

平衡计分卡在高职院校财务绩效评价中的应用研究

Research on the Application of Balanced Scorecard in Financial Performance Evaluation of Vocational Colleges

李佳

Jia Li

岳阳职业技术学院 中国·湖南 岳阳 414000

Yueyang Vocational Technical College, Yueyang, Hunan, 414000, China

摘要: 伴随着中国不断深化高等教育改革,高职院校在其创办与发展中也充满着挑战与机遇。而科学的财务绩效评价可以反映高职院校的办学状况,有利于优化高校办学效益。平衡计分卡作为政府与企业进行绩效评估的工具应用于社会的方方面面。在平衡计分卡系统导入院校财务管理绩效评估阐述平衡计分卡理论的基础上,选取了财务管理业绩考核关键因素的院校财务管理业绩考核系统来推动高职学校的业务流程改造,给高职学校财务管理绩效评价的平衡计分卡带来全新的思路。

Abstract: With the continuous deepening of higher education reform in China, higher vocational colleges are also full of challenges and opportunities in their establishment and development. And scientific financial performance evaluation can reflect the running situation of higher vocational colleges, which is conducive to optimizing the efficiency of running colleges. Balanced scorecard is used in all aspects of society as a tool for government and enterprise performance evaluation. On the basis of introducing the balanced scorecard system into the performance evaluation of financial management of colleges and universities and elaborating the balanced scorecard theory, the financial management performance evaluation system of colleges and universities, which has selected the key factors of financial management performance evaluation, has promoted the business process transformation of higher vocational schools, bringing a new idea to the balanced scorecard of financial management performance evaluation of higher vocational schools.

关键词: 平衡计分卡; 高职院校; 财务绩效评价体系

Keywords: balanced scorecard; higher vocational colleges; financial performance evaluation system

课题项目: 湖南省教育厅科学研究项目(项目编号:19C1868)。

DOI: 10.12346/emr.v4i5.7284

1 平衡计分卡相关理论

平衡计分卡是一种企业常用的绩效评价方法,高职院校作为非营利性机构,其组织性、生产性和竞争性与企业相似。因此,在财务绩效评价中引入平衡计分卡,对学校战略管理、科学决策、内部协作等方面具有重要意义^[1]。

作为企业绩效评定的一种独特的评价方法,其中心思想与企业愿景、目标、企业绩效管理相结合,围绕企业发展战略展开,结合定性、定量等不同的计分方法进行综合评价。平衡计分卡目标十分明确,将企业发展战略细化为具体可评价的目标即分为四个类别:服务对象维度、财务维度、内部运营维度和学习和增长维度^[2]。他们由一些具体指标来衡量,在所测指标之间相互联系,形成财务绩效评价体系,在定量评价与定性评估、长期与短期目标之间达到平衡。

2 高职院校传统绩效评价现状

回想近些年高等职员惯用的绩效评价,虽然普通高职院校在理论层面、实际操作层面的绩效评价具有一定的可行性,但传统评价方法过度依赖于定量的财务指标,对于定性的评价指标认识不足。以下几点是高职院校传统绩效评价中的局限性。

2.1 绩效指标缺乏代表性

高职院校的财务绩效指标选择和应用具有很大的主观性和任意选择性,导致得出的数据不能准确地反映高职院校的财务管理的水平。存在许多不可主观控制的指标,很难实现院校的财务绩效评价体系的有效实施和开展活动。也不利于高职院校的内部财务管理控制的发展。

2.2 指标缺乏远见

很多高职院校财务绩效的指标缺乏远见策略,只是将其

【作者简介】李佳(1976-),女,中国湖南岳阳人,本科,高级会计师,从事会计、审计、管理会计、财务分析等研究。

作为一种短视性工作。这是一种阻碍合理评价工作的进行因素。其实财务绩效评价应该细化利用平衡计分卡的指标。保证指标的来源是具备真实有效的数据：应该将高职院校的平衡计分卡使用的指标与企业的分开看待。企业的发展主要是以盈利为目的。平衡计分卡与之相匹配运用。而高职院校是非营利性的，发展的目的是以培养出更优秀的社会人才，得到社会的认同。因此应充分认识到将平衡计分卡的指标应用在高职院校经济效益的评价上。对于财务绩效的管理来说不具备任何评价意义。

2.3 绩效考核不明确

开展高职院校财务绩效考核评价体系是一项实施过程较为复杂的管理项目。导致高职院校内部的财务管理部门和学校的领导者不愿意涉及该方面的管理，因此对于高职院校内部财务绩效考核内容实施过程存在阻力，也不增加投入的力度，导致高职院校内部的财务管理问题愈发严重。

