

# 2023年企业全面预算管理论文(模板9篇)

每个人都曾试图在平淡的学习、工作和生活中写一篇文章。写作是培养人的观察、联想、想象、思维和记忆的重要手段。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？这里我整理了一些优秀的范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

## 企业全面预算管理论文篇一

企业建立起一套有效且全面预算管理机制，能促使企业战略目标的实现。实现全面预算管理，能整合企业内部资源，有效降低企业生产运营成本，实现企业有效经营，促使企业核心竞争力的培养。我国在企业全面预算管理工作上研究比较晚，且欠缺有效且系统的预算管理体系，为了使预算管理能更好地应用于实践，研究领域必须要加大对其理论的研究，促进全面预算与内部工作管理相结合，实现企业预算管理的全面控制，解决控制中出现的问题，促使企业效益与管理水平的提升。

### 一、企业全面预算管理的理论研究

#### 1、全面预算管理的含义

全面预算能反映企业一定时期内的财务计划，是企业开展各项生产经营活动的基础，预算工作以实现企业利润为目标，针对企业的生产成本及现金流量等资金状况做出相应预测与规划，预算编制在一定程度上能反映企业在未来预期内的财务发展状况与资金运行状况。企业内部的全面预算管理涵盖企业内部的资本预算、筹资预算、业务预算等多项内容，是企业制定内部发展战略、实现企业经营管理目标、进行企业层层分工的有效指导。有效的内部管理及控制系统可以将企业内部的各个职能部门紧密联系起来，实现对经济活动全过

程的完整有效控制，预算管理能有效实现企业内部资源的配制，促使管理效率的提升，实现企业目标。但就现代企业管理来看，预算管理及系统化、战略化的发展特点，符合以人为本的发展观念，能有效整合企业内部资金与业务信息，对企业的发展方向与发展前景做好良好规划，驱动企业绩效的实现，达成企业价值不断增长的目标。

## 2、全面预算管理与企业内部控制之间的关系

### 二、企业全面预算管理中存在的问题

#### 1、预算编制过程中存在的问题

随着全面预算管理理论的发展，企业内部在预算编制上已形成了一套较为系统的理论，但在实际执行与操作的过程中，仍存在预算编制的问题。预算管理思想是在战略管理思想与经济学理论的发展下不断得到进步，不同企业其内部实际情况不同，采用的预算编制与管理办法也不尽相同。在实际运营中，刚刚初创，处于稳步发展时期的企业，依据其内部产品定位、融资方式与投资办法，一般采用资本预算为基础的预算模式，而处于成长阶段的企业，发展较为稳定，则选择以销售预算为基础的预算模式。一些企业已步入成熟期，企业运营都以追求利润最大化为目标，这样的企业一般在预算管理时考虑成本预算、利润预算等，以现金流量为预算管理的重要内容，当企业步入衰退期，便要着重应收账款的收取，现金流量预算就显得格外重要。由于很多企业不能正视其发展阶段，对企业发展认识不足，因此采用的预算管理方式不合理，导致预算过程出现一系列问题。在全球经济迅速发展的同时，很多企业的发展特征并不明显，企业具体的发展战略规划需从多元角度考虑。当前很多企业将单一的目标，例如销售目标、利润目标等作为预算编制的主要起点，造成预算编制存在问题。博弈现象是当前社会中较为普遍的现象之一，预算的编制过程与审核过程是一种典型的博弈过程，预算管理是将企业的总体资源提前在各部门之间进行分配，分

配关系需要协调且满足各方利益。企业内部的博弈能为企业带来更多的边际效益，但规划不合理，预算编制与现实情况不符，则会产生相反的影响。

## 2、预算控制分析中存在的问题

预算目标能否实现与预算控制密切相关，预算控制是对预算执行的过程进行控制，良好的预算控制能保证预算目标的顺利实现。如果说预算编制是预算管理工作的基础，那么预算控制是编制的预算得以良好实行的保证，作为预算管理的重要环节，企业内部需要对预算控制给予足够的重视。在企业实际预算控制过程中，存在着下列问题，这些问题是造成结果与预算编制存在偏差的最主要原因。首先，企业内部各部门之间欠缺沟通交流，致使预算各项事务在实行过程中未能得到良好的协调。预算管理工作与企业的方方面面都存在着联系，单单依靠财务部门无法对企业的整体信息做出监控，相应的，也无法客观地对其他部门实现实时监控。此外，财务部门工作人员的职能意识欠缺，且缺乏业务知识，致使企业在预算监督、执行、管理上都存在漏洞，预算编制的结果也难以得到有效执行。由于预算管理在我国发展历史较短，很多企业在预算层面缺乏严格的制度与控制流程，以手工审批为主的预算监控较为普遍，缺乏有效的工具与手段的预算控制缺乏执行力。预算控制的一系列问题，致使企业如果遭遇内外部环境的突变，预算调节工作就难以与企业发展相协调，不利于内部工作的完成。预算管理需要进行深入分析，良好的预算执行也离不开对预算的分析，执行部门需要定期对预算执行工作进行分析，及时发现问题并有效解决，预算工作具有严肃性、科学性的特点，因此，分析工作要到位。当前企业预算管理中，存在分析不到位的问题，不能有效对企业各项业务做出对比分析。

## 企业全面预算管理论文篇二

如果你是个激进投资者，一定不要买新基，次新基，拆分基，

扩模基。

因为如果你买了这些基，那么在大牛市中，那天天上窜的基金会折磨你的内心。

拆分只是改变了基金份额净值和基金总份额的对应关系，并没有影响到投资人的资产总值变化。基金拆分不必卖出股票资产。

(我去补了一下功课). 其实拆分基最大的弊端就是会直接导致基金规模迅速扩大, 间接影响一段时间里的收益增长迅速.

这样说就应该稳妥了. 劝大家只要手上的基要拆分了, 就该是考虑换基的时候了(小幅度的分红不包括在内)。

## 2, 买基金，几百支基金怎么挑选？

建议参考的是基金公司的实力，基金以往市场上的表现，以及基金经理的能力口碑如何。其实每个基金公司都至少有一只象样点的基, 我个人看好的基金公司有广发系，南方系，华夏系，易基系，大家选基只用买这些公司里的表现最优的基就可。

## 3, 买基金，用什么途径最好？

最好选择基金公司的网上销售这一途径买。

这样比在银行柜台与网上银行买的优势在于，一方面手续费便宜许多，

最重要的是，如果你买了一只基，表现不好，感觉自己买错了，那么可以及时地转换到同基金公司旗下表现好的其他基。

这样就省去了要从银行里赎回基再重新买入的时间与费用，一点都不耽误你天天数钱。

#### 4, 买基金, 钱怎么分配?

如果你不是上百万元的资金, 那么以10w为基准, 建议持有1-2只基就可。

长期收益来看, 市场上排名前100位中的最好的基与最差的基, 收益率相差最多不会超过, 15%。

所以只要你买的不是市场上最差的基, 完全没有必要手里养一堆的基, 搞得累不累?

#### 5, 买基金, 该选盘大的还是盘小的?

我认为, 60亿左右规模的基, 表现最稳健。

盘子大的, 上了百多亿的大象, 跑起来有时不是太灵活啊。

盘子小的, 只有十亿或十亿以下, 一定不要去买, 为什么?

