

Research on the Transformation of Financial Management in Colleges and Universities from the Perspective of Integration of Business and Finance

Chunyan Li

Guangzhou City Polytechnic, Guangzhou, Guangdong, 510000, China

Abstract

The integration of business and finance is the core direction of the transformation of financial management in colleges and universities, and it is also the key path to optimize resource allocation and enhance governance efficiency. At present, financial management in colleges and universities is facing multiple challenges in promoting the integration of business and finance: lagging management concepts and organizational barriers lead to a weak foundation for collaboration; the disconnection between business and financial processes and the obstruction of data intercommunication form technical bottlenecks; the shortage of compound talents and the imbalance of ability structure result in insufficient support. To this end, universities need to promote transformation from three aspects: innovating management concepts and reconstructing organizational structures to consolidate the foundation of business and finance synergy; Reengineer business processes and build an integrated platform to break down barriers to data sharing; Focus on enhancing personnel capabilities, cultivate "business + finance + data" compound talents, provide all-round guarantees for the deep integration of business and finance, and promote the transformation of financial management from traditional accounting type to value creation type.

Keywords

Integration of business and finance; University finance; Management Transformation

业财融合视角下高校财务管理转型研究

黎春燕

广州城市职业学院, 中国·广东广州 510000

摘要

业财融合是高校财务管理转型的核心方向,也是优化资源配置、提升治理效能的关键路径。当前高校财务管理在业财融合推进中面临多重挑战:管理理念滞后与组织壁垒导致协同基础薄弱,业务与财务流程脱节、数据互通梗阻形成技术瓶颈,复合型人才匮乏与能力结构失衡造成支撑不足。为此,高校需从三方面推进转型:革新管理理念并重构组织架构,筑牢业财协同根基;再造业务流程且搭建集成平台,打通数据共享壁垒;聚焦人员能力提升,培育“业务+财务+数据”复合型人才,为业财深度融合提供全方位保障,推动财务管理从传统核算型向价值创造型转变。

关键词

业财融合; 高校财务; 管理转型

1 引言

随着高等教育高质量发展与治理现代化推进,业财融合成为高校突破传统财务管理瓶颈的必然选择。传统模式下,高校财务与业务存在理念错位、流程脱节、数据割裂等问题,制约资源配置效率与治理效能提升。业财融合通过财务与业务深度协同,能实现数据价值挖掘与决策优化。本文立足业财融合视角,分析高校财务管理转型面临的挑战,探索针对性转型策略,为高校财务管理从核算型向价值创造型

转变提供参考。

2 业财融合视角下高校财务管理面临的挑战

2.1 管理理念滞后与组织壁垒森严,协同基础薄弱

管理理念滞后与组织壁垒森严,是制约高校业财融合的首要障碍,导致协同基础薄弱。一方面,管理认知存在错位。高校管理层多将财务管理局限于核算记账、资金管控的基础职能,未重视业财融合“以财务数据反哺业务决策、优化资源配置”的核心价值,缺乏顶层设计与战略支持。部分业务部门则秉持“财务是财务部门的事”的片面认知,在项目申报、经费使用等环节忽视财务规范,主动协同意识不足。另一方面,组织架构形成天然壁垒。高校财务部门与教学、

【作者简介】黎春燕(1972-),女,本科,会计师,从事财务管理、财务信息化、内部控制研究。

科研等业务部门呈平行分工状态，无专门协同机构或跨部门协调机制。各部门工作目标、数据口径、考核标准不同，如科研部门聚焦项目立项与成果，财务部门侧重经费合规，财务未深度参与项目前期论证、设备采购等环节，导致财务数据与业务实际脱节，难以形成协同闭环。

2.2 业务与财务流程脱节，数据互通共享存在梗阻

流程碎片化与数据孤岛是业财融合的核心技术瓶颈。一是流程缺乏协同设计，业务与财务流程相互独立，未形成“业务触发—财务响应”联动机制。科研经费管理中，财务未参与项目申报阶段的预算论证、无法实时掌握执行阶段经费使用情况、结题时结算与成果转化数据衔接不畅；学生学费收缴中，财务缴费数据与教务学籍数据脱节，易出现欠费选课、休学费用未清退等问题。二是信息系统割裂形成数据壁垒，高校财务系统与科研、教务、资产等业务系统多厂商开发，数据标准、技术架构不统一，缺乏统一接口与集成平台。各系统间关键数据无法对应、信息更新不同步，导致账实不符、人工核对成本增加，既让财务数据难以反映业务全貌，也影响业务部门获取财务支持，协同效率低下。

