

论高校合并过渡期财务组织机构设置模式

陈 茸

(重庆大学 计划财务处,重庆 400044)

摘要:在分析高等学校财务机构设置原则的基础上,提出高校合并过渡期财务组织机构设置模式。

关键词:高等学校;财务机构;模式

中图分类号:C475 文献标识码:A 文章编号:1008-5831(2002)01-0108-02

On Financial Organization Establishment Model in Colleges and Universities during the Merger Transition Period

CHEN Rong

(Bureau of Plan and Finance, Chongqing University, Chongqing 400044, China)

Abstract: On the basis of analyzing the establishment rules of financial organization in colleges and universities, this paper proposes the financial organization establishment model during the merger transition period.

Key words: colleges and universities; financial organization; model

在高校合并过程中,涉及到参予合并学校之间的融合,融合的效果直接关系到高校合并的成败,其中高校之间财务的合并表现得尤为突出。

一、机构设置的原则

统一领导原则 为增强学校的宏观调控能力,规范学校财务行为,加强预算管理,集中必要的办学资金,增强办学实力和能力,维护学校正常的财经秩序,新学校应实行“统一领导、分级管理”的财务管理体制。学校财经工作实行校长负责制,由分管校领导和总会计师(如果设总会计师)根据学校的发展目标全面领导学校财经工作。财务处作为学校一级财务机构,在分管校领导(或总会计师)的领导下,统一管理学校各项财务工作,学校任何单位不得在财务处之外设置同级财务机构,也不得在银行开设帐户。

分工协作原则 财务处内部机构的设置,本着“五统一”的原则(统一财经方针政策、统一财务收支计划、统一财务规章制度、统一资源调配、统一财会业务领导)。既做到集中统一,又做到灵活、协调。新机构的设置,既要明确各科室及每个人的任务和

目标,又要明确各科室之间以及各项职权的协调关系与配合方法,使机构内部能相互协调,密切配合。

权责一致原则 在逐步健全和完善新学校各项财经规章制度的基础上,根据财权划分,事权与财权相结合原则,建立学校内部各级财务管理单位明晰的权责责任制,做到责、权、利相结合,充分调动各级财务管理单位用财、理财、聚财的积极性,把学校有限的资金用到实处,以提高学校资金使用效益。

有效管理幅度原则 有效管理幅度是指一名财务管理人员直接有效地管理下属的人数。由于管理者的时间和精力是有限的,其管理幅度也有一定限度,因此,在组织机构层次设计上及机构内部人员确定上要充分考虑这一原则。

弹性原则 为建立高效、精干的财务管理队伍,计财处内部机构及岗位的设置应有弹性,可随内外环境、任务变化而变化。根据这一原则,处内应按任务和目标需要设立岗位和职位,不按人设岗,干部实行实期轮换,报酬与贡献相联系,通过这一原则,以充分调动各级财务管理干部和财会人员的工作积极性。

• 收稿日期:2001-08-20

作者简介:陈茸(1966-),女,重庆人,重庆大学计划财务处会计师,主要从事财务计划、核算及管理研究。

二、财务组织机构设置模式

按照以上机构设置原则,新财务组织机构的设置模式,既要体现一定的前瞻性,又结合原有各校的具体实际,并针对新时期高校财务管理的特点及任务进行设计。

模式 1:维持各学院原有二级财务的管理模式。

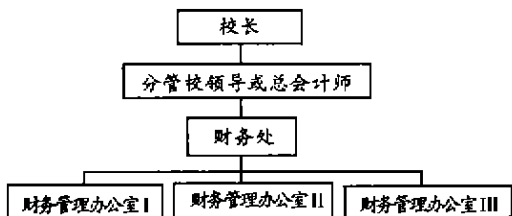


图 1 二级财务管理组织机构图

说明:在新财务处成立前维持各校现有财务管理模式,人员机构设置运行方式不变,各校财务处负责人为管理办公室负责人;各校按预算正常执行;主管校长及财务负责对三校的预算执行情况进行监测、管理。