这里面有一个潜在的风险, 那就是有些黑了心的基金公司, 会为了赚手续费与管理费强行进行扩模。比如最近的鹏华价值就是个教训。

#### 6, 买基金, 怎么组合配置?

看各大基金的十大重仓。我一直认为, 买基, 其实就是等于间接买了基金的十支重仓股票。所以买之前, 请看清, 你间接持有的股票! 这关系到你持有的基金未来的成长空间, 当然这也是我强调基金经理能力的重要性。

好的基金经理, 我们根本不用怀疑他的选股与调仓能力, 能让人高枕无忧。

那么如果你要买2支以上的基的话, 就要注意组合配置了, 也

就是选择的二支基，其十大重仓最好是互补型的，而不是重叠式重仓。

那样跟买同一只基，没有什么区别。目前市场的很多基，在十大重仓上重叠性很高，大家要留意看一下。

某些基金系，重仓地产股；某些基金系，重仓的是钢铁股；某些基金系，偏重金融股；这里不细说，大家要靠自己去研究去发现，其实一点也不难找。

这样如果你同时看好地产股和金融股，那么你就要去找重仓这二个行业的基，进行配置购买；其他以此类推。

另，配置有色金属的有巨田资源和广小盘，所以这二只，很适合用来做小仓位配置基。

7，买基金，前期要做些什么工作？

学习，分析，权衡，再做出决定

基金的规模，基金经理，投资风格，这些是最起码的了解范畴。

更不要因为看到有只基一段时间里跑得很好，表现出色，就冲进去。

要知道很多基的风格就是涨得快，也跌得快，如果你认可这种风格，可以去买，否则不要为了眼前短暂的利润而冲动。

8，买基金，应该是怎么样的心态？

平常心很重要。

不要成天盯着那涨跌榜看，自己的基前十了，就笑，自己的基跌到五十以后了，就郁闷。要知道前十与十一可能就相差

个，0.01%何必呢。。。因为一天中的小小差距，不开心。长线持有的，也不用天天去看净值收益，不如拿这些时间来好好学些投资常识。

买基金,我还是认为,最适合自己的投资风格的才是你眼中最好的基。

## 企业全面预算管理论文篇三

全面预算管理是一种系统的管理思想和方法，是一种有效的管理控制手段和优化企业管理的方法。推行全面预算管理，对企业建立现代企业制度、提高管理水平、增强竞争力有着重要的意义，从而提高企业经济效益。下面是学习全面预算管理心得体会，希望对大家有帮助。

今天的新疆路桥，历经破产重组的巨变之后，正待重新振翅，如何做到先谋而后动，是个决定能走多远的大问题。如何是跟着更有目标性和计划性，合理分配资源，提高资源的效率，防范资金链风险，开展适合自身特点的全面预算管理，无疑是一个非常好的选择。

全面预算管理，是全过程全方位和全员参与的系统管理。以战略、年度目标、计划、预算、绩效、薪酬及过程控制为要素，形成一个管理闭环，是目标的达成得到有效保障。预算管理以公司的发展战略目标和基本策略为原则，以良好的组织架构、明确的职责分工和权限划分以及完善的流程为基础，是计划未来工作的过程，是工作计划的量化体现，同时也促进工作计划目标明确并且相互衔接。实行全面预算管理不是追求时尚，而是企业审视自我的一面镜子。

全面预算管理从企业的战略目标出发，一开始就以公司所有部门全部业务为基础，合理任何一个企业都想做大、做强，解决决策层和执行层的权限划分、职责定位至关重要，为此，

实行全面预算管理成为必然。预算的有效实施，决策层领导根据正常的和非正常的支出、预算内的和预算外的支出，从大量的日常管理、审批中解脱出来，拿出主要精力来研究处理公司全局的发展、规划等战略性的问题，捕捉企业发展的机会；同时通过预算管理对下层的业务运作，可以进行全过程的、动态的监控。作为执行管理层能够按照授权范围、目标，有效地、自主地发挥，创造出更好的业绩，同时，也有利于上层领导及时、清晰地考核评价自己的业务成果。确定业务项目及实施方案对策，从而产生相应的财务预算，测算所有业务活动最终产生的经营效果。所以说全面预算管理从理论方法上确定了预算方案的准确性。这就是越来越多企业采用全面预算管理的原因。

预算量化的过程，是将操作规范、工作过程分解的过程、数量化的过程，与管理工作精细化、标准化相辅相成，组成一个有效的管理体系。企业管理中，从管理制度、操作规范方面，具有定性的含义，而预算则是定量的约束，通过定性、定量两个体系的融合，可以极大地促进各个机制的有效运行。

预算管理是一个系统管理，包括全额、全员、全过程，是对企业的所有资源、所有活动进行整合，因此通过预算的运作和管理，能够充分发挥系统的效益。全面预算可以统帅强大的现金流、物资流，起着汇融这些庞杂支节的干流作用和科学的导向作用，促使企业从粗放型向集约型的转变，并使关注的重点延伸到经营过程和资本资产的运作过程，也促使企业从原始的、经验的、人为的管理，向科学化、精细化、标准化管理过渡。我们路桥施工企业庞大的工、料、机成本，在全面预算管理系统充分发挥作用的情况下，在资金有限的情况下，合理安排和平衡各项日常经营管理与投资活动对资金的需求，控制企业风险。

预算既然是全员的活动，预算主体就包括上层、中层及所有员工，预算编制、执行的过程，既涉及到责任部门，又延伸细化到每一个岗位(职工)，形成了一个完整严密的预算体系，

通过预算体系的效能，激发全体员工主动参与意识，调动全体员工昂扬向上的精神、创新求变的意念，才是我们企业凝聚力之所在，发展动力之所在。

集团自20xx年1月8日至25日组织新疆路桥建设集团有限公司经营管理人员的培训班。我很荣幸自己能参加这次培训。我作为一名财务人员，通时又从事北疆公司全面预算的汇总及财务报表上报工作。集团在1月22日组织的由杨立国老师给我们培训全面预算管理学习，我受益匪浅，在这里我浅谈一下我的心得体会。

“凡事预则立，不预则废”。对这句话的理解在这次学习中我体会颇深。预算是为实现公司中长期业务发展计划，对下一经营年度的生产经营目标及相应措施做出预期安排，是单位明确经营目标、控制经营活动、考核经营业绩、提高经营绩效的重要手段。

第一、我们要改变思维，全面预算是全过程、全方位和全员参与的系统管理，而不是那个部门的事情，重在全面。领导小组作为决策机构，工作小组作为管理机构，单位各职能部门作为执行机构。下设子公司作为独立法人单独编制全面预算，制定管理部门对个子公司进行管理和监督考核。

第二、全面预算管理是一个系统的管理方法，通过合理分配人力、物力和财力资源协助单位实现战略目标、监控整体战略目标的实施进度，控制费用支出，并预测现金流量和利润。来规划公司在未来一年的经营中可能遇到的问题，采取应对措施，并制定应对措施方案。

第三、全面预算管理总体框架是首先要制定战略方向，然后根据战略方向制定战略目标；根据战略目标计划公司新一年的指标，开始编制预算；最后根据预算情况，定制公司考核及绩效指标的制定。