因此，高职院校利用平衡计分卡，建立一个科学且可行的评价体系，不仅可以综合评估财务绩效，适应高职院校自身的发展需求，也可以发挥财务绩效评价应有的作用价值。

3 基于平衡计分卡的高职院校财务绩效评价可行性分析

高职院校作为一种非营利性组织，不仅具有社会公益性和服务性，同时还要兼顾经济效益，其组织性、生产性、竞争性与企业间并无太大差异。平衡计分卡对于企业等盈利性组织而言是一种行之有效的绩效评价工具，拥有较为成熟的理论基础和实践案例。但是平衡计分卡能否适用于高职院校财务绩效评价，本文将从以下几个方面进行分析和探讨。

3.1 高职院校与企业绩效评价具有同一性

高职院校绩效评价大多借鉴了企业绩效评价模式，经过长期应用和发展，逐渐在企业绩效评价基础上演变而成。从本质上分析，高职院校与企业之间，在绩效评价上具有同一性。这种同一性主要表现在五个方面，即以组织目标为依据，以规范化、制度化为根本，以组织行为分析为重点，以相关评估为基础，以员工参与为条件。具体来讲，首先，两者都有明确的目标与使命，并且能够将组织战略目标进行层层分解。其次，两者具备完善的组织体系，拥有健全的绩效评价长效机制，用制度化和规范化发挥绩效评价的有效性。再次，两者能够科学制定符合组织预期的评价标准和评价指标，对目标完成情况进行考核，通过评价结果反馈与分析，采取问责、激励等有效措施，实现组织可持续发展。最后，两者强调以人为本的宗旨，企业职员和学校教职员都能全面参与其中，加强沟通与互动，调解矛盾与冲突，增强组织的战斗力和凝聚力。因此，从五个方面所表现的同一性，决定了高职院校财务绩效评价可以借鉴和应用企业的绩效评价。

3.2 平衡计分卡的战略导向性能实现高职院校的战略目标

与其他绩效评价方法相比，平衡计分卡是以组织战略为

核心，具有战略性、协调性和平衡性三大优点，同时可实现战略管理和绩效评价双重功能。它的精髓之处在于紧紧围绕组织战略目标与使命，按照平衡计分卡四个维度转化成具体、可执行的任务目标和评价指标，这种特殊的“战略导向性”提升了平衡计分卡的应用价值，使其成为一种最成功、最有效和最具优势的战略管理工具。高职院校发展战略和愿景对学校事业可持续发展至关重要，要保证战略目标与使命得到有效执行，学校要依据战略目标和远景规划来确定科学、合理的绩效目标，这与平衡计分卡战略导向性思想相契合。高职院校具有高度的社会公益性，它的战略目标与使命主要是服务经济社会发展、培养高素质技能型人才，以及“双高”建设、申办职业本科等。高职院校财务绩效评价都是与学校战略目标紧密结合的，并将目标转化成各部门、全体教职员工的任务和评价指标，通过各级组织的绩效考核，学校战略目标与使命能够得到充分落实，而平衡计分卡的战略导向性可以很好地满足这些要求。

4 基于平衡计分卡的财务绩效评价体系构建体系

4.1 财务业绩评价指标体系

导入高职院校财务绩效评价平衡计分卡，其中最为重要的一环就是绩效指标体系的构建。论文以平衡计分卡原理为基础，从财务维度、服务对象维度、内部运作维度和学习与增长这四个维度，构建高职院校财务绩效评价体系（见表1）。

4.1.1 财务维度

高职院校在发展过程中，必不可少的是财务的参与，因此财务维度在财务绩效评价体系中有着至关重要的作用。高职院校在财务维度上的目标不仅是加强财务管理，更利用财务资源实现战略目标。

从财务维度来看，主要考察高职院校资金的取得和使用情况以及财务稳健程度，因此在进行具体的评价体系设计时，设置四个具体衡量指标，分别为：净资产增长率、收益支出比率、收益增长率、资产负债率。

4.1.2 内部运行维度

财务管理中不可或缺的一部分是内部控制，同样在高职院校进行组织活动时需对内部运行维度进行评价。高职院校内部办学的目标之一是在教学与科研活动中，提供保质保效的服务，确保高职院校实现自身价值追求，同时满足相关部门对高职院校提出的要求。为了在长远意义上实现高职院校的发展，高职院校应对内部运行进行优化管理，教学资源优化配置，在信息沟通与交流，决策与执行上形成良好的机制，为社会培育优秀人才。

因此，内部运用维度下设置的具体衡量指标：固定资产利用率、资金使用合规性及人工成本支出率。

4.1.3 学习和增长维度

在知识经济迅速发展的时代，为了实现组织的愿景与使命，职业院校实现组织职能一方面要依赖于成员投入与产出，包括在其他维度上出现的问题无法解决的需要依赖于组

织成员通过自身的学习和成长,如经过培训等进行解决。另一方面,高职院校往前发展不仅需要人力支持,也离不开物力支持,高职院校需要不断改善条件以适应发展高水平高职院校的需求。