2.3 复合型人才匮乏与能力结构失衡，支撑能力不足

业财融合需从业人员具备“业务+财务+数据”综合能力，但高校相关人员能力结构失衡，复合型人才匮乏，成为转型“人才瓶颈”。财务人员存在明显短板，长期聚焦会计核算、报表编制等基础工作，对教学规律、科研流程、学科建设需求缺乏深入理解。面对科研经费分摊、成果转化收益核算等问题难以提供专业建议，预算编制也无法精准匹配业务需求，且部分人员数据处理与分析能力不足，难以挖

掘财务数据的业务价值。业务人员同样存在不足，教学、科研等核心业务人员多为专业技术人才，缺乏系统财务知识培训。对经费预算编制、费用报销、税务政策等认知模糊，常出现课题预算不合理、忽视合同财务条款、资源配置缺乏成本效益意识等问题，影响工作推进。

3 业财融合视角下高校财务管理转型策略

3.1 革新管理理念，重构组织架构，筑牢协同根基

理念转型与组织重塑是业财融合的前提保障，需从顶层设计打破部门壁垒，树立“业财一体”的全局意识。一方面，强化顶层战略引领：高校管理层应将业财融合纳入学校发展战略，通过专题会议、培训宣讲等形式，传递“财务支撑业务、业务反哺财务”的协同价值，明确财务管理从“核算型”向“价值赋能型”转变的定位。将业财融合成效纳入各部门考核指标，例如在二级学院、科研院的绩效评价中，增设“经费使用效率”“预算执行与业务匹配度”等协同指标，倒逼业务部门主动配合财务工作。

另一方面，优化组织协同机制：打破传统平行分工模式，成立跨部门的业财协同领导小组，由校领导牵头，成员涵盖财务、教学、科研、资产、学生管理等核心部门负责人，统筹推进业财融合工作。在关键业务领域设立专职业财对接岗位，如科研经费专员、教学资源核算专员等，由财务人员嵌入业务部门，同步参与项目申报、预算编制、流程设计等前期工作，实现“业务端需求”与“财务端支持”的无缝衔接。建立常态化沟通机制，定期召开业财协同例会，通报数据差异、协调流程矛盾，形成“统一目标、分工协作、责任共担”的组织格局。

表 1 向业财融合转型过程中的过程

| 核心维度 | 具体举措 | 实施要点 |
|--------|----------|---|
| 革新管理理念 | 强化顶层战略引领 | 1. 将业财融合纳入学校发展战略；2. 通过专题会议、培训传递“财务支撑业务、业务反哺财务”价值；3. 明确财务从“核算型”向“价值赋能型”转型定位 |
| | 完善考核激励导向 | 1. 业财融合成效纳入部门考核；2. 二级学院、科研院等增设“经费使用效率”“预算执行与业务匹配度”等协同指标；3. 倒逼业务部门主动协同财务 |
| 重构组织架构 | 优化组织协同机制 | 1. 成立校领导牵头的跨部门业财协同领导小组；2. 关键领域设专职业财对接岗（科研经费专员等），财务人员嵌入业务部门；3. 建立常态化例会制度，通报数据、协调矛盾 |

3.2 再造业务流程，搭建集成平台，打通数据壁垒

流程协同与数据互通是业财融合的核心载体，需通过流程再造与系统集成，实现业务与财务的全链条联动。其一，构建业财协同流程体系：以“业务驱动财务、财务规范业务”为原则，梳理核心业务流程（科研项目、学生收费、资产采购、预算管理），嵌入财务管控节点。例如在科研经费管理中，重构“项目申报—预算论证—经费拨付—过程管控—结题审计—成果转化”全流程，明确财务部门在预算论证阶段的审核职责、执行阶段的动态监控职责，将经费使用数据与项目进度数据实时关联；在学生收费管理中，打通“学籍注册—收费标准生成—费用催缴—学籍异动—费用清退”流程，实现教务处学籍数据与财务处收费数据的自动同步，避免出现

