

地方高校高质量人才培养中的有为预算探索

何兴月 郑浩昊 李元兵

三峡大学财务处，湖北省宜昌市，443002；

摘要：保障高校人才培养中心地位，本科教育核心地位是高校落实立德树人根本任务的具体举措，其中合理有效的资金预算是关键。而办学资金紧张是地方高校普遍性问题，因此做好人才培养财务预算尤为关键。基于此，提出以“学生中心、产出导向、持续改进”为核心理念的有为预算方法。根据学科专业布局，结合年度目标任务、中长期发展规划，设计了多维目标导向的人才培养预算模式，实现基于绩效的动态化有为预算。

关键词：地方高校；人才培养；有为预算；财务预算

DOI：10.69979/3029-2700.24.3.008

引言

党的二十大报告明确指出：深入实施科教兴国战略、人才强国战略、创新驱动发展战略，开辟发展新领域新赛道，不断塑造发展新动能新优势。坚持教育优先发展、人才引领驱动，加快建设教育强国、科技强国、人才强国，全面提高人才自主培养质量，着力造就拔尖创新人才。二十届三中全会进一步明确：实施高等教育综合改革试点，优化学科专业和资源结构布局，加快建设中国特色、世界一流的大学和优势学科，建强应用型本科高校，增强中西部地区高校办学实力。总之，党和政府高瞻远瞩，从顶层上清晰明了的规划出人才培养的方向、目的和重点内容。

1 地方高校人才培养预算的挑战

一是教育资源有限。地方高校相较于部属高校，往往在资金、师资、设备等方面存在较大的差距。有限的教育资源使得地方高校在人才培养方面难以做到全面开花，需要在有限的资源中做出最优的配置。

二是人才培养需求多样化。经济社会的告诉发展对人才的需求变化多样。地方高校大多数是培养应用型人才为主，不得不紧密结合地方产业结构和经济发展的变

化需求，经常性调整人才培养目标和模式，这对财务预算的灵活性和前瞻性提出了更高的要求。

三是预算管理体制跟不上变化需求。正因为人才培养需求变化不断，地方高校的预算管理无法及时表化，存在体制不健全、流程不规范等问题，导致预算资金的使用效率不高，难以有效支撑人才培养工作。

2 人才培养有为预算体系构建

2.1 人才培养战略定位

人才培养目标从宏观上确定了人才培养预算的总体规模，每个高校都会结合五年发展规划，提出自身的中长期人才培养目标。比如，SX 大学提出：至 2027 年，本科教育布局更加科学，本科专业结构更加优化，管理体制机制更加科学高效，本科人才培养质量显著提升，形成具有自身特色、有力支撑国内一流大学建设的高水平本科教育体系，确立本省本科人才培养引领地位。至 2035 年，建成具有行业特色鲜明的高水平人才培养体系，跻身国家本科一流人才培养头部方阵。这一目标务必要对应的财务预算保障。

为了实现这一目标，SX 大学提出了 8 个方面的具体措施。目标的达成，措施的实施隐含了各种持续预算投入，如图 1 所示。



图 1 SX 大学人才培养战略定位

由图 1 可知，要实现这一战略目标，提出了八方面的战略举措，每个举措均有明确的建设内容或设想。每个建设内容或设想均可从财务投入的角度粗略分析

资金需求。所有建设内容的资金需求总和与前面预估值进行对比，综合二者后，结合学校实际情况得出一个合理的资金需求值。根据这一资金需求值和建设年限，应

从学校的收入构成思考如何保障资金投入，同时思考对应的评价方法和修正机制。

2.2 有为预算的核心理念

为了应对上述挑战，本文提出了以“学生中心、产出导向、持续改进”为核心理念的有为预算方法。该方法强调以学生为中心，以产出为导向，通过持续改进的方式优化预算管理过程，提高预算资金的使用效率。

学生中心：有为预算方法强调以学生为中心，将学生的需求和发展作为预算编制的出发点和落脚点。在预算编制过程中，要充分考虑学生的学习需求、发展潜力和个性特点，确保预算资金能够真正用于提高学生的人才培养质量。

产出导向：有为预算方法注重产出导向，将预算资金的使用效果作为衡量预算合理性和有效性的重要标准。在预算编制和执行过程中，要注重对预算资金使用效果的评估和反馈，确保预算资金能够产生最大的社会效益和经济效益。

