MPA复习辅导：管理学自学笔记连载（十七）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/227/2021_2022_MPA_E5_A4_8D_E4_B9_A0_E8_c72_227433.htm 第三节、控制方法3、投资预算4、现金预算；5、资产负债预算表；缺陷：1、预算过于琐细会导致控制过严，从而束缚主观人员的手脚，使主管人员丧失管理的积极性和自主权；2、预算目标有时会取代组织目标；3、预算的编制依据不足；4、预算的最大缺陷是缺乏灵活性；改进类型：1、可变预算：编制“可抉择的”和补充的预算；2、零基预算：“彼得·菲尔”，“日落法”在每个预算年度开始时，将所有正在进行的管理活动都看作重新开始，即以零为基数，根据组织目标重新审查每项活动的意义和效果，在费用-效益分析的基础上，重新安排各项活动的先后次序，并按次序分配资源。注意点：1、组织活动的目标，预算要达到的目标；2、分析项目的必要性和项目的实施结果；3、实施该项目的备选方案的数量及选择的方案是否最佳；4、分析项目需要的资金数量、资金来源及使用是否具有合法性；二、程序控制 必要性：1、使管理活动规范和有序；2、有助于提高管理的效率；3、有利于调动管理人员的积极性；管理程序设计的原则：1、程序数量最少的原则；2、程序的目标原则；3、程序的可行原则；4、程序的权威性原则；制定程序的过程：1、分析工作过程2、分析的工具主要是业务流程图和程序说明；3、绘制业务流程图和编制程序说明；三、审计控制 审计的内容：财务、组织业务发展、组织的各项职能、战略目标根据审计的主体和内容，审计的可分为：外部审计、内部审计、管理审计外部审计是由来自组织

外部机构的审计人员对组织的财务报表及其反映的财务状况进行独立的评估，其目的是为了检查财务报表及其反映的财务状况与组织的实际情况是否相符，防止组织偷逃税款及个人腐败现象的发生。优点：独立性和公正性 缺点：1、由于对组织内部情况不了解，难以发现问题；2、被审计方可能存在抵触情绪，增加审计的难度；

内部审计：由组织内部的审计人员对组织的会计、财务和其他业务活动所作的定期和独立的评估作用：1、为组织提供了检查组织现有控制系统运行状况，及该系统能否有效地保证实现既定目标和执行既定政策的手段；2、根据对现有控制系统有效性的检查，内部审计人员可以对组织发展中出现的疾病进行诊断，并提供有关改进组织政策、工作程序和方法的对策建议，从而保证组织更有效地组织目标；3、有利于推行分权化管理；缺点：1、成本较高；2、对审计人员的素质要求较高；3、容易是组织成员产生抵触情绪；

管理审计：是一种对组织所有管理工作及其绩效进行全面系统地评价和鉴定的方法。财务报表分析：利润率分析、流动性分析、生产率分析；财务报表分析方法：实际数字法、比率法；四、人员控制和综合控制 人员控制的方法：1、鉴定式评价法；2、实地审查法；综合控制的方法：1、资料设计控制法；2、网络分析技术 3、目标管理

四、人员控 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com