

全面实施预算绩效管理存在问题及改进措施

王华

(新疆生产建设兵团第十师北屯市财政局, 新疆 北屯 836000)

摘要:随着我国综合国力的增强,为了更好地实现社会公共利益和国家长远利益,行政事业单位一定要加强预算绩效管理。预算绩效管理是行政事业单位管理工作中的重要内容,提高预算绩效管理工作的科学性,有利于提高财政资金使用效益,保证政府工作提质增效,但行政事业单位的预算绩效管理仍存在问题。本文通过对行政事业单位预算绩效管理的内容及特点以及所存在问题的分析,提出针对性的解决方法,以完善行政事业单位的预算绩效管理工作。

关键词: 预算绩效管理; 预算执行; 战略规划

0 引言

行政事业单位的预算绩效管理以活动的开展为基础,对活动进行严格的判断分析并开展预算管理,预算管理模式分为预算编制、预算批复、预算执行、预算调整、决算几个方面的内容,绩效管理贯穿于预算管理全过程,预算绩效管理能对财政资金发挥效能起到重要作用,对单位的发展规划和人员管理都具有重要影响,实施有效的预算管理要根据严格的步骤完善在活动中的权责,确定预算的支出情况,预算绩效管理是行政事业单位管理工作中的重要内容,提高预算绩效管理工作的科学性,有利于提高财政资金的使用效益,所以必须全面实施预算绩效管理。预算绩效管理可以合理地将资源和绩效进行融合,有效地实现自身利益。预算绩效管理对日常工作加强监督和管理,力求对每一个工作流程实现全面地掌控,预算管理的整体过程就是在预算绩效目标前提下,以预算绩效指标为中心,对绩效进行评估和开展^[1-3]。

1 全面预算管理存在的问题

1.1 预算编制与实际发展脱轨

行政事业单位的预算管理模式虽然考虑的面面俱到但实际问题仍然频出,行政事业单位的发展与预算管理目标的联系较少,随着全球经济的快速发展,不管是行政单位还是事业单位为了满足社会经济链的需求,往往更加注重短期发展规划,使得全面预算管理过程中出现很多短期行为管理,对未来的发展规划不全面,让全面预算管理的地位逐渐降低。另外,对财务预算的管理对指标的对待也不平衡,往往重视财务类指标而忽略了非财务类指标,然而在管理中非财务类指标也是非常重要不可忽视的,有些行政事业单位虽然对未来的发展规划得很好,但是在预算编制方面整合的效果远远不够,受内外部环境因素的影响,预算编制和实际发展脱轨的情况非常严重^[4-5]。

1.2 预算管理评价体系不健全

大部分行政事业单位虽然已经建立了一套预算管理评价体系,但是不少的单位的预算管理评价体系还存在一系列问题,预算评价体系还不够完善。许多单位在实施预算管理评价体系的过程中缺乏相应的管理,监管力度小,监督程序不够完善,缺乏全面合理的管控,从而导致预算管理评价的执行力低下。

1.3 预算管理人员职责划分不明确

许多行政事业单位预算管理制度对管理人员的职责划分不明确,预算管理人员懈怠工作,缺乏工作责任感,导致

各种问题处理不及时,甚至没人处理,大大影响工作质量,直接影响预算管理评价工作的全面实施。

1.4 处理突发事件不妥当

目前全面预算管理在应对突发事件的时候,经验相对不足,处理问题方式简单,容易导致处理突发事件不妥当。突发事件的出现给相对不健全的预算管理体系制造了困难的问题。行政事业单位的整体矛盾因素给实施预算管理带来了严重阻碍,以及内部环境因素十分容易造成行政事业单位统筹全面管理落实不力。预算控制无法对突发事件进行准确预判,行政事业单位对于各种突发事件处理不够及时,容易造成不良的后果。

