

数字化转型视角下高职院校预算绩效管理的实践与优化

齐媛媛

四川商务职业学院财务资产管理处，四川 成都 611131

DOI:10.61369/SE.2025070025

摘 要： 在高等职业教育财政体制改革背景下，预算绩效管理已成为高职院校财务治理现代化的关键环节。当前，数字化技术的深度融合为高职院校提升管理效能、优化资源配置、实现内涵式发展提供了新的技术路径。本研究基于实证调研发现，高职院校在推进预算绩效管理信息化进程中仍面临数据规范缺失、系统功能不全、运行机制不畅等突出挑战。针对这些问题，本研究创新性构建了“四化”转型框架，为高职院校的数字化转型实践和优化提供理论指导和实施路径。

关 键 词： 高职院校；数字化；预算；绩效管理

Budget Performance Management in Higher Vocational Colleges from the Perspective of Digital Transformation Practice and Optimization

Qi Yuanyuan

Financial Asset Management Department, Sichuan Business Vocational College, Chengdu, Sichuan 611131

Abstract： Amid reforms in vocational education financing, budget performance management has emerged as pivotal to modernizing financial governance in vocational colleges. Digital technologies now offer transformative pathways to enhance efficiency, optimize resources, and achieve sustainable development. Empirical research reveals persistent challenges including inadequate data standards, system limitations, and operational bottlenecks. This study proposes an innovative "Four Modernizations" framework to guide digital transformation, providing both theoretical foundations and practical implementation strategies.

Keywords： higher vocational colleges; digitalization; budget; performance management

引言

职业教育蓬勃发展和国家财政吃紧的双重背景下，精细化的预算绩效管理能够显著提升高职院校的资源分配效率，有效缓解教育经费需求增长与资源供给不足之间的结构性矛盾，为其可持续发展提供坚实保障。然而，传统的预算绩效管理方式已无法满足预算管理一体化要求，数字化转型势在必行。本文立足于高职院校预算绩效管理实践，系统分析其面临的主要挑战，创新性提出以“数据治理标准化、预算编制精准化、执行监控自动化、绩效评估智能化”的数字优化路径，为提升高职院校财务管理水平提供实践指导。

一、研究背景

自党的十八大以来，我国持续深化预算制度改革。2014年修订的《预算法》首次确立效益导向原则；2018年中共中央《关于全面实施预算绩效管理的意见》要求构建全方位、全过程、全覆盖的预算绩效管理体系。次年，教育部发布《关于全面实施预算绩效管理的意见》，提出高校全面实施预算绩效管理的总体要求和主要任务。2021年，国务院发布《关于进一步深化预算管理制度改革的意见》，强调借助信息化手段推动预算管理现代化。党的二十大提出“网络强国”和“数字中国”建设目标，2023年，

财政部正式启用中央预算一体化系统。这一系列政策演进为数字化赋能预算绩效管理奠定了制度基础。

国内相关研究虽起步较晚，但发展迅速。李淑芳等聚焦大数据技术对预算流程的再造，从而解决信息不对称问题，提升预算绩效管理效率^[1]。通过研究发现，高职院校的财务管理与其他行政事业单位相比，呈现资金量大、项目复杂的特点，仅依靠人工处理效率低下且可靠性差^[2]。房玉硕等系统探究了于 Deep Seek 人工智能大模型在高校零基预算管理体系中的创新应用^[3]。冯丹妹等顺应数字化趋势，提出强化数据全流程治理的解决方案^[4]。周晓斌基于 W 高校预算绩效管理实践，构建集财务、业务、社会数据于

基金项目：四川财经职业学院预算绩效管理研究中心一般课题“三层递升—高职院校预算绩效管理数智化应用研究”（YB202504）。

作者简介：齐媛媛（1992.09-），女，四川巴中人，中级会计师，硕士，研究方向：预算绩效管理。

一体的集中平台^[5]。

二、数字化时代高职院校预算绩效改革的意义

（一）现实意义——提升管理效能

数字技术的变革正在重构高职院校管理范式。通过建立统一数据标准规范，实现预算编制、执行监控和绩效评价的全流程数据贯通。这一变革在预算环节运用机器学习算法提升资源配置精准度，在执行维度构建实时预警机制强化过程管控，在评价领域依托多源数据分析建立客观指标体系，最终形成“预算—绩效”双向联动的闭环管理模式。这种智能治理新范式不仅解决了传统管理在时效性、精准性等方面的局限，更适应了高职院校资金来源多元化背景下精细化管理的要求，通过自动化数据采集和分析大幅提升管理效能。

