

全面预算绩效管理的协同机理与实现机制

王 佳

(河南财经政法大学, 郑州 450000)

内容提要:协同理论是有序推进全面预算绩效管理的重要理论支撑。为加强全面预算绩效管理,从协同视角出发归纳了我国全面预算绩效管理中存在的现实问题。研究发现,我国全面预算绩效管理协同性中存在着绩效理念缺失、激励相容机制不完善、制度安排不合理等问题。将协同理论应用于全面预算绩效管理契合性分析的基础上,构建了“序参量—控制参量”分析框架,提出为提升全面预算绩效管理协同性,应从完善政府绩效的价值建构、完善激励相容机制、构建高效的预算绩效管理制度安排、完善法律法规等方面加以优化。

关键词:协同 全面预算绩效管理 序参量 控制参量

中图分类号:F810.2 **文献标识码:**A **文章编号:**1672-9544(2022)05-0076-08

一、引言

近年来,我国预算管理领域的改革持续推进,预算管理制度在不断完善,预算资金使用的合规性不断提高。在此基础上,中央政府也日益认识到提高财政资金使用绩效的重要性,相继出台了财政支出绩效评价和预算绩效管理等改革措施。绩效理念的引入,是对传统的预算管理方式的重大变革,在预算资金分配上改变了“人为分钱”方式,实现了向“制度分钱”模式的转变。但与现代预算制度的要求相比,当前预算绩效管理中各主体对绩效理念的

认识还不到位、实施动力不足、绩效管理的深入和广度不够、绩效管理激励相容机制不强,总体上尚未达到“结果导向”的预算模式^[1]。某种程度上来说,这些问题的存在已经成为影响和制约预算绩效管理作用发挥的重要因素。2017年10月,党的十九大报告提出全面实施绩效管理,2018年9月,中共中央、国务院下发《关于全面实施预算绩效管理的意见》,由中央顶层设计、自上而下推动。无论是绩效改革的内生动力、理论逻辑,还是外部环境都发生了深刻变化,对预算绩效管理工作提出了新的要求。

[收稿日期]2022-02-21

[作者简介]王佳,财政税务学院硕士生导师,经济学博士,研究方向为财税理论与绩效管理。

[基金项目]2022年度河南省重点研发与推广专项软科学研究项目“协同视角下深化预算绩效目标管理改革研究”(222400410617);河南省教育厅人文社科项目“我国财政绩效管理模式的创新研究”(2020-ZZJH-039)。

协同论是一门关于“合作的科学”^[2],以系统论、信息论、控制论、突变论等现代科学的成果为基础,重点研究系统从无序向有序演变的作用机理和发展变化规律。协同论的思想具有普遍性,也具有明显的方法论意义,目前已经得到了广泛的应用。全面预算绩效管理协同理论具有很强的契合性。目前的文献中,更多的是围绕着绩效和绩效管理的概念及内涵(OECD,1994;普雷姆詹德,1995;丛树海,2005)、绩效评价指标体系设计(美国政府生产力研究中心,1997;丛树海、周炜、于宁,2005;罗斌元、马玉玲,2006;谢福泉、任浩、张军果,2006;吴建南、刘佳,2007;张仿松,2010;李红燕,2011;安徽省财政厅课题组,2011;吴彩虹,2013;薛文艳,2013;王娟娟,2014;高波、王善平,2014)、绩效信息运用(Megan M.Jordan,1999;Melkers、Katherine G.Willoughby,2004)等方面展开研究,基于协同理论视角对预算绩效管理问题进行研究的文献还较少(徐相锋、鲍春雷,2010;曹堂哲、罗海元,2019;李红霞、刘天琦,2019)。总体上看,对“为何要协同”“如何协同”,特别是如何构建协同实现机制来保障全面预算绩效管理规范发展的研究还不够深入,尚未提出具体改革方案或制度性建议。本文引入协同理论,构建全面预算绩效管理的“序参量—控制参量”理论分析框架,围绕全面预算绩效管理协同的实现机制进行深入探讨,力求对全面预算绩效管理的深入有序推进提供有益理论参考。