模式 2:实行集中的财务管理模式。

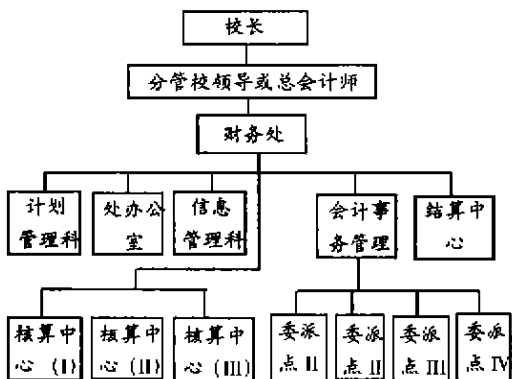


图 2 集中财务管理组织机构图

本方案的优点:第一,该方案能真正体现学校各项财经工作的集中和统一,有利于加强学校实施宏观调控的力度和能力,强化了学校对财经工作的控制。第二,该方案机构简化,财务人员也得到大幅度减少,此与同时,工作效率将会得到较大提高。

本方案的缺点:一是由于本方案将涉及财务机构和人员的较大变动,在实施中要做到一步到位有较大难度。二是由于所有核算业务均集中到学校办理,有可能会给教职工办事带来不便,因此,要能顺利实施该方案,需要各学院的大力配合。

模式 3:财务机构、财务人员委派制模式。

这一模式是在财务处下面(计划管理科、处办公室、信息管理科及校结算中心的职责与方案 1 和方案 2 同)设一个财务管理办公室,该办公室统一组织

管理全校对外、对内的核算业务及各委派点财务人员的管理,财务管理办公室对各委派点的业务进行管理监督和控制。职工工资、学生奖助学金、公积金、职工资金、津贴的发放等均由办公室完成。各财务委派点的布局根据业务及各基层单位的集中情况进行分片区设点,各个委派点设财务人员 2—3 名,学校银行账号全部归校结算中心进行统一管理,各委派点每天所需现金由校结算中心提供,转账由各委派点相互以网络连接并与财务处主机相连。

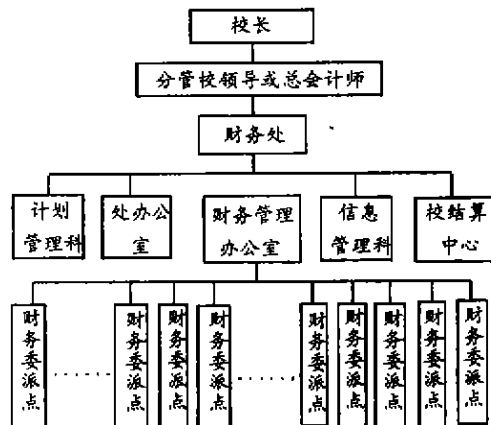


图 3 委派制管理模式图

本方案的优点:首先由于所有业务均由财务处实行集中管理,便于集中学校财力支持重点建设,也便于财务的监督;其次该方案对财务处各项业务的划分较清晰而系统,这有利于对业务实行垂直的管理;第三,实施该方案后,使现有财务机构得到简化,有利于提高工作效率;第四,由于该方案设置的核算网点较多,能方便教职工就近办理核算业务。

本方案的缺点:由于这是一种全新的管理模式并且委派点的设置比较多,导致财务合并的工作量及对财务人员的考核、管理上难度加大,同时,也需要各二级学院的大力配合才能发挥出好的效果。由于各委派点相互以网络连接,要求学校对财务网络初期有较大投入,且对网络的维护要求较高。在网络建设完成后实施。

总之,高校合并是深化高等教育管理体制改革的必然,是顺应时代进步的产物,财会融合不可能有一个绝对固定的模式,也没有一个完全可以照搬照套的既定方案。新校成立后,怎样快速地构建一套既精简、高效,有利于集中管理,又极大地方便教职工和学生的会计核算和具体管理新体系,既稳妥,又积极地实现财会的实质性合并,是每一个财务工作者在新形势下应该思考的课题。