

# 最新全面预算管理工作方案 全面预算管理学习心得体会(大全6篇)

我们在一些事情上受到启发后，可以通过写心得体会的方式将其记录下来，它可以帮助我们了解自己的这段时间的学习、工作生活状态。记录心得体会对于我们的成长和发展具有重要的意义。那么下面我就给大家讲一讲心得体会怎么写才比较好，我们一起来看看吧。

## 全面预算管理工作方案 全面预算管理学习心得体会 篇一

某公司实行预算管理，几乎是年年利润达不成目标，费用控不住，出现了所谓“预算年年编，费用成倍长；利润上不去，年年编预算”的怪现象。

这家公司预算不长进的原因如下：

1. 公司原为国有企业，按上级要求编制预算上报主管部门——上级所迫，不编制预算不行，只能敷衍了事。
2. 母子公司讨价还价，养成费用预算空而大习惯，花国家/大股东的钱，控制不了成本费用。
3. 战略成空谈，经营计划不与预算挂钩，两者形同陌生；
4. 中高层无预算管理理念，培训又不到位，管理手段贫乏，整个预算管理就是：制度是满汉全席——都有，编制是盲人摸象——瞎猜；执行是天马行空——胡来；控制是青蛙跳水——扑通(不懂)；分析白纸一张——空白，考核是和尚撞钟——得过且过。
5. 后来公司实行改制，但缺乏激励机制，基层无能力，中层

无动力，高层无定力。预算出来了，费用报销是第一个月严格执行，第二个能行就行，第三月不行也行。中层不管预算，预算外费用追加不断；领导忘了预算，有单照签；财务能力有限，认字付款。

结果是：年底领导急得跳，中层偷偷笑，基层嗷嗷叫。

1. 中高层管理人员必须转变观念：一是思想观念，从国有变民营，需要企业盈利求生存；二是管理观念，以公司利润为中心，坚决消除部门利益最大化；三是经营观念，降低成本，才能盈利；四是用人观念，选聘民营管理人才，激活中高层管理干部；五是考核观念，制定利润考核办法，下放管理权限；六是激励观念，责权利对等，奖惩兑现。

2. 必须建立公司发展战略体系，以经营计划为其实施护航，以年度预算为其实施保障。因此发展战略指导经营计划，经营计划紧密结合嵌入预算管理。

3. 强化年度预算执行个体责任。根据经营计划将预算指标层层分解到相关单位，“纵向到底、横向到边”，从而落实到内部各部门、各环节和各岗位，由其制定相应的具体实施计划，构建“千斤重担众人挑，人人肩上有指标”的预算执行责任体系。

4. 实行“由上而下、由下而上、分级编制、逐级汇总、总体平衡”的预算编制程序，从而调动各预算执行单位的编制积极性、控制积极性。

5. 建立全面预算一把手负责制，并在其下设立一个智囊团，寻找一个或一批具有良好预算编制、执行、控制、考核理念与经验的预算舵手，打好预算编制基础，建立预算执行的检查、分析、考核体系，使公司部门工作保持协同一致、资源得到最优配置、资金使用创造最大价值。

6. 加强预算编制、控制培训，做到人人懂预算，个个会控制，实现公司利润最大化管理目标。

7. 制定切实可行的预算管理制度与预算管理细则，明确预算调整、追加概念与流程，使全面预算编制全面、合理，强化预算指标的刚性，杜绝以预算编制缺陷的名义修改预算。但同时也保留部分空间(预算委员会保留机动额度)，保障突发事件、重大经营活动预算金额不足的预算外费用支出。

8. 设置一套全面、好用、自动汇总与分析的预算的表格，降低非财务人员编制难度，同时可对照检查预算指标是否符合公司经营计划与预算目标。

9. 建立预算执行单位或部门负责人为第一预算责任人，承担利润指标达成、各部门成本费用控制责任的控制机制。对习惯国有企业大手大脚划钱，无节支超预算发生费用由个人承担。

10. 根据实际情况，实施月度滚动预算，根据滚动预算，结合收支两条线管理，以备用金拨付形式控制支出。同时对收入配比预算单位，可实行预借支备用金，保证正常生产经营进行。

