

# 非营利组织财务管理问题及对策研究

郭伟平

[中国科学院地球化学研究所(中国矿物岩石地球化学学会), 贵州 贵阳 550081]

**摘 要:** 为了保障非营利组织资金的安全性和可靠性,推动财务管理的科学化、规范化发展,文章对非营利组织的定义和职能进行了概述,重点分析了非营利组织的财务管理目标和当前非营利组织面临的财务管理问题,包括财务监督工作机制不完善、财务管理队伍缺乏专业性以及现金管理工作缺乏创新性等;之后提出非营利组织财务管理工作的优化策略,通过完善财务监督机制、提升财务队伍水平、提高财务信息透明度等措施,切实保障非营利组织财务资金的利用率。

**关键词:** 非营利组织;财务管理;问题与对策

中图分类号:F275

文献标识码:A

文章编号:1671-6728(2023)07-0013-04

## 一、非营利组织的定义与职能

### (一)非营利组织的定义

非营利组织是影响社会进步发展的主要力量,在运营过程中不以经济利润为目标,属于社会组织团体机构,肩负着维护社会和谐稳定的责任,比如处理社会中的某些热点事件和议题。另外部分为非营利组织提供资源、资金的人员,并非为了获取回报,所以大多以捐赠的形式开展,以便非营利组织能够更好地履行自身责任义务,帮助社会中的特殊群体。由此可见,非营利组织的资产并不属于自身,也不属于出资人、捐献人,而是在清算过程中,将余下资产交给政府部门进行处理,或者捐赠到其他组织机构,同样用于支持社会发展。非营利组织涉及的领域非常广,大多以基金会、民间团体的形式存在,具有独立性、自愿性特点,在组织设立、日常经营过程中需要得到政府与法律的许可,虽然独立于政府或其他部门但仍然要具备一定合法性。对员工的招募来说,由于非营利组织并不具备营利性质,因此不会以利润最大化为要求招募员工,而员工选择进入该岗位也不是依据薪资福利,主要带有自愿性、自发性地参与非营利组织工作。

### (二)非营利组织的职能

为了满足非营利组织的运营需求,自身需求兼备

多项职能,比如动员资源职能,可以理解为获取资源的能力,任何活动开展都需要大量人力、资金,而良好的动员资源能力,将帮助非营利组织获取资金和志愿服务,在资金与人力资源充足的条件下,才能顺利开展相关活动。目前来看非营利组织的资源获取能力已经较为成熟,以专业化的方法募集资金、培养志愿者群体,为履行自身的社会责任创造有利条件。另外,非营利组织需要发挥自身公益服务职能,这是非营利组织肩负的主要社会责任,根据需求开展不同的公益性活动,涉及的范围相对较广,如慈善、救灾、教育以及文化等。因此非营利组织的服务项目,对社会和谐稳定发展有着积极影响。除此之外,非营利组织还会承担起社会协调职能,现阶段已经成为协调社会矛盾的重要力量,比如消费者与商家之间的矛盾,在双方无法协调的情况下,也可以通过消费者协会来寻求公正处理,所以非营利组织会帮助社会中的弱势群体主张、诉求。

## 二、非营利组织的财务管理目标

非营利组织是社会不可缺少的力量,并不以获取经济效益为目标,人生具有较为重要的社会责任,大多将处理个人或公共事件为核心任务,涉及的范围相对较广。虽然非营利组织本身不具备营利性质,但

作者简介:郭伟平(1992—),女,汉族,河南漯河人。主要研究方向:单位财务管理与内部控制。

仍然需要资金作为运行支撑,所以同样要做好财务管理工作,非营利组织的财务管理目标大多为,获取、有效使用资金,充分发挥出自身的社会责任,在获取资金与资源捐赠后,能够及时开展有利于社会发展的公共活动。另外,应保证非营利组织财务资金使用合理,顺利筹集到保障组织正常运转所需资金,使用过程中提前做好财务预算规划,同时加强资金使用过程中的控制与监督,这样才能减少不必要的财务风险。

