

论在优化业务流程过程中推进企业信息化建设

张红燕

(包头市新右投资有限公司,内蒙古 包头 014100)

摘要:为了更好地优化企业经营中的业务流程管理工作质量,本次研究中主要围绕信息化业务流程的构建展开了分析。首先,分别探讨了企业信息化以及业务流程管理的相关概念,随后就两者之间的关联性进行了深入性探索,并比较详细地指出了现有工作中存在的问题,通过案例分析的形式,给出了问题解决的相应策略,旨在借此进一步为企业信息化建设进程的加快起到促进作用。

关键词:业务流程;信息化;企业管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.11.157

1 引言

传统的企业管理中,往往更为依赖人工管控,即所有命令的下达,任务进度的沟通等,均需要人力进行传递和分享,不仅管理效率低下,还会经常出现信息延迟的情况,导致企业在面临紧要商机时由于信息差问题的存在,而丧失良机。为了全面更新传统企业管理模式,现代企业在经营发展时的业务管理中,积极引进了信息化管理手段,一方面可借助系统传递信息,提升命令、任务传递效率;另一方面,信息技术支持下,企业内各个部门之间的沟通效率也明显得到提升。但在进行具体调查分析发现,现阶段部分企业应用信息手段所开展的业务流程管理工作,也陆续出现了新的问题,亟待解决。鉴于此,本次研究中围绕优化业务流程过程中推进企业信息化建设这一内容进行深入分析,现实意义重大。

2 企业信息化的概念

企业信息化,即挖掘先进的管理理念,应用先进的计算机网络技术去整合企业现有的生产、经营、设计、制造、管理,及时地为企业的“三层决策”系统(战术层、战略层、决策层)提供准确而有效的数据信息,以便对需求做出迅速的反应,其本质是加强企业的“核心竞争力”^[1]。

3 业务流程管理的概念

业务流程管理是一门学科,它通过分析,在不同情况下对工作流程进行建模、执行、监控,并不断对其进行优化,从而端到端地改进业务流程,始终将企业核心业务流程最优化作为目标进行设计^[2]。业务流程管理不是一项一次性任务,而是一项涉及持续性流程重新设计的持续活动。

4 企业信息化与业务流程管理的关系

4.1 流程优化是信息化项目建设的前提

知名学者迈克尔·哈默最先倡导业务流程重组这一企业管理思想,其强调管理组织应在信息化管理技术引进前,提升各项管理流程的数据完整性,如此才可将信息技术的真正价值发挥出来。站在另一个角度分析,企业将信息技术融入日常管理中,既是对信息决策效率、精准性

提升的一种优化,同时也是管理流程精简的重要渠道^[3]。目前已有诸多钢铁生产企业将业务流程信息化这一管理理念投用于企业管理中,且成效均比较显著。

4.2 业务流程与企业信息化相互融合且紧密相关

企业信息化建设工作开展时,业务流程管理构成中信息管理是一项重要结构构成,但对企业管理而言,业务流程的管理则是支持其管理成效提升的基础条件。在此基础上,企业在执行信息化管理工作任务时,就应主动将业务流程作为工作流程的起始点,如此才可真正实现企业管理与信息技术应用达成高度融合目标^[4]。因而可得出,业务流程管理与信息技术两者之间的全面融合,是企业未来信息化建设成功的关键性内容。此外,诸多成功完成信息化建设,信息化管理目标达成的企业也均在“现身说法”中提到,围绕企业在市场经营期间的核心流程与业务流程开展信息化的建设工作,是实现业务流程管理与信息技术集成的必经之路,同时也是企业未来达成信息化、高效化管理目标的开端。

5 企业信息化建设中存在的问题

5.1 只注重硬件投资

目前,部分企业在进行经营管理中,会主观上将大部分的资源 and 精力投放在硬件采购上,同时在先进技术的引进方面也比较积极。但是,在设备和技术引进后,一些企业未结合设备的运行以及技术应用,分别配置相应的管理制度和管控手段,导致新采购和应用的设备、技术游离企业管理核心层外,与企业文化之间的关联性不高,最终造成企业信息化建设停留表面,未达成深度改革目的。