11. 设立专职检查、分析岗位，发现问题，及时纠正，发挥管理的事中监督作用。

12. 围绕预算管理，结合正常考核，并建立负激励机制，做到经济责任与行政责任共担。并且营造“能者上、庸者下”的良性经营管理环境。

13. 建立预算决算与审计机制，总结经验，不断优化、更新、推广。

全面预算管理虽然有其局限性，即无法预测编制后的经营环

境变化带来的经营成果影响，也无法满足市场营销管理等所需的灵活性要求。但它建立了“凡事预则立，不预则废”的经营管理理念，将公司发展战略、经营计划贯彻到公司每一个基层细胞，使公司的经理人明确经营目标，工作有方向，同时促进了公司部门管理协同、相互合作。全面预算管理也实行了它另一个企业管理的重要意义，那就是加强了公司日常信息化管理，提高了公司企业管理水平。

全面预算是一个系统化、信息化的企业经营过程管理，需要公司内部较强的凝聚力、工作方向一致，管理协同、资源整合耐力持久。全面预算管理不仅是企业管理层次的提升，也是企业文化建设重要一环，每一个员工参与全面预算的实施，无形中培养企业主人翁精神，把股东价值最大化理念移植到这种经国有企业改制的民营企业中，同时也因企业文化与预算管理相辅相承，如充分发挥企业文化作用也会进一步促进了全面预算管理成功。

## **全面预算管理工作方案 全面预算管理学习心得体会 篇二**

全面预算管理是指企业对所有资源力争进行最合理的配置，并分析、协调、控制预算的执行，即围绕企业的战略目标，对销售及收入、生产、成本、费用、资金等各个方面进行分析、预测和决策，从而有计划的高效、协调开展企业所有的经营活动，用货币或其他计量形式对企业未来某一特定时期的生产活动、投资决策活动、资金运作活动系统而详尽的表述，用来分配企业财务、实物及人力等资源，以实现企业的战略目标的一种系统的管理方法。

全面预算管理的特点：预期性，一般在会计年度期初预测整个会计年度的数据；全面性，全面预算包括企业经营性业务预算、专门决策预算、财务总预算，它既能反映企业某一方面经济活动的预算，也能反映企业资本性支出以及财务资金筹措和使用的预算；目标性，全面预算的目标明确而不遗漏，

除了目标利润外，企业的资产负债结构比率、股东权益最大化也能体现出来；指令性，企业预算一经确定，应由公司预算委员会批准，作为考核的依据，没有特别的理由不能轻易调整。

## 二、铁路建筑企业实行全面预算管理的必要性

随着我国社会主义市场经济的不断发展和铁路运输体制改革的不断深入，我国铁路建筑企业在深化体制改革、提高经营质量、扩大建设规模等方面取得了显著成效。尽管全面预算管理已经推行了多年，但目前一些铁路建筑企业对预算的管理职能仍认识不足，没有将预算与其企业管理有机的结合起来，没有充分发挥预算的管理职能。特别是在高速铁路相继建成运营后，铁路建筑企业的经营管理工作中出现了许多新的问题，因此，深化全面预算管理来加强和改进经营管理、实现管理创新迫在眉睫。

首先，有些企业没有充分认识推行全面预算的重要性，认为预算管理就是成本控制的“变异”，实质和以往没有什么太大的变化，资金预算、财务预算等观念相对薄弱，简单的认为预算就是成本控制；其次，部分企业把预算当作是对生产的限制，没有站在确保完成企业经营战略目标的高度去统筹安排生产经营工作，使管理者往往只注重短期的经济效益，而忽视了长期经营目标；第三，由于受传统思维观念的影响，对预算管理的职责不清晰，“管生产”的不“管经营”，“管经营”的不能有效的主导经营成本，业务管理与财务管理“偏离轨道”，企业生产和经营管理没有形成合力。

### 2、预算管理缺乏完善的预算管理组织体系

预算管理组织，是指企业进行预算编制、审定、监督、控制与信息反馈、业绩考核的组织机构，其中占主导地位的是企业的决策机构即董事会及其预算管理委员会。企业的预算管理组织是基础保障，预算管理目标的实现必须建立在完善的