二、全面预算绩效管理协同性的现实问题

全面预算绩效管理在评价目的上,从强化财政管理执行力转向追求财政公信力;在评价重点上,从强调过程控制到结果导向^[3]。全面预算绩效管理的顺利推进有赖于关联部门关联领域,提供支持、

创造条件,但客观上在实施过程中仍面临不少单靠财政部门一家难以有效解决的“难点问题”。突出的表现是:

(一)绩效理念缺失导致协同意识不足

20世纪80年代初期,西方发达国家广泛实施了新公共管理运动,其核心内容是引入市场机制和企业管理精神以“重塑政府”。在此背景下“以顾客为中心”“公共责任”为理念的绩效管理开始普遍实施,强调政府的产出效果,最终体现的是“资金价值”的理念,得到了社会的普遍认可。但目前我国预算管理过程中“以收定支”的财政思想根深蒂固,“重支出、轻绩效”的思想认识还未根本扭转,各政府部门绩效改革的主动性和积极性尚未充分发挥出来,实施预算绩效管理的意愿不强,甚至还存在着抵触和厌恶情绪。“财政支出绩效”“预算绩效管理”等概念作为关键词出现在政府重要政策和文件里的频率不高,绩效管理工作提上政府重要日程的也不常见。与此同时,社会公众对政府财政收支的关注度和参与意识也比较淡薄,获取绩效信息的渠道也较少,总体上对绩效理念呼应是不足的。

(二)激励相容机制不完善导致协同动力不足

合理的激励相容机制,是全面预算绩效管理协同实施的内在动力。目前,我国现行预算绩效管理激励相容机制设计存在缺陷,正向激励机制相对缺乏,负向激励机制处于不完善的阶段,尚未构建完善的绩效责任框架^[4]。首先,目前的绩效评价结果应用机制存在问题,不利于良好预期的形成。一般来说,不同的绩效评价结果应得到不同的反馈,从而体现激励作用。但现实情况是,绩效评价结果和预算安排的因果联系还不紧密。一些重点项目支出因为有政策保障而对奖惩激励不敏感,即使绩效评价结果不理想,预算资金也很难削减。一般项目由于

绩效管理的严格而对预算调整消极应对,绩效激励的效果大打折扣。其次,绩效评价指标体系设计存在缺陷,难以保障激励预期的有效实现。一些绩效评价方案的指标设计更多的是在评价“绩效管理的落实情况”而非真正的资金绩效。评价体系的高分,并不意味着预算产生的效果是好的。基于成本收益的考虑,预算部门可能会通过“文字功夫”回应财政部门的工作要求,而不会真正加强绩效管理,自然无法激励预算部门。预算绩效管理中激励不相容问题的存在,导致利益相关者之间的非合作博弈反复进行,使得全面预算绩效管理陷入“囚徒困境”的境地。

(三)制度安排不完善导致协同合力不足

从现有的制度安排来看,预算绩效管理涉及人大、财政部门、预算部门(主管部门)、独立第三方等多个主体。构建完善的组织模式,明确各主体间的

权责关系,是全面预算绩效管理顺利推进的制度保障。但现实情况是各主体间围绕绩效管理沟通不足,财政部门处于唱独角戏的状态,预算部门主动参与的积极性差,处于割裂状态,协调成本较高,未形成协同合力,造成的结果是整个预算绩效管理工作的客观公正性和可靠性受到较大影响,预算和绩效管理难以实现真正融合。

从现有的评价框架上看,存在着多个评价体系^[5]。我国当前的绩效管理有三套体系,分别是各级编办推行的“政府绩效管理”、财政部门推行的“预算绩效管理”和组织部门推行的“地方党政领导班子和领导干部综合考核评价体系”(如图1所示)。不同评价主体实施的评价有不同的评价指标和标准,导致被评价部门疲于应付和难以适从,一定程度上造成了人力、物力、财力的浪费。