5.2 管理支撑不了信息化项目建设

当前,部分企业在进行信息化管理模式的建设中,仅是单纯利用信息技术的堆积和罗列完成,导致信息化管理工作的成效不够理想。结合此类问题进行深入分析可发现,部分企业现阶段所执行的管理流程不够扎实,尤其是基础管理方面,存在极多的“差不多”问题,无数个差不多管理模式下,必然会导致企业的基层管理成为“一盘散

沙”^[5]。此外,部分企业在管理期间,管理理念与信息化发展需求不一致,且管理人员的管理创新能力也与信息化管理需求不匹配,最终导致实际的信息化管理成果不符合企业所设定的信息化管理目标。

5.3 企业职能结构与业务流程主张不匹配导致“信息孤岛”

业务流程的优化过程中,想要真正实现信息化建设目标,就必须将企业原有的生产线组织模式打破,将固有的以职能导向为主的生产要求转型为以流程导向为主。但经过调查却发现,仍旧存在部分企业在进行业务流程管理时,各项组织工作仍旧以职能部门“马首是瞻”,导致企业产品生产线所执行的生产流程与实际生产线功能不匹配,限制了生产量以及生产效益的提升空间^[6]。与此同时,企业的职能机构与业务流程管理部门之间的信息不匹配、不互通,也导致双方各自为一个孤岛,无论是生产信息还是管理信息,均无法实时送达相应部门,严重影响了企业内部信息资源的利用率提升。

6 企业信息化应用示例

本次研究中,进行案例分析时,选用了某建筑用钢铁生产企业展开相应的分析工作,研究的重点集中在企业生产阶段的制造执行层,并将生产期间的“炼钢、连铸、热轧”这一单独生产计划的信息化管理工作作为主要研究内容。企业在进行信息化业务流程系统的建设时,为了能进一步满足用户合同中“中厚板”的加工要求,技术人员需要融合生产期间的各项工序做好相应的工艺约束工作,并围绕约束结果,统计并构建出一套更实用的信息化、一体化生产计划模型管理体系。在系统运行期间,客户只需要输入本人的订单,就可清晰观察到个人所下订

