

武汉大学学报社会科学论丛

高校财务管理

论文集



武汉大学学报编辑部出版

编辑、出版者

武汉大学学报编辑部

(湖北 武昌 珞珈山)

(湖北省期刊登记证第133号)

印 刷 者

武 船 印 刷 厂

武汉大学学报社会科学论丛

高校财务管理

1987年

论文集

(武汉大学管理学院选编)

目 录

- 培养高等学校管理人才的尝试(代序言).....戴礼彬(1)
- 高校教育经济效益问题的思考.....胡春芳(7)
- 认真搞好财务管理,促进高等教育事业的发展
.....孔祥楨(17)
- 试论高校财务管理的原则与任务.....尹新才(22)
- 高校预算资金管理初探.....杨发勇(31)
- 高等学校预算资金分配形式刍议.....曹海波(40)
- 关于高等学校预算外资金管理的探讨.....占静婉(46)
- 加强预算外资金管理,增强办学活力.....刘红霞(50)
- 高等院校创收成本计算刍议.....黄爱兵(58)
- 关于高校人才成本的几个问题.....樊友斌(68)
- 建立适应我国国情的人力资源管理会计初探.....周江文(75)
- 试论建立校院两级财务管理制度.....方 媛(88)

高等学校两级核算体制改革浅议·····	侯中亚 (92)
高校分级管理和核算对经济效益的影响·····	夏金 (99)
试论高等学校综合财务计划·····	蒋金中 (106)
高校后勤工作及其管理改革·····	江平 (123)
关于高校后勤管理改革的几点建议·····	胡敬芳 (132)
谈谈高校后勤承包后的财务管理·····	易理中 (137)
审计在高等学校管理工作中的地位 and 作用·····	郭文 (147)
谈谈高校的内部审计·····	李涛 (155)
浅谈高校仪器设备的管理·····	李先哲 (160)
试论高校财务队伍的合理结构·····	徐建红 (166)
浅谈高校会计“四职”·····	杨帆 (172)
建立高校经济效益指标体系·····	熊红 (178)

培养高等学校管理人才的尝试

(代序言)

戴礼彬

根据国家教委计财部门的要求，从1984年起委托我校管理学院创办首届高等学校经济管理专科班。第一届学生毕业后，分到高等教育部门和院校从事高校的管理工作，解决了急需，受到了用人单位的好评。接着于1986年又举办了第二期专科班。这一期在总结第一期经验的基础上，愈办愈好。在打好基础的前提下，1987年暑假期间，组织学生到各院校实习。学生们接触实际工作，进行调查研究，撰写了心得体会、经验总结和一批有份量的论文。经老师、编辑人员的筛选，编成了这本“高校财务管理”论文集。这是同学们辛勤劳动的成果，是刻苦学习与大胆实践的结果，是在教学改革中理论与实践相结合的产物。同学们放弃假期休息，投身工作实践的精神是值得称赞的。他们的成功尝试，为今后培养高校管理人才，摸索了经验，是值得提倡的。希望同学们加倍努力，为探索高等学校科学管理，深化教育改革作出贡献。现就高等学校后勤管理科学化与改革提出一些初步想法。

党的十一届三中全会以来，高校后勤管理工作，以“两个”服务为宗旨，坚持改革、开放、搞活，取得了很大的成绩，积累了丰富的经验。从这些经验中，我们体会到，要实现高等学校后勤管理科学化，关键在于深化改革。它是建立具有中国特色的后勤管理，逐步实现社会化的重要步骤。本文想就此提出几点看法。

（一）组织系统化。

组织系统化是实现管理科学化的标志之一。组织系统化的目标，是要建立一个适应教育目标的合理完善的体制，使一所学校，象一部机器那样，有节奏的运行，产生较高的工作效率，达到出人才出成果的高效益。这就必须实行以下几项改革。

第一、领导体制要改革。党政分工问题，党的十三大以后，在政治体制改革中，会逐步得到解决。高等学校内部如何管理，还要继续探讨。后勤方面的管理，目前实行的是行政管理体制，这种体制弊病较多，要进行改革。机构臃肿，人浮于事，办事拖拉，不讲效率，互相推诿，不负责任，这样不利于搞好服务工作。有权的人，不办事，办事的人，没有权。后勤管理和改革，每前进一步，都要遇到很多的困难，要根据高校后勤工作的特点，把行政管理与后勤管理分开，建立与学校整体相适应的后勤服务系统，实行总务长负责制。后勤服务系统在校长领导下，由总务长履行管理与服务职能。