（二）战略意义——服务高质量发展

在教育强国的背景下，走内涵式发展道路才是职业教育发展的必由之路。高职院校作为技术性人才培养的主力军，其支出直接影响师资队伍配置、教学成果转化及应用生态体系的构建。以公办为主导的高等职业院校主要依赖财政拨款，在财政缺口不断扩大的当下，教育经费紧张、收支矛盾突出的问题日益突出。因此，运用数字化流程改造嵌入预算绩效管理的全过程，提升资金使用的经济性、高效性和效益性。运用多维评估矩阵、冲突消解算法，量化教学成果、战略发展与成本投入的关联性，对项目的优先级进行排序，确保有限资源向效益产出更高的领域倾斜，助力专业集群高质量建设与学科协调发展，最终实现提升科研教学服务水平，助力高等职业院校高质量发展的目标。

三、高职院校预算绩效管理面临的主要挑战

（一）数据治理能力欠缺，信息化建设水平低

“谁掌握了数据，谁就掌握了主动权。”数据是预算绩效管理数字化转型过程中的核心要素和战略资源。财务与业务系统长期割裂运行，形成显著的信息壁垒——财务系统聚焦资金合规管控，业务系统则局限于部门职能活动。这种割裂导致两类数据难以整合：结构化数据因标准不一形成孤岛，非结构化文本因技术限制难以利用。系统层面，高职院校主要依赖省级财政一体化平台进行预算绩效管理，而缺乏校内运用系统，因此无法覆盖校级专项的绩效管理，标此外，一体化平台由财政厅开发，其标准化功能模块与院校实际需求存在差距。数据割裂与系统局限相互叠加，严重制约了管理精细化水平。

（二）绩效指标体系不完善，预算编制不科学

前期绩效目标设置存在如下突出问题：一是绩效指标同质化严重，直接套用预算一体化的通用指标，缺乏项目差异化设计；二是目标编制周期不合理，预算编制先于年度工作计划制定，导致目标与战略规划脱节；三是目标设定保守化，偏好定性指标和低量化标准，削弱了绩效激励作用。在预算编制方面，由于缺乏战略统筹，部门间资源争夺导致项目重复，资金效益低下。虽

然零基预算理论上可优化资源配置，但其高时间成本与现有编制周期存在矛盾，难以实现精细化管理。

（三）技术支撑不足，绩效执行监控不到位

高职院校预算绩效监控存在明显的技术短板与运行障碍。现有系统多局限于基础业务功能（如项目库申报、报账审核等），缺乏执行进度自动追踪与目标偏离预警等智能化模块，导致监控工作高度依赖人工操作。以实训室建设项目为例，从比赛获奖统计到指标关联需经多环节人工转录，不仅效率低下，更造成误差的系统性累积。在管理层面，专业人员的匮乏与监控范围的局限（仅关注资金支付与年度目标）形成双重制约：其一，人工处理繁复的项目数据效率低且数据不准确；其二，监控深度不足难以识别实质性问题，最终导致年底突击支出等管理乱象。技术滞后与运行不畅带来的问题，使得预算绩效监控既无法实现全流程自动化，也难以确保管理实效性。

（四）绩效评价结果应用薄弱，管理闭环尚未形成

作为预算绩效管理的核心环节，当前绩效评价结果应用存在明显的机制性缺陷。首先，绩效评价体系呈现结构性失衡——过度关注目标完成率等“绩”的量化考核，忽视实际效益等“效”的持续性评估。主要原因是评价工作涉及财政、统计、行业等多领域专业知识，基层单位专业人才匮乏，这种失衡导致项目评价缺乏科学全面的效益评估框架，难以量化教学质量、科研产出、人才培养等方面的贡献。其次，大部分高职院校的评价结果应用流于形式。受预算编制流程限制，预算编制周期与评价结果往往存在两年的时序错配，不能与次年部门的预算安排强制挂钩，而在部门及个人的年度考核中缺乏对应的项目绩效奖惩考核，对项目负责人没有形成正面的激励约束机制，进而实现“评价—应用—改进”的良性管理循环。