持续改进：有为预算方法强调持续改进，通过不断优化预算管理过程和预算编制方法，提高预算资金的使用效率。在预算管理过程中，要注重对预算执行情况的监督和控制，及时发现和解决问题；在预算编制过程中，要不断探索科学的预算编制方法和技术支持，提高预算编制的针对性和可操作性。

2.3 有为预算的多维目标导向

高校有为预算依据，即多维目标导向设计主要包括有为预算体系构建与预算评价体系设计两部分。

高校有为预算体系至少包括分层目标设定、预算编制与审批、预算执行、评价分析与调整、绩效激励几个部分。首先，学校预算委员会应以人才培养战略定位为目标导向，制定与下达人才培养预算绩效管理总体目标。把总体管理目标层层分解成各个院系部门的具体目标。其次，各个院系部门负责编制支出预算，上报高校财务部门，财务部门进行汇总与审核，将额度下发到各个院系部门。第三，将预算监督贯穿于预算执行过程中，同时在执行过程中还要不断完善和更新监控管理方法。第四，各个部门对产出进行全方位评价，同时要按照活动进度实施监控，规划下一年的预算资源分配。第五，在整个预算年度内，针对不可预见事件，则需要微调预算方案。第六，根据绩效评价的结果构建科学的激励与约束工作制度。

SX大学是一所省属地方本科院校，“十四五”期间，根据自身办学特色，结合发展规划确定了未来五年的战略目标和2035年远景目标纲要，再根据人才培养战略定位所含主要投入点。预算评价体系可从以下几个方面开展，具体如下表1所示。

表1 SX大学人才培养预算评价体系

服务高质量人才培养的有为预算评价体系	预算管理维度	一级指标	二级指标
	预算编制	预算编制指标	预算编制的及时性 预算编制的准确性 预算编制的全面性
服务高质量人才培养的有为预算评价体系	预算执行	资源投入指标	收入项目合法性 预算收入完成率 预算支出完成率 预算调整率
			生师比 生均教育经费 师均科研经费 教育支出增长率
			预算管理制度健全性 预算管理组织有效性 预算决算信息公开性
			大学生学科竞赛省级以上奖励 论文发表数量 本科生考研率 毕业生就业率 国家级赛事获奖突破
	预算效果	人才培养指标	博士教师占比 高级职称教师占比 “双师型”教师占比 国家级教学名师突破 新增省十佳师德标兵 新增荆楚好老师 新增黄大年教学团队 青年教师教学竞赛突破 思政教学名师数 创新创业专职师资比
			专业认证工作坊 全学习中心覆盖率 专业认证数
		师资队伍指标	
		教学平台、条件指标	

示范教学案例库数
国家级思政示范课数
卓越工程师培育实训基地
国家级产业学院
国家级优秀基层教学组织
国家一流课程数
国家级金课突破

2.4 一体化有为预算平台设计

通过信息化赋能，一体化设计有为预算系统，从而实现有为预算思想。首先，基于校级数据中心，建立业财融合的一体化系统，将各部门的关键点数据进行共享。其次，在完成校内一体化系统并安全上链后，要与上级部门、税务部门、审计部门、银行等外部系统进行链接，实现数据块上链，与目前的预算一体化平台形成区块链，让数据自动传输，让数据跑起来。通过应用层链接师生与校内、校外系统，基于区块链技术的高校财务预算管理一体化系统设计如下图2所示。