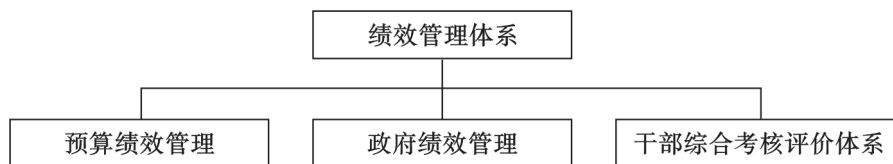


图1 绩效管理的三套体系

三、全面预算绩效管理协同的理论分析框架

管理协同即管理领域要素关系的有序促进,体现在全面预算绩效管理领域,就是使全面预算绩效管理各子系统相互配合,协调一致,促使全面预算绩效管理发挥最大功效。

(一)协同理论与全面预算绩效管理的契合性分析

按照协同学原理,其对象必须满足以下要求:系统具有复杂性、开放性、非线性作用、远离

平衡态、具有涨落特征^[6]。通过对全面预算绩效管理进行分析,认为其与协同理论具有良好的契合性。

首先,全面预算绩效管理具有高度的复杂性,体现在管理范围大、覆盖面广、管理环节多、层次结构复杂。从管理范围上看,纵向上涵盖从中央到地方共五级政府,横向上包括涉及财政拨款的所有政府机关、事业单位和社会团体等各类公共部门。从预算资金覆盖面来看,是涵盖四本预算的全口径预算绩效管理。从管理环节来看,体现在预算资金运动的各个环节,形成事前、事中、事后的闭环管理。

全面预算绩效管理具有多层次结构,存在多重的委托代理关系且各层级利益有一定差别,需要一定的机制实现协调。全面预算绩效管理中预算管理过程、绩效管理过程、业务管理过程等各要素相互联系、相互影响、相互作用,在动态的相互作用下,具有自组织性、自适应性和动态性。全面预算绩效管理涵义的广泛性、管理过程的复杂性,在客观上需要预算绩效管理必须加强多方主体、多种力量之间的协同配合。

其次,全面预算绩效管理是一个开放的系统。一个系统只有和外界持续保持信息、物质、能量的交换,才能促使系统朝有序的方向发展。全面预算绩效管理的开放性体现在通过各种渠道不断地同外界进行交流与沟通,以此来实现预算绩效管理方式的不断优化和管理效果的不断提升。定期向社会公布绩效信息,满足社会各界的需求和知情权,实现信息输出。

再次,全面预算绩效管理系统内部存在非线性关系。按照协同学的观点,系统按照某种规则,借助于系统自身内部的力量,通过各子系统非线性相互作用,能自动地形成一种稳定且有序的结构。全面预算绩效管理涉及财政管理、绩效管理、行政管理、业务管理等各个方面的子系统,其内部更是有着大量的因素或变量。这些因素之间的关系是错综复杂的,很难有主次和轻重之分,作用机制也不是简单的因果规定,表现出复杂的交互性和交叉因果性。总的来看,全面预算绩效管理各子系统之间的相互影响和制约的非线性关系是非常显著的。

最后,全面预算绩效管理具有随机涨落特征。自组织原理认为孤立和封闭的系统是难以产生自组织现象的,在远离平衡态的情形下,开放的系统在非线性的作用下出现随机涨落。当系统处于

临界状态时,微弱的涨落一旦获得多数系统的响应,其作用就会不断地加强和放大,系统就会发生突变,形成新的有序状态。可以认为,涨落是形成有序结构的动力。在全面预算绩效管理中,各子系统以及部门业务、财务、资源、资产等要素相互影响和作用下,整个预算绩效管理系统处于一种不平衡和波动的状态。对照建立现代预算制度的目标定位,过去的预算绩效管理模式已经不适应新时代的要求,必须要通过结构改造和机制优化实现系统“升级”,才能更加有效地提升财政资源配置效率,在新的有序结构下形成新的远离平衡态。