预算组织的基础上。组织完善与否是实施企业预算管理的必要前提，没有一个健全完善的预算管理组织体系，就无法从组织上来保障预算管理的规范性、严肃性和权威性，只会使预算流于形式而起不到应有的管理作用。

绩效评价是全面管理的重要环节，预算缺乏有效的考核和激励措施影响企业预算目标不能充分实现的重要原因之一。考核与奖罚是全面预算管理的生命线，只有通过科学合理的考核，做到奖罚分明，才能有效的做到全面预算管理。但是目前，部分企业“权责利”不明确，导致全面预算管理的控制效用不能得到充分发挥，对全面预算管理的绩效评价主要限于财务指标，而不重视非财务指标的影响，因而不能全面反映企业的实际运行情况和职工的工作业绩，导致业绩评价不公平，从而挫伤了员工的积极性，致使员工产生抵触的情绪，最终导致了全面预算的失败。

预算的执行需定期提供分析报告，以考察预算数与实际数之间的差额。但在调查中我们发现，部分铁路建筑企业将预算编制与预算执行看成毫无关系的两件事，大多认为预算管理是财务部门单方面的事情，执行都推到财务部，使得企业的预算管理没有得到有效的执行。部分铁路建筑企业在预算管理过程中，只注重预算的编制，忽略对月度、季度等定期报告的提交和分析。

同时，部分铁路建筑企业虽然编制了定期报告，但对报告中出现的与前期预算的偏差不予重视，各种费用与实际不符但只要不影响到期的收益预算，就认为达到预算目标，没有分析产生差异的原因。

## 5、预算的编制与实际生产活动不协调

有的企业在没有总结有关经济指标完成前提下，只以上年度实际指标为基础，没有对企业的未来活动进行认真评估，以此确定的未来预算指标值是缺乏实际操作性的。如果企业及

其各部门的生产活动每年变化不大，那么这种制定预算的方法还是可以接受的。但铁路建筑施工企业项目多，战线长，项目投标与实施存在很大的不确定性，用上面的办法制定预算，会使所编制的预算与实际情况差距太大，从而使预算指标缺乏客观性。

预算管理是企业管理的核心内容。应树立全新的预算理念，第一，企业成员要加强学习和交流，将企业经营计划与预算管理区别开来；第二，企业要明确的长远战略的指导思想，加强预算管理的计划性，实行预算管理的科学性；第三，要改变传统的认为企业预算管理只与财务会计人员和部门相关的错误观念，明确企业预算管理是各级企业成员的共同职责；第四，明确正确的思想认识和人员因素对企业预算管理的决定作用，在企业实行预算管理的过程中，需要企业全体员工的共同努力和协调发展。

组织体系是指具体承担预算编制、调整、执行、分析和考核的主体。预算管理应当设置独立的预算管理机构，形成“金字塔”型的全面预算管理组织体系。

在组织机构上，建立董事会领导下的专业委员会作为预算管理的决策机构，全面领导企业的预算工作。财务部门或计划部门作为预算组织管理机构，负责日常的预算管理与控制；而内部生产、投资等职能部门以及所属的各项目部部门作为预算的编制和执行机构。同时预算的编制和执行机构也是预算的责任单位，必须对预算的执行结果负责，并分析偏差的原因，根据预算的考评体系明确相关的责任，决定相应的奖惩。

只有通过明确的组织体系才能避免人为控制预算，避免过多主观因素的影响。同时建立健全内部审计部门，内部审计部要随时掌握执行动态，督促相关责任方面在规定的时间内纠正不利偏差；对违规行为或重大事项要请示报告，以便及时处理。

### 3、完善全面预算管理的绩效考核体系把预算管理工作推向一个新的水平

建立一套适合本企业发展的预算管理考核制度，把全面预算管理实施过程和结果纳入到企业绩效评价体系中，确定具体的预算管理考核指标，对其执行和完成情况，通过合理的程序进行考评，做到考核标准的公平、公开、公正，并将预算考核制度化、规范化。同时，企业应该对预算执行结果进行科学的评估，对预算的准确性和及时性进行考核，并根据考核结果和实施合理的奖惩制度，形成长效的考核机制，把预算管理工作推向一个全新的水平。