1.5 评价机制不完善

预算绩效评价是建立在预算管理基础上的,是对预算管理人员职能执行的评估价,但是单位内部对于绩效管理的评价工作存在严重的争议,大部分员工认为绩效管理评价对单位的作用并不明显,绩效管理评价与财务考核、人事考核等部分内容重复。而且评价的方法也没有创新,对预算管理的了解比较片面,所以行政事业单位要采取合理的措施改正内部员工对于绩效管理评价的看法,完善预算绩效评价机制。

2 全面预算管理问题的改进措施

2.1 基于行政事业单位战略规划进行预算编制

行政事业单位的战略规划要进行预算编制,加强对财务人员的管理,防止预算编制中可能出现的问题和不确定因素造成的损失,行政单位在做预算编制前要明确发展的规划过程中,需要专业的财务人员确定准确的信息,根据时间、信息、计划的标准对预算编制过程中可能出现的问题进行分析。在根据行政单位的需求科学的采用预算管理,合理编制加强管控,开展全面、系统的预算管理,在规划中制定预算管理目标,要使得预算编制和发展规划紧密的联系起来,杜绝脱轨行为,预算管理目标是企业发展规划的指标,行政单位要对自身的职权作用充分的认识,结合自身的发展情况制定长远的发展目标做到全面预算管理长期的执行能力,做好长期目标和近期目标的整合。将预算编制和发展规划紧密联系起来发展。

2.2 提高行政事业单位的全面预算管理理念

全面预算管理的实施要根据行政事业单位的实际需求决定是否开展,对于管理的细致划分整体系统的资源和整合优势水平都要进行分析,在实施全面预算管理后,首要工作就是明确的划分财务人员的职能,对预算管理进行严格的监

管,提高预算标准,对预算流程进行细致的划分,加大对人才的培养力度,多分配一些部门之间合作完成的工作,让部门之间产生密切的联系,为全面实施全面管理打好基础^[6]。

2.3 严控预算执行管理力度

加强行政管理是预算管理的基础,加强管控经济活动的相关内容,提升管理的可控性,发挥预算管理的有效作用,以资金、成本为核心进行预算指标数据的分析,提升预算管理的科学性,将考核、监管、执行系统化的管控,完善预算管理的指标数据分析,落实全面的预算管理。

2.4 制定有效的预算考核监督管理

按照预算管理制度,严格遵循全面预算管理执行标准,开展全面预算管理的操作制度,落实战略目标的发展,目前我国行政单位主要问题还是缺乏有效的财务优化没有合理的内部管控,稀缺的资源满足不了对内部的整合优化,导致无法按照进度进行完善的管理。行政事业单位全面实施预算管理制度要做到及时发现并纠正错误,解决各方面因素导致的状况,全程根据实际情况优化项目管理制度,开展合理的考核监管制度^[7-8]。

3 结论

综上所述,按照预算需求开展合理的执行和考核管理,严控实际执行过程和标准,开展有效的监督管理,加强考核紧密联系效果。考核过程中需要明确实际预算标准和执行力度,重点分析各类主体,加强预算的控制分析,确保预算全面的循环化管理。加强预算管理的目标是有效实现行政事业单位的全面绩效管控,根据实施规范要求,完善综合管理权责,做出及时分析对策^[9-10]。此外,加强行政事业单位预算绩

效管理评价,提高预算绩效管理评价在预算管理中的地位,重视预算绩效管理评价体系,从而能加强单位对预算绩效管理的监管力度,不仅单位对预算主体管理水平的监督,也能让预算主体反向监督单位,形成相互制约的效果,还能提高单位的工作质量,形成良好的工作环境。重视预算管理评价的奖惩制度,建立一套科学合理的奖惩制度,有效激发员工的工作积极性,还能明确员工的工作目标,能更好的落实单位制度,科学全面的完成预算工作。

