

新建院校 应强化成本效益管理

刘春晖

随着《国家中长期教育改革和发展规划纲要》的颁布,提高质量已成为高等教育发展的核心任务,以质量求生存、以特色求发展、向管理要效益等理念正在进一步凸现。新建院校由于在社会服务能力、经费保障、发展空间等方面普遍存在着局限性,相对而言,面临的困难更多,如何在日趋激烈的竞争中求得生存并实现可持续发展,是当前新建院校推进内涵建设面临的最现实和最关键的问题。笔者以为,新建院校推进内涵建设必须强化成本效益管理。

一、新建院校成本效益管理的现状不容乐观

1. 理念不强,制度不到位。部分学校的领导缺乏成本意识,很少考虑如何节约成本,很少考虑收入的拓展与财务风险的防范,往往错误地认为高校是国家的,国家不会看着大学因还不了债务而倒闭,因而大量举债甚至违规集资。没有把建设节约型大学作为全校人员的奋斗目标,没有把注重成本效益提升到立校、兴校的一个基本原则的高度,没有形成一整套以注重成本效益为导向的规章制度和实施办法,就必然会导致在实际行为上出现一系列不效益或非效益的问题。

2. 财务计划科学性不强,疏于预算管理。一些经费预算项目无论论证或论证不充分,执行无标准或标准不准,无计划、

超预算现象时有发生,甚至常常“寅吃卯粮”。在具体分配预算经费时,不能正确处理“公平”与“效益”的关系,往往“一刀切”,有的一般性消费支出居高不下。

3. 基本建设片面追求“高、齐、全”,违规、浪费现象时有发生。有的院校基本建设脱离实际,盲目求大求全,不考虑整体性、科学性、实用性和可行性;有的把千方百计争取到的资金用到“楼堂馆所”的建设上;有不少新建楼房成为“问题房”、“闹心房”,“跑冒滴漏”等问题层出不穷,加大了维修成本;有的在教学设备采购中,购买基本不用、少用甚至是多年未开封的设备等。

4. 资源配置不合理,增收措施乏力,筹资渠道单一、有限。不少高校缺少资金时只会想到举债,缺少多方筹资的途径,增收无力。另外,一些院校的项目资金提留和分配办法不够完善,致使本应归属于学校的经营收入流失或浪费。这些问题的存在严重影响到学校办学效益的提高。

二、新建院校应加强成本效益管理

首先,实施成本效益管理可实现人尽其才、财尽其力、物尽其用。当前,虽然高教投入的绝对数在增加,但随着招生规模的不断扩大,有限的教育资源落实到新建高校已所剩无几。资金及经费问题已成为制约学校发展的突出问题,控制成本与提高办学效益已上升为新建

高校办学进程中的主要矛盾。所以,新建院校应尽快从片面追求办学的规模和速度转向注重办学的质量和效益上来,全面提高人力、财力和物力等各类资源的利用效率。

同时,实施成本效益管理能有效地化解债务。近几年来,伴随着高校规模的持续高速增长,高校建设性、发展性债务规模与日俱增,经费普遍紧张。不少新建院校更是因过度举债而举步维艰,学校财务已经面临收入难增、支出难压、收支难平、口子难填、工作难做的“五难境地”。主要表现在:收支矛盾日益突出、资金调度异常紧张、赤字额不断增加、债务负担沉重。高校只有通过实施成本效益管理,才能有效化解债务,真正走出财务困境。

最后,实施成本效益管理能起到有效控制成本的作用。高校的主要成本为人力资源成本,大多新建高校的人力资源成本占总成本的比例已达50%以上。新建院校往往既面临人才缺乏、人才层次不高的问题,又存在资金投入有限等问题,只有把办学成本全部纳入管理范畴,把控制人力资源成本作为主要控制内容,才能起到有效控制成本的作用。■

(作者单位:湖南文理学院经济与管理学院)

责任编辑 周愈博

决策和经营风险;另一方面,通过企业外部的资本市场、产品市场、经理人市场等所提供的信息,对决策、经营的后果加以判断和评价,强化约束。在激励机

制方面,应建立长短期相结合的激励体系,合理分配长短期激励的比重,选择适当的激励评价标准和激励方法。在长期激励方面应以股权激励为主,以缓解

经理人与股东的代理问题,但同时也应注意规避其可能带来的风险。■

(作者单位:财政部财政科学研究所)

责任编辑 周愈博