#### 第四、年度计划和预算编制注意以下事项：

- 1、业务部门是计划预算编制的责任主体；
- 2、围绕目标开展计划和预算编制；
- 3、计划和预算一定要融合一起，不要搞成两张皮；
- 4、预算不是“数据+表格”；
- 5、可以开展预算对话会；
- 6、自下而上开展计划和预算编制，然后汇总整合形成公司年度经营计划和预算；
- 7、做好预算的审核、汇总、平衡工作。

通过下午的实地演练，让我们更加切实体会到全面预算管理是全员参与的管理，预算对企业未来的计划和发展的的重要性。新疆路桥在这样系统、科学的管理模式下，一定会发展更快更强大。

目前全面预算软件很多，基于excel的，投入产出模型的，PERT模型的，递阶控制优化模型的等等。但是那种整合进erp或scm系统的预算模块非常不好用，预算需要调整时很麻烦，涉及一大堆数据更改，和已经执行的任务的数据更改，还要修正许多系统设置。我个人喜欢用单独的预算软件。各人可以根据具体企业情况选用，这里不讨论软件问题。

#### 1、全面预算简单实用

有一段时间，管理学界有一种观点，认为全面预算管理不利于企业潜力的最大挖掘，因为在讨价还价的过程中，各级都会为了比较容易完成自己的目标或为了下一年度便于完成目

标，在预算指标上打埋伏，导致企业资源配置不能实现最优。而且漫长而反复的讨价还价过程让人筋疲力尽。建议使用过程管理，也即公司目标不进行分解，而由总部控制整个运营过程，不断优化(实际就是动态规划思想，每一步都是最优)，不断监督和调整下级任务，这样可以有效挖掘出企业最大潜力。

我认为很有道理，就在某企业试行。结果发现理论上美好的东西在现实中不可行。因为他导致管理变得过于复杂，结果反而比全面预算更糟糕。因为要进行过程控制，所以必然要加大总部的控制成本和监控复杂程度，同时事先并未明确各单位的具体指标，在协同作战时，大家根本无法配合，例如销售与物流会打翻天，互相指责对方没有完成任务，出问题也是互相指责。这时总部的协调任务实在过于沉重，比讨价还价要困难得多，因为所有责任都是你的，大家都站在旁边看你怎么指挥和协调。

所以试行一年后，大家一致同意放弃过程管理，恢复全面预算管理。

看来简单的就是美好的，是个真理。

## 2、全面预算是企业运营的基本地图

从总经理的角度看，全面预算就是把董事会的年度目标，例如销售收入、利润、成本、劳动效率等等目标分解到各个下级单位。(不同的管理运营模式分解流程不同，例如有的分解到战略部门----投资中心，利润中心，成本中心等等;有的分解到运营部门，例如生产部、销售部、财务部等等;有的分解到执行部门，例如工厂、车间等;还有的会分解到岗位)。然后再把各种指标分解到月度、周，甚至有的企业把有的指标分解到天，例如零售业就是把销售额预算分解到天。

全面预算主要包括策略计划(判断市场趋势，制定经营策略，

是经营预算的依据和基础)、目标设定(一般采用bsc设定,包括企业整体目标以及从财务、客户、内部营运流程、员工学习与成长四个方面的目标)、经营预算(主要包括销售数量预算表、销售金额预算表、销售成本预算表、期末存货预算表、营业费用预算表、管理费用预算表、财务费用预算表、制造费用预算表、人力资源预算表等)、资本支出预算(包括固定资产的购置、扩建、改建、更新等预算)、财务预算(包括现金预算、预计损益表、预计资产负债表、预计现金流量表、关键营运指标预算表等)、预算说明书(主要说明编制预算采用的会计政策以及与预算有关的重要事项,例如业务前提条件或基础、主要业务交易量、产品毛利率水平、信用政策、折旧政策、税收政策、重要费用支出项目说明、预计已产生但帐面未处理之呆坏帐情况说明、资金借贷及利息费用情况说明)等等。

制定预算一般使用固定预算,弹性预算,滚动预算等几种方法。

全面预算是企业运营的基本地图,所以非常重要。

### 3、全面预算管理为什么会失败

制订年度预算是一件劳命伤财的苦差事,部分高级管理人员在制订预算上花费的时间高达其全年全部工作时间的30%。

下面我们先看一个真实的例子:

(1)、某零售商业集团有限公司在8月中旬开了例常的年度第二次董事会,主要讨论企划部根据公司战略规划制定的下一年度滚动计划,确定下一年度主要的工作目标,例如销售收入增长50%,税前利润增长50%,税前销售利润率达到5%等等。

(2)、9月份企划部根据上述指标,开始制定预算大纲:包括预算的总目标及实现目标的主要步骤、次序、要点和pert图,

为预算的制定确定大的方向，并开始准备次年的销售预测和销售计划的相关资料。

(3)、10月份各战略部门(例如各种投资中心、成本中心、利润中心)、各职能部门、各子公司根据下发的预算大纲，结合各单位的kpi编制、提交各自的初步草案，及制定草案的基础资料，由总部计财部开始进行预算平衡，提出预算需使用的一些关键性假设，并使各部门或各单位在这些假设上达成一致，为预算的编制提供坚实的基础。

(4)、制定销售预算。销售预算左右整个企业的所有业务，并且是其他分预算编制的基础。在对关键性假定达成一致后，首先编制销售预算。

(5)、编制其他分预算。

(6)、然后拿到会议上请相关部门和公司领导评审。

由于总部对运营细节了解不够，市场信息掌握不全，加上评审流程和方法有严重问题，对计划本身的合理性和可行性不可能提出太多真正有价值的见解，所以评审的重点不再集中在预算本身，而是转到如何进行市场渗透、产品和服务组合清单、现场管理如何改进等业务问题和职能部门的工作重点方面。

(7)、总裁与各单位领导讨价还价，以确定各分预算的最后定案。(这是一个马拉松战争，持续通宵达旦是常事，身体不好的人千万不要试图实施全面预算管理)

(8)、通过两轮评审和修改后，各单位将自己的计划提交公司经营会议评审通过，由总裁办汇总后，经营计划宣告下达。同时，计财部组织各部门准备经营预算，通常会在经营计划下发一个月后把经营预算定下来。而人力资源部则根据经营计划和预算编制考核指标，制定中高层的目标责任书(即绩效

合同)，然后由总裁代表公司与中高层分别签订，作为绩效考核的依据。

(9)、12月份根据讨价还价结果，计财部对预算进行再次平衡、审核，正式下发实施。

(10)、总裁开始指导各单位倒排时间表

根据年度全面预算，在年度计划中，把每月计划排出，在月度计划中，把每周计划排出。

例如12月31日要实现上述目标，那么全年12个月每月的销售额度、利润、应收帐款、商品配置清单、促销计划等等必须进行分解，然后细化到上述岗位任务上，确定每个岗位每月的工作指标，然后把每月指标再细化到每周，并把指标分解到每个员工头上，形成千斤重担大家挑，人人头上有指标，完成好了有奖励，不能完有惩罚。

(11)、总裁开始指导各单位倒排工作流程

由于许多工作是并行的，所以流程是网状交叉的，这时就由总裁负责协调各个单位的协同和配合。总裁必须理出协同计划，也即倒排工作流程。例如制造业一般12月以催收应收帐款为主要任务，那么对应收帐款的控制就必须在以前进行，而应收控制又不能影响销售，如果影响销售又影响生产计划执行，等等如此下去，一直排到原始计划流程。