第二、组织机构要改革。组织机构设置的基本原则有四条：①高效与精干统一的原则；②幅度与层次相适应的原则；③统一指挥与分级管理结合的原则；④分工与协调相一致的原则。根据这些原则，结合高校后勤管理的实际，实行总务长负责制，后勤机构要精简，层次要减少，后勤系统（有的学校可以不包括财务、审计、基建、设备）只设一个总务处，作为总务处办事的行政管理机构，可设若干个副总务长，不设总务处长。总务处下属机构，根据工作和行业性质，设三种类型的机构：一种是管理型的职能机构，二是

企业化半企业化机构，三种是业务实体单位，如医院、幼儿园等，级别分别为处级、副处级、科级不等。

第三、运行机制要改革，要把竞争机制、紧迫感和节奏感、时间观念，引入后勤管理。

1.按系统性原理和目标管理，行使管理五大功能，即计划、组织、指挥、协调、控制。

2.实行科学分工，责任到人，把职位、权力、责任、利益恰当地结合起来，做到各施其位，各负其责。

3.领导工作要规范化。建立领导制度、会议制度、岗位责任制、承包责任制和考核、评估、奖罚制度。要实行集体领导与个人分工相结合，个人分工的事由个人负责，领导要做领导的事，不越级指挥和报告。各组织之间的横向联系，边缘工作，尽可能用协议书的形式定下来。在后勤管理中要逐步做到标准化，实行定额、定编、定员、系列化和程序化，逐步实现正规化。

（二）决策科学化。

科学决策是实行后勤管理科学化的重要标志，它是领导者和管理者基本功。诺贝尔经济奖金获得者西蒙说：决策贯彻管理全过程，管理就是决策。要抓住决策这一管理的核心问题，后勤领导者要练好这一基本功。

决策是指个人和群体为实现其特定的目标而进行的一种设计、选择和决定活动及其成果。科学决策是人们为了实现特定的目标，运用科学的理论和方法，系统的全部分析主客观条件，经过各种分析和比较之后，对应当做什么和应当怎么做，提出几种预选方案，并从中选择最佳方案。

在高校后勤管理中，我们实行的基本上是经验决策，主

要靠个人才干、知识和经验作出的，这种决策的成功是靠个人的智慧才能，但失误也在所难免。后勤领导和管理人员，主观上总想把事情办好，但对决策缺乏正确的认识。有的认为决策就是决定政策，决定政策是上面的事，与己无关；还有人认为，决策是学校领导、教学、科研部门的事，后勤搞事务工作，天天忙于事务，那能谈决策？这些看法是不正确的，在一定程度上影响了科学决策和后勤管理的科学化，应当纠正。

（三）后勤队伍专业化

后勤队伍专业化也是实现管理科学化的标志之一。管理学中有句名言：与其有知识，不如有智力；与其有智力，不如有能力；与其有能力，不如有觉悟。这段话同样可以作为后勤队伍人才结构的基本要求，及“四有”人才的素质要求。就是说，后勤管理干部需要具备以下素质：

（一）政治素质，就是要有高度的社会主义觉悟。体现在世界观、立场、观点和政治态度上。

（二）能力素质，即观察分析能力，组织决断能力，综合协调能力，决策实施能力与实践的能力。

（三）智力素质，由五种能力构成，即观察力、记忆力、思维能力、想象力、行动力，重要的是由创造性思维和创造想像所构成的创造能力。

（四）知识素质，要具有现代科学文化知识，掌握专业知识，要有马克思主义的基本素养。要有勤奋与求实精神，高尚的道德修养。

后勤领导人员和管理人员的配备，还应有纵向人才结构和横向人才结构的观念。纵向结构，即高级管理师、中级管

理师、高级管理员和与之相应的各专业的高、中、初级人才。横向结构，即领导人员，管理人员，作业人员。目前高校后勤管的理人员，总的来讲，素质不高，服务观念不强，知识结构不合理，未形成T型结构，这是不能实现管理科学化的重要原因，建议各级领导下决心，采取有力措施，解决后勤队伍的素质问题。解决的办法是：①加强培训，对现有人员进行为期三个月或半年的岗位培训，②尽快解决他们的职称问题，这个问题已迫在眉睫了，③实行定员、定编、定额，④改革现行用人制度。只有这样，才能培养出一批热爱后勤管理，熟悉本职工作，忠于职守，有事业心和责任心新型的后勤管理队伍。