(二)全面预算绩效管理的“序参量—控制参量”框架

1.序参量和控制参量的概念。协同理论中有两个重要概念:序参量和控制参量。按照协同论的观点,序参量是推动各子系统协同运动产生并决定系统由无序演化为有序起关键作用的变量,也是系统的根本属性。序参量支配和主导系统的演化进程,使系统相变前后发生质的飞跃。控制参量是引发系统由无序状态演化为有序状态外部因素,表示的是系统与外部环境之间的关系,这也意味着系统的演化趋势并非完全不可控。系统内部协同作用的发生并实现从无序到有序状态的演化,序参量的推动发挥着决定性作用,当然也离不开控制参量的外部干预作用。按照唯物辩证法思想,序参量作为系统内部关键因素是推动系统演化的内在因素;控制参量是引导系统演化的外在因素,系统演化是两者共同作用的结果(如图2所示)。

2.全面预算绩效管理的自组织原理。自组织在人类社会普遍存在。自组织原理关于系统演进机制和途径的观点是:各子系统的非线性作用是实

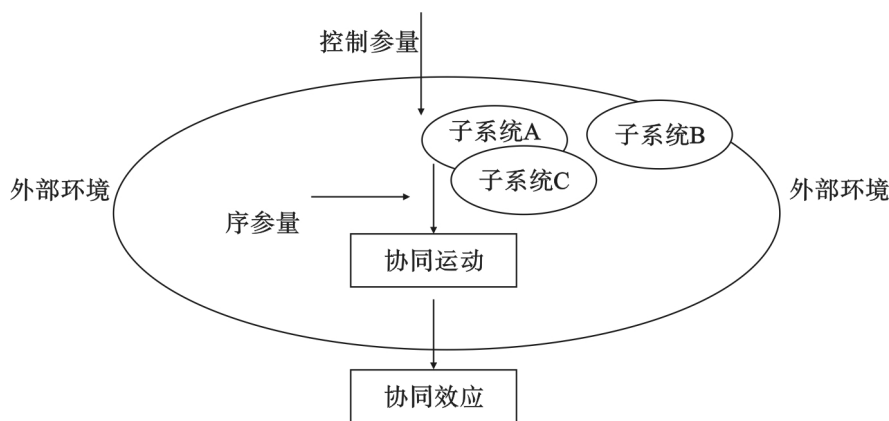


图2 协同学的分析框架

现自组织的内驱力；系统与外界的信息和物质的各种交换是实现自组织的外部环境因素；随机涨落的出现是实现自组织的最直接诱因^[7]。全面预算绩效管理的自组织力量主要源于各主体基于自身利益去理解和执行绩效管理工作，通过序参量的指引各司其职、协调配合，共同实现提升绩效水平的目标。自组织驱动是预算绩效管理系统最根本的内生动力。与此同时，通过控制参量外在调节作用系统内的自组织行为可以得到进一步增强。

3. 全面预算绩效管理序参量和控制参量的识别。全面预算绩效管理的序参量是描述该系统整体行为的宏观参量，是全面预算绩效管理发生质的飞跃的最突出标志，表征全面预算绩效管理的有序结构和类型，对协同行动起主导作用。准确识别序参量，就可以剔除影响全面预算绩效管理的非关键因素，对复杂系统的认识就能得以简化。主要可以概括为：

(1)公共价值为基础政府绩效管理理念。价值理念是政府公共政策的内在构成要素，内构于公共管理系统的各个基本环节，影响着公共政策的制定和执行。公共价值是关于权利、义务和规范形成的共识^[8]，用来引导一种“善治”，体现的是

一种公共利益，是政府运行的基本准则。按照价值建构的观点，政府绩效管理的过程是认知协同的过程。政府绩效管理的各个环节均存在着不同主体间的价值冲突，公共价值起着协调和平衡这些价值冲突的作用。公共价值的形成不仅是民主过程的重要体现，同时也是各方利益协调和平衡的结果。一旦脱离了公共价值，政府绩效是没有任何意义的。只有体现基本公共价值的全面预算绩效管理才具有正当性并能够赢得各方支持，具有持续提升的动力。树立以公共价值为基础的绩效理念，有利于使利益相关者超越狭隘的部门利益来进行合作和决策，因而是预算绩效管理重要的序参量。