### 4、编制先进的预算方法并严格执行

铁路建筑企业预算存在的全面性、协调性、约束性差的问题，这与预算管理的基础工作也是密不可分的。预算编制方法不科学，预算指标不衔接、预算管理方式粗放等，都直接影响着预算的效果。因此，必须改进预算编制的手段和方法，为铁路建筑企业的预算提供制度保障。

推行铁路建筑企业预算管理的关键是预算的执行，在实施全面预算管理的过程中，务必要加强预算管理的执行力度。第一、建立责任中心，保障预算目标的实现；第二、建立预算定期分析制度，对预算执行情况进行定期分析。第三，建立预算管理的考评、分析机制，通过对预算情况进行分析，全面掌握企业预算管理的执行情况，才能发现问题，进而解决问题。

### 5、充分利用现代技术手段为预算管理提供技术支持

有条件的企业应加快开发、应用包括管理软件在内的广阔的网络资源，加快财务管理信息化进程，完善全面预算管理软件，提高预算管理的质量和效率，把全面预算管理工作提高到一个新的水平。要充分利用预算管理软件与现行财务软件



的接口，进一步细化预算内容、强化控制与考评，实现预算管理网上编制、审批以及上报工作，为实现预算执行和考核情况实时监控、及时准确地选出最佳的预算方案以及促使决策科学化提供技术保证。从而把预算管理与企业经营管理有机结合，实现企业资源优化配置，最终促使企业的经营管理水平不断提高。

## 五、结语

总之，铁路企业实施全面预算管理是提高企业管理水平的重要手段。全面预算管理在铁路企业已被广泛应用，但还存在一定的问题，应采取有效措施逐步加以完善。全面预算管理对建立现代企业制度、提高企业的管理水平、实现经营目标具有十分重要的意义，铁路企业应进一步健全全面预算管理，以促进铁路经济增长方式转变、提高运输效率和效益。

## 全面预算管理工作方案 全面预算管理学习心得体会 篇三

在市场经济社会中，我国医院的医疗体制改革力度正在不断加大，医院在自主经营中的竞争压力也越来越大。医院属于社会医疗服务的主要提供者，其社会公共效益和经济效益的平衡发展是实现医院可持续发展的保障，而且医院财务管理部门也越发重视这个问题。因此，医院需要以全面预算管理的方式来促进“转方式、调结构、转机制”的医改方针，实现医院社会公共效益和经济效益的平衡，给人民群众提供更加优质的医疗服务。

医院预算就是医院按照自身的发展规划和任务编制所做出的年度财务收支计划，主要是预计医院当年的财务收支规模、结构、资金渠道，具体体现了计划年度中医院发展计划与工作任务的财务收支情况，医院财务活动则以此为参考。

全面预算管理则是根据预算的分配作用，科学控制医院各部

门的财务、非财务资源，从而对医院的经济活动进行有效地协调，确保实现医院的既定经营目标。作为医院经营管理的方法、工具，预算管理并非是一种万能药，它需要充分结合其它的管理方式，并且要及时纠正预算过程中工作差错与疏漏，才能让全面预算管理真正促进医院健康发展。

加强预算的限制性、严肃性才能避免医院预算被随意调整。新制度要求医院进一步加强全面预算管理。具体来说，丰富预算管理内容，将医院的所有收支都明确纳入预算管理中，通过预算管理对整体的收支活动进行全面反映，而不是只反映部分收支问题。另外，预算管理的过程也必须全面。通过对预算管理制度的完善，全面监督医院预算编制、审核、执行、调整、决算、考核，让医院的经济运行充分发挥预算管理的主要作用。还有就是预算管理主体也必须全面。

医院本身、主管部门和财政部门一起参与，通过各自的责任履行来形成有效的管理合力。医院在强化预算过程中必须对预算的整个实施过程进行规范，提高其经济管理效率。医院必须保持预算严肃性，对预算编制进行规范、调整，坚决做好预算执行和预算考核。医院不能将预算收入私自挪用，也不能将预算支出的作用随便更改。医院的预算必须保持内外一致，防止预算和执行不一致。对收支的测定应该科学、准确，不能夸大其词，也不能毫无根据、没有标准地进行预算编制。