### 三、非营利组织财务管理中存在的问题

#### (一) 财务监督工作机制不完善

目前我国部分非营利组织在财务监督机制上仍然存在不足,没能对财务管理工作进行全方位的监督。这也代表非营利组织财务审计重视度低,缺乏专业的审计人员,同时未能做到持证上岗,运用自身的专业能力保障财务资金安全。由此可见,非营利组织对财务监督机制的认知较差,没能加强财务资金的审核管理,导致财务收支存在不平衡,甚至存在资金使用去向不明、资金浪费等问题。

#### (二) 财务管理队伍缺乏专业性

由于部分非营利组织缺乏任务管理意识,所以没能聘请高专业水平的财务人员负责相关工作,导致财务管理团队能力较差,无法保障财务管理工作的实效性,对财务核算等工作进行细致处理,从实践过程中不难看出,财务管理工作存在诸多漏洞。另外,部分非营利组织缺乏评价考核,缺乏财务管理工作岗位的评估,导致财务人员的工作理念逐渐变化,在日常工作中出现懈怠等心理,缺乏良好的危机意识。除了专业能力以外,职业道德也是财务人员必须具备的品质,在缺乏职业道德的条件下,很难保障财务管理工作的专业性,最终造成非营利组织财务管理能力薄弱。

#### (三) 报销管理工作缺乏规范性

报销管理也是非营利组织财务管理工作中不可或缺的一环,不过部分非营利组织的报销管理工作缺乏规范性,比如未能加强原始票据的审核,导致原始票据失真。另外无法有效应对虚假发票等问题,各类票据信息缺乏真实完整性,尽管我国提出了相关规范制度,但非营利组织的报销管理工作仍未能得到

改进。

#### (四) 现金管理工作缺乏创新性

我国部分非营利组织在现金管理工作中缺乏创新性,仍然采用较为传统的方法,所以现金管理效率较为低下,并且容易出现资金流失等问题,无法保障非营利组织收支平衡。比如没有对银行账户展开统一化管理,缺乏账户审批与账户年检等重要工作,在货币资金提取方法上同样缺乏调整,坐支现金的问题仍然存在。总体来看,非营利组织的现金管理亟须优化改进,应加强现金余额核对,以及部分现金收付业务的调查分析。

#### (五) 筹资来源过于狭窄单一化

由于非营利组织的特性,在资金获取上只能依靠政府部门给予的补贴、投入,即使提出各类政策、方针,仍然避免不了非营利组织资金来源渠道单一的问题,缺少多样化的投资机制。通过分析不难看出,每年50%的收入,都是政府部门给予的补贴,或通过其他单位的捐赠获取,这是因为非营利组织不以经济效益为目标。这也导致自身面临筹资困难等问题,无法保障非营利组织履行自身社会责任,久而久之,非营利组织的社会认可度便会降低。

### 四、非营利组织财务管理工作优化策略

#### (一) 完善财务监督工作机制

当下非营利组织应重视自身的财务管理工作,同时积极探索提高财务管理水平的路径,比如在财务管理工作中加强监督,打造完善的财务监督机制,即可对财务管理工作形成约束,从而保障财务工作的执行力度。因此非营利组织应发挥出财务监督机制的重要价值,通过严格审核财务工作,保障非营利组织的财务自己使用率。首先设立财务审计岗位,明确审计工作的主要责任,抓好非营利组织的财务收支监督审核,其次保障审计部门的独立性,聘请专业水平较高的人员负责审计工作,充分发挥出财务监督职能。对任何单位来说,财务监督工作都是不可或缺的部分,有利于提高资金使用率,避免出现资金浪费等情况,切实强化了财务监督效果。所以非营利组织要加强对财务监督机制的重视,根据自身发展需求优化财务监督机制,为保障财务资金的完整性创造有利条件。

