进行调整,同时也存在各部门职能分工不明确、不科学等问题。有些高校领导既是资金的审批人员,又同时是资金的使用人员,这就容易出现管理人员凌驾于预算内部控制之上的情况,存在巨大的风险隐患。高校的内部控制预算管理大多停留在事后处理,很少能够实现事前防范及事中有有效控制,这就在很大程度上制约了高校的持续、稳定发展。

### 3.3 缺乏科学完善的预算内部控制监督体系

在多方面因素的共同影响下,高校内部控制管理体系无法得到充分有效的执行及与落实,高校内部控制管理体系的作用难以得到充分发挥。比如:预算监督形式化、考核制度不合理,就会导致高校各部门之间信息不能及时、准确的传递下去。高校在设置及执行预算管理内控制度的过程中,如果没有得到有效的监督,不仅会直接损害学生的利益,同时也会损害社会公众的利益。

#### 4 内控视角下优化高校预算管理工作的路径

##### 4.1 进一步强化预算管理内部控制意识

在思想认同的基础上,高校预算管理工作的效率才能得到有效的提升,这就需要高校的领导及各部门的工作人员,都要树立正确的预算内控意识,并在实际工作中,不断强化预算管理内部控制意识。高校要围绕预算管理内部控制主题,展开多元化的宣传,通过形式多样的宣传活动,使内部控制制度、预算管理内部控制的重要性等深入人心。高校还可以通过发放社会调查问卷的方式或者匿名投稿等方式,吸引更多人的关注,同时获得更多的反馈信息。组织安排相关工作人员开展与预算内部控制相关的各种学习培训活动,促使相关工作人员在学习过程中,不断提升自身专业知识的储备量及专业工作技能。

##### 4.2 预算授权审批制度必须要严格遵守并执行到位

高校资金的使用需要其内部的财务部门及相关部门严格按照预算授权审批制度来进行授权审批,同时还要确保授权审批的执行到位。比如说,如果资金使用额度的支出超过十万元,就要通过召开会议的方式来进行决策,会议现场必须要安排专人来详细记录会议讨论的内容。会议结束后,所有参会人员需要在会议记录上签字确定,对于各种原因不能到场参会的人员,可以安排委派同级别的人员代替其参加会议,并行使相应的决策提议权利,同时委派参会人员也需要进行代签字,并保存到会议记录之中,由档案管理部门进行统一管理,这就在很大程度上减少了徇私舞弊现象的出现<sup>①</sup>。预算执行过程中必须要严格按照审批流程来进行。工作人员在完成预算编制之后,高校要结合预算执行情况进行全面管理,规定审批的权利与审批的限制,这样才能保证预算授权审批制度能够得到严格、有效的执行。此外,高校还要对预算调整的流程进行完善,对预算调整的条件要严谨对待。对于预算调整数额较大的情况,必须要通过相关部门领导的认真审批后,才能再报给高校的董事会来进行最终决策。通常情况下,当预算方案确定之后,是不可以对预算方案进行随意更改的。如果高校相关工作人员发现预算管理执行过程中存在潜在风险,必须要进行及时的处理。严格按照预算内控制度来制定预算管理工作,才能保证内部控制的时效性、高效性。作为高校的管理层,必须要对已存的风险或潜在的风险进行全面深入地分析,深入挖掘导致预算执行效率低下的各种原因,并找出有效的解决策略,从根本上为预算的有效执行提供保证。

##### 4.3 创建完善的预算内部控制监督体制

高校要成立专门的预算内部控制监督部门,该部门的职责主要是实时监控高校预算的执行情况,同时还要整理、罗列内部控制的工作底稿,对存在的问题进行挖掘,并提出有效解决策略<sup>②</sup>。从具体工作内容来看,预算内部控制监督部门主要负责制定预算内部控制审核方案与预算内部控制审核计划,对各项预算内部控制中存在的问题与缺陷进行实际调查,并提出相应的修改建议,对整改计划的实际执行情况进行监督,同时还要监督预算内部控制相关的一切工作。

高校针对自身的预算内部控制进行评价时,必须要对高校的内控环境进行关注,同时要对高校的各项经济活动进行决策,尤其是要对资金的使用情况以及资金使用的风险进行关注。此外,评价的范围还要包括高校的预算业务层面,尤其是债务、合同等相关资金的支出使用是否符合相关的制度规范,审批流程是否正规等。当预算内部控制监督小组负责评价的工作人员对内部控制进行评价时,其他工作人员要尽可能的进行回避。预算内部控制监督小组在执行

决断结束后,要针对已发现的内部控制漏洞进行整理,并编制内控评价工作底稿,工作人员还要对内控评价工作底稿进行复核、签字。高校要在规定时间范围内,及时反馈评价中指出的内部控制漏洞,如果没有在规定时间内进行反馈,就默认为无意见。在对高校内部控制进行调查时,预算内部控制监督小组可以通过多样化的方式进行调查,全面评价高校预算内部控制的设计情况及执行情况。对潜在的风险及建议措施进行详细记录,在内部控制工作底稿中编制内部控制报告,高校通过小组报告的内容来第一时间消除内部控制潜在风险,预算内部控制监督小组要对其调整情况进行跟踪,高校要追究相关损失的造成人员。

#### 5 结束语

综上所述,从内部控制的角度来分析,高校内控体系的关键就是预算管理内部控制,预算管理内部控制不仅有利于资源的优化配置,同时也能更好地防范财务风险。国内高校要对预算管理工作给予高度的重视,与时俱进,树立正确的预算内部控制意识,这样才能为预算管理价值的充分发挥提供有力的保障。

#### 参考文献

- [1]王茜.新时期高校财务预算管理的问题与改进路径探讨[J].中国市场,2021(20):152-153.
- [2]刘帅.新时代高校预算管理中存在的问题及对策研究[J].今日财富,2021(13):187-188.
- [3]陈东霞.基于内控视角下加强高校经济合同管理的相关思考[J].行政事业资产与财务,2018(24):37-38.
- [4]秦艾.浅谈内控视角下高校预算绩效管理的完善策略[J].经济管理文摘,2020(18):153-154.
- [5]温其辉.基于内控视角下的高校资产管理风险识别与防控探析[J].营销界,2020(08):145-148.