对于全面预算管理，很多医院对此的认识都不科学，并且全面预算管理机制不完善，致使其执行大多流于形式。事实上，不少医院把全面预算表看做是“财务人员的工作”，这种思想导致医院把预算管理交给财务人员，而财务人员却不熟悉医院的运营情况，全面预算工作难以正确有效地开展。

有的医院有预算负责人，却让相关负责人独自管理全部的全面预算工作，身边没有辅助人员，由此造成预算负责人难以对信息进行及时收集、分析，信息时效性欠缺。而且，医院

的预算管理制度不成体系，通常预算只针对部分经营情况，未能进行全面预算，预算效果很差，而且只在医院的部分部门及环节起到规范作用。

医院的所有经营活动、资源配置与使用、财务管理规范、医院经营发展目标都是通过全面预算管理来预测安排。然而，很多管理者并不能很好地认识全面预算管理，将之当作医院财务管理的一个环节，还有的甚至根本不重视全面预算管理，自认为医院的经营最重要，预算制度是其次的，对医院全面预算的管理作用认识不深刻，不知道全面预算管理对医院发展战略的重要影响。这使得很多医院都没有完善的预算管理制度，在医院成本、经营、采购环节没有合理的全面预算管理制度，没有充分了解医院的整体经营情况，缺乏规范的预算编制，最终阻碍了医院在经营中的可持续发展。

### （三）缺乏考核和奖惩机制

如果医院建立考核全面预算管理制度，就能够更深入地了解医院工作人员在全面预算管理执行中的执行效果，并有针对性地提出优化措施。可是，医院的考核机制通常效果有限。部分医院只把预算标准当作考核指标，而如此考核一般会有很大的主观因素，难以科学考核、评估医院工作人员的工作情况。考核指标也存在随意性，考核结果因为没有科学性而使得预算管理的执行情况没有被真实地反映出来。

医院全面预算管理中的奖惩机制的严肃性不强，在一些工作业绩出色、工作态度怠慢的人当中待遇区别并不突出，这就使得医院工作人员在全面预算管理中没有太大的积极性，在全面预算管理中那些重要的数据、信息传递不断延迟或者失真，这对医院可持续发展的影响很不利。

作为医院经营管理中的系统工程，全面预算管理必须依托完善的管理体系才能发挥出它的作用。要完善全面预算管理机制，必须先改革医院的全面预算管理机构。医院需要按照自

身的发展情况设置全面预算管理部门，该部门直接对医院负责人负责，确保全面预算管理部门在工作中有独立性，也避免别的部门及领导干涉。全面预算管理部门对医院的预算管理负责执行，这其中也包括医院各环节的预算编制、预算执行、预算评估监督及预算反馈，协调预算管理中医院各部门及各环节出现的矛盾，给出解决方案，从而加大对医院各部门的预算执行效果的考核评估力度。另外，必须建立完善的全面预算管理机制，根据医院本身的各经营环节、流程以及各部门，制定出各部门的详细工作要求和规定。全面预算管理部门将各部门的信息汇总，然后分析、预测这些信息，然后再把最终结果反馈给医院各部门，以确保信息流通更准确、时效性更强。

## （二）深化全面预算管理认识

现代医院发展过程中，如果不能科学认识全面预算管理，那么最终将严重影响全面预算管理的执行力度，而要想让全面预算管理机制顺利运行，则一定要深化对全面预算管理的认识。那么，要如何提高认识呢？医院的高层管理首先就必须要有正确的预算管理认识，要根据全面预算管理的作用认识到它不但是医院财务管理的重点，是医院运行能力提升的重点，更是医院自身提高综合竞争力的重点。在医院的日常运营中，高层管理者必须坚定不移地执行全面预算管理工作，通过做表率来激励其他员工积极配合医院的全面预算管理工作。与此同时，医院还应该通过宣传手段让更多的员工认识到全面预算管理的作用，也制造更多机会让员工们不断熟悉全面预算管理的重要作用。医院各部门不断运用考核、评估的方法让相关工作人员高度重视全面预算管理，并且把它和员工的奖励联系起来，进一步增强医院员工对全面预算管理工作的配合效果。