总而言之,非营利组织想要提高财务管理水平,应转变自身的思想观念,增强财务资金的监督审计,以便更好地发挥出自身社会责任,积极主动地开展相关活动。

## (二) 提高财务管理队伍水平

目前来看非营利组织的财务管理队伍在能力水平上无法达到要求,这也导致财务管理工作中存在粗放式、简单化操作,未能验证资金使用的科学性,这也导致收支不够明细,资金使用与实际结果存在较大差异。因此非营利组织要提高财务管理队伍的水平,首先对财务管理队伍的不足进行分析,改变传统的组织结构。尤其是岗位终身制度,应采用末位淘汰制度来增强财务管理岗位的竞争性,确保财务管理能力水平符合岗位要求。其次非营利组织应多开展培训活动,转变财务工作者的思想观念,树立良好的危机意识,同时加强财务管理知识学习,积极掌握现行的政策法规,全面提高财务管理水平。最后要改善非专业人士进行财务管理工作的的问题,这会对非营利组织自身财务资金使用与正常运营造成负面影响。所以在财务管理队伍建设过程中,应经过严格的考核评价,在保证个人能力符合岗位标准的条件下,再允许上岗工作,非专业人士不得担任财务管理岗位,通过严格把控人员选聘,提升非营利组织的财务管理水平。

## (三) 重视规范财务报销管理

以往非营利组织在财务报销管理中存在不足,导致自身财务管理水平始终无法提高,由于缺乏完善的财务管理框架,加上各项财务政策、方针未能实施,非营利组织财务报销管理形式化严重,因此这也是需要重点整改的环节。在报销管理工作改革过程中,应给予原始票据更多关注,同时增强财务审核与内部审计,从根本上解决原始票据失真的问题,同时保证原始票据的真实性与完整性,避免出现虚假发票的问题;重视报销入账工作,若票据出现不完整的情况,经办人群体需要完善、补充资料信息,做到重要信息准确无误,切实提高报销管理工作的规范性。另外,非营利组织应加强财务账册的审核,有利于避免原始票据失真,同时对报销管理进行适当创新,根据自身需

求调整管理方法。在非营利组织报销管理中,必须加强各部门之间的联动,通过沟通协商最科学的报销管理方法,尤其是报销管理工作的标准,在报销管理过程中严格遵循谨慎原则,有效减少非营利组织财务经费支出额度,从而提高报销管理水平。

## (四) 做好票据管理工作改进

非营利组织各类票据是财务管理中的薄弱环节,当下应提高票据管理的重视度,尤其是收费票据往来结算,可以遵循我国财政部门的规范要求,制订科学合理的票据管理流程,从多方面入手把控好财务票据安全。除此之外,落实开票管理,避免出现胡乱开票的问题,包括各类收费项目,明确好收费范围,促使非营利组织的各个款项都能清晰明确。总而言之,非营利组织需要加强票据管理,保证收费项目与实际充分匹配,通过全面考察票据入账情况,促使非营利组织财务管理水平提升。

## (五) 落实预算与决算管理

预算编制是财务管理工作中的重点,非营利组织领导应加强预算编制管理,否则会影响非营利组织单位的财务收支平衡,不能过度依赖财务管理部门。预算编制往往需求多部门共同配合,尤其是非营利组织的领导与其他部门主管,在预算编制过程中能够积极沟通,了解经费收支情况,把握好每个年度的收支,提高预算编制方案的科学可行性。一般来说,预算方案需要提前编制,时间越紧出现错误的概率越大。所以为了提高预算方案的可行性,必须及时地进行预算编制,并将预算编制作为日常工作,严格遵循非营利组织要求执行,下一年度的收支情况要经过详细调查、分析与论证,确保预算编制的准确性,重点考虑大额与关键收支。如设备与材料的采购,应结合市场环境的涨价与跌价等因素,确保预算价格符合实际。另外,预算编制工作要保证严谨性,非营利组织单位可以推行零基预算与滚动预算,对每项费用资金展开详细审计,尽管工作量会有所提高,但预算编制的可行性也会随之提升。除此之外,加入决算对比,对差异原因展开详细分析,主要在财务报表中添加预算数,即可清晰对比了解预算执行情况,反映出非营利组织的运行现状,通过将预决算充分串联,有利于财务预