（四）实行管理方式的改革。

后勤管理方式要逐步实行企业化半企业化管理，实行商品化或半商品化。中共中央关于教育体制改革的决定中指出：“高等学校后勤服务工作的改革，对于保证教育改革的顺利进行，极为重要。改革的方向是实现社会化，学校所在地方党政领导机关，要把解决这个问题的责任担当起来。”这为高校后勤管理改革指明了方向，我国目前还处在社会主义初级阶段，生产力水平还很低，社会化要逐步的实现，要经过长期的探索。在这个过程中，高校后勤管理方式要逐步进行改革，逐步建立校办企事业型的体制，它不以营利为目的，实行一种特殊服务，以适应商品、半商品、独立核算，自负盈亏、全民所有，集体经营、集体所有，合作经营及以承包制为中心的各种制式，如：租赁制、代办制等等，这样，高校后勤工作就活了。

（五）实行管理方法的改革

管理科学化，方法应走在前面，逐步运用现代化管理方法。现代管理方法，是我们从国外吸取、借鉴的主要内容。现代管理方法，在高校中能够推行的有：定量法、定额法、优选法和信息技术、网络技术、控制技术等，还应在条件许可的情况下，在某些方面尽可能地搞一些自动化。

我国高校后勤管理中，传统的方法、经验型的方法是很丰富的，但实行科学管理、现代管理就需要在方法上来一次改革，培养一批适应现代管理的人才，实行思维方法的更新。

高校教育经济效益问题的思考

胡 春 芳

经济效益是经济建设中的核心问题，也是实现社会主义现代化建设的根本问题。经济要发展，教育必先行。从某种意义上讲，现代的竞争实质上是智力的竞争。要提高科学技术水平，就必须进一步发展教育事业。教育之所以能够存在和发展，在于它为社会再生产提供了一定数量和质量劳动力。要发展高等教育事业，就必须耗费一定数量的物质和活劳动，并占用一定资金，而这些耗费，又带来了一定数量的“产品”。因此，发展高校教育事业，就必然存在着教育资金“投入”与教育“产出”相比较的经济效益问题。下面就高校教育经济效益问题，讲一点粗浅的看法。

一、高校教育也是“生产部门”

长时期以来，人们认为教育部门是一个非生产的消费部门，事实上并不是这样。马克思早已指出：“教育是生产劳动能力的”。在社会主义有计划商品经济的条件下，高校教育和物质生产部门一样，它们都是有计划、有目的、有组织、有耗费、有生产的经济活动部门。由于二者有其共性，所以，它们在经济管理方法上就有相似之处，都可以在其全部经济活动中进行价值管理和核算。但是，高校教育事业与物质生产部门相比较，它又有其自身的特点。物质生产部门生产的是物质产品，它的使用价值和价值是通过社会交换得

到用户承认后实现，并取得该种产品耗费价值的补偿和盈利。高校教育其全部经济活动目的是为社会培养各种合格的人才，提高劳动者的知识水平和劳动技能。当这些用现代科学技术武装起来的劳动者，参与物质资料生产活动以后，又必然会促进社会生产的发展和劳动生产率的提高，创造更多的物质产品和社会效益。同时，还为非物质生产部门培养输送各种专业人才，间接地为社会经济发展服务。可见，高教部门提供的是一种特殊的物质产品——人才，有人说它是“尖端工业产品”。高等学校并非只是从事纯碎的教学活动培养人，它在培养人的同时，还大力开展科研活动，积极开展直接为社会发展的各种服务。它承担社会有关部门委托开展应用技术方面的科学研究，提供科学管理方面的咨询服务，委托培养研究生、本科生、干修生，办函授、夜大，学校还有实习工厂、印刷厂、汽车队、招待所等。学校在从事这些活动时，都要占用学校内部的物力、人力和财力，同时也为学校带来一定的经济收入，取得一定的经济效益，包括盈利。

高校经济活动，一方面培养了各种规格的符合社会需要的专门人才，用最新的科研成果，为社会服务作贡献；另一方面，学校在开展教学科研活动和培养每一个毕业生时，都必须耗费一定的教育投资费用。高校的资金来源，一个是预算拨款，一个是创收基金。高校的经济活动效益应该是最少量的人力、物力和财力，培养出更多质量很高的的社会所需要的各类专门人才，这是高校教育经济效益的一个重要特点。高校教育的经济效益，表现在于教育的生产职能，能够给社会带来无限的经济增长。科学技术是生产力。通过教育，人们掌握了先进的科学技术，增长了劳动者的知识技能，

