

基于管理会计的事业单位预算管理优化设计

张晓丹

(唐山市建设工程质量监督检测站, 河北 唐山 063000)

摘要: 随着经济制度的不断完善, 优化事业单位预算管理设计成为一项重要的任务。在预算管理制度改革背景下, 传统的预算管理不再适用, 事业单位必须要明确内部预算管理工作当中存在的不足之处, 并将应用预算、绩效以及战略等方面的管理手段进行有效整合, 以此更好地对预算管理进行优化设计。基于此, 本文围绕以管理会计为基础的事业单位预算管理优化设计展开探讨, 为其提供有效的设计思路。

关键词: 事业单位; 管理会计; 预算管理; 优化设计

中图分类号: F234.3; F810.6

文献标识码: A

DOI: 10.12230/j.issn.2095-6657.2022.26.049

预算管理标准明确提出要强化制度要求以及信息建设之间的衔接性, 明确财政预算管理的要点, 通过系统化思维总结管理经验, 并在此基础上构建科学、合理的管理体系, 以此提高预算管理清晰度及管理效果, 确保预算管理机制更加规范化、系统化。随着预算管理制度改革的持续推进, 事业单位预算管理也需要探究其优化发展路径, 以此充分发挥预算管理作用, 提高事业单位预算管理的管理质量。

1 事业单位运营管理中存在的问题

1.1 预算战略衔接程度不足

在现阶段当中, 部分事业单位的预算思维都普遍更加侧重于传统思维模式, 缺乏对预算功能的充分认识, 预算的谋划主要以短期、局部为主, 难以与事业单位的发展战略之间构建密切的关联性, 与年度业务计划缺乏有效的衔接, 以至于预算并不具备预见性、规范性以及引领性。通常情况下, 预算编制都由财务部门独立完成, 业务部门往往将其看作为竞争的过程, 其更加看重部门能够获取的利益, 全局意识以及战略意识较为薄弱, 以至于预算条块呈碎片式特征, 实际投入与预算安排不符。此外, 财务部门通常都会通过以收定支、粗略衡量的手法对预算进行核定, 并没有全面地开展调查论证以及思考, 以至于预算缺乏足够的依据, 并没有为其打下扎实的基础, 无法充分地发挥预算在资源配置当中的重要功能。

1.2 预算编制方法合理性低

根据实际情况来看, 多数事业单位在进行预算编制时, 依旧习惯采用增量预算法, 而增量预算法虽然具有一定的适用性及实效性, 但也存在较为显著的盲目性及延迟性。因此, 受其“基数+增长”的结构所影响, 通过增量预算法进行的预算编制难以全面地区分低效支出及无效支出, 其中存在的不足之处并没

有得到有效的处理与解决, 以至于支出结构依旧难以得到改善, 成本也呈现虚高的特点, 进而使预算与实际投入使用的差距较大, 导致资金被浪费。部分事业单位并没有明确掌握自身的发展需求, 以至于预算安排与实际情况不符, 进而导致资金分配出现问题, 执行与预期规划也产生割裂的现象^[1]。

同时, 部分事业单位在进行编制项目预算时, 为了简化预算编制流程、提高预算的塑性, 往往会采取较为形式化的手段, 并没有对其进行全面的评估, 导致项目的确定与预算安排的定位不准确, “资金等项目”的情况较为显著, 以至于预算空匮, 进而直接影响到实际执行进程。此外, 由于预算支出标准体系依旧缺乏进一步的完善, 预算编制并不具备准确的测算作为基础, 控制标准也较为欠缺, 导致预算编制的合理性、清晰度都没有达到相应要求与标准。

1.3 预算资金统筹不够严谨

根据实际情况来看, 多数事业单位在编制预算时, 往往更加侧重于财政拨款, 并没有对非财政拨款形成足够的重视程度, 往往是较为笼统地进行填列, 以此形式化地实现预算编制的整体要求。而上述方式不仅没有对收入状况做出详细的预测, 对支出需求的实际情况也没有做好合理安排, 以至于实际收支情况与预算安排不符、各类预算资金之间并不具备有效的整合, 独立性特征较为明显, 如部分资金在实际进行投入时存在重复、分散等方面的情况, 资金供给与需求的结构有待进一步完善。从规划的角度来看, 部分资金由于缺乏有效的规划, 在长时间内都处于放置的状态, 进而直接影响到效益。从短缺的角度来看, 部分关键领域并不具备充足的资金作为发展基础, 导致发展进度缓慢, 难以获取良好的成果。