## （三）构建完善的考核奖惩机制

考核医院员工，不但要涉及到员工们对预算目标的执行力度，

更应该联系员工的工作素养和对待病人的反映等方面，对员工进行多层次的评价，防止出现主观偏差。制定医院员工预算考核机制，不止是为了激励员工更好地工作，更是为了让他们对预算管理的执行情况有深入了解，让医院上下一心搞好全面预算管理工作。

利用奖惩机制促进全面预算管理发展，重点集中在员工的奖励和激励制度上。医院员工的激励机制以预算管理指标的实现在重要依据，按照员工工作情况、部门发展态势制定相应指标，如果员工达到了指标，则会得到相应奖励。制定该机制是为了让员工在配合做好医院全面预算管理工作时有更多热情，部门及员工之间保持良好、有序的竞争与合作，增强医院的发展合力。制定的奖惩机制不但要有效，而且还应该符合医院的发展情况，公开透明地执行，让考核激励机制能够真正发挥出制约和激励的作用，为全面预算管理的顺利开展奠定基础。

## 五、结语

总的来说，当前经济体制改革发展也促进了医疗卫生事业的可持续化，医院对于全面预算管理的认识必须进一步深化。医院要实事求是地强化内部控制，因地制宜地建立具有自身特色、科学有效的全面预算管理机制，让医院每个员工都分工明确，以科学化的全面预算管理措施提高医院的经营管理水平。

参考文献：

# 全面预算管理工作方案 全面预算管理学习心得体会 篇四

## 一、前言

随着社会经济的不断进步与发展，国家综合国力日益增强，各企业在社会主义市场经济体制下都取得了较为显著的成就。全面预算管理作为企业内部管理控制中较为重要的管理方法和企业加强集权管理的重要手段，在企业经营发展过程中占有十分重要的地位，在企业内控视角下，推行全面预算管理，不仅能够有效提高企业经营管理发展水平。同时，也能够加强企业内部各部门之间的交流与沟通，在一定程度上提高企业的工作效率。因此，本文对企业内控视角下的全面预算管理工作分析具有重要意义。

## 1. 企业内部控制内涵

企业内部控制主要是指以专业化的管理制度为企业管理基础，通过防范企业管理风险和有效监管目的，对企业全方位建立内部控制体系、描述企业内部关键控制点和以流程形式直观表达生产经营业务的控制而形成的管理规范。一般情况下，企业内部控制主要包括对企业货币资金、企业经营筹资、企业产品材料的采购与付款、企业经营成本费用以及企业对外投资和担保等经济业务活动的控制。企业内部控制能有效保证企业资产的安全性和完整性，保证企业会计资料的真实性、正确性和可靠性，同时也能够保证企业生产经营活动顺利的进行，有效的实现企业生产经营过程中制定的目标。

## 2. 全面预算管理内涵

全面预算管理主要是指企业管理人员利用预算对企业内部各部门和各单位之间的现骨干财务和非财务资源，进行行之有效的分配、考核和控制，从而能够对企业的生产经营活动进行有效的协调和组织，进而顺利的完成企业既定的经营目标。全面预算以实现企业在一定期间的目标利润为目的，通过对企业产品的销售预测为起点，对企业成本以及现金收支等方面进行有效的预测，并对企业损益表、企业预计现金流量表以及企业预计资产负债值表等进行编制和预算，从而清晰明了的反映企业在未来发展期间的企业内部财务状况和企业的

经营成果。

在企业内部控制与企业全面预算管理的关系中，全面预算管理是企业内部控制的手段。在企业经营管理过程中，通过对企业内部各部门和各单位进行全面预算，企业能够对相关的经营目标进行分解和落实，对企业内部相关部门之间的任务和责任加以明确，从而能够对各部门进行有效的监督、考核和控制。全面预算能够帮助企业对其内部控制中所存在的薄弱环节进行预测和鉴别，通过对企业的风险进行评估从而发出警报。在企业管理过程中，企业管理者可以通过预算的方式对相关部门的管理系统进行整合，加强企业内部控制，从而有效实现对企业的内部控制，完成企业发展的战略目标。

