

现代企业治理机制下的制度控制研究

江青山

北京三元创业投资有限公司, 中国·北京 100125

【摘要】随着社会的不断发展, 现代企业间的竞争越来越激烈, 为适应外部市场环境的变化, 需要不断提高现代企业的管理水平。制度控制是保证现代企业高效运行的关键, 是完善和细化企业流程, 提高企业整体管理水平的有效手段, 在企业治理机制下, 通过构建完善的制度管理体系、细化和创新企业的各项管理制度, 并用管理制度对企业进行系统控制, 对现代企业的管理水平提升有着积极的推进作用, 增强企业的运营活力和市场竞争能力。

【关键词】现代企业; 治理; 制度控制

Research on Institutional Control under Modern Enterprise Governance Mechanism

Jiang Qingshan

Beijing Sanyuan Venture Capital Co.Ltd Beijing, China 100125

[Abstract] With the continuous development of the society, the competition between modern enterprises is becoming more and more fierce. In order to adapt to the changes of the external market environment, we need to constantly improve the management level of modern enterprises. System control is the key to ensure the efficient operation of modern enterprises, is to improve and refine enterprise process, improve the overall management level of enterprise effective means, under the enterprise governance mechanism, by building perfect system management system, refinement and innovation of enterprise management system, and management system to the enterprise for system control, the management level of the modern enterprise has a positive role, enhance the enterprise operating vitality and market competitiveness.

[Keywords] modern enterprise; governance; institutional control

在当代整体大环境的影响下, 现代企业间的竞争愈发激烈, 为有效提高企业市场竞争力, 需要在企业治理机制上积极完善, 通过制度控制来提高企业管理水平, 增强企业活力, 保证企业的高效运转, 在激烈的市场竞争中从容应对风险和机遇。本文就现代企业治理机制中制度控制的必要性进行阐述分析, 对制度控制发展过程中存在的问题进行罗列明确, 并就存在的问题给出了对应的改进措施, 以通过制度控制来有效提高企业的整体管理水平, 促进企业的高效运转。

1 现代企业治理机制下制度控制的必要性

现代企业治理机制是企业的重要组成部分, 是现代企业治理的一系列手段和措施的治理体系化的表现, 是一个大的企业治理体系范畴。而企业管理制度是由规章化的内部控制手段和措施结合而成的制度体系, 是现代企业管理的纲领性文件, 通过制度化的规定能够保证企业发展的规范性和稳定性, 并通过对制度的不断优化, 能够提高企业在市场中的适应能力。现代企业治理机制下的制度控制具有系统性、全面性、规范性等特点, 在员工的制度控制上, 通过明确工作职责、工作流程、奖惩机制等制度, 能够规范员工的工作活动、提高工作效率, 调动员工的工作积极性, 从而保证企业内各个岗位各司其职, 确保企业运行; 在企业内部制度控制上, 通过对企业财务体系、人员架构体系、薪酬体系等制度的完善, 能够将企业内部的各个工作流程标准化, 形成良性循环运转, 并通过过程中对制度进行完善和改进, 能够有效提高现代企业的运转能力和运行效力, 从而提高现代企业的竞争力, 促进现代企业的高效发展。因此, 现代企业治理机制下的制度控制具有重要的现实意义, 企业对制度控制应积极研究, 并不断探索, 寻找契合企业自身的制度来实现高效控制。

2 现代企业治理机制下的制度控制存在的不足

2.1 制度控制体系不健全

现代企业的制度建设, 需要有完善的制度控制体系来作基础, 完善的制度控制体系能够对现代企业形成宏观的控制架构, 形成系统的控制流程, 并实现企业上下统一的管控, 便于各项制度的有效实施。但在实际中, 部分企业经营管理模式无法与时代发展同步, 经营管理者的自身能力和管理意识不足, 导致制度控制体系未曾设置或设置不健全, 无法形成系统的控制管理体系, 制约了企业的运行和发展; 另外, 还有部分企业, 如家族管理模式的企业, 权利随意性强、制度控制体系形同虚设、浮于形式, 无法实现真正的上运行控制, 导致企业无序发展, 无法起到预期的效果。