1.4 预算执行约束力度较低

由于部分事业单位缺乏规范、严谨的预算编制, 在事业单

位预算管理中往往存在执行力度差的情况,预算执行基础不足、预算内容不完善等情况普遍存在,预算控制并不具备良好的内在支撑,预算指标不明确。此外,部分事业单位并没有构建具有针对性的预算执行控制机制,在项目结束后没有切实落实相应的监督,预算执行的考核等制度也并没有得到全面的落实与实施。在预算管理的过程中,预算执行的形式较为浮于表面,监管力度不到位,执行进度的罗列较为简略,相关制度的实际作用没有得到充分发挥,造成预算执行偏差的原因难以进行深层次探究。部分事业单位虽然能够进行较为全面的预算管理编制,但预算执行的落实性与兼顾性较弱,往往只注重监督末端,但是后续缺乏科学的预算管控,在预警以及控制环节中并没有设立相关的审核,预算编制的执行与管理之间存在脱节的问题,追加调整较为频繁;在工作当中也缺少整体流程视角下的把控,仅仅是在年末采取较为简单的对比手段对其中存在的偏差进行数据分析,导致预算缺乏足够的约束力及严谨性^[2]。

1.5 绩效考核制度不完善

根据实际情况来看,在现阶段的预算管理工作当中,事业单位的绩效考核都能够制定相应的考核标准,并树立正确的管理理念,使预算管理工作顺利地推进下去,但预算与绩效之间的综合管理并没有得到进一步的规范,缺少一定的客观性,相互独立的问题较为突出。考核过程中,绩效目标的清晰性较低,难以根据实际情况不断完善考核制度。此外,部分工作人员思想认知水平不足、工作积极性较低等问题较为显著。事业单位在制定考核目标时,仅仅是以完成指定的标准进行考核,考核制度并没有根据事业单位的实际经营成果进行优化与调整,固定、单一的考核模式不仅与预算管理相分离,同时也难以激励工作人员。此外,在考核过程中,部分事业单位考核工作人员的主观意识较强,在进行实际考核时仅仅是以自身的思维观念为主,并没有结合工作人员的专业能力以及职业素质进行考核,仅以最终的考核结果来对工作人员的实际工作成果进行考察。但从客观角度来看,单一、固定的考核方式不仅不利于工作人员的发展,对预算管理的实行也有着多方面的影响。

2 基于管理会计的事业单位预算管理优化设计策略

2.1 明确预算管理目标

在预算管理制度改革的背景下,事业单位要做好预算管理工作,便必须要针对预算管理优化设立清晰的管理目标,并对其进行精细化设计。事业单位在实际进行预算管理工作时,首先需要明确一点,即预算管理的落实不能仅侧重于财务部门,而是要将预算管理工作渗透到各个部门的整体工作流程当中。因此,事业单位做好精细化管理,能够更好地整合单位内部中

具有价值的资源,并有效落实单位战略发展目标,从而在降低成本的同时增加成效,实现可持续发展的目标。从工作人员的角度来看,在进行预算管理并执行追踪时,必须要掌握各项工作当中的重要信息要点,并基于各个部门的实际工作情况以及相关要求对工作流程进行优化与完善。此外,事业单位也需要结合自身实际的发展战略与发展目标对职能的定位进行调整,构建具有适用性以及实效性的预算管理机制;并根据已有的管理平台作为依托,将事业单位有关资产、流量、业务等方面的信息进行录入,以预算管理为核心,促进平台实现创新性建设^[3]。

2.2 优化预算编制方法

在特定的应用情况下,不同类别的预算编制也有着不同的应用效果,其应用优势与不足之处有着较大的差异。只有事业单位明确自身实际发展情况以及经营管理情况,选择与其相符合的预算编制,才能够充分地发挥出预算编制的应用价值。因此,预算管理工作在开展预算管理工作时,不仅需要不断地进行学习与积累,掌握更加多样化的预算管理编制方法;同时需要拓展自身视野,洞察市场经济环境的变化特点以及该变化对事业单位的影响,以便基于事业单位实际的发展情况,对预算管理编制方法进行衡量与应用。从现阶段已有的预算管理编制方法来看,应用性较强、适用性较高的预算管理编制方法包括但不局限于增量预算法、定期预算法以及弹性预算法等。在实际应用方面,单一的预算管理编制方法便能够有效地达到小型事业单位的预算工作要求;而规模较大、涉及业务范围较广的大型事业单位在选择预算管理编制方法时,便需要根据各个管理环节流程的复杂程度以及管理要求对预算管理编制方法进行综合化选择,以此加强全面预算管理,确保预算管理编制方法的应用功能达到预算管理工作的管理要求^[4]。