管理漏洞。同时，制定统一的业务操作规范与数据口径，明确各环节数据留存要求，确保业务数据可追溯、财务数据可验证。其二，打造业财一体化信息平台：以财务核算系统为核心，整合科研管理、教务管理、资产管理、学生管理等业务系统，通过统一数据标准、开发接口程序，构建“数据一次录入、多方共享使用”的集成平台。平台需具备三大核心功能：数据汇聚功能，将各系统的业务数据（如科研项目信息、学生学籍信息、资产入库信息）与财务数据（如预算数据、支出数据、结算数据）实时归集，形成统一数据仓库；智能联动功能，实现业务操作与财务处理的自动触发，如设备采购验收后，资产管理系统自动生成入库记录，财务系统同步触发固定资产入账流程；数据分析功能，内置数据可视

化工具，为业务部门提供经费使用明细、预算执行进度等个性化报表，为财务部门提供业务数据支撑的风险预警与资源配置分析，彻底打破数据孤岛。

3.3 聚焦能力提升，培育复合型人才，强化支撑保障

人才是业财融合的关键支撑，需通过“双向培养、精准赋能”，打造兼具业务素养、财务能力与数据思维的复合型人才队伍。一方面，提升财务人员业务赋能能力：建立财务人员轮岗机制，安排财务骨干到教学、科研、资产等业务部门挂职锻炼，深入了解业务流程与核心需求；开展针对性培训，内容涵盖高校教学管理、科研项目申报、学科建设规划等业务知识，以及大数据分析、业财系统操作等技能，培养“懂业务、精财务、善分析”的全能型财务人才。鼓励财务人员参与业务项目的全流程管理，例如在重大科研项目中，主动提供预算编制、经费管控、税务筹划等专业服务，从“后端

核算”走向“前端支撑”。

另一方面，强化业务人员财务合规意识：针对不同业务岗位制定分层分类的财务培训计划，例如为科研人员开设“课题经费预算编制与合规使用”“横向课题财务风险防控”等专题课程；为二级学院管理人员开展“预算管理与成本效益分析”培训；为资产管理讲解“固定资产核算与处置规范”。将财务知识培训纳入业务人员入职培训与年度考核内容，通过案例分析、情景模拟等方式，强化其财务合规意识。同时，在业财一体化平台中设置财务知识问答模块、流程指引功能，方便业务人员随时查询使用，提升其自主配合财务工作的能力。此外，建立人才引进与激励机制，通过校招、社会招聘等渠道吸纳具备“业务+财务”背景的复合型人才，对在业财协同工作中表现突出的人员给予表彰奖励，激发人才活力。

表 2 “再造业务流程，搭建集成平台”的内容

| 核心维度 | 具体举措 | 实施要点 |
|--------|-------------|--|
| 再造业务流程 | 构建业财协同流程体系 | 1. 以“业务驱动财务、财务规范业务”为原则，梳理科研、收费等核心流程；2. 科研经费管理中重构全流程，关联经费与进度数据；3. 打通学生收费全流程，实现学籍与收费数据同步 |
| | 统一流程规范与数据口径 | 1. 制定统一业务操作规范；2. 明确各环节数据留存标准；3. 保障业务数据可追溯、财务数据可验证，消除流程差异 |
| 搭建集成平台 | 打造业财一体化信息平台 | 1. 整合财务与各业务系统，统一数据标准与接口；2. 实现数据汇聚、智能联动、数据分析三大功能；3. 打破数据孤岛，支撑业务决策与风险预警 |

4 结语

业财融合是高校财务管理顺应教育治理现代化的必然趋势，也是破解传统管理困境的关键举措。当前高校在理念、组织、流程、数据、人才等方面面临的多重挑战，本质上是财务与业务协同机制的缺位。通过革新管理理念、重构组织架构、再造业务流程、搭建集成平台、培育复合型人才系统性转型，能够打破协同壁垒、打通数据梗阻、强化支撑能力。未来高校需持续深化业财融合实践，推动财务管理从核

算管控向价值创造转型，为高等教育高质量发展提供更坚实的财务保障与治理支撑。

参考文献

- [1] 边嘉莉.业财融合背景下高校财务管理转型探究[J].投资与创业,2024,35(11):49-51.
- [2] 王辉.实施业财融合加快高校财务管理转型步伐[J].投资与创业,2024,35(04):100-102.
- [3] 刘福祥,蔡平.业财融合下高校财务管理转型路径研究[J].齐鲁师范学院学报,2023,38(05):79-86+96.