(2)激励相容的机制设计。激励相容是通过机制设计使得个体在追求自身利益的同时与所在组织整体利益最大化的目标是相耦合的。政府预算绩效管理领域激励相容的机制设计有助于形成公共利益和相关管理主体自身利益之间更多的交叉利益，促进预算绩效管理从混沌到有序的协同演化。利益关系是政府间最根本、最实质的关系^[9]。实现社会利益最大化理应是政府的核心追求，但从理性人的视角分析，追求部门利益最大化却是政府部门最基本的行为特征。假定预算绩效管理

所有的利益相关者都是理性人,如果各利益相关者积极配合预算绩效管理所获得的期望收益大于消极执行所获得的期望收益时,各利益相关者就会积极主动地推行预算绩效管理,实现双方利益最大化。各利益相关者由于不同的利益诉求、评价目的及动机,在评价对象与评价重点的选择上有较大区别^[10]。财政部门侧重于事前的绩效目标管理和事后的绩效评价,既确保从源头上能够提升预算编制科学性和资金分配合理性,又能够根据本年度绩效评价结果信息作为下一年度预算决策的参考,目的是为了解决财政压力问题。预算部门和资金使用单位更倾向于事中监控和事后评价,从而纠正预算执行中的偏差并努力实现较高的绩效结果,目的是为了争取更多的财政资金。立法机构和审计部门等倾向于预算管理全过程的绩效监控,检验财政资金使用的效率性和有效性,强化监督问责。全面预算绩效管理协同的动力来自于各预算绩效管理主体追求自身利益与实现公共利益的重叠博弈,即交叉利益支配预算绩效管理主体的行为激励。

(3)科学合理的制度安排。管理权、组织权和实施权构成了全面预算绩效管理各主体的权力结构。管理权明确了管理的目标与路径,居于核心地位;组织权是对管理的规划、统筹和协调的权力,直接关系到管理活动的落实;实施权通常由组织权派生或授权,是对管理活动的具体执行。预算绩效管理职权的分散性以及不同的评价主体承担的角色定位不同决定了全面预算绩效管理工作必须多方协同。财政部门主导的预算绩效管理,是对各预算部门和资金使用单位实施绩效评价。人大作为事后监管者,主要依靠审议各部门绩效评价报告的方式介入。预算部门主导的预算绩效管理,评价对象是所属的资金使用单位。预

算部门定位于资金监督者、管理者、评价组织协调者的身份,通过评价来强化部门内部的监控管理。人大主导的预算绩效管理,是各级人大常委会作为管理主体对包括财政部门在内的各个政府部门实施绩效评价,评价涉及面广、层次高是人大主导和其他主体主导的最大区别。良好的制度安排可以为各预算绩效管理的主体之间的协同互动提供博弈规则和框架,协调利益冲突和各种矛盾,降低交易费用,因此是全面预算绩效管理一个重要的序参量。

全面预算绩效管理的控制参量是引导系统由无序到有序状态的外部干预条件,主要是法律规范。从以往的做法来看,我国预算管理改革的重点是在政府内部加强控制,通过立法机构对预算过程的政治控制是相对忽略和弱化的。基于全面预算绩效管理协同的视角,目前缺乏一部权威的、系统的成文法律法规,仅仅靠颁布的行政规章采取“文件驱动”的方式实施,中央和地方、地方之间、各部门之间出台的相关绩效管理办法存在着规定不一致的地方,无法做到相互协调,难以为全面预算绩效管理提供最佳约束和引导^[11]。全面预算绩效管理是政府财政治理方式的根本性变革,涉及多主体、多环节、多层面,参与主体对各自利益的追逐导致系统运行无序或低效甚至失衡,必须通过完善立法,对其进行规范引导,保障系统有序运行。