提高了劳动者的生产能力，从而保证劳动者在生产物质财富的过程中，实现劳动生产率的不断增长，创造出更多的物质财富和国民收入。科研成果直接运用到物质生产过程，同样的也可以促进生产的发展，创造更多的物质财富。可见，高校教育投资的经济效益反映出具有迟效性，长效性和社会性的特征。高校教育投资的经济效益也是可以计量的。它表现为经过人才的培养教育，提高劳动者的能力和素质，通过在物质生产部门取得的国民收入增长额，抵偿了用于教育和培养人才的全部费用之后的余额或纯收益，包括间接的服务于社会生产的而取得的纯收益。当然前者是可以直接计量的，后者比较模糊，难以计量。社会物质财富增长的途径，一是提高产品的质量，增加社会产品的总量；二是降低生产产品成本。高等学校提高办学的经济效益，它与物质生产部门也有相似之处：一是要尽可能多的为社会培养出质量高的各类专门人才；二是降低培养人才的资金耗费量，用尽可能少的人力，物力和财力的投入，实现教育生产能力最优化，这就是高校最大的经济效益。高校讲究经济效益的问题，不仅是高校教育事业需要研究的一个理论课题，而且是一个紧迫的实践问题。

二、高校经济效益的现状

我国高校教育的经济效益是不高的。

从实际状况看。建国以来，我国高等学校教育的经济效益，我们可以从几个统计数字比较中，就不难看出，效益是较低的。①我国每一个大学生年平均分摊的经费状况是：1952年为830元，1957年为958元，1965年为917元，1976年年为1492元，1980年为1778元，②全国平均每个教职工负担

的大学生数的状况是：1952年为2.64人，1957年为2.84人，1965年为2.88人，1976年为1.28人，1980年为1.81人；③我国同几个主要国家平均每一专职教师负担大学生数以1984年相比，其状况是：美国为1:31，苏联为1:14，日本1:11，法国为1:29，联邦德国为1:8，中国为1:5；④还有1981年教师总人数与大学生人数的状况是：我国教师为25万人，大学生为120万人；美国教师为50万，大学生为1200万人。

这里虽然存在一个统计口径不完全一致的问题，但不能以此为理由否定我国的比例低于国外比例，我国高校教育的经济效益不好的客观事实。我国高校教育经济效益不高的问题，现已引起了有关方面的关注。造成高校教育经济效益不高的原因，归纳起来，主要有两个方面。

从宏观上看。主要是管理体制的影响。国家教委负责同志曾指出“我们的教育投资是紧张的，但也有浪费，所以如此，一个重大的因素是管理体制上的蔽病。”目前，我国高教管理体制分为中央、部门、地方三大块。这种管理体制形式有利于调动各方面的办学积极性，在短期内能促进高校教育事业的发展，满足一些地方和部门对人才的需要。但是，这种管理体制影响了高校教育的宏观控制，使各个部门高校的专业设置重复。如高校办经济管理专业，不仅财经院校有，理、工、农、医、师范各院校都设立有，谁都想办，谁也办不好。从而造成人力、物力和财力的分散，造成一些部门和地方在办校中，不顾客观条件，盲目追数量。这种盲目的建新校，老校却又得不到发展，造成新校师资缺乏，影响教学质量，老校师资积压，人才得不到很好地利用。在毕业生分配使用上，一方面有些部门和单位人才积压浪费，而那些急需的部门和单位又难以分到毕业生。上述这些问题的存

在，都与旧的管理体制模式有着直接的联系。

从微观上看，高校财务管理工作没有摆在应有的位置。财务管理制度不健全，计划指标不落实，经济效益的高下没有检查和评估，没有建立起一整套的科学办法。同时，经济核算组织体系和核算基础工作没有落实，计量检测手段不配套，没有实行成本核算办法。近几年来，随着经济体制、教育体制和科技体制的改革，高校的预算外资金已在迅速增加，形成了预算内外资金相互交融的新格局。可是生财、聚财、用财的管理问题，还没有解决好。特别值得指出的是：长期以来形成的不讲究经济效益的思想十分严重，表现在只图要钱，不管用钱，不讲效益。学校吃国家的大锅饭，职工吃学校的大锅饭，平均主义严重，养肥了懒汉，抑制了先进。严重地挫伤了教职工大多数人的积极性和开拓精神，使学校缺少压力、活力和动力。

