

互联网时代扁平化组织管理应用

■ 孟祥彬

(大连阳光大药房有限公司, 辽宁 大连, 116600)

扁平化组织管理是企业组织结构中的一种较为开放化的形式之一,也是当前国际企业中行之有效的科学管理模式,这种管理模式较传统的分层管理没有明显的管理层级,它在很大程度上对企业职能部门进行压缩,使组织机构达到精简的状态,在人事上只保留一部分综合型人才,从根本上降低了企业的人才成本。在经营理念上则是与传统企业“铁打的衙门流水的兵”相反,扁平化组织管理秉承的是以人为本的理念,在管理实践中企业的管理信息和意图是可视化的,可以直达到基层职工人员手中,没有过多层级间繁杂的报告交流环节,消除层层传递导致的工作环节掣肘,企业上下人人参与管理,人人平等发展,企业中每一位有志员工都可以通过自己的实力在企业中实现自身的发展,这种民主且公平的扁平化的管理,从根本上消除了传统管理模式带来的种种弊端,在很大程度上提升了内部组织的管理效率,有效消除了层级管理中耗时低效的管理问题,避免了一线员工间产生嫌隙矛盾。扁平化组织管理在当前企业市场中受到追捧,并纷纷改革自身管理,以期通过有效地管理实现企业高效地发展。

一、扁平化组织管理的概念

扁平化管理模式没有太多的管理层级,职能部门也尽可能地精简,这就减少了组织机构中人才的闲置和浪费,企业内部领导层级与下属之间的信息化技术实现了决策直达的目的,大大提升了信息传递的时效性,减少了层级间繁杂的程序步骤,使企业领导层重要的决断快速直达生产一线人员内部中,为生产经营提供了更多的时间,这种新型的管理模式在管理幅度上是有限的,当管理幅度增加时,管理者和下属之间以几何级数而增加;在管理层次上是纵向划分的,在企业内部的分工是垂直划分的,因此,扁平化管理模式中企业内部的分工并不是固定的形式,而部门分工和层次分工分别只是企业组织分工中的不同侧面;在扁平化组织管理中有一种科层结构,即金字塔构造,这种结构下的组织特点是较多的管理层,但其管理幅度较小;与科层结构相反的就是本文研究的扁平化组织管理结构,它在管理层次上相对较少,其管理幅度范围又

相对多而广。扁平化组织管理结构虽然缩减了管理层级,但并不是单纯地“拿走”,缩减层级旨在消除组织内层级联系的障碍,便于上层决策信息直达内部组织,提升信息传递效率,为企业发展节约了时间成本,从而为企业创造更大的效益。

二、浅析当前我国企业管理模式现状

(一)传统管理无法实现组织管理的全面性

就一个组织而言,从建立到它所要管理的事情都是相当多的,组织本身的建立、内部各种活动的管理、以及会员内部的分享活动等,都无一不会耗费很多的时间资源,但是如果一切都由某个人去管理的话,就很难完成全部的管理工作,即使是可以做,但是由于缺乏足够的时间进行详尽缜密的管理工作,而使得成果并不能令人满意。

(二)传统管理下的执行力缺乏有效性

前文也提到了,中国传统的管理模式大多是“一言堂”,领导者只管发布命令,成员们也只需按照指令做事。但是却忽视了一个要点,那就是成员们并非机器而是具有独立意志的人,对于领导者的指令他有时并不会理解,但是迫于压力却又不得不照做,不过如此不情不愿地做事,所以行动力量也必定欠缺。

(三)传统管理模式下员工凝聚力不佳,无法发挥团队力量

企业发展不是单靠某一个领导的正确决策,也不是某个员工的卓越功绩,而是依靠内部团队强大的凝聚力,团队的力量是不可估量的,也不是某一个部门单枪匹马就能做到的,传统的管理模式下,员工基本仅仅履行各自的岗位职责,对于部门其他员工的工作和困难视而不见,对于其他部门更是一副“事不关己高高挂起”的心态,即便是举手之劳也会因逃避责任而选择袖手旁观,这就导致这个部门很难做出重大成就,比如团队跟进某一个项目时,各职员仅仅按部就班,以毫无新意的老旧模板,套入项目进行策划活动,这就会导致项目进展不佳,甚至会丢失一部分客户资源。如果管理人员组织会议建议大家积极建言献策,提出有效地改进策略,最终决策者也能耐心倾听策划人的意见,在一