四、全面预算绩效管理协同推进的实现机制

(一)完善政府绩效的价值建构

不同部门和社会公众对绩效内涵的认识和理解存在较大的偏差,根本原因就在于没有实现政府绩效的价值建构。首先是完善价值选择机制。基本

公共价值的形成,是一个价值选择的过程。畅通公共政策的形成和表达渠道,在相关参与主体间围绕绩效理念进行识别、判断,在此基础上达成共识从而选择出具体的、可管理的公共价值。政府作为执行社会公共管理的主体,是社会公众需求的服务者和利益的保障者,要突出以人民为中心的价值取向。全面预算绩效管理最终体现的是“以人为本”的民生财政理念,应将该理念贯彻落实到整个预算绩效管理工作的实践中去,这也是凝聚各方全面实施预算绩效管理共识的前提条件和关键环节。其次是强化领导机制,引导特定公共价值的形成。在领导机制的价值层面,政策制定者应全面关注预算绩效管理领域的社会偏好,引导公众积极进行偏好表达,凝聚成公共价值,作为预算绩效管理的基础和依据;在领导机制的战略层面,需要理顺政府和市场的关系,明确政府的角色定位,在此基础上制定与政府愿景、使命相匹配的全面预算绩效管理战略目标,实现符合公共价值取向的产出和效果。

(二)完善激励相容机制

通过构建激励相容机制,使预算部门的“理性”选择符合政府预算的公共选择^[12],充分调动各预算部门的积极性和主动性,形成提升绩效的内生动力,变“要我有绩效”为“我要有绩效”。首先,要构建符合部门期望的奖励办法,使相关预算绩效管理主体得到合作激励。在预算管理强调规范性的同时,可以适度扩大预算部门的预算管理权限,允许其对预算资金进行自由调配,以绩效责任换取管理自由。在此基础上,预算部门还可享有年度预算资金结余的支配权利,用于部门人员奖励,以激励预算部门节约财政资金,努力提高部门整体绩效水平,实现部门利益与整体社会利益的互利互惠和激励相容^[13]。其次,是建立起绩效评价结果应用和问责机

制,使相关预算绩效管理主体受到强制约束。强调绩效评价结果的权威性,对于预算单位在绩效评价中存在的问题,要求其限期整改和网上公开,并强化部门绩效反馈整改的责任机制,预算单位负责人应承担起相关责任。再次,是科学设计绩效评价指标体系,使绩效评价指标增强与项目的产出、效果以及政策目标之间的逻辑相关性,在技术层面确保绩效评价结果能真实反映部门绩效状况,增强自我激励。

(三)构建高效的预算绩效管理制度安排

1. 优化全面预算绩效管理的组织模式。明确各主体定位,厘清主体权责,加强协同治理,构建以人大为主导、财政部门 and 预算部门协同,第三方实施的预算绩效管理组织模式^[14]。从评价主体对绩效评价过程的影响来看,人大主导的预算绩效管理流程设计要求更高,也更加完备,可以对财政部门 and 预算部门施加更多的问责压力。从评价重点来看,基于在权力结构中的相对地位、利益的相关性以及组织能力等因素的影响,人大主导的预算绩效管理在审查财政资金使用的合规性和有效性的同时,还会重点审查财政资金分配决策的合理性。从对评价结果的影响来看,人大作为权力机关,相比其他主体,其绩效评价结果的权威性和公正性是更高的。相反,财政部门 and 预算部门主导的预算绩效管理由于其既是“裁判员”又是“运动员”导致的身份复杂性,造成绩效评价结果的客观性和认可性是不足的。与此同时,从绩效结果应用的层面来看,人大主导的预算绩效管理无论是从结果的公开程度、结果被重视程度和结果对政府问责的力度上,其结果应用都更加充分一些。2014年新颁布实施的预算法赋予了人大预算绩效监督的职能,应抓住这一难得的“机会窗口”,强化人大在权力结构中的重要地位。

