

大数据背景下的企业管理模式探索

赵晶

(中国铁路信息科技集团有限公司,北京 100000)

摘要:伴随着社会科技和经济的不断发展,大数据时代进程也在不断推进,特别是在新时代,相较于传统企业管理模式,与时俱进的管理模式对于企业永葆生机具有至关重要的作用。本文将对当前社会中企业管理的现状及问题进行分析,结合大数据时代特性,对企业管理模式进行思考与探索,以期为解决实际问题提供切实可行的操作路径。

关键词:企业管理;风险防控;内控体系;制度建设;模式探索

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.13.076

1 前言

企业管理是对企业生产经营活动进行有计划、有组织的协调与控制,搭起企业战略和生产执行之间的桥梁,尽可能利用企业的人力、物力、财力、信息等资源,实现经营目标,取得最大的经济效益。无论是大型企业还是小型企业,有效的企业管理模式是维护企业良性运转、保障经营效益的前提。大型企业、国有企业作为我国国民经济中的中流砥柱,其社会价值和服务功效引人注目,企业管理特别是风险防控的重要作用是不言而喻的。如何在激烈的市场竞争中屹立不倒,成为各个企业最关心的问题。其实,企业之间的竞争本质上是人才竞争和技术竞争,因此管理人员应不断增强企业管理能力,构建科学的现代企业管理模式,加强对重大风险的防范和应对能力,认真分析存在的问题与不足,实现理想的监督管理效果,为企业稳定发展保驾护航。

2 企业管理现状及问题分析

2.1 法人治理结构不完善

部分企业的市场化程度不高,特别是国有企业面对公司制度改革,企业的性质和形式虽然完成了转变,但实质上的管理方式转变仍较为滞后,不能及时有效的适应市场环境。企业发展受到传统管理体制的限制,重要体现之一便是法人治理结构不完善,董事会、经理层、监事会机制不够健全,主要体现在管理者履职不到位和党组织作用发挥不突出这两个方面。

(1)管理者履职不到位。一方面,董事会成员自身专业性不足,董事会中外部董事数量较少,可能引发企业内部的资源消耗,不利于企业发展。另一方面,虽然董事会、经理层、监事会形式上存在,但实际发挥作用有限。该问题体现为董事、经理、监事履职不到位,对集体决策的重视程度有待提升。在实践中,集体会议演变为“走过场”,甚至有企业以会签文件的形式代替集体决策,使得重大事项未经集体讨论,存在潜在经营风险。再加上许多企业的管理层在企业的发展前期过于注重经济效益的创造,而忽视了对员工的人文关怀和创新性思维的培养,导致企业不能均衡协调发展。

(2)党组织作用发挥不突出。在大型企业,党组织承担重要角色、发挥重要作用,党组织更是要深度参与、贯穿全程企业的经营管理。尤其是在国有企业中,党组织是企业的利益相关者,更要把党放在政治核心位置上。部分企业存在党建制度不健全,党组织发挥作用不突出的问题,特别是基层党支部如何发挥决策作用规定不严格、不细致。这样不仅不利于企业深化改革的顺利进行和可持续发展的顺利展开,也不满足建设有中国特色的现代企业制度的需要。

2.2 内部控制结构不完善

(1)内控建设重视程度不够。一般来说,大部分企业管理者会认为内控管理是专门针对主管部门而设立的,所以有很多企业会选择在各

个部门之下设立内控机构,在开展实际内部控制管理工作时,各个部门只关注本部门的需求,从而出现行政干预的情况。这样做的后果就是导致企业内部控制管理与企业目标脱轨,从而降低企业的工作效率。再加上由于内控体系庞大、覆盖面甚广的特性,使其要想有效运作需要投入更多成本,部分企业为了节约开支,对内控重视程度不够,造成内控管理缺失。亦或是使内控建设流于形式,造成管理口径与业务口径关系疏离,内控管理无法发挥作用,降低了企业运作效率。

(2)内控内容重点不清。完善的内部控制体系对企业的风险把控具有至关重要的作用,对风险进行有效评估及规避是内控的关键。内部控制体系以内控手册为载体进行外在呈现,企业内控手册的缺失及不完善,不仅使风险不能得到系统性、科学性把控,还使管理者或普通员工难以对内控达到深层次认识。有些企业虽然编制了内控手册,但未能抓住内控关键问题,内控建设主次不得当,管理重点不明确,依然不能及时规避风险,未能助力提升经济效益。