三、提高经济效益的指导思想

赵紫阳同志最近在党的十三大会议上的报告中提出了下列几点，应该作为我们改革高校财务管理，提高学校经济效益的指导思想。①党的十三大的中心任务，就是加快和深化改革。②在实现第二步的任务目标时，所遇到的矛盾和焦点，就是经济活动的效益太低。因此，必须坚定不移的贯彻执行注重效益，提高质量，协调发展，稳定增长的战略。③科技的发展，经济的振兴，及至整个社会的进步，都取决于劳动者素质的提高和大量合格人才的培养。因此，必须把发展教育事业放在突出的位置，加强智力开发。④坚持教育为社会主义现代化建设服务的方针，按照实际需要，改善教育结构，提高教育质量。⑤随着经济的发展，国家要逐年增加教

育经费。同时继续鼓励社会各方面力量集资办学。⑥我们一定要长时期的坚持艰苦奋斗，勤俭建国的方针。

还有党的十二大报告以及教育体制改革决定也曾十分明确指出：我们必须把全部经济工作转到以提高经济效益为中心的轨道上来。发展教育事业不增加投资是不行的。但是，国家对教育的投资毕竟要受到经济发展水平的制约。这就是说，我们现在的問題是如何在有限的财力物力条件下，把教育搞上去，满足社会主义现代化建设的迫切需要。这也是我们提高高校经济效益的必须坚决贯彻执行的指导思想。

四、提高经济效益的途径

提高高校教育的经济效益，必须树立经济效益的新观念。一是从宏观上加强控制和指导，从微观上加强科学管理；二是坚持改革开放，搞活，改革高校管理体制。坚持教职工的责权利统一，贯彻人才培养与职工利益相结合，进一步调动广大教职工的办学的积极性。促进实现高校宏观的社会效益与微观的经济效益的提高。提高高校经济效益的途径有：

①必须明确以老校挖潜，扩建为主的发展教育方针，加强宏观控制。

老校经过多年的建设，有丰富的办学经验，师资力量雄厚，校舍、实验基地、图书资料、仪器设备齐全，提高教学质量有保证。同时，随着招生规模扩大，老校普遍存在的教职工超编的问题可以得到解决，也改变了高校教职工与学生的比例关系，克服了投资多、在校生少、效益差的现状。老校有多学科的优势，只要再创造一些条件，就能充实和建立一批国家急需的新学科和新专业，迅速的发展我国的高教事

业。

②加强高校的整顿和建设工作。

首先，对近几年新办的一批高等学校，要总结经验教训，采取有效的措施，加强对现有学校的管理工作。对新校的整顿建设，使之较快的提高教学质量。加强宏观控制与管理，把高等学校的发展、协调、规划工作搞好。其次，对现有高校已经设置的一些专业进行整顿，如经济管理类专业，各类各级学校都在办，这既影响了培养人才质量的提高，又浪费了人力、物力和财力。再次，对于那些专业设置过窄、过细，不利于人才适应四化建设事业的要求，现已到了非整顿不可的时候。总之，专业设置和招生要压缩长线，加强短线，填补空白，以适应现代化建设事业的需要和发展。

③变单一学制为多层次学制，实行合理的教育结构。

社会主义建设需要多层次的人才，因此，大学的学制不能是单一的，而应是多层次的。调整好高校教育的结构应包括有研究生、本科生、专科生、成人函授生等不同层次的学生比例，同一层次中的文科与理科学生的比例，以及文、理科内部的不同专业的比例。只有这样，才能满足社会主义现代化建设，对各种不同规格人才的需求。避免一方面人才缺乏，另一方面人才积压或学非所用，提高教育的社会效益。

④建立高校经济管理机构，实行党政分开，精简办事机构，压缩人员编制，提高办事效率。建立和加强经济管理机构，是提高高校经济效益的组织保证。要求全校教职工都应该重视经济效益，把有限的教育投资用在刀刃上，杜绝浪费，克服吃大锅饭和平均主义倾向。把有限的人力、物力和财力，用来培养出更多的更优秀的合格毕业生。要实现这一目标，就需要在高校内部各个管理环节上，运用办学规律，