(12)、总裁开始指导各单位制定任务完成指南和要点

全面预算必须列出主要任务完成的方法。例如应收帐款如何预警，如何催收；产品质量如何检测，包括检测流程、检测指标、检测工具等等，又例如包括对供应商的生产过程如何进行监督，包括监督流程、监督清单、监督控制点的选择等等；又例如物流配送系统如何组织，包括外包管理清单、调度协

调工作清单、工作质量控制清单等等，这些就构成了预算的作业指导书，告诉员工怎么完成任务，保证预算可以有序完成。否则对员工来讲，预算只是告诉他们干什么，但怎么干还是不清楚。

接下来，各单位按照下发的全面预算开展各项工作。于是，这时办公楼内，一些来实习的大学生，就拿着各种销售报表、运营周报、服务动态等报告等串来串去，到处散发。各职能部门也经常把自己完成的工作总结总结，然后上报分发。（但实际上没有人会认真去看这些东西。）

为了落实全面预算，总裁办每周组织一次pdca经营例会，检查计划的执行情况，并安排下周的计划。会议上，各单位自然是对自己工作做得好的地方着力渲染，对未完成的目标和计划则分析原因——基本上的模式是：客观环境和上游环节配合、衔接等原因，谈到自己的问题往往就剩下一条——人手不够！

于是，人力资源部门经理焦头烂额地诉苦：现在招人确实很不容易，况且上个月已经进了不少了。

这时，财务总监开始强调：今年的销售情况比去年可比下降了，人事费用在持续上升，如果不控制人力成本，赢利指标将很难达成。

大家又争吵一阵，总裁一看再讨论下去也不会有什么实质性的结果，赶紧部署一下下周的任务，最后强调大家的目标是一致的，各单位一定要相互配合，力争完成下周的目标。

人力资源部当然不想让绩效考核流于形式。根据年初制定的目标责任书中的指标，他们想方设法搜集考核数据和评价表格，但苦于公司的数据基础比较薄弱，而且必须依靠各单位报数据，各单位主管似乎很不重视，所以部门的统计人员也就应付着完成人力资源部安排的任务。对于报上来的数据，

人力资源部由于对业务不熟悉，也无法知道其准确性。有些指标须由相关单位打分评价，评价表格发下去后，迟迟收不上来，收上来的表格很多一看就知道未认真填写，有些评价表各项的得分基本上是满分，而且各单位间掌握的标准尺度差别很大。到季度绩效考核的时候，只好将就着给各单位评分，大家虽然知道评分不准，但也找不出反驳的充分理由，也就认了，但心理颇为不服，也把怨气发到人力资源部门，认为他们只会做找茬的工作。人力资源部也觉得很委屈，称自己是在做吃力不讨好的工作。

预算监控就更无从谈起了。由于预算本身的准确性和权威性不强，大家根本就没有把预算控制当回事。计财部独立地进行着预算统计和分析工作，按照总裁的指示，每月组织一次预算分析会。在预算分析会上，计财部除了提供一大堆枯燥的统计数据外，就是作一些不痛不痒的财务分析，提供一些诸如控制销售费用、降低运营成本之类的建议。会后，一切又恢复原样。

报表、报告、例会、数据、考核、核算、分析，如此循环往复，一年忙下来，经营状况离计划目标差了一大截，（销售增长只实现了35%，利润增长实现36%，税前利润率4.6%）全面预算宣告失败。

当然，可以简单说预算管理失败，数据不真实是最大的一个问题。主要中层领导应付了事，因为真实数据太多，工作量太大。于是大家都觉得反正都是弄虚作假，又何必做得那么累。

但是从根本原因分析，有两方面原因，一是企业管理基础不好，二是总裁专业能力不足。

管理基础不好，首先体现在企业运营状态不稳定，企业异常比率经常超过10%，且相同或类似异常经常发生。说明企业管理人员对运营流程的控制是低效甚至失控的。相同或类似异

常重复发生，显示异常未能根本解决，资源重置成本高。

其次是各种工作改善措施并未在财务报表上反应出来，只可能是各流程未串联成体系，对改善措施产生抵消作用。

三是不断重蹈覆辙，说明组织并未有一个统一有效的指挥中枢。

四是一线人员工作合格率多次依工作标准抽检，达不到80%，说明组织的培训和考核都严重不合格。

上述问题导致整个预算体系不断出现问题，不是指标完成参差不齐，就是不断出现瓶颈阻塞，不得不中途调整预算，疲于奔命。

总裁能力不足，首先是指在预算制定过程中，总裁整体平衡感不好，把握不住最佳的平衡点，且与下属讨价还价能力不够。

其次是在预算执行过程中，总裁的指挥协同作战能力不足，没有把握企业实时状态，并对下一阶段主要问题进行预判的能力，且无法组织大兵团在时间、空间上协同，为统一目标努力。形成各自为政，内部竞争，甚至自相残杀。

#### 4、我理解全面预算的特点

(1)、全面预算是一个多目标问题，追求的是非劣解或满意解，而非单目标的最优解。

例如利润与成本就是冲突的目标。过于追求利润最大化，可能会降低企业需要储备的增长潜力，减少研发费用，市场营销费用，售后服务费用；也可能会减少员工福利、薪酬，结果是员工不满，消极怠工、罢工，故意破坏，反而导致利润无法实现。

所以实际上考验的是总经理的平衡能力。

(2)、全面预算的约束条件包括时间、空间、人力、物力、资金和信息，相互之间不是独立的，有关联性、替代性和补偿性。

这种约束条件的特点，使目标实现就有多种不确定因素，讨价还价就成为一个必然过程。

(3)、全面预算的目标实现过程是不均衡的，有的会比较快，有的比较慢，有的前快后慢。所以不断需要协同各单位动作，避免出现窝工、阻塞、瓶颈情况。

所以协同指挥就成为实施全面预算管理的核心手段。

## 5、利益平衡

### (1)、内外利益平衡

某种程度上，总经理是股东和员工之间的利益中介。股东都是比较贪婪的，恨不得员工都不吃不喝，把所有产生的剩余价值变成分红；员工则希望获得最大的收益。

显然，总经理如果过度偏向股东，帮助其榨取员工血汗，员工将不会卖总经理的帐，这样企业的运营指标将很难完成，最终总经理也得被股东炒鱿鱼。所以员工握着总经理的小命。总经理必须照顾好员工。

但是，如果总经理过度偏向员工，帮助他们向股东争取利益，股东将感到聘请了一个叛徒，也会请你走人。

所以如何在股东和员工利益之间保持平衡，就成为总经理的第一个考题：如何找到平衡感，踩好跷跷板。

而这种平衡感在全面预算上表达出来，就是销售额、利润、

成本、人事费用等等指标。

## (2)、长短利益平衡

一般情况下，除非你只想干一年，否则必须为企业预留部分发展潜力，例如在研发、市场营销、人才储备等方面必须有足够投入，否则就是竭泽而渔，第二年将没有任何可以增长的机会。同时，你也不能刻薄员工太狠，削减他们的福利甚至薪酬，否则将导致消极怠工或罢工，甚至故意破坏。反而影响你的理论目标实现。