2.3 制度建设力度薄弱

企业制度的全面实施以及市场化程度的不断加剧,给企业管理带来了许多新的挑战,制度建设越来越成为企业管理的重要组成部分。企业管理者是企业的灵魂,管理制度就像骨骼肌体,科学、完备的制度对企业经营起到支撑作用,是企业健康持续发展的前提条件。因此,没有一个完整的、良性的管理机制很难保证企业的长久发展。很多企业的管理者对于制度建设的重视程度不够,使得企业经营管理制度不够完备、缺乏科学性、存在滞后性,无法为决策判断带来准确依据,降低了管理效率,严重时还会导致企业发展停滞不前。

2.4 管理手段较为落后

传统企业管理模式较为落后,信息化水平较低。在大数据时代,科学技术迅速发展,信息化管理手段的应用已成为常态,众多企业仍然采用传统企业管理方式,运用线下审批流程,未能有效利用信息化手段来加强企业管理。信息系统的不完善直接导致各部门之间的沟通及信息传输受到限制,阻碍了企业的发展。部分信息化程度较高的企业,虽然拥有众多信息系统,但存在各信息系统之间相对孤立的问题,导致用户登陆不够便捷,数据不兼容、流通受限,这亦是管理手段不成熟的体现。信息系统孤立的现象在很多公司都可以看到,信息系统的分散不仅不利于实现公共资源的共享,还会直接导致统计数据的误差。这些统计数据的误差往往需要人工的方式进行核对与修改,这样,不仅加大了员工的工作量,而且降低了公司的工作效率。更重要的是,这些数据的错误以及延误,大大增加了企业的内控风险。

3 大数据时代背景下企业管理模式思索与操作

3.1 完善法人治理结构

面对外部市场环境的变化,企业管理者的应对策略及思路能够决

定企业发展的方向与前景。完善的法人治理结构,引进专业管理人才形成外部董事占多数的董事会架构,面对外部多变的市场环境,能够在第一时间根据客观情况进行积极应对,减少滞后性影响,使企业决策更具前瞻性、科学性。对于企业员工给予人文关怀和创新性思维的培养,使企业和员工同时向着更好的方向发展。另外,大型企业还应当注重党组织在企业经营管理中发挥的重要作用。国有企业要把党放在政治核心位置,特别是对于党支部如何发挥决策作用,要充分探究,制定制度依据,完善决策程序和机制。更加严格、细致地制定决策。全面推进企业的深化改革和可持续性发展。

3.2 构建动态平衡的内控体系

(1)树立长远思维。维持企业内控环境的稳定,针对企业内控体系的建设与完善,是一个长期、持续的过程,在进行宏观整体把控的同时也要注重微观细节的把控。定期进行内控环境检查,提高企业内控的有效性,协调各部门之间的关系,完善不相容职务分离控制,确保企业内部业务流程中可以相互约束,保证职责和权限设置的合理性,兼顾风险互控与工作效率并行。

(2)聚焦内控关键。内控发挥作用的关键在于对业务活动进行全程风险把控,因此风险评估极为重要。风险防控点是内控的关键,企业要结合实际,制定风险控制清单,明确内控风险点、评估风险等级及发生频率。对于企业的经营业务、人力资源、物资管理、财务管理等方面要进行全面评估,梳理风险,把控思路,分析风险,规避风险。必要的情况下要结合企业特点增加廉政风险清单及廉政风险点,对各类风险进行全面把控。在此过程中,要特别注意加强内控管理的程序化建设,建立一以贯之的内控程序,还要做到程序明确、岗位明确和职责明确。

(3)强化内控实施。在企业内控活动的开展实施方面,应当注重全面强化对企业各项内控管理制度执行落实的日常监督管理,开展内控自我评价,对企业内控实施进行全面、动态的监督管理。同时,在内控体系中,还应注重强化企业内部审计监督的作用,完善内控审计工作标准流程,不断拓宽审计实施范围,对企业内控体系的有效性进行监管,及时发现企业内控管理方面存在的问题,不断完善内控体系,保持动态平衡,增强内控管理的有效性。

3.3 搭建与完善制度体系

(1)构建完备的制度体系。企业可以着手考虑建立以公司章程为核心、基本管理制度为主体、一般管理制度为补充的三级制度架构,建立制度图谱,搭建好制度建设框架,形成适合自身经营发展的制度体系。完备有序的管理制度为企业提供了规范准则,也强化了企业员工的制度意识,有助于企业的长远发展,提高企业的市场竞争力。