起集思广益,并针对某一合理策略进行讨论,最终采纳实施,这就能激发企业内部组织的整体工作热情,调动工作的主动性,从而保障经营效益。但是现实中传统的管理者几乎不可能去让员工参与方案设计的,也基本不会听取策划人的想法和建议,仅从自己的认知角度一遍遍否定方案,直至员工递上一份与其想法近似的策略,确定最终方案。长此以往,削弱了员工献计献策的热情,下属员工就不会再发表和提出任何个人建议,认为只要做好打工人的本职工作即可,而发展企业效益就落在了管理者的肩上。

三、为什么要实行扁平化管理

当前市场经济背景下市场瞬息万变,企业生存和发展处在风口浪尖下,传统的管理组织模式已经不再适应当前的市场环境,企业要想在这种形势下获得重生,就必须从内部组织改革着手,扁平化组织管理为时代背景下的企业指明了方向;分权管理成为一种普遍趋势,宝塔状的组织结构能够合理地将集权管理体制与分权的管理体制进行有机联结,并能有效消除组织内各层级之间联系的障碍,扁平化组织层级之间是一种相辅相成又互相独立的状态,可以让企业在这种形式下实现正常有序的运营和发展。

四、扁平化管理在企业组织机构中的应用研究

(一) 做好内部管理以及人才的改革创新

我国企业受传统金字塔管理形式的影响,在市场经济深化下,已不能满足企业发展的需要,企业在实际运营中时常会因为管理不当引发职员间的嫌隙丛生,甚至造成人才流失,也就导致一部分企业资源的流失,企业信息的隐蔽性也受到人才流失的威胁,大大地影响了企业领导人对企业运营做正确的决策,这就要求企业管理人从管理形式上积极做出调整,首先要勇于去除管理糟粕,即打破金字塔模式中繁冗的层级管理制度的束缚,将新的管理理念注入管理人的思想认识中去,从组织结构上加以变革,对于提升企业管理效益有着积极的意义,从而为企业创造更高的经营效益,实现可持续发展。扁平化管理之所以受时代的青睐,是因其管理焦点是促进人才本身在企业管理下的发展,广大企业领导人在选择实施扁平化管理模式时,要求管理重心要向企业内部人才发展倾斜,酌情加大对人才的关注力度,在保证正常的运营效率下,企业要在日常管理中促进员工作为个体的个性价值的发展,有的放矢,在企业内部定期组织和开展员工培训活动或组织员工到先进

企业单位观摩学习,为下属员工提供学习的平台和机会,在一定程度上基于满足下属的工作需求,加强企业文化的建设,丰富员工的精神感受在扁平化管理中,以跨部门团队加强系统整体与强化团队合作,提高组织的应变力和平衡力。淡化层级分割,强化系统组织的整体性,通过团队合作,凝聚内部专业技术力量,形成拳头优势,使企业管理人与下属间形成心理相容的和谐关系氛围,多方面、多维度地提升员工综合能力,有利于调动员工工作的热情,促进积极性与主动性的发挥,这一过程更有利于管理人从中发现人才的个性,进而有针对性地挑选、培养管理人才,为企业生存发展奠定了基础,也强化了企业在市场发展中的核心竞争力。

(二) 确保技术的先进性

企业内部管理是企业发展的根本,提高企业自身在激烈的市场竞争中的核心竞争力是企业生存的先决条件。生存的背后目标就是要促进企业的发展,互联网时代背景下的企业都要依靠数据信息来实现办公经营,大量的数据信息就是企业发展的命脉,因此谁掌握了数据信息,谁就能在互联网时代的浪潮中乘风破浪,力挽狂澜。传统的管理模式对企业信息没有专业的技术支持,常常随着人才流动而流失部分客户资源,削弱了企业的竞争。互联网发展下的扁平化组织管理为企业信息管理带来了技术支持,这就对企业内部组织管理提出了一定的高度要求,以先进的信息技术保证企业发展信息和资源的安全性、隐蔽性,在内部组织管理上要加强企业项目信息化建设,积极引入先进管理技术,同时加强企业硬件设施设备,组建和培育专业技术团队,完善相关管理制度,构建内部的信息网络共享系统,实现局域信息和资源的共享,使企业高层领导的决策信息直达各部门及一线员工手中,有效缩短层级间信息的传递时间,提升问题反馈的效率,有利于项目建设,提高管理组织运作效率,使企业在信息技术的支持下落实扁平化组织管理。

(三) 管理者要加强自身管理能力,提升自身综合素养

扁平化管理模式下不仅能对企业内部组织进行有效管理,还是企业塑造管理人才的有效手段。企业领导人、管理者及各部门一线员工在扁平化管理模式中都应明确各自的岗位职责,尤其是高层领导人在把握市场宏观调控下,在企业内部组织工作中履行好分内职责,尽可能地兼顾到管理的全面性,对企业内部组织进行全面的、系统的、深入的统筹规划,这就会对管理者带来一定的压力,管理者在