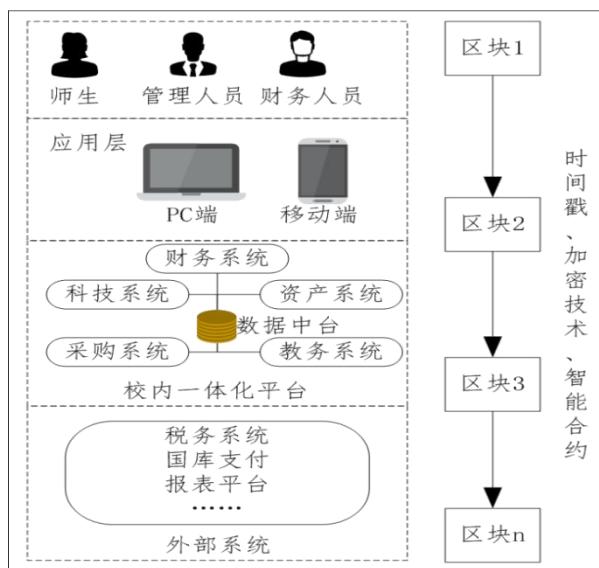


图2SX 大学一体化有为预算平台

传统高校财务预算管理模式是金字塔型的，各学院部门财务数据通过层层传输汇总财务处。在此模式下，非常容易导致信息被篡改，是很不安全的。引入区块链理念，在应用层，用户通过PC端或者移动端进行初步填报，不受时间、地点的限制。填报数据加盖时间戳后，自动流转到审批部门，提高审批效率。各学院部门具有相同的权限，大家共同形成一个扁平式的分布式预算机制。

学校财务处为学校业务主管部门，由其为各学院设立的账号与电子签章直接在一体化平台上填报预算，杜绝EXCEL电子版与纸质版核对后由财务处手动再次填报的现象，保证预算编制的准确性。建立历史数据库，自动计算预算执行率。学院、部门可以参考往年数据开展下年预算，对随意追加预算的部门可以在系统中有所记录，及时发现预算编制过程中的不合理情况。

完成支付或预算编审后，利用区块链时间戳对数据进行标记，并推送到上级部门系统或税务、审计系统，便于上级部门或税务、审计系统进行实时监督。将校内财务一体化平台与税务系统的对接，可实现发票自动验

真，自动提取、收集发票信息，在编制政府会计报表时可自动进行关联方抵消。

结语

通过实施有为预算人才培养预算模式，地方高校能够更好地实现基于绩效的动态化有为预算。该模式不仅有助于优化预算结构、提高预算资金使用效率，还能够推动地方高校在人才培养、科学研究、社会服务等方面创新发展。未来，地方高校应进一步完善预算管理体制、优化预算编制方法、加强预算执行监督和控制等方面的工作，以更好地发挥有为预算模式在推动地方高校发展中的作用。

参考文献

- [1] 研究受三峡大学高教研究项目：服务高质量人才培养的有为预算体系探索（GJ2311），湖北省高校省级教学研究项目：中西部地方高校新文科背景下学科交叉融合的人才培养模式优化研究（No2021247）资助。
- [2] 文芬. 高校财务预算管理强化策略研究. 中国管理信息化, 2024 (07).
- [3] 陈莉. 高校财务预算管理核心绩效观. 会计之友, 2024 (03).
- [4] 孙淑平, 方静. 高校全面财务预算管理的问题及对策. 会计师, 2024 (02).
- [5] 赵金燕. 新时期高校财务预算管理面临的挑战及优化策略研究. 金融文坛, 2024 (03).
- [6] 黄江贵. 基于业财融合的高校财务预算管理措施探讨. 行政事业资产与财务, 2024 (03).
- [7] 韩国英, 张健. 天津：以预算绩效管理推动建设“有为政府”. 新理财（政府理财）, 2023 (09).
- [8] 林江, 徐世长. “绩效导向”与“风控导向”：新《预算法实施条例》的有为之治. 财政监督, 2020 (11).
- [9] 李明等. 对冲疫情影响，加强预算管理，推动积极的财政政策更加积极有为. 中国财政, 2020 (05).
- [10] 陈凌. 数智化赋能高校预算管理一体化的有效实践. 财讯, 2024 (07).
- [11] 丁友刚, 刘用铨. 预算管理一体化的理念、内涵与变革：以高校为例. 财会月刊, 2024 (08).
- 通讯作者：**何兴月，1979-，女，安徽铜陵，高级经济师，本科，长期从事财务管理等工作，湖北省宜昌市大学路8号。
- 作者简介：**郑浩昊，1971-，男，湖北宜昌，副教授，管理学硕士，主要从事机会成本，业财一体化研究。
- 项目基金：**本研究受三峡大学高教研究项目：服务高质量人才培养的有为预算体系探索（GJ2311），湖北省高校省级教学研究项目：中西部地方高校新文科背景下学科交叉融合的人才培养模式优化研究（No2021247）资助。