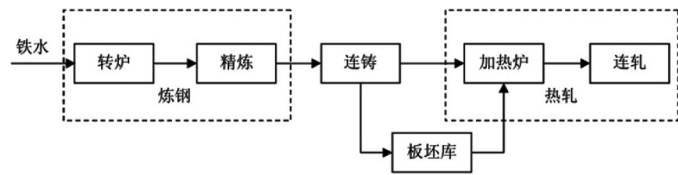


图1 炼钢、连铸、热轧一体化工艺流程

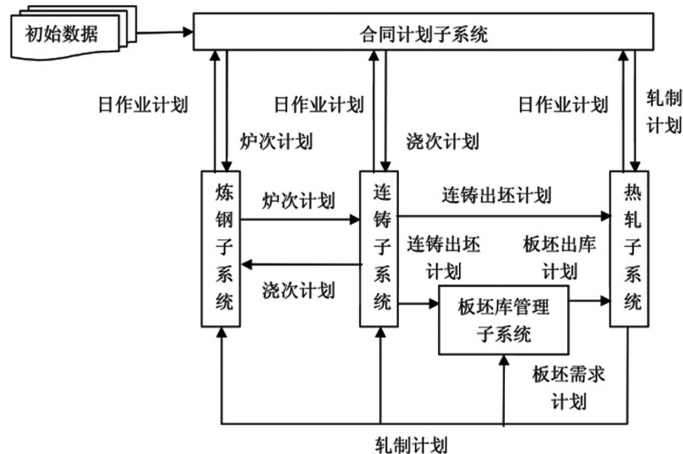


图2 炼钢、连铸、热轧生产计划模型体系信息传递路径图

单信息,当前所处生产环节,且还可对订单的工艺流程及信息传递路径加以深入了解,具体如图1、图2所示。

结合上述图1与图2进行深入分析能够发现,信息化业务流程管理工作中,系统会沿着系统提前预设的算法,自动完成炼钢、连铸、热轧等一系列加工工序的生产计划编制工作,目前该系统已经被陆续投用到炼钢、连铸的炉次、浇次以及热轧的轧制计划中,同时还为钢铁板坯的出库和入库计划也做好了自动编制工作。

综合而言,上述将多种工序作协同、集成一体化处理的信息化管理系统建设出来,从而快速完成生产计划编制工作,有利于钢铁日常生产调度工作的自动化建设目标实现。与此同时,还可显著将原本生产流程执行期间需要等待的这一时间周期缩短,如等待时间、库存调度时间或是原材料搬运时间等,促使企业生产制品在流转方面显著节省成本和生产时长,增加产品生产利润空间的同时,对整体业务流程的优化也具有很好的效果,最终为生产企业的“准时制生产”目标的达成,起到了关键性的促进作用。

7 加强企业信息化建设的途径

7.1 需要“一把手”的支持和参与

企业在进行业务流程管理中,想要充分实现信息化管理目标,就必须从企业的日常管理工作着手,逐步渗透信息化管理意识,促使企业所有在职员工均了解到信息化管理的重要性,不可单纯将信息技术引入业务流程管理后,就抱有“万事大吉”的心态。换言之,企业的信息化建设,仅是依赖于信息技术手段在业务流程构建中的应用来实现,效果不够突出,可见信息化建设的工作重点,仍旧需要投放在新式管理思想和管理理念的引进和推广上。因此,作为企业的“一把手”,在企业的信息化建设工作中,应主动参与到管理革新活动中,在人力、物力、财力等多项资源的投入方面,也应给予一定支持。具体而言,企业“一把手”在信息化管理模式的构建中,应充分做好以下工作内容:

其一,在企业管理信息化建设中,想要确保新的管理模式能够顺利推广,需要做好的工作就是针对以往的企业文化进行改革和更新,同时在业务流程、组织构成、权力下放、利益再分配等多个方面,均需要投入必要的管理精力。而上述信息化管理中涉及的细节,无不需要在企业“一把手”的参与下才能实现。

其二,作为企业管理组织结构中的“一把手”,需要做好的工作是站在企业的宏观发展视角上,做好全局把控工作,从思想上、管理手段上、决策执行上以及矛盾化解上等多个层面着手推广信息化管理模式的应用。整体来讲,企业要想真正实现信息化建设和信息化管理的工作目标,“一把手”就要积极参与各项工作活动中,这是工作目标实现的核心要素。

7.2 必须以企业管理的标准化为基础

企业想要借助业务流程信息化工作的推进,将信息化管理模式推广应用于企业经营管理的各个环节、各个部门中,就必须充分做好标准化工作内容,同时标准化工作质量及成效,也是未来信息化管理建设目标顺利实现的基础性和支撑性条件。具体而言,企业在进行信息化管理模式建设时,充分将企业的标准化工作融于下述工作中很有必要:

其一,企业的标准化管理和建设,大部分需要依托数据统计和分析来实现,同时,数据的存在,也是信息化管理模式推进以及管理信息共享的根基性条件。为此,企业在进行信息化建设时,要充分将标准化工作中的各项要求融于日常管理中。

其二,企业想要实现以标准化为依托的信息化管理目标,需要做好数据统计工作,数据的来源往往集中在企业运行的各个基础环节中,因此,企业管理的信息化在落到实处时,也必然依赖业务流程的标准化,在此标准化下,就可为后续信息化管理系统开发的标准化提供支持,如此才能为信息资源管控的规范性和完整性的提升起到关键性的促进作用。