当然，你也不能不重视当期财务指标，如果太不像样子，董事会立即会让你走人。

所以如何平衡当期财务指标与企业长期增长潜力就成为总经理的一个大问题。反映到预算上，就是利润与费用，与成本的关系。

## 企业全面预算管理论文篇四

7月27日上午，集团公司组织召开全面预算管理体系视频培训会议。通过参加全面预算管理体系视频培训会议，受益良多。要做好全面预算管理这件工作，首先我们应该了解什么是预算、预算管理、全面预算管理。预算是为实现预算单位中长期业务发展计划，对下一经营年度的生产经营目标及相应措施做出的预期安排，是预算单位明确经营目标、控制经营活动、考核经营业绩、提高经营绩效的重要手段。预算管理是一种系统的管理方法，通过合理分配人力、物力和财力等资源协助单位实现战略目标、监控整体战略目标的实施进度，控制费用支出，并预测现金流量和利润。全面预算管理是一种全过程、全方位和全员参与的预算管理。

我感觉全面预算管理是一种系统化的长期工作，我们应该早

做准备，按集团总部的要求认真做好全面预算的每一项工作。在此就推行全面预算管理提出自己的一些想法与大家探讨。

1、遵循“统一领导、分级管理”预算管理思想前提。设计建立一套统一、规范、有序和有效运行的全面预算管理体系。

2、全面预算管理不是哪个部门的事情，而是全员参与，重在全面。单位应该成立全面预算领导小组和全面预算工作小组。领导小组作为决策机构，工作小组为管理机构，单位各职能部门则为执行机构。单位下属的各子公司作为独立法人单独编制全面预算，指定管理部门对各子公司进行管理和监督考核。

3、全面预算制定后要指定专门部门负责对预算的执行情况分月或按季进行考核，使预算在事中得到有效控制。只有预算没有考核则预算流于形式，与集团实行全面预算管理的目的不符。

4、预算工作小组要定期召开预算分析会，对执行过程中出现的偏差及时提出修正意见及改进措施，及时纠正工作中出现的问题，确保年度经营目标的完成。

5、制定预算管理流程，预算审批权限。对各项经济活动进行有效控制，确保在预算内进行。预算外支出项目能在交易事项发生前进行审批和控制。

## **企业全面预算管理论文篇五**

推行全面预算管理，对企业建立现代企业制度、提高管理水平、增强竞争力有着重要的意义，从而提高企业经济效益。

### **一、全面预算的意义**

全面预算是关于企业在一定时期内经营、资本、财务等各方

面的总体计划，它将企业全部经济活动用货币形式表示出来。全面预算的最终反映是一整套预计的财务报表和其他附表，主要是用来规划计划期内企业的全部经济活动及其相关财务结果。按其涉及的业务活动领域，全面预算可以分为财务预算和非财务预算。其中，财务预算是关于资金筹措和使用的预算；非财务预算主要是指业务预算，用于预测和规划企业的基本经济行为。

全面预算管理是指企业在战略目标的指导下，对未来的经营活动和相应财务结果进行充分、全面的预测和筹划，并通过对执行过程的监控，将实际完成情况与预算目标不断对照和分析，从而及时指导经营活动的改善和调整，以帮助管理者更加有效地管理企业和最大程度地实现战略目标。

## 二、全面预算的必要性

迄今为止，在经济发达的国家和地区几乎所有的大中型企业都要进行预算管理，它已成为国际上通行的企业管理方法。近年来，这种现代管理模式的理论方法和成功经验日益被我国企业所重视和接受，特别是大中型工商企业纷纷把全面预算管理当作企业加强集权管理，实现集团公司对分公司内部控制的重要手段和作为开展集团化管理的突破口。但在实际工作中，由于我国正处于现代企业制度的建立阶段，在全面预算管理的推进中存在一些认识和实务上的误区和盲区，其科学性和合理性有待改进，比如预算与企业战略脱节、缺乏预算管理组织体系保障、在预算控制和考评等方面都未给予应有的重视等。

## 三、对全面预算管理认识不到位

企业推行预算管理的真正主旨是利用预算在计划、协调、控制、考核方面的工具特性以实现企业价值的最大化。有的企业负责人简单地把“全面预算”定位为“财务预算”，甚至定位为“财务部门的预算”，甚至认为预算管理就是财务部

门控制资金支出的计划和措施。事实上，尽管各种预算最终表现为财务预算，但预算管理决不只是财务部门的事情。财务部门的作用主要是从财务角度提供关于预算编制的原则和方法，并对各种预算进行汇总和分析。从而使预算管理的全面控制约束力得不到很好的发挥，最终导致全面预算管理陷入困境。

目前，很多企业还不能准确的把握全面预算管理的定义，以至于单纯的认为预算是财务行为，应由财务部门负责预算的制定和控制，甚至把预算理解为是财务部门控制资金支出的计划和措施。全面预算管理是集团业务预算、投资预算、资金预算、利润预算、工资性支出预算以及管理费用预算等于一体的综合性预算体系，预算内容涉及业务、资金、财务、信息、人力资源、管理等众多方面。尽管各种预算最终可以表现为财务预算，但预算的基础是各种业务、投资、资金、人力资源、科研开发以及管理，这些内容并非财务部门所能确定和左右。财务部门在预算编制中的作用主要是从财务角度为各部门、各业务预算提供关于预算编制的原则和方法，并对各种预算进行汇总和分析，而非代替具体的部门去编制预算。

#### 四、预算编制方法过于模式化

预算编制是集团企业实施预算管理的起点，也是预算管理的关键环节。集团企业采用什么方法编制预算，对预算目标的实现有着至关重要的影响，从而直接影响到预算管理的效果。

不同的预算编制方法适应不同的情况。西方国家尤其是美国编制预算时分别采用固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算和概率预算等方法。我国多数集团企业在实际工作中多采用增量或减量预算编制方法。原因主要有三个方面：(1)增量或减量预算的编制简便，只是对上一年实际数据进行增减调整形成本期预算，不需要花费太多的工作量也能使预算指标接近实际；(2)可以为预算指标确定中的讨价还价行为留下

空间；(3) 承认历史水平的合理性。

尽管增量或减量已经考虑了某些非正常因素，但确立增量或减量的幅度在很大程度上具有主观性，致使预算的编制未能真正起到提高效率的作用。

事实上，预算管理的最直接目的有三个：一是充分利用价值链分析，剔除经济行为中的非增值因素；二是通过预算的确定协调部门和单位关系，分清各种经济行为的轻重缓急；三是确保各种经济行为有助于企业目标战略的实现。因此，按照实施预算管理的目的，在编制预算时必须结合具体部门、单位的实际情况，对不同的经济内容应该采用不同的预算编制方法，而不能将预算编制方法模式化，更不应该希望通过标准化预算管理软件的应用代替预算编制方法的选择。

## 五、全面预算松弛

目标不一致和利益冲突往往产生预算松弛现象。目标不一致，会导致各利益集团之间的利益冲突。在传统预算中，目标不一致主要体现在预算的执行过程，表现为一种消极的对抗或抵触。在现代预算中，目标不一致主要体现在预算的编制过程，表现为预算指标的松弛。另外，信息不对称也会出现预算松弛现象。在预算管理中，信息不对称是指下级拥有与预算有关的信息而上级不拥有，这种不对称表现在预算编制过程中，下级参与预算使得上级有机会了解各部门的真实情况，接触到各部门的一些私有信息，但这种接触不是直接的。下级可以修饰提供给上级的信息，或限制信息的供应量，上级得到的可能是不完整的及非原始的信息。在这种情况下，下级凭借自己的信息优势，自然会利用参与预算的机会，建立较为松弛的预算。