（五）组织管理滞后，人才队伍建设不足

数字化背景下，健全的组织管理架构与高素质的复合型人才队伍是预算绩效管理的重要保障。在制度建设方面，虽然多数院校已制定预算绩效管理办法，但缺乏配套的操作细则和标准规范，特别是在数据使用、审批流程和风险防控等关键环节存在明显缺失。以人事、教务系统为例，由于未建立严格的分类存储和分级访问机制，师生个人信息和教研成果等敏感数据面临篡改和外泄风险，严重影响院校公信力。在人才支撑维度，复合型人才短缺问题突出：受限于编制约束和薪酬竞争力不足，难以吸引既懂财务预算又掌握信息技术的专业人才，现有培训又偏重理论而缺乏实操性，导致人员技能与岗位需求不匹配。这种制度规范不健全与人才储备不足的叠加效应，使院校陷入“引才洼地”困境，严重制约了预算绩效管理水平的提升。

四、数字化转型视角下高职院校预算绩效管理的优化路径

数字背景下，以技术变革为关键要素，实现“数据治理标准化—预算编制精细化—执行监控自动化—绩效评估智能化”四化一体的预算绩效管理框架，既能深入推进业财融合，显著提升预算管理的准确性、灵活性和科学性，也从为高职院校带来更多的创新和发展机会。

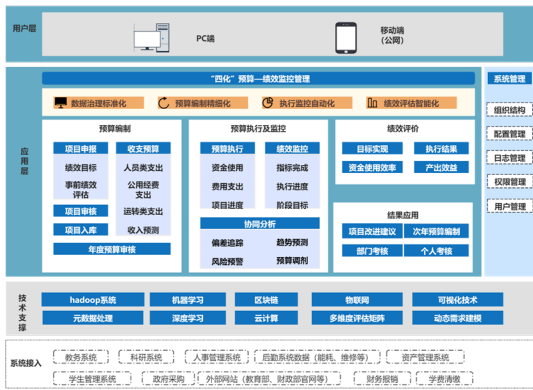


图1 数字化赋能预算绩效管理框架图

（一）数据治理标准化，逐步推进信息化建设

数据标准化建设是数字化转型的重要基石，其核心在于建立规范化的数据处理流程。重点在于建立统一的元数据标准和数据字典，对预算绩效管理涉及的各类指标进行规范化定义，从根本上解决因标准缺失导致的数据孤岛问题。在实施路径上，首先要整合校内财务、教务等多源数据，通过 Hadoop 架构与 AI 技术的融合应用，实现异构数据的智能采集与自动化清洗，着重解决字段缺失、格式混乱等质量问题；同时内审规则要同步嵌入最新政策法规，确保与预算一体化的同步性。数据安全防护方面，需构建覆盖采集、传输、存储全流程的保障体系：采集环节遵循最小必要原则并进行去标识化处理；传输过程运用区块链技术防篡改；存储阶段实施分级管理，对核心数据加密存储、重要数据权限管控。

需要注意的是，推进预算管理信息化建设应采取渐进式策略，把握三大主线：一是制定总体目标，明确阶段任务；二是建立跨部门协作机制，厘清权责边界；三是组建复合型专业团队，财务、技术、业务深度参与实施。这种稳中求进的策略既能确保系统稳定运行，又能充分发挥专业团队和协同机制作用，实现数字化转型的有序推进。

（二）预算编制精细化，提升多场景预测能力

高职院校预算编制需要构建科学化的绩效管理体系，实现从传统经验判断向数据驱动的转变。第一，在绩效目标设置方面，应建立分类指标库，整合内外部多源数据，确保目标设置既符合规范要求又体现院校特色。具体而言，通过智能采集终端等技术手段，整合财政政策、行业数据等外部信息，以及项目管理库、实训基地数据等内部资源，构建教学、科研等分类绩效指标库。第二，支出标准体系需实现动态优化，如公用经费采用与三公经费管控联动；人员经费与人事管理系统衔接，动态把握在职人员工资总额及人才引进需求；设备购置结合利用率、周转率数据判断购置标准；教学经费对接课程及专业认证要求，实训耗材等支出按学生人数和专业特点差异化核定。通过数据分析模型持续优