参考文献

- [1] 董晓莉.构建新形势下行政事业单位预算管理模式探讨[J].现代经济信息,2019(7):214+216.
- [2] 蔡金.构建新形势下行政事业单位预算管理模式探讨[J].行政事业资产与财务,2019(1):18-19.
- [3] 吴秀睿.探讨新形势下行政事业单位内控制度建设[J].首席财务官,2018,26(24):191-193.
- [4] 杜胜利.首席财务官制度与行政事业单位治理[J].中国总会计师,2018(9):69-72.
- [5] 邓春华.首席财务官在企业治理中的作用分析[J].中国总会计师,2017(9):34-36.
- [6] 袁莺.新形势下行政事业单位财务预算管理适应性改革探讨[J].商业会计,2019(7):106-108.
- [7] 武海花.新形势下构建事业单位预算管理模式探析[J].当代会计,2019(12):25-26.
- [8] 王艳.新形势下行政事业单位预算管理分析[J].财会学习,2019(7):62-63.
- [9] 梁靓.新形势下行政事业单位预算管理模式[J].现代商贸工业,2018(7):117-118.
- [10] 唐先芳.新形势下构建事业单位预算管理模式探析[J].中国乡镇企业会计,2018(4):77-78.

(上接第82页)

3.3 制度明确的股权激励要素

一是确定股权激励目的。股权激励的目的不同,方法和结果自然有所不同。激发管理层以带动工作效率和绩效的提升,企业在设计方案时应明确方向,才能更好地在取舍和保留。二是确定股权激励模式。股权激励并非简单的直接给予实际股权,而是有多种方式达到分红效果,股权分配方式通常有实际股权、虚拟股权、期权等,不同方式对应收益、权利、购入方式、退出方式、风险等均有所不同,企业在设计时需考虑以单一模式或是混合模式进行股权激励。三是确定股权激励数量。企业需计算公司目前所拥有的股权激励总量,规划股权结构,思考如何预留且预留多少未来激励空间的问题。对于激励对象而言,企业应平衡其股权收入占总收入的比例,确保对象所得份额能有吸引力以达到效果。四是确定股权激励条件。条件分为授予条件与行权条件。对于员工授予股份条件,一般可分为服务企业年限、业绩条件、岗位条件和专业技能;而对于员工持股所能行权条件则分为转让条件、回购条件(包括价格与时间)、退出条件(包括离职退出、在职退出、退休退出、分段退出)。企业明确能持股员工的条件用以明确规则,提高员工持股门槛,同时设计好持股者行权条件,减少企业未来发展障碍。五是确定股权激励机制。股权激励机制是保障股权激励顺利的关键环节,也是

保障企业利益的重要制度。一套明确、清晰、有效的股权激励机制,包含进入和约束条件、股权配置、明确管理规则等确保股权激励顺利完成的制度^[3]。

3.4 要明确股权激励协议中的股权转让与退出

首先,股权激励协议要明确在什么情况下可以退出,哪些情况下必须退出;其次,明确约定激励股权退出的计价依据,除了要清楚激励股权的退出条件以及股权的退出价格外,在做股权激励协议时,还要约定一定的退出程序。

4 结论

众所周知,对于非上市公司来讲,股权激励有助于缓解企业面临的资金压力,降低经营成本,提高企业效益,积累再发展所需的资本。需要股权激励的制定需要遵守一些基本原则,明确股权激励的对象,制定明确的股权激励要素,要明确股权激励的股权的转让与退出,使非上市公司更好地实施股权激励。

参考文献

- [1] 许红军,任建华,王立杰.创业型企业股权激励实施研究[J].技术经济与管理研究,2005(1):91-92.
- [2] 余澳.科技型小微企业股权激励:一个实证解读[J].四川大学学报(哲学社会科学版),2018(3):169-179.
- [3] 孔锦,徐永翔.员工持股计划激励作用的实证研究——基于陕西省非上市中小企业的历史数据[J].广西大学学报(哲学社会科学版),2015,37(2):68-74.