## 六、缺乏全面预算管理的组织体系保障

全面预算管理工作能否做好，主要依赖组织的保障。各级企

业领导都要融入预算管理，要选择专业人才来组织和控制预算管理。但我国企业在全面预算管理过程中，普遍存在缺乏全面预算管理组织体系保障的问题。一方面中国尚有部分企业未设置专门的全面预算管理机构，从总体上看，在我国由专门的预算机构做出预算决策的企业不到20%。另一方面，由于全面预算是在财务收支预算基础上的延伸和发展，以至于很多人都认为预算是财务行为，应由财务部门负责预算的制定和控制，许多企业的生产、销售等基层业务部门并不参加预算的编制过程，这就进一步削弱了预算的科学性和权威性，造成企业预算的软约束，是预算缺乏可操作性；而且即使预算不脱离实际，没有基层人员的参与。在预算执行过程中也会遇到很大的阻力。

## 七、全面预算管理的控制和考评机制不健全

目前，我国企业在全面预算管理中普遍存在重编制、轻执行的现象。由于很多企业集团尚未建立完善的预算管理制度，缺乏严格有效的监督机制，执行的随意性很大，在分析预算执行情况时，仅将预算值与执行情况进行简单的比例计算，而没有对预算差异进行深入的、定量的分析，难以确定预算差异产生的原因，无法把预算执行情况与企业经营状况有机地联系在一起。事实上，预算作为一个系统的过程，对它的编制、执行、监控和调整都应给予重视，忽略其中任何一个环节都将影响预算作用的发挥。

## 八、完善集团全面预算管理

针对集团在预算管理中的问题，为加强集团全面预算管理，提高企业管理水平，促进企业的健康稳定发展，提出了以下改进措施：

### (一) 建立编制预算的科学理念

促进预算管理的理念的提提高关键在于培养和提高企业管理者

的职业素质，要求管理者深入理解“以企业战略为基础”的管理观念，真正形成面向市场，以营业收入、成本费用、现金流量为预算重点的整体性预算管理理念。其次，要“以人为本，关注预算道德”，以全面提高预算工作的效率和效果。集团及饭店各级负责人必须亲自实行预算的执行，集团高层要全程参与和支持，把实施全面预算管理看成“使企业的资源获得最佳生产率和获利率的一种科学有效的方法”。只有提高了认识，统一了思想，才能在行动上自觉地完善预算管理的措施和方法，才能实现企业的战略目标。

## (二) 确定科学可行的预算目标

全面预算管理的过程，是战略目标分解、实施、控制和实现的过程，全面预算编制的起点应是企业的发展目标和战略规划，企业应根据自己要达到的目标来决定需要的资源种类和数量。预算的目标、内容及模式能够反映出企业在不同时期的战略重点。为使企业能够持续稳定发展，在制订预算目标时，应充分体现企业战略目标。预算目标的制订过程也是资源配置以及投入产出指标的确定过程。一般情况下，为了尽快实现企业战略目标，集团高层通常倾向于较为紧缩的预算，然而紧缩的预算却容易挫伤员工的积极性而为了完成业绩目标，基层部门又倾向于较宽松的预算，但是宽松的预算与企业战略目标又不相符。因此，企业在制订目标时必须有一个标准。预算目标的标准一般分为外部市场标准和企业内部标准两种，外部市场标准偏向于市场的竞争要求，而企业内部标准侧重于客观实际。通常，外部标准优于内部标准，但是，当内部标准优于外部标准时，企业就应该继续优化内部标准，使企业目标的科学性和先进性得到保障。

## (三) 采用联合确定基数法解决预算松弛问题

人是全面预算的制定者，全面预算信息的使用者，全面预算的执行者，也是全面预算制度的被考核者。因此，全面预算管理工作应贯彻“以人为本，关注预算道德”的理念，从员

工的价值观念上减少预算松弛的做法。当然，解决预算松弛的根本途径还必须针对全面预算制定过程中出现的信息不对称和过分强调本单位或部门利益等根源性问题。最近国内提出“联合确定基数法”，即将编制全面预算的基数纳入一个委托人与代理人之间的博弈程序，使得代理人自动把自己的实际生产能力或资源耗用量和盘托出，使自报数刚好等于实际数，才能获得最高业绩奖励。从实践上看，联合确定基数法在一些公司应用后取得明显成效，在解决预算松弛、提高全面预算指标有效性方面具有一定得先进性和实用性。

#### (四) 构建企业集团多层次预算管理组织体系

多层次的法人架构必然要求建立相互关联的多层次预算管理组织体系。多层次的预算管理组织体系具体包括：董事会、下属预算管理层和预算直接人，三者各司其职，共同完成全面预算管理工作。其中，董事会是预算的审批机构；下属预算管理层是全面预算管理的决策机构，负责根据集团发展战略的要求，审查批准整个集团的预算方案，协调预算的编制、调整、执行、分析和考核；预算直接人是日常管理和决策执行组织；各责任中心则是具体预算的执行机构。子公司和饭店分别设立的预算管理委员会负责组织编制和审查批准本企业预算管理方案，并协调预算的调整、执行、分析和考核。各公司或饭店设立预算管理部门，负责组织编制和审查批准本企业预算方案，并协调预算的调整、执行、分析和考核。以此类推，直至公司内所有层级的单位都设立相应的全面预算机构。

#### (五) 改进业绩评价制度，建立全面考核指标体系

企业根据预算标准进行业绩评价时，必须做到：(1) 预算指标应具有可控性。只有可控性指标才能使预算执行者感到自己的行动能影响结果，以此类指标考核下级，才能真正反映其工作成绩。(2) 实际与预算对比进行业绩评价的目的，一方面进行信息反馈，纠正偏离目标的行为；另一方面，对预算执行

者进行奖惩，引导预算执行者的行为。所以，对完不成预算的执行者不应求全责备。(3)业绩评价指标应体现各责任单位之间的协作关系，对于涉及几个部门的预算差异，应分清原因，以协调为主，避免发生破坏性冲突。(4)业绩评价要服从于企业的整体目标而非是预算目标。从整体来看，实现预算目标本身不是目的，预算仅是企业达到总体目标的手段，预算目标要服从于企业目标。(5)考核预算指标要分清部门和业务的性质。对标准成本中心，实际成本低于预算通常是有利差异，但对无限制费用中心，实际成本低于预算未必有利。鉴于此，一旦确定了预算标准，就没有必要再向下级施加压力，要求有利的预算差异，更不应在评价业绩时赋予有利差异过多的权重。

此外，当前预算管理指标考核比较呆板，没有充分考虑可变因素，财务指标比较多，非财务指标几乎没有涉及，不能科学的考核各责任中心，加上激励机制的落后，平均主义的思想严重，影响预算的评价和奖惩。因此，建立全面预算管理考核指标的体系和科学激励的方法，已经显得十分紧要。由于在执行全面预算管理时，已经建立各个责任中心。因此，全面预算管理考核时对各个责任中心在实施全面预算结果进行检测和评价。通过考核，一方面可以及时地收到相关执行信息的反馈并实施相应的防范措施，可以发现和分析问题，对下一期预算工作和经营活动的改进提出建议。另一方面，也是对员工在实施全面预算管理情况的一种评价，对其以往的执行情况进行奖惩。