化标准体系，形成“标准—预算—绩效”的良性循环。其三，在流程管理方面，基于“二上二下”的财政管理要求，对申报、审核等环节进行流程再造，确保新增预算类别与既有体系兼容，构建规范化的预算编制机制。通过模块化系统设计，实现各业务环节的精准对接，提升预算管理的科学性和适应性。

（三）执行监控自动化，实现动态化过程管控

完整的线上闭环管控机制可帮助高职院校实现从“事后纠偏”到“事中管控”的转变。该机制包含预算监控、执行通报、绩效评价及动态审批四个核心环节，具体业务流程如下：

1. 月度计划生成。月初基于年度目标分解季度任务，参考历史数据（近三年均值 $\pm 15\%$ ）建立基准，整合项目进度、资金使用率等实时数据，关联教学科研安排生成执行计划。

2. 执行进度通报。每月下旬项目负责人在线填报完成情况，系统自动校验业务系统数据，确保信息真实准确。

3. 执行绩效评价。月末系统自动评估预算执行率与项目进度匹配度，触发三色预警：绿灯表示正常推进；黄灯提示潜在风险；红灯警示严重滞后。对红灯项目，系统智能分析滞后原因并生成整改建议，项目负责人补充完善后提交分析报告。

4. 动态审批调控。系统将评价结果推送至审批终端，形成管理闭环。对需调剂的预警项目，自动触发申请流程，要求提交可行性分析报告。分管领导基于全周期数据和模拟结果进行移动审批，确保决策科学性。

通过业务流程自动化，既能推动财务职能转型，财务人员将机械化数据处理的工作重心转向更有价值的业务分析，通过智能校验减少数据录入差错，项目人员也可及时发现风险及时相应处理，管理人员借助移动审批加速审批，提高响应速度。

（四）绩效评估智能化，完善结果化应用机制

科学完善的绩效评价体系是预算绩效管理实现闭环运行的核心环节，其评价结果的有效运用直接关系到数字化转型的成效。系统通过数据可视化平台将多维执行数据转化为交互分析界面，为管理层提供三大决策支持：一是基于机器学习算法分析学费收缴与财政拨款趋势，准确判断收入趋势；二是运用大数据技术解析支出结构，确保资金合规使用；三是多维度评估目标达成度与实施效益。年度考核时，系统自动汇总项目数据，采用加权评分法生成综合评定结果，并与部门及个人考核直接挂钩，形成闭环管理机制。外部实施评价时，要注意对于对学校发展有益但是考核不理想的项目，要分析其主观和客观原因，避免出现一刀切现状，平台生成改进建议清单，限期改进落实。智能算法模型替代传统人工评估，显著提升绩效评价的客观性和精准度。多源数据融合技术实现教学、科研、资源等多维度科学分析，而基于历史数据的持续训练推动算法模型自主优化。这种智能化评估体系有效消除人为偏差，解决数据挖掘不深、不力、不宽的问题，为高职院校绩效管理构建科学决策支持平台。

参考文献

- [1] 李淑芳，叶剑锋. 基于大数据的公共预算绩效管理模式创新 [J]. 地方财政研究, 2018(12): 4-11.
- [2] 欧阳玲. 高校智慧财务建构：价值逻辑、典型场景与实践路径 [J]. 现代大学教育, 2024, 40(04): 104-110.
- [3] 房玉硕，林彬. 基于 DeepSeek 的高校零基预算探索研究 [J]. 会计之友, 2025, (13): 50-56.
- [4] 冯丹妹，李秋娟. A 高校预算绩效管理体系建设实践 [J]. 财务与会计, 2025, (05): 70-73.
- [5] 周晓斌，黄弦和，任瑞璋. 数字化转型背景下的高校预算绩效管理一体化研究——以 W 大学为例 [J]. 商讯, 2023, (08).