因此,在学习和成长维度下设置的具体衡量指标有:科研收入增长率、教教职工培训费比例、发展性支出占总支出比例。

表1 高职院校财务绩效评价指标体系

不同维度	评价指标	指标描述
财务 维度	净资产增长率	净资产期末比期初的净增长
	收入支出比率	本年实际 / 本年实际支出
	收入增长率	本年收入增长 / 基期收入 × 100%
	资产负债率	负债总额 / 资产总额 × 100%
服务对象 维度	学生满意度	通过问卷调查获取
	新生录取率	录取新生人数 / 计划招生数
	教教职工满意度	通过问卷调查获得
	毕业生就业率	就业人数 / 总人数
内部 运营 维度	固定资产利用率	本年收入 / 固定资产净值
	资金使用合规性	根据审计、财务相关制度判断
	人工成本支出率	人工支出 / 总支出
学习与 发展 维度	科研收入增长率	横向、纵向课题经费计提率
	发展性支出占总支出的比例	基本支出 + 设备支出 + 学科建设支出
	教教职工研修费的比例	研修费支出 / 总支出

4.2 业绩评价指标的内涵

4.2.1 财务维度指标

在评价指标体系中,财务维度指标综合反映高职院校办学规模和办学效益,在整个指标体系中具有重要作用。根据净资产增长率、收益增长率的选择来反映学校办学实力,负债率指标可以反映学校的发展潜力生均教育经费支出、内涵建设费投入、科研经费投入指标能够反映学校办学效益。收入支出比例反映高职院校财务运行状况。如果该指标大于1说明高职院校的收入可以满足支出的需要;若该指标小于1,说明高职院校资金无法满足偿债需要,存在财务困难。资产负债率指标的高低可以反映高职院校面临的财务风险大小,一般层面来说,高职院校资产负债率越小,说明学校需偿还的债务越少,但并非资产负债率越小越好,因为太过保守的政策会抑制高职院校筹措资金进行教育发展,因此有偿还能力时可以适度举债以促进高职院校事业发展^[1]。

4.2.2 服务对象维度指标

高职院校的服务对象包括学生、教教职工、招聘单位等,学生、教教职工满意度指标可以反映学校内部人员对学校的满意度,新生录取率、毕业生就业率指标则是反映社会各界对学校的认同程度以及学校的知名度^[1]。满意度指标可以通过

问卷调查来获得,它是一个非量化的指标,在进行问卷调查时可以发现学校目前存在而未解决的问题以及潜在的问题。毕业生就业率、新生录取率这一指标反映了社会对高职院校培养人才的认可,毕业生就业率越高,说明高职院校培养的学生质量越高,社会对学生以及高职院校认可程度更高。

4.2.3 内部运营维度指标

加强内部控制优化业务流程,整合教育资源,是学校实现高质量发展的重要手段。内部运营维度指标可以反映学校整体运行情况,而资金使用是否合规性是最直接的业务流程优化,利用固定资产利用率指标可以作为评价学校配置资源能力的依据。人工成本支出指标反映了学校运营条件以及管理水平。

4.2.4 学习和增长维度指标

院校间竞争取决于人才竞争,教育和培养是提高人才竞争力的大事手段。教师培训经费占比是衡量学校师资建设大学教师培训的重要指标投入,也反映了高校教师的教学科研能力维持和发展情况。科研收入增长率指标体现了学校创造科研价值、进行科研创新的能力。发展性支出占总支出比例的指标不仅体现了高职院校的持续发展,而且在一定程度上体现了高校办学条件和规模。对于大多数大学来说,通常其支出主要用于保持教育活动的正常进行、有计划地扩大学校规模、提高办学质量等。在有相当规模支出的情况下,这一比率较高,说明学校的办学条件会更好,更有利于长远发展。

5 结语

高职院校基于平衡计分卡来设计财务业绩评价体系是学校提高管理水平的一项重大措施,也是为高职院校实现使命与愿景提供具体措施。虽然平衡计分卡在财务绩效评价中具有许多优势,但也存在缺点,因此各高职院校应当结合自身发展情况,设计适用于自身的评价体系,同时也要根据条件、环境的变化适当细化或者减少评价内容,对于财务绩效评价结果,应当应用于实践,在优化财务绩效评价的同时,也要注重监督机制,以保障高职院校的持续发展。

参考文献

- [1] 叶茂华.平衡计分卡应用于高职院校财务绩效评价的可行性[J].经济研究导刊,2022(28):99-101.
- [2] 齐晓洁.高校预算管理的优化途径分析[J].现代商贸工业,2020,41(33):2.
- [3] 高延庆.平衡计分卡在企业管理中的应用[J].中国乡镇企业会计,2022(7):95-97.
- [4] 孙淋.基于EVA-BSC的企业业绩评价研究[D].开封:河南大学,2022.
- [5] 龙麒任.高职院校财务绩效评价研究之二:绩效评价指标的构建[J].纳税,2018,12(21):90.