面对内部管理压力时,要有以大局为主的思想,在实践中总结管理经验,不断反思经验,并从中反省自我,积极学习先进的管理知识,以先进的理念为思想指导,攻坚克难,激励自身不断学习和发展的,正确面对管理压力,并将其转化为动力,提升自身综合素养,做一个有理想、有高度、有内涵的管理人,这样才能在实际管理中执行正确的决策,使内部组织层级间上下呼应,迎合企业高层的决策思想,凸显管理的人性化特征。企业在实行扁平化组织管理模式下,管理人一定要提高思想认知,不仅要竭尽全力施展自己的管理才能,还要为企业挖掘和培养储备管理人才,以实现高效管理的目的,从而为企业创造效益。

(四) 虚拟扁平化管理的应用

在扁平化管理模式中还有一种虚拟扁平化管理,是一种分权管理形式,即在原有宝塔组织结构的形式上,结合互联网信息技术建立虚拟的“扁平型”组织结构,以互联网线上各种程序平台为依托,对内部组织进行管理,通过大数据信息,掌握企业在市场中的评价,分析并探索企业运营方向,在企业内部构建信息与资源的共享圈,提升企业内部数据传输效率,管理上没有管理层级的阻碍与限制,结合内部发展实际情况,将营销业务与信息技术有效融合,加强企业内部对市场变化的应变能力,增加企业的抗压能力,强化企业在市场的竞争力量,从而使企业达到高效的扁平化管理,推动企业从经验营销向数据驱动营销发展,为企业实现高质量发展赋能。

五、扁平化组织管理应用中的注意事项

扁平化是各企业在经济浪潮中的救命稻草。许多企业贸然套用,但需要管理人明确企业组织扁平化的真正目的,对于准备和正在实行组织扁平化的企业,在变革的过程中,基于实践经验总结以下几点注意事项。

第一,实行扁平化并不是对组织完全放任不管,管理人要对扁平化理念做到深刻理解,才能在思维的带动下对工作方式做出积极的调整。合理把握自身的管理幅度,要使现代企业组织在扁平化模式下发挥管理效率最大化效能。

第二,管理流程要随着管理模式进行优化或重建。管理人要认识到扁平化管理的真正目的,管理人要就传统的工作思路与方法进行反思总结。尽可能地管理流程进行简化,优化工作方式,不能单单调整组织结构,忽视工作方法及流程的调整,这

种形式与管理效率无益。

第三,要注意调整团队间的协作方式,促进组织内部信息资源的共享,以促进企业与合作方的共同进步为目标,遵循利益最大化原则,构建内部生态圈,实现企业与合作伙伴互利共赢。

第四,企业内部组织管理上要极尽精简,避免设置过多的管理岗位,依据企业自身管理现状,避免层级间级级传递的烦琐,在管理层上酌情调整管理幅度,对管理流程进行简化,更有利于内部人员发挥各自的个性化特征,为企业提供创造性的建议,发表建设性的意见,合理设置和安排管理职位,做到物尽其用,人尽其责,达到精干高效、责权对应的管理效果。

第五,扁平化管理适用于各种需要创新的新型企业,以及在互联网时代下想要向信息化方向转型的传统企业。企业在实践扁平化组织管理模式前,要深刻了解其管理结构,结合企业自身发展情况,把握发展目标,梳理自身组织结构,进行调整、实践、反思,以探索适合企业自身发展的管理策略,促进企业快速成长

六、结语

互联网时代背景下,我国科学技术逐渐实现现代化,科技发展为企业注入了活力,但同时也为市场带来了较大的竞争力,就连全球经济结构也在不断地调整适应,未来发展变幻莫测,没有相对稳定的规律,企业发展没有一劳永逸,企业在市场竞争中,要从自身着手,通过有效地管理,稳固企业内部的组织结构,使企业在面对外部巨大竞争力及市场结构调整时更具灵活性,强化企业自身抗压能力,未来发展中企业的适应性能力是决定企业在互联网时代中生死存亡的关键,管理方式没有一成不变的固定模式,即使是较为科学的扁平化组织管理也忌讳“拿来主义”地生搬硬套,企业要达到一定的运营效率和组织能力,一定要依据自身实际管理情况,将扁平化组织结构适用的条件范围结合柔性组织结构特点考虑进去,在实践中加以调整和优化管理,才能摸索出一套适应自身发展的新模式,尤其是互联网时代下,组织扁平化是企业信息直连,实现团队合作,提高企业运营效率的关键办法。

【作者简介】孟祥彬(1981—),男,辽宁大连人,硕士研究生,初级药师,大连阳光大药房有限公司,研究方向为供应链管理。