## 2. 企业内部控制是全面预算的有效保证

所预算的数据缺乏准确性，对于预算缺乏较为严格的监控，执行力不够等，因此为了避免在企业经营管理中的预算管理形式化，需要完善内部控制制度对全面预算过程中可能产生的风险进行有效的遏制，通过对企业内部进行有效的控制，合理安排和利用企业预算资金，防止预算资金用于预算外支出情况的发生。全面预算在预算过程中需要企业内部控制中部分控制程序辅助其完善管理制度，从而有效提高企业全面预算的执行力，保证全面预算能够顺利的进行。

全面预算管理工作组织机构薄弱是当前企业全面预算管理工作中存在的主要问题。目前我国企业在全面预算管理过程中，普遍存在缺乏预算管理组织体系保障和缺乏整合思想等问题，部分企业尚未在企业内部设置比较专门的全面预算管理机构。在调查中显示，很多企业在企业全面预算管理工作中，便缺乏相应的组织体系保障，在企业编制预算过程中，该企业管理者与各部管理人员，将预算编制工作认为是企业财务行为，应该由企业财务部门负责预算管理工作的制定和控制，此种错误观点致使该企业在预算过程中，无法将企业内部各部门之间有机的联系在一起，预算管理整体效果和目标无法实现。

企业全面预算管理编制不够合理是当前企业全面预算管理工作中的重要问题。在企业进行预算管理编制过程中，通常情况下以历史指标值和以往该企业活动数据为参考值，确定其未来发展的预算指标，并没有根据该企业未来发展中具体的活动等方面，作出较为科学合理的评估和判断，该企业制定预算的方法，使企业预算指标的制定缺乏相应的客观性，无法成为企业内部考核和评价员工的有效准则。另外，该企业全面预算管理编制的内容不够全面，一般情况下，预算内容包括预算管理费用、预算销售费用等，而该企业并没有真正认识全面预算的意义，并且由于全面预算编制难度相对而言较大，使该企业对整体资源缺乏有效和合理的安排。

《基于企业内控视角下的全面预算管理工作分析》全文内容当前网页未完全显示，剩余内容请访问下一页查看。

## **全面预算管理工作方案 全面预算管理学习心得体会 篇五**

- 1、管理就是要建立一个让更多的人懂得如何去为客户创造价值的战略与环境，当管理者把大量时间消耗到“鱼钩行为”上时，员工就会失去自主与独立工作的能力。管理者真正的实质劳动，应当是为团队提供战略方向与执行规则，营造团队激励文化，提供作业流程与标准化的知识管理系统。
- 2、中国管理模式的出路在于针对不同的文化建立起相应的管理模式，做一件事情就是改变一个人，要把良心越变越好，我们就需要在组织体系里面建立良知系统。
- 3、员工与企业之间是信任与合作关系，减少浪费或者改善不是对人的实施，而是由人来实施，人力价值永远是最重要的价值源泉！应当将错误视为学习的机会，采取纠正措施，并从每次经历中获得的经验。



4、丰田生产方式的核心是改善。管理者就是家长与导师，他对员工的成长负有责任，他的使命就是把经验与解决问题的方法传授给员工。营造对人尊重与持续改善的环境，会对团队有极大的价值，因为暴露问题远比解决问题重要。

5、丰田的的基本工资中，工龄工资是重要的一部分，这样可以鼓励员工长期留下，福利是一种保障员工稳定性的方式，可以进一步丰富员工的生活，提高公司形象。

6、永远把现状当成最差，永远尊重员工，永远追求无浪费的一流制造。做客户最喜欢的一流产品。

7、不要担心员工不够素质，要担心的是管理者习惯对智慧的浪费。不要把管理粗放归于员工素质低，如何让你在员工培育上所花出去的时间和精力获得回报，如果你把制造产品的过程，作为把员工智慧转化为创造价值的过程，那么，员工就成了“人财”。