2.3 优化考核制度

事业单位在进行预算管理工作时需要明确一点,即管理人员自身的综合素质与能力水平对最终的预算管理工作成果也有着直接的影响,因此,事业单位必须要将提升财务人员综合素质及能力作为一项重要的任务。一方面,事业单位需要拓展预算管理工作人员的学习空间,促使预算管理工作人员学习先进的管理理念及技术,以便于预算管理工作人员通过实践工作总结经验;另一方面,事业单位需要构建完善的奖惩机制,提高考核力度,对人员考核以及绩效考核进行优化,建立健全预算管理评估系统,确保考核具备充足的严谨性及规范性。此外,事业单位要始终遵循客观、公正的原则,对预算管理工作当中的各项指标进行量化,保证考核工作稳定进行。从单位管理层的角度来看,在制定考核方式时也需要对其进行人性化、动态化的调整,确保行政单位根据工作成果对预算管理工作人员的

职务岗位及薪资福利进行变动调整,以此通过调岗、降级等方式提高管理层的关注力度。要由内而外地营造一种规范、严谨的考核氛围,在此过程中激发预算管理考核工作人员的工作积极性,使其能够充分认识到工作的重要性,自主参与到预算管理工作当中,提高对预算管理工作的监督力度,从而进一步确保预算管理考核的系统化和客观性^[5]。

2.4 加强信息化建设

随着现代信息技术的快速发展,信息技术已经全面渗透到各个行业领域当中,在管理工作当中发挥着重要的作用。因此,事业单位推动预算管理的信息化建设工作,制定综合化的预算指标体系,构建基于一一体化的预算管控平台,便有着多方面的重要意义。事业单位在开展预算管理工作时,不仅需要从预算管理工作人员以及相关机制和制度上做好落实与保障,同时必须充分认识到信息技术的重要性,开展信息化建设工作,为单位建设的发展提供重要力量。

事业单位在实际落实预算管理的信息化建设时,必须要基于长期、全局的视角从多维度进行思考,明确划分职务岗位的责任归属。在设置目标时,也需要注重目标的引导性及实效性,根据事业单位自身的管理短板及经营差异等方面的切入点,设置关键性指标,以此为提高单位效益提供更加丰富的思路。要构建完善的预算管理体系,确保体系能够覆盖从业务前端到后期追踪反馈的整体过程,以此充分发挥预算管理的功能,有效弥补单位债务风险类指标设定等方面存在的不足之处。此外,事业单位也需要不断地对技术进行创新,促进模块的进一步优化,同时加强事业单位内部的整体流程预算管控力度,提高外部监管成效,确保内外部之间沟通交流的流畅性,从而推动预算管理的信息化建设发展。

2.5 加强预算约束

事业单位在进行预算管理时,必须要切实落实年初预算,为预算执行打下良好的基础,避免造成预算缺口,构建预算分配模型,建立综合化的预算执行责任体系,对预算指标及绩效目标进行科学、合理的分解;并将其落实到各个部门当中,基于具体时间阶段进行考核通报。要提高预算执行的管控力度,基于信息技术手段设置预算执行的整体流程,使其渗透到预警、

管控、反馈、调整等各个环节当中,保障预算能够规范、严谨地完成执行。要提高预算调剂行为的规范性,确保预算调整有序地进行,针对预算追加的有关调整内容,应通过集中办理的手法对其进行审核。对于存在规划但并没有进行实际投入的资金,需要及时再进行安排,以充分发挥资金的作用。要落实预算绩效管理,明确预算绩效管理中的要点,将关注重点集中在重要的发展方向及发展战略当中,提高预算绩效评估审核的力度,加强评估结果的严谨性与全面性,以此作为预算管理的重要依据。

3 结语

综上所述,事业单位若想基于管理会计对预算管理设计进行进一步的优化,必须要加强预算战略衔接程度与预算执行约束力度,提高预算编制方法的合理性,加强预算资金统筹的严谨性,明确预算管理目标,做好精细化管理。

优化预算编制方法,丰富编制内容,优化绩效考核制度,提升预算管理工作人员的专业素质与职业能力,加强信息化建设,构建全面预算指标体系,以此更好地提高预算管理工作的质量与成效。

参考文献:

- [1] 魏红. 事业单位全面预算管理与内部控制探讨[J]. 经济与社会发展研究, 2020, (04): 1.
- [2] 张腾. 基于管理会计的事业单位预算管理优化研究[J]. 中国总会计师, 2021, (10): 159-161.
- [3] 杨咏梅. 关于优化事业单位预算管理的研究[J]. 行政事业资产与财务, 2021, (16): 40-41.
- [4] 刘红丽. 事业单位全面实施预算绩效管理的现状与优化对策研究[J]. 投资与创业, 2021, (06): 118-120.
- [5] 张晓媛. 关于事业单位有效实施全面预算管理的研究分析[J]. 财会学习, 2021, (07): 68-70.

作者简介: 张晓丹(1978-), 女, 满族, 辽宁丹东人, 大学本科, 高级会计师, 主要从事政府会计研究。