综上所述，全面预算不仅必要而且可行。随着企业战略管理的日益深入，平衡记分卡的广泛应用以及作业基础观念的不断强化，我们相信战略导向全面预算必将成为企业全面预算发展的大趋势。

## **企业全面预算管理论文篇六**

8月9日到10日，我们参加了公司组织的6s管理培训。通过学

习，使我们从思想上深刻的认识到6s管理是经过实践证明了的一种先进的、实用性极强的现场管理模式，是企业各项管理工作的基础，它能帮助企业消除工作和生产过程中的各类不良现象，为企业创造一个整洁、规范、优美和舒适的工作环境。对提高企业形象，激励员工士气，促进生产文明，增加企业效益有着极大地推动作用。

6s就是整理(seiri)整顿(seiton)清扫(seiso)清洁(seiketsu)素养(shitsuke)安全(safety) 六个项目，因日语的拼音均以“s”开头，简称6s。6s起源于日本，通过规范现场、现物，营造一目了然的工作环境，培养员工良好的工作习惯，其最终目的是提升人的品质：

- 1、革除马虎之心，养成凡事认真的习惯(认认真真地对待工作中的每一件“小事”)
- 2、遵守规定的习惯
- 3、自觉维护工作环境整洁明了的良好习惯
- 4、文明礼貌的习惯

通过学习，完善了我对人，机，环境，工作，管理等6s在工作中的各个环节的应用体会，下面就是通过这5个方面谈谈我的学习感受。

一：人是决定事和物的主导，提高人的思想意思是解决问题的关键。所以首先必须认识到6s是对为企业创造一个良好的工作空间，使每个职工都养成一个良好的工作习惯，从而达到提高工作效率，降低生产成本，保障生产安全，最终实现提高企业经济效益的目的的大事，而不能简单的理解为打扫卫生。彻底摒弃以往那种大钱大办，小钱小办，没钱不办的思维。从细节入手，从小处做起，在日常工作中培养员工自觉严格遵守各项规章制度，增加员工的企业向心力，增强团

队观念。使每个人都能从思想上树立起一个以厂为家、以厂为荣、厂兴我荣、厂衰我耻的观念，使员工都能做到从小做起、从我做起，从思想上养成规范化、标准化做事的良好习惯。

二：机是工作顺利完成的基本保障，俗话说磨刀不误砍柴工，一个好的设备运转状态是品质和效率的基础。而6s是保证设备的最好工具，工厂无尘化，无碎屑、碎块和漏油，经常擦拭和保养，机械稼动率高；模具、工装夹具管理良好，调试、寻找时间减少；设备产能、人员效率稳定，综合效率可把握性高；每日进行使用点检，防患于未然。

三：环境是一个企业精神面貌的外在表现，同时也是零事故的软件设备。6s强调的现场管理方法，干净，整洁的工厂，无不给人一个积极向上的精神风貌，使得员工对企业的凝聚力不断增加，而经过6s的整理、整顿后，通道和休息场所等不会被占用；物品放置、搬运方法和积载高度考虑了安全因素；工作场所宽敞、明亮，使物流一目了然；人车分流，道路通畅；“危险”、“注意”等警示明确；员工正确使用保护器具，不会违规作业；所有的设备都进行清洁、检修，标识明确，能预先发现存在的问题，从而消除安全隐患；消防设施齐备，灭火器放置位置、逃生路线明确，万一发生火灾或地震时，员工生命安全有保障。

四：工作的积极性是企业活力的源泉。6s可以创造出快乐的工作岗位，一目了然的工作场所，没有浪费、勉强、不均衡等弊端；岗位明亮、干净，无灰尘无垃圾的工作场所让人心情愉快，不会让人厌倦和烦恼；工作已成为一种乐趣，员工不会无故缺勤旷工；6s能给人“只要大家努力，什么都能做到”的信念，让大家都亲自动手进行改善；在有活力的一流工场工作，员工都由衷感到自豪和骄傲。

五：管理是企业的工作核心，抓好了管理生产才能得以顺利

进行。基层管理是企业的重要基础，而全员管理又是企业管理的最有效手段。从每个部门抓起，从每个人员抓起，从每个环节抓起，从细、从严、从实是抓好管理工作的关键。有了制度就要有落实，要落实就要有监督。要使每个部门、每个员工、每道工序、都严格按照制定的规章制度办事，这样才能使企业走向规范化、标准化，才能提高企业形象，使企业更加充满活力，从而达到提高经济效益之目的。通过学习，我认识到6s精益管理细节决定成败。在日常工作中，我对仓储的基础工作以6s法做了一定归纳和建议，先总结如下：

库房“6s”工作法推行要点 1. 坚持健全物资的收发领用制度。要把好收发关，不做“人情活”物资入库要有入库单，出库要有领用单，签字等手续齐全。 2. 材料库用公司统一表格建立物资台帐。 3. 物资入库、出库必须及时核对、登记，要建立定期清点对帐制度，材料库日常管理要做到日清(将每天入库的零件按规定摆放在固定的位置上，收入或发出的零件要根据原始凭证当日登上台帐);月结。

4. 必须对物资进行合理存放、妥善保管，做好物资的防尘、防霉等五防。要充分利用仓库库容，以现有空间满足公司仓储要求5. 库容、库貌整齐、卫生，坚持每天擦扫。随时整理。6. 物资要摆放整齐，零散必须上架子，不得散放、混放。 7. 每一种物资的规格、材质、数量等相关信息必须用卡片进行明确标注，标注必须及时准确，并在日清月结时进行复核，有问题的立即复查，不放过一个可疑问题。

8. 帐、卡、物必须保持一致，坚决杜绝“差不多，有可能”的思想。9. 材料库的周边环境也要保持清洁，不能将物资随意摆放在材料库外边，要求库房周边环境要与厂房整体环境保持协调一致。10. 分为达标、合格、未达标三类。按月对各个库房6s执行情况考核，并根据考核情况进行奖罚措施，将奖罚措施落在实处。鼓励基层员工多提建议，多想办法，对有贡献的进行奖励，激励员工长期有效的将6s制度放在心

中，落在实处。

## 企业全面预算管理论文篇七

关于什么是7s以及在学校中开展7s的讲课. 以下是我在培训后的深刻体会. 校园文化是校园核心竞争力的重要组成部分, 校园文化对校园生存、发展的意义是长久的, 深远的.