8、员工是流程的主人，流程应当由员工做，面对经济危机紧缩产量，减少成本，培训员工，提高竞争力！

9、看板能把人与人之间的工作做到无缝连接，让你没有自由发挥的空间，人发挥的唯一空间，就是如何把节点做得更加无缝。

10、定单生产，零库存管理。核心竞争力就是企业为客户创造独特价值的团队执行力！

11、有了订单，才有看板，有了看板，才有从制造商到部件厂，到协作厂之间的无缝看板联结。中国文化最大的问题是没有数量化管理，大多人都在凭拍脑袋决策与办事。

12、把管理直接建立在“以人为本”之上，!战略成本在团队层面使员工获得了“剑”的精神，同时在工作层面使员工获

得了“菊花”般的归宿感。

13、向制造要效率或效益，所谓实质劳动是指通过劳动不断去思考，追求并创造高价值。

## 全面预算管理工作方案 全面预算管理学习心得体会 篇六

庚子年春，一场疫情突然席卷华夏大地，打乱了我们平静而祥和的生活。这个春节也特别的冷清，绝大多数的人都宅在家里，看电视，刷新闻。我们为遭遇病魔侵袭的同胞而心痛，也被众志成城抗击疫情的先进典型所鼓舞。更重要的是这场危机，也让全社会再次思考和重视传染病风险防控工作，也将全面风险控制理念的重要性带进了各行各业，让我想到了连续两年开展的风控管理建设工作。

在我看来，财务管理部门是全面风险管理的重要部门之一。企业财务管理的重要工作内容之一就是内部风险的控制，企业的财务状况直接体现了企业内部风险管理控制的效果，也就是说，如果企业内部风险防控出现问题，一定会引起相应的财务风险。

公司全面风险管理需要所有部门和人员共同参与，但由于财务管理工作的特殊性，也就决定了财务人员既是风控管理的参与者，也是监督者，其影响贯穿风控管理的全过程。

从控制论角度来看，财务人员在企业风控管理中的重要作用首先表现在事前控制阶段。在风险决策前期，财务人员要通过各类财务数据分析，拟写财务报告，在报告中体现对风险的判断和识别，为执行期规避风险提供有效建议。就比如公司的全面预算管理，合理的财务预算为后期经营风险控制提供依据；公司的资金预算管理，可以合理分配企业各项资金，做到每笔资金用到实处，用到最需要的地方。

财务人员在企业风控管理中的控制主要体现在控制成本费用和强化监督两个方面。例如在财务预算实施过程中，财务人员通过定期核对各项费用支出情况，及时发现不合理现象，并制定措施解决问题，最大限度避免浪费、甚至腐败现象出现；通过建立财务对标模型，可以发现工厂间生产经营的优缺点，及时传达交流，改善生产，有效控制成本费用。

财务人员的监督责任在风控管理建设中的意义更加重大，如果说内部审计是“吹哨人”，那么财务管理人员就是“守门员”，是守住风险爆发的最后一道防线。

企业各项业务活动最终都会体现为企业的财务行为，各部门风险防控建设成果如何，就隐藏在送到财务人员手里的那一份合同、一张发票、一份报销、一笔付款等。近期公司下发的外部案例，就在警醒着我们财务人员，稍有疏忽，风险就会从你手里溜出去，等到审计人员“哨声”响起，损失已经发生，我们悔之晚矣。

强化风险意识。财务工作如同年轮，周而复始，频繁重复的工作会使我们放松警惕，要时刻保持警醒，心中高挂风险防控这把“达摩克利斯之剑”。

勇于担当，提高责任意识。作为财务人员我们经手的每一项业务，对外报出的每一份报表和数据，都可能会给公司带来重大的影响。我们的责任就是把好最后一道关。因此对于经手的业务和数据都必须要按照财务操作流程进行复核，不能偷工减料，同时要常有质疑精神，要搞清楚所经手业务的来龙去脉，确保业务合理合规、单据完整合法，数据经得起推敲。要把复核工作做到极致，而不是“大差不差”，草草签字。

主动交流学习，做到业财融合。财务人员要深入一线，主动了解生产经营各个环节，而不是“闭门造车”，不懂业务的会计是当不好财务的，只有将业务和财务有效结合，才能更

好的促进业务的改善，也降低财务风险，另一方面，加强理论知识学习，提高业务能力，对于各种数据，不能简单机械的依赖系统，要知其所以然。

疫情终将过去，我们的生活也还要继续。当前大多数的人已经回到了工作岗位中，在做好疫情防护的同时，我们财务人员需要更专注于自己的本职工作，在2020年积极参与配合风控管理建设，充分扮演好“守门员”的角色，为公司的经营发展贡献我们财务人员的力量。