2.2 制度控制落实不到位

企业制度控制, 完善体系和制度是前提, 更关键的是制度控制的落实环节, 如不能有效落实, 则制度控制形同虚设, 不能有效提升企业的管理水平和运行效率, 达不到预期效果。在具体表现上, 首先, 受传统体制结构影响, 加之现代企业构建内部治理结构方面处于摸索前进阶段, 大部分企业领导掌握经营管理权力, 企业决策主观性强。在现代企业治理机制下, 企业管理核心必须将董事会内控中心转移至企业内控制度统筹执行层面。受董事会制度不健全等因素影响, 大部分企业的董事会形式化, 降低了董事会制度的功能, 影响了制度控制的落实^[1]。其次, 在企业文化建设上, 缺少企业文化或企业文化贯彻不到位, 致使企业员工凝聚力、归属感不强, 不能由衷的认可企业制度, 制度控制落实浮于形式, 无法有效将制度贯彻执行, 无法实现制度控制的相应目标, 甚至影响到了企业的正常运转。

2.3 制度控制意识不足、监管机制不完善

现代企业的制度控制较为抽象, 且不容易立竿见影, 需要各个环节的有序运行才能在企业的长远发展上显出成效, 因

此, 由于部分企业前瞻意识差, 无法意识到制度控制的重要性, 从管理人员到基层员工, 缺乏制度控制意识, 依旧延续我行我素、满足当下、得过且过的工作风格, 企业整体运行不系统, 各个环节不能有效衔接, 且应对风险能力差, 无法形成闭环管理, 导致制度控制形同虚设, 无法有效实施; 在监管机制上, 由于监管不完善, 企业对于自身的监督工作搪塞应付, 上层领导重视程度不够, 监督机制形同虚设, 无法起到应有的作用。监督体制的不完善主要体现在, 企业中的各个在岗工作人员为了处理解决自身的岗位事务, 会采取相对应的手段和方法, 其中不免就会出现一些违反企业规章制度的现象^[2], 对于这类现象, 企业相关的监督部门应着重关注调查, 并做出惩处机制, 以避免类似现象的出现, 优化和改善制度控制的实施效果。但是由于监督体制的不完善, 类似问题出现后未及时被发现, 或发现后未收到惩处, 慢慢就会形成屡禁不止的通病, 错误的行为和观念的出现会影响企业的正常运转, 给企业内部管理流程运转带来较大困难, 甚至会给企业带来经济上的损失, 乃至出现安全事故, 对企业的发展形成致命打击, 增加了企业运营的风险。

3 现代企业治理机制下的制度控制的具体实施

3.1 健全制度体系、细化管理制度

健全的管理制度体系架构和完善的管理制度是保证企业高效运转的前提, 在制度体系的建设上, 每个企业有每个企业的自身特点, 建立适合企业发展特点的对应体系。制度体系是一套定制型的管理系统, 没有固有的可直接套用, 不同企业有不同的特点, 所以在制度体系的建设上也不尽相同; 即使同一企业在不同的发展阶段和不同的市场环境下, 制度体系也要随时调整, 以起到其应有的作用。在具体实施过程中, 可通过借鉴其他优秀企业的发展模式和制度体系来进行自身制度体系的搭建, 并通过制度体系运行过程中暴露出的问题来进行动态纠偏, 即使调整, 以适合企业的发展和运转。在管理制度的制定上, 企业量身定做, 制定一套与自身企业契合性较高的制度来控制企业的各个运行环节, 可通过事前详细了解实际形态, 整理分析各类问题, 保证制度中的条款都对应着事实, 来细化管理制度; 同时制度体系和管理制度都不是一成不变^[3], 外部市场环境的变化, 内部企业结构的调整等都会要求制度体系与制度随之动态调整, 因此, 作为企业的管理者要随时对制度体系架构进行优化, 对管理制度进行动态调整, 或做出补充与修订, 来保证制度的高效可行, 为企业的稳定发展保驾护航。

3.2 制度控制的科学性和公平性

制度控制是对整个企业的一种约束, 对企业的所有员工均适用, 且制度本身具有一定的科学性, 这样在制度实施起来才具有公信力、推行起来更能得到企业员工的认同和接受, 这就要求制度控制具有科学性和公平性的特点。首先, 制度控制具有科学性, 制度的制定和实施符合企业的发展规律, 能够提高企业员工的工作效率和工作积极性, 促进企业的发展, 而不是违背科学规律, 片面的成为束缚员工的枷锁, 如部分企业制定的薪酬制度, 通过建立不可能达到的工作目标来变相降低员工的收入待遇, 这种制度的本身即不具有科学性, 因此不仅不会促进企业的发展, 反而会加速企业的衰退速度。其次, 制度的制定要具有公平性, 即制度本身必须符合企业大多数人的主观意愿, 这种制度才具有普遍且牢靠的群众基础, 实施起来更加的顺利。在制度的设置上, 尽量民主, 让广大企业员工均参与到制度的制定, 针对不同的岗位要求和岗位员工意愿来制定可行性强的制度, 并禁得起推敲和监督, 能够让制度透明化、公开化、契合度高。