(2)及时修订制度内容。完备的制度体系要伴随着企业发展及时修订。企业发展到了一定程度,早期的企业制度和管理体系可能已经不适用于新时期的企业现状,所以企业的制度和管理体系要及时进行变革创新,更加符合时代发展的需求。制定科学合理的制度建设计划,及时对以往制度进行修订及废止,与时俱进,对制度内容进行优化和调整,保障制度能够贴切企业发展,彰显制度优势。实现人员管理与制度管理的有效融合,达到理想的监督管理效果。

3.4 重视利用技术手段

信息技术的普及与发展改变了人们的日常生活方式,信息系统的上线促进了各行各业的转型升级,对于企业管理亦是如此。大数据时代的特性导致企业管理模式需要创新,相较于传统管理方式导致的信息流程不畅,企业要顺应新时代发展要求,加强利用技术手段,加强企业内部信息传递。数字化信息以及技术应用无疑能够提升管理水平与工作效率,大数据技术还能够实现对信息数据的高性能分析,实现信息共

享,进而为企业的决策发展提供更加准确的参考依据,助力企业得到稳定发展。

(1)公文流转系统。电子公文系统在大数据时代的应用,帮助企业高效办公,提升企业管理水平,突破了传统管理方式中公文线下流程转的弊端及瓶颈。针对公文类型进行分类,不同类型公文自动进入相应的会签路径,以线上会签的方式进行公文批示处理,加强了企业内部信息传递。信息化手段运用成熟企业甚至实现了成熟的移动化办公模式,突破了时间、地域限制,随时随地在移动电子设备中完成公文处理,顺应了大数据时代的潮流,增强了企业活力。

(2)合同审批系统。大数据时代对于信息化技术手段的应用在合同管理方面发挥了重要作用,不仅提升了合同审查效率,更提升了合同管理质量。一方面,相较于传统合同审查方式,在电子系统中以线上联签的方式进行合同审批,各联签审查部门可以直接在合同电子文本中进行修订及批注,便于专业性审查。同时,合同签订依据、合同相对方资质审查、合同履行计划、合同是否执行异常等情况,在电子系统中一目了然。从前期合同签订到后期合同履行,对合同进行全生命周期动态监管,大大降低了合同法律风险,有效帮助企业进行风险防控。另一方面,大数据的应用能够快速对合同数据进行分析。传统方式中合同管理人员手工录入合同台账,即使数据录入准确,也无法快速分析合同数据。在合同审批系统中,快速导出合同台账,可以高性能抓取、分析数据,更有利于合同管理人员发现管理中的漏洞,提升合同管理水平。

信息系统的优越性不仅仅体现在上述两个系统中,科研管理系统、审计管理系统等等各类各样的技术手段应用无疑提升了企业运作效率、增强了管理的科学性。尤其是有建立大数据财务中心需求的企业,将会计电算化系统、云会计平台等对接到公司,在数据搜集接收和分析处理方面会产生巨大作用。对于信息化水平较高、技术手段先进的企业,将大数据技术运用到企业的日常工作与管理中,更是打破了各系统之间的孤立性,做到了信息系统间的资源整合,发挥了规模效益,达到了数据共享、信息流通的高水平管理模式,大大提升企业管理水平,降低管理成本,顺应了大数据时代的经营管理潮流。

4 结束语

在大数据时代,面对全新的经济发展形势,企业想要在市场上永葆活力,一方面要提升生产效益,另一方面也要重视企业管理及风险防控的重要作用,与企业特点相配套的管理模式将对风险进行有效把控,化解经营风险,使企业在未来的发展中能够与时代接轨,从而不断成长与壮大,为社会发展提供动力。

参考文献

- [1]李德喜.大数据时代下企业管理模式创新措施[J].中外企业家,2019, No.661(35):75-75.
- [2]郭旭东.大数据时代下企业管理模式的完善与创新[J].现代企业,2019(10).
- [3]贺林民.新形势下企业加强内部控制管理的路径探索[J].中外企业家,2020, No.673(11):56-56.
- [4]董仲炜.浅谈大型国有企业内部控制中的风险管理[J].中国市场,2021(04):77-78.
- [5]边菲.全面风险管理视角下企业内部控制体系构建研究[J].商讯,2021(04):126-127.
- [6]孙万涛.基于业财融合下的企业内部控制建设[J].商讯,2021(04):118-119.
- [7]刘刻.大数据背景下企业管理模式创新[J].中国商论,2020:148-149.