

Discussion on Flexible Management Reform in Private Colleges Laboratory

Yuhang Zhang, Leilei Kang

Economics and Management Laboratory, School of Business, Chongqing Institute of Humanities Science and Technology, Chongqing
Email: 402860823@qq.com, 32165839@qq.com

Received: Nov. 6th, 2017; accepted: Nov. 22nd, 2017; published: Nov. 28th, 2017

Abstract

Traditional private colleges generally attach importance to the system construction in the laboratory management, through the strengthening of discipline, to achieve the goal of standardized management. However, with the development of social economy and the improvement of staff qualities, subjective factors become more and more important in the management. Over-rigid management mode is no longer fit for the requirement of laboratory management. In this paper, based on the status quo of management of private colleges and universities, the new ideas of laboratory management were put forward, which through the strengthening of organizational values and teamwork spirit to inspire staff subjective initiative, creativity. And ultimately achieve the personal value and organizational goals.

Keywords

Laboratory, Private College, Flexible Management

浅谈民办高校实验室中的柔性管理改革

张雨航, 亢磊磊

重庆人文科技学院, 工商学院, 经济与管理实验室, 重庆
Email: 402860823@qq.com, 32165839@qq.com

收稿日期: 2017年11月6日; 录用日期: 2017年11月22日; 发布日期: 2017年11月28日

摘要

传统民办高校在实验室管理中一般重视制度建设, 通过对纪律的不断加强, 达到规范化管理的目的。然

而随着社会经济的发展及民办高校人员素质的提高, 管理中人的主观因素越发凸显, 过分僵化的管理模式不再适应当今时代对实验室管理的要求。本文针对民办高校管理现状, 以柔性管理思想为基础, 提出实验室柔性管理改革思路。该思路通过加强组织价值观与团队精神建设, 激发教职工主观能动性, 创造性, 最终达到个人价值与组织目标的共同实现。

关键词

实验室, 民办高校, 柔性管理

Copyright © 2017 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

近年来, 随着民办教育蓬勃发展, 各地实验室建设不断加强, 大量现代化仪器设备与高级教学人才引进, 有效充实了民办高校实验教学的硬件水平。然而对于管理与队伍建设, 多数实验室仍采取陈旧的模式——以制度和纪律对成员进行管理。在思想与科学技术高速发展的今天, 管理中人的因素被越来越重视, 片面追求制度约束的刚性管理不再是放之四海皆准的万能模式。面对云集大量尖端设备与高级教育人才的高校实验室, 民办高校管理应本着以人为本的思想, 结合民办教育实际, 运用现代管理中的柔性管理方法, 为高效管理实验室教学找出一条新的道路。

2. 民办高校实验室管理特征与内涵

民办高校是我国高等教育的重要组成部分, 历经多年发展, 已经具有一定规模与影响。由于民办高校特殊的经营方式与办学定位, 在管理上与公办高校存在许多差异, 其中具有代表性的是实验室管理。

民办高校实验室肩负着学院实验实训, 培养应用型人才的重任, 其管理对象一般包括实验设备与实验室相关教学人员。对于设备, 民办高校缺乏国家直接投资, 实验室必须在保证设备使用率的同时又尽量节约; 对于人员, 实验室队伍建设难度大, 流动性大, 平均素质不如公办高校等现象, 必须更加规范化管理。基于这些特性, 民办高校实验室在过去的管理中, 逐渐形成一套以制度为核心的管理模式。在设备上, 制定大量制度, 规范设备使用, 如设备管理制度、使用细则、借出制度、维护折旧制度等等; 而在人员管理上, 一般存在两个指标体系, 一是以考勤制、坐班制, 实验室制度为代表的工作纪律指标, 二是以绩效、科研成果、岗位责任制为代表的工作质量指标。所有的考核指标均通过数据量化, 严格规范所有成员, 并作为奖励处罚的依据。

民办高校实验室以制度为核心的管理模式, 体现出了其强化责任, 追求规范化运行的思想内涵。同时这种管理模式也带着强烈的刚性管理色彩。

3. 认识刚性管理与柔性管理

3.1. 刚性管理的内涵

在管理学的思想中, 存在刚性管理与柔性管理两种截然不同的管理模式。所谓刚性管理, 指的是以工作为中心, 强调规则制度的管理方式——即以制度约束、纪律监督、奖惩规则等手段对组织进行管理, 使组织更加程序化、规范化, 最终达到公平有序且高效的工作状态。刚性管理以效率和可操作性强而著

称, 被大量组织、企业采用。然而在一些方面, 刚性管理模式也存在着天然的局限:

1) 刚性管理模式是一种强调制度的管理, 程序化的制度与绝对的职责划分要求人员一切照章办事, 不讲情面, 这限制了人与人之间的交流, 不利于组织成员间的情感沟通, 使整个团队缺乏凝聚力, 同时也一定程度上打压了成员的主动性。

2) 刚性管理模式为保证制度得到切实执行, 必须依靠强大的监督机制, 随着控制与制度的不断翻新, 管理成本也在不断上升。

3) 刚性管理其制度存在一定的滞后性, 一份制度的出台需要通过发现问题、总结问题、解决问题, 确定措施、草拟制度最终通过制度的漫长流程。同时, 任何制度都存在漏洞与顾及不到的地方, 如果寄希望通过制度去避免, 那需要很长的时间。