算的执行。

#### (六)健全资产与收支管理

非营利组织在资产管理过程中要具有较强的前瞻性,同时内部必须加强信息共享,避免出现重复购置、无效闲置等浪费问题。资产使用过程中必须展开全面盘点,包括现金收支、固定资产使用,重点分析账面是否与实际符合,若存在差异应调查原因,按照法律规定进行处理,通过定期了解非营利组织自身资产使用现状,有利于进行调动或转移,提高资产的利用率。另外要重视现金管理工作,这也是比较容易出现问题的环节,非营利组织可以设计相应的管理制度,严格监管现金货币,禁止设立多个不同账目。非营利组织在进行财务收支时,都要从银行的对公账户进行操作,包括现金存入、现金提取等,尽量避免坐支现金、规避白条抵库的问题。非营利组织财务管理过程中出现坏账与应收、预付款管理存在联系,所以要重视应收和预付款管理,将责任落实到岗位,出现问题后予以追责处理,防止相互推诿责任。同时加强应收账款风险管理,可以根据应收款项设立风险等级,定期加强各个款项的检查,如果发现存在坏账应及时上报处理。

#### (七)解决筹资单一化问题

当下非营利组织要避免过度依赖政府部门拨款资助,这会造成筹资渠道单一化问题,限制非营利组织的良好发展,所以非营利组织应跟随时代发展潮流,充分拓展自身的筹资渠道,比如借助互联网构建资金筹资平台,还能对政府、企业以及其他部门提供的资金进行整合,从而提高筹资效率。非营利组织也可以探索多样化资金筹集渠道,不过要维护好非营利组织自身形象,避免社会群众对非营利组织产生不良影响,深入挖掘潜在的资金提供者,为非营利组织发挥自身社会责任创造有利条件。另外根据非营利组织自身发展需求、社会反响,加大对非营利组织的资金投入,适当增加每年的财政拨款,以便非营利组织发挥自身社会责任。由于政府投资是非营利组织的主要资金来源,所以应进一步加大投入力度,尤其是

公众较为需要的非营利组织,通过扶持保障顺利运行。社会资金来源渠道的拓展,需要加强非营利组织的宣传推广,让更多人了解非营利组织的作用,如推进社会经济发展、改善居民生活环境等,通过引起社会各界的共鸣,获取更多资金流入。不过需要注意提高财务信息透明度,尤其在获取社会各界各方支援的情况下,更要做好会计信息披露,应定期在官方网站或相关场所公布捐赠明细、使用情况,同时设置反馈平台,获取社会各界意见、接受百姓监督,从而为社会公众提供优质服务。

#### 五、结语

非营利组织涉及的领域相对较广,但整体运作并不是为了获取经济效益,会对社会发展有着重要影响,所以非营利组织的发展水平,成为国家社会进步的一大标志。虽然非营利组织不具备营利性,但仍然涉及的活动资金等收入和支出,比如借助相关部门的捐赠获取经费,并且大多处于免税状态,为了避免出现资金使用效率低、管理混乱等问题,非营利组织应提高自身财务管理能力。当下应从多方面入手展开创新,包括财务管理监督、规范化财务管理工作,确保非营利组织资金稳定、使用高效,同时拓展资金来源渠道,确保非营利组织活动资金充足,从而实现预期的发展目标。

#### 参考文献:

- [1]张瑾.非营利组织财务管理若干问题及对策分析[J].财会学习,2022(20):4-6.
- [2]陆霖.非营利组织财务管理绩效存在的问题及对策[J].今日财富,2021(24):115-117.
- [3]花雨欣.我国非营利组织财务管理中的问题及对策[J].现代营销(信息版),2020(4):20-21.
- [4]何佼着.当前我国非营利组织财务管理困境及对策研究[J].广西质量监督导报,2019(6):27.
- [5]全雁.非营利组织财务管理和信息披露相关问题分析[J].现代商贸工业,2017(10):103-104.
- [6]李欢.我国非营利组织财务管理问题探讨[J].现代商业,2016(30):156-157.