3.3 引进和培养高端管理人才

现代企业管理机制的制度控制需要有完善、先进的制度建设和客观公正的执行过程监督, 这些都需要有专业的人才来实

施, 因此, 引进和培养高端管理人才是企业发展的重中之重。高端管理人才的能力和素质决定了企业未来发展方向和发展水平, 在人才的管理上, 一方面是多渠道引进人才, 另一方面是对引进人才进行科学的培养, 这样可以快速提升高端管理人才的能力和素质, 并积极为企业的发展发挥自身才智, 以助力企业快速发展, 管理水平不断提高。首先, 在人才的引进上, 通过设置科学的招聘制度和薪酬体系, 来吸引优秀人才的加入; 制定科学、严谨的遴选标准, 来选择优秀的管理人才; 在人才的培养上, 通过岗位设置、人才培养方案等来制定成熟的人才培养体系, 有序提高优秀人才的的管理水平和专业能力, 以更好的为企业发展做出卓越贡献; 总之, 企业要通过高端人才引进, 过程中积极培养来形成企业的人才储备, 通过优秀人才的主动能动性和专业能力来提高企业的整体管理水平, 实现企业的高效运转, 提高企业的创新能力和市场竞争力。

3.4 制度管理控制的创新

在当下的经济发展大环境下, 经济环境多变、不可控因素多、时代更迭频率更快等给现代企业的发展带来了更大的挑战, 只有主动去适应环境、适应市场, 提高企业自身水平, 才能跟上时代步伐。这就要求企业治理机制的制度控制要积极创新, 不墨守成规, 与时俱进, 用创新的理念和思维来提高制度控制的效率。在具体的制度控制创新研究中, 首先, 管理者必须适时进行制度管理创新, 谋求企业管理制度的内容在质和质量两方面都发生新的变化和产生新的组合, 以适应市场日新月异的需要, 从而推动企业高层次的内涵式发展。在管理理念上, 要紧跟当下经济社会发展形势的变化, 树立全新的制度管理理念; 其次, 通过激励机制来调动企业员工创新积极性, 一个企业的发展需要企业所有员工齐心协力、发挥各自聪明才智, 协调配合来实现, 这就需要在制度控制上, 让每个员工都发挥主人翁精神, 为企业的制度创新建言献策, 并通过交流探讨来选择最适合企业发展的创新制度, 以提高企业的运行效率。最后, 制度管理控制的创新还体现在市场上, 企业的战略发展要时刻与市场相同步。在信息技术上创新, 通过快捷准确的信息技术渠道来更准确的判断市场发展走势, 以信息技术为工具, 来先人一步, 提前做好市场布局, 为企业的发展蓄力; 在市场供求关系上进行创新, 目前的市场在经济增速放缓后出现了供大于求的市场局面, 这就要求企业要主动开拓创造市场, 管理者应把新生事物的创立、新技术的开发和新市场的开拓等战略课题列入企业战略之中, 主动创造市场和引导消费, 密切注意相关产业的发展动向, 积极寻找可以利用的机会, 为企业的未来环境创造良好条件。

4 结语

现代企业治理机制下的制度控制专业性强、契合度高、实施过程复杂, 但科学的制度控制能够有效促进企业管理水平的整体提升, 提高企业在市场环境中的竞争力, 确保企业能够持续、稳定的长久发展, 在具体过程中, 对于现代企业制度控制中存在的问题进行梳理分析, 并在企业发展中对应性的进行解决, 并不断完善制度控制体系, 细化管理制度, 保证制度的科学性、公平性, 加强高端管理人才的引进, 并在制度控制实施上不断创新, 与时俱进、迎合市场环境, 使现代企业更好的适应环境, 发挥企业活力, 高效平稳的可持续发展。

参考文献:

- [1] 李红霞. 现代企业治理机制下的内部控制制度[J]. 纳税, 2018: 152+154.
- [2] 王兴明. 浅谈激励机制在现代企业管理中的作用[J]. 投资与创业, 2020: 122-124.
- [3] 陈冬梅. 现代企业治理机制下的内部控制制度[J]. 商场现代化, 2018: 111-112.