2.整合评价框架,协调绩效管理三套体系之间的关系,形成协同推进的合力。三套体系协同的内在逻辑在于考评最终应反映在部门整体绩效水平的提升上,也由于政府各部门的支出属于财政支出的性质,预算绩效管理也就是对政府部门职能工作整体效果的评价。全面预算绩效管理的协同推进,需要建立跨部门协同机制,从而对多层次的绩效评价体系进行整合。根据 OECD 的划分,跨部门协同机制分为“结构性协同机制”和“程序性协同机制”两种类型。我国各级政府在全面预算绩效管理领域应构建结构性协同机制,通过建立跨部门绩效管理机构在三个层面构建政策协同机制为绩效管理协同运行提供平台^[15]。在宏观层面,要协调各政府部门的组织使命、职能设定和预算配置,形成绩效管理的统一框架,确保全面预算绩效管理制度安排与构架宏观战略保持一致。在中观层面,对部门绩效、预算绩效和个人绩效进行整合,打通绩效管理整个环节。在微观层面,由绩效管理机构统一规划,具体承担绩效管理制度构建、开展绩效管理以及对下级政府考评各项工作^[16]。

(四)完善法律法规

预算绩效管理模式的变革是围绕权力和预算资源的博弈过程,约束和规范这一博弈过程的重要制度措施就是立法。法律法规作为控制参量,约束各子系统无规则的运动,引导各子系统协同作用,形成全面预算绩效管理的有序结构。必须要完善法律法规,使全面预算绩效管理成为政府各部门必须遵守的行为规范。从国际经验来看,欧美一些成功实施绩效预算的国家,都具备较为完备的法律基础。建议尽快完善绩效管理法律体系,明确各预算管理主体的法律地位和管理权限,对全面预算绩效管理的指导思想、基本原则

进行明确,对组织模式、指标体系、评价方法、结果运用、监督机制等内容进行精细化、可操作化的规定。

参考文献:

- [1] 姚东旻,任芳放.中国绩效预算是结果导向吗?—基于政府绩效文告的文本分析[J].经济研究参考,2017(51):12-25.
- [2] 鲍勇剑.协同论:合作的科学—协同论创始人哈肯教授访谈录[J].清华管理评论,2019(11):6-19.
- [3] 郑方辉,廖逸儿,卢扬帆.财政绩效评价:理念、体系与实践[J].中国社会科学,2017(4):84-108.
- [4] 彭敏娇,王敏,方铸.利益相关者视角下全面预算绩效管理的逻辑转换与路径优化分析[J].学习探索,2020(9):103-108.
- [5] 周志忍,徐艳晴.政府绩效管理的推进机制:中美比较的启示[J].中国行政管理,2016(4):11-18.
- [6] 张立荣,冷向明.协同治理与我国公共危机管理模式创新—基于协同理论的视角[J].华中师范大学学报(人文社会科学版),2008(2):11-18.
- [7] 姜峥嵘.基于自组织理论的行政体制改革内在机理探析[J].“中国特色社会主义行政管理体制”研讨会暨中国行政管理学会第20届年会论文集,2010:1018-1021.
- [8] 包国宪.政府绩效管理—以公共价值为基础的政府绩效治理理论与方法[M].高等教育出版社,2015.
- [9] 谢庆奎.中国政府的府际关系研究[J].北京大学学报(哲学社会科学版),2000(1):26-34.
- [10] 马蔡琛,陈蕾宇.论预算绩效指标框架的构建—基于内外部评价主体视角[J].云南社会科学,2019(1):107-113.
- [11] 王泽彩.预算绩效管理:新时代全面实施绩效管理的实现路径[J].中国行政管理,2018(4):6-12.
- [12] 程瑜.激励与约束:中国预算绩效管理的制度创新路径[J].财政研究,2014(9):5-8.
- [13] 童伟.基于编制本位和流程再造的预算绩效激励机制构建[J].财政研究,2019(6):46-56.
- [14] 卢扬帆,尚虎平.财政领域全面实施绩效管理的权责关系与定位[J].中国行政管理,2018(4):27-32.
- [15] 周志忍,蒋敏娟.整体政府下的政策协同:理论与发达国家的当代实践[J].国家行政学院学报,2010(6):28-33.
- [16] 马国贤,任晓辉.全面实施绩效管理:理论、制度与顶层设计[J].中国行政管理,2018(4):13-18.

【责任编辑 孟宪民】