7.3 要与技术进步、管理变革和观念更新相结合

企业信息化建设在很大程度上需要依赖现代管理思想与现代信息技术的有效融合,而两者的融合过程,也正是信息技术应用价值的最佳体现,以此促使企业现有的管理工作在质量和水平上均得到显著提升,并为信息的规范化和科学化处理提供强有力的支持。详细分析企业的信息化建设,则应该从下述几个角度切入:

其一,在与技术共同进步方面。随着信息时代的来临,企业要想在海量信息下的市场经济环境中快速抓住有利信息,以此为企业业务拓展提供支持。要针对企业当前所拥有的技术手段进行深入分析,并加以转化,促使其能为企业实现信息化管理目标提供强有力的支持。

其二,在管理改革方面应从多个方向展开,首先,在信息化管理意识方面,尤其是在企业基础业务流程建设中,所有业务人员都应该具备信息化建设意识,如此才能有更多的业务流程信息化创新理念生成并应用。其次,在管理制度的改革方面,应该在原有的人工传递式管理制度基础上,深度融合信息化管理机制,以此促使管理制度的执行能够更契合企业的信息化发展进程。

7.4 企业信息化需要一批复合型信息化管理人才

企业的业务流程信息化建设中,需要经历一系列的管理流程,包括信息化的需求调研、信息化的应用、信息化的分析、信息化系统选型、信息化管理规划等,诸多流程中,均需要专业信息技术处理人员的参与,才能真正将信息化的管理优势和管理价值发挥出来。与此同时,企业信息化管理的技术部门还应充分与企业的业务部门之间构建良好的交流协作机制,促使两个部门之间能深入了解对方所在部门的情况,即运营管理部门工作人员了解

业务流程,才能在日常管理中提升管理效率,并在为产品订单客户服务时,给予更精准地回复。而业务部门要加大对管理运营部门的了解,这样才能在信息化流程执行中,融入运营管理理念,主观上投放更多的生产流程管理精力,继而为企业的经济效益增长创造条件。另外,上述两个部门之间的工作人员能力融合,也高度利于企业经营期间培育更多复合型人才,而此类人才数量的叠加,也充分代表着企业当前的信息化建设成效得到了优化,且复合型人才的数量增长,也进一步为企业信息化管理目标的实现提供了人才支持。

8 结束语

综上所述,企业在进行业务流程管理工作开展时,想要真正提升管理效率就必须全面做好信息化管理手段的应用工作。首先,作为企业的领导者,在信息化管理工作推进的过程中,应积极给予各个方面地支持,以此促使信息化管理流程得以快速渗透到企业各个部门中。其次,业务流程管理信息化建设中,所有工作必须符合企业当前的管理标准,以此为基点利用信息化手段进行管理优化,这才是信息技术介入业务流程管理中的真正目的。另外,要想全面将信息化业务流程的管理功效发挥出来,企业应重点培养一批复合型业务流程管理人才,最终为企业业务流程推进的效率及质量提升奠定坚实的基础。

参考文献

- [1]韦烜.业务流程管理系统在企业中的应用[J].中国信息化,2022(02):54-55.
- [2]张笑涓,刘玫希.大数据时代会计信息化对企业财务管理的影响——评《会计信息化实用教程》[J].科技管理研究,2022,42(04).
- [3]高曙.大数据时代下制造业企业财务管理信息化建设策略[J].中国集体经济,2022(05):129-130.
- [4]王悦,李彩霞.基于业财融合的信息云端精准集约化传输设计——新形势下G公司财务流程再造[J].财会通讯,2022(03):142-150.
- [5]邵玲.企业信息化业务操作流程相关规定——以A企业为例[J].销售与管理,2021(01):78-79.
- [6]蔡后萍.会计流程再造在企业财务信息化中的应用探讨[J].全国流通经济,2021(22):160-162.

作者简介:张红燕(1974-),女,汉族,辽宁沈阳人,本科,中级会计师,研究方向:信息化建设。