7s即整理、整顿、清扫、清洁、素养、节约、安全。整理：要与不要，一留一弃；

整顿：科学布局，取用快捷；清扫：清除垃圾，美化环境；清洁：形成制度，贯彻到底；

在实践中探索，建立一套适合新发学校的管理系统，创建我们的美好校园。风雨同舟，新发中英文学校在全体同仁的努力下，正朝着美好新校园道路上不断发展。

## 企业全面预算管理论文篇八

3. 30公司统一组织了一次中层管理人员学习，通过《李强说管理》的视频学习，本人最大的感触就是四个字：事在人为！是否想为？为何而为？怎么为？为的程度？为的结果如何？全在乎于为的心态！什么是为？——为就是执行力！也就是按质按量完成工作的能力，执行力的强弱不是取决于单一的素质，而是多种素质、能力结合的表现。

中层管理者要提高执行力，至少需具备两种能力：准确领会公司高层理念的能力和管理好部门工作的实施能力。那么，到底该如何提高这两方面的能力呢？参考本次培训课程以及个人的工作经验，可以从以下几方面来着手提高执行力：

第二，表率作用。作为一个中层干部，不能只靠说别人，也要靠自己做，打铁先要自身硬，身先士卒、百折不挠的树立

起自己的榜样形象。只有成为手下的员工心悦诚服的榜样，中层管理者的管理才更有说服力和执行力。

第三，主动积极。中层管理者不能事事等领导交待，也不能凡事都亲力亲为。首先要积极主动的做好日常管理工作的铺垫和准备，把会出现的问题以及各种预案工作做到前头，从提升本部门的基础工作开始，将部门打造成随时接受新任务和快速处理工作的强力队伍。通过不断的审视自己部门该做的事儿，明晰责权、出台考核、奖勤罚懒，引导员工变得积极主动，才会打造一个主动积极的部门，执行力也就有了保证。

第四，工作到位。

- 1、头脑到位——多思考如何做好工作的方式方法，管理部属；
- 2、嘴巴到位——在管理中就是要上下沟通，既要及时汇报，又要随时督促；
- 3、眼睛到位——细致观察环境的变化，及时发现问题，并解决问题；
- 4、耳朵到位——广泛听取领导以及下属员工对工作的意见和建议；
- 5、腿脚到位——经常深入现场，保持第一手资料的搜集。

工作到位与否是衡量执行力的标尺，把握住这个尺度，要靠勤奋的磨练自身素质，最优的利用资源。

第五，不讲借口。问题面前不讲借口，不给执行力留缺口。“借口”的实质就是推卸责任。在担当责任与寻找借口之间，体现了一个中层管理者的敬业和担当，服从和诚信的

工作的态度。问题面前首先想到的是借口，那就根本谈不上执行力。不但培养自身的担当心态，还要从明确部门内的各项工作职责和 workflow 入手，不推诿，不扯皮，让下达的任务可以第一时间找到对应的责任人开始，快速掌控工作的进展情况，进行督导和传达。

位不越位，补台不拆台，分工合作，扬长补短，形成公司合力。只有通过团队合作对中层领导者能力的放大效应，执行力的提高才能落到部门工作的各个角落。

第七，公平公正。公平公正是激发员工工作积极性和创造性的原动力之一。作为中层干部要公平公正对待下属的工作业绩、表现，正确的做事。工作中要对事不对人，要一视同仁。想问题、办事情，都要从大局出发，公道正派、是非分明、一身正气，能坚持原则、坚持正义、牢记使命，这样才能激发员工的工作热情和创造力，放心工作的决心和担当的勇气，能树立正气，保证执行力不偏离。

第八，总结反省。作为中层管理者针对执行力要做到经常自我反省，“磨刀不误砍柴工”，总结反省是推动工作前进的重要环节、寻找工作规律、提高工作能力、吸取教训的重要途径。强化执行力就是一个不断提升和积累的过程，通过定期组织团队内部员工的学习和总结，在反思中丰富经验，在总结中学习成长，明确公司、部门、个人的不足，在解决问题和准备解决问题的过程中，执行力也将在不断的审视和反思中得到了提高。

第九，开拓创新。在原有模式上提升执行力不应是中层管理者的目标，通过不断创新和开拓新的工作思路和方法，如何做到化繁为简，务实高效的执行工作，更好的达成使命才是执行力提升的目的，可以说开拓创新才是执行力的动力。这就要培养对新工作方法、思路的敏感性，把实施决策的原则性和解决问题的灵活性统一起来，在可控的范围内，多做尝试和探索，积累相关改进的数据，参考相关的素材，待时机

成熟，提出切实可行的实施思路和具体措施，创造性地开展  
工作。

第十，中层管理者的执行力的提升过程，源泉就是来自于不断的  
学习，而且是有方向的学习，通过理论的、实践的、内部的、外部的、  
历史的、现实的等等诸多方面的积累和吸收，为我所用，在提高自身  
专业素质和素养的同时，执行力的提升引发领导力的增长，让中层  
管理者自然而然的升华成一种部门员工支持的领导力气质，执行力  
的提升也就不再困难。

中层管理者在企业中起着承上启下的作用，作用发挥得好，是  
公司领导联系下面员工的一座桥梁，实现顺畅沟通，达到天堑变通  
途的效果；发挥得差，就是横在领导与员工之间的一堵墙，极易形  
成政令不通、低效工作的沟通顽疾。执行力在中层发挥管理作用中  
起着决定性的作用，由此说提高中层管理者的执行力在企业各个时  
期的发展中都有着非常重要的意义。

## 企业全面预算管理论文篇九

目前，越来越多的企业都实施了7s管理，这是为什么呢？7s培  
训公司指出那是因为企业文化是企业核心竞争力的重要组成部分，  
企业文化对于企业的生存、发展的影响是持久的、长远的。企业的  
宣传工作作为企业文化的有机构成，在促进企业文化的建设中发挥  
着重要的作用，企业的宣传工作对内能增强凝聚力、向心力，对外  
能树立企业形象，提升企业品质，增强竞争能力。搞好企业文化建  
设既离不开企业宣传工作的支持与配合，更离不开企业领导者组织  
和各级管理者及全体职工的共同参与。

实施7s管理，能很好地展现企业文化理念，创建舒适、安全  
的工作环境，提升企业的整体形象，在规范化管理、员工素养、  
文明办公和安全节约等方面达到现代企业管理的要求。今年以来，  
公司深入开展7s管理活动，组织举行一系列培训、

学习、宣贯，让我们对7s管理的基本内涵有了更深刻的理解。

7s管理方式，保证公司优雅的办公环境，良好的工作秩序和严明的工作纪律，同时也提高工作效率，减少浪费节约物料成本和时间成本。7s管理方式，正是企业文化的充分体现，是公司企业文化取得优秀成果和实现企业生产经营目标的重要手段，是弘扬新疆硝石钾肥公司企业文化“走在行业前面、争创一流企业”，使硝石钾肥公司又好又快发展的有力保障。

实施7s管理，必须要有全体员工的激情参与，对照标准找差距，分析原因定措施，落实整改见成效，合理配置和使用资源，使生产、办公区域达到整洁、实用、规范的要求，减少浪费，减少物品取放查找时间，提高工作效率。

我认为7s管理中的“素养”是整个7s活动的核心和精髓，这与公司的管理规定、行为规范密不可分，与人员的素养和严格遵守规章制度的习惯和作风、主动积极的精神密不可分。没有人员素质的提高，7s各项活动就不能开展，就是开展了也坚持不了。因此，我们应努力提高自身素养，规范自身行为，在平时的工作中，提高文明标准，增强团队意识，养成按规定行事的良好工作习惯，做到“四懂、四会”，达到7s管理要求。

节约是对整个7s管理过程的补充和指导，我们应积极响应国家建设资源节约型社会的要求，在企业中秉持勤俭节约的原则，以主人翁的心态对待企业的资源，厉行节约，降本增效。

通过对7s管理的学习培训，我对7s管理有了一个清晰、系统的认识，增强了开展工作的信心，相信通过我们全体员工的努力，一定会达到现场整洁有序、工作高效顺畅的活动目标，促进企业管理水平上台阶、上水平。

四懂：懂物资名称性能、懂保管保养知识、懂业务流程、懂

消耗流程；

四会：会使用、会保养、会检查、会排除小故障。