3.2. 柔性管理的内涵

柔性管理模式是近年来企业管理的新思路, 它是一种反应敏捷, 趋向人性化的管理模式。它更注重情感的投入, 是在研究人们心理和行为规律的基础上采用非强制方式, 在人们心目中产生一种潜移默化的影响, 产生一种潜在的说服力, 从而把组织意志变成人的自觉行动, 并主要依据社会的共同价值观和文化精神进行人格化管理, 是对传统刚性管理模式的超越[1]。柔性管理模式的重心在于组织内部精神文化, 风气观念、和统一价值观念的建立, 组织着力为成员创造健康的、向上的, 和谐的工作环境, 激发其组织归属感和主观能动性。

1981年, 美国理查德·帕斯卡尔、安东尼·阿索斯在《日本的管理艺术》一书中指出, 美国企业注重战略、结构、制度等刚性因素; 日本企业不仅重视刚性因素, 还注重人员、技能、作风、共同的价值观等柔性的因素。据此, 他们建议美国企业从“日式管理”中吸取借鉴[2]。时至今日, 柔性管理的思想被大量应用于企业生产, 高校管理, 公共管理等方面, 其与刚性管理思想最大不同, 在于能够从“人”的方面提高组织管理水平, 降低组织管理成本, 最大限度发挥成员主动性和创造性, 并将传统的管理从人的行为上升到了精神层面。

但柔性管理也有局限性。因为柔性管理的弹性大, 变动性和灵活性也大, 处理得不好有可能造成混乱; 另外, 由于主客观条件的限制, 很可能无法满足单位成员无限上升的需要, 这会严重影响柔性管理的实施[3]。

3.3. 刚性管理与柔性管理的关系

理论上, 刚性管理模式的代表“泰罗制”将人看做“经济人”。而柔性管理起源梅奥行为科学思想则认为人是“社会人”, 两种理论存在巨大分歧, 而在实践上, 两者却并非水火不容的存在。有学者评价柔性管理的职能为“教育、协调、激励、互补”[1]。其中“互补”职能, 就是指刚性管理与柔性管理的互补。在实际管理中, 我们需要刚性管理来加强基础, 所谓无规矩不方圆, 没有规范的制度, 管理就无从谈起。而柔性管理则是进阶的管理, 它灵活多变, 协调人与人之间的关系, 使组织更具凝聚力。两种模式内涵不同, 侧重点也不同, 但都能对组织管理做出巨大贡献。只有将它们相互结合, 取长补短, 根据自身情况有所侧重, 才能让组织的管理职能更上一层楼。

4. 民办高校实验室管理的现状及问题

必须承认, 一系列制度控制, 让民办高校实验室日常运行更加规范, 工作任务的量化考核, 控制并保证了实验人员能够维持一定的工作效率。然而正如前文所说, 片面刚性的管理模式存在天然的局限, 随着民办高校实验室不断深化改革, 它将不断被放大, 让过去积累的优势荡然无存, 甚至对实验室的发展产生不良影响。

传统民办高校实验室管理的缺陷源于刚性管理模式不再适应实验室设备与人员的快速发展, 它主要体现在:

1) 刚性管理模式难以量化实验室的创造性工作。传统企业在运用刚性管理模式时, 惯用方式是依靠制度和职位划分将重要任务量化, 并细分到各个成员中去。这些任务一般有着目标单纯、步骤清晰, 结果可预见等特征。然而在高校实验室中, 实验室人员在日常工作之外, 还会从事一些具有创造性, 科研性的工作, 如实验项目研发、实验科学研究等等, 这些任务没有明确的方向, 也没有具体的操作步骤, 其过程与结果存在着不确定性, 很难通过规则制度去将其量化, 即使强行规定一些简单的指标去约束, 也存在着缺乏实用性与破坏公平的风险, 这导致了刚性管理模式在管理一些创造性工作上的先天不足。

2) 刚性管理模式很难营造出宽松团结的工作环境。民办高校实验室不同于一般企业组织, 作为学院进行实验教学, 科学研究的场所, 其自身存在一定的学术性质。一个好的学术组织往往需要宽松且团结的工作环境, 以促进人员之间相互交流, 这样才能在一些学术难题上通力协作, 群策群力, 贡献各自的技术与智慧。而刚性管理所依靠的大量制度与条例, 往往将组织变成一个冰冷、高压且缺乏人情味的地方, 在这样的环境下, 纪律和制度就是一切, 人与人之间关系淡薄, 每个人只想完成自己分内的工作, 协同与合作自然也无从谈起。

3) 刚性管理模式不适合管理高素质人才。随着民办高校实验室的发展, 传统低素质的“楼管”式实验人员已经被基本淘汰, 取而代之的是一些经过训练, 具有较高知识水平的专业人员。这些人员具有较强的自主意识和自我追求, 并不需要像普通工人那样硬性约束。比如, 过去一些实验室会硬性要求员工打卡上下班, 然而实验室项目往往存在不确定性, 在进行某个重要的实验时, 实验人员可能会自发加班到很晚, 然而制度要求他们第二天和没加班的人一样照常打卡, 显然这既不公平也缺乏人情味。显然, 片面强制纪律的管理对高素质的实验室人员作用十分有限, 有时过于高压的制度还可能激起人们的反抗情绪, 产生不良的效果。

5. 民办高校实验室管理需要融合柔性管理思想

在管理学中, 任何管理最终都会体现到人的身上, 一个好的组织, 在规范成员行为的同时, 还要注重人的情感与主观能动性。民办高校实验室在新时代形势下, 应主动探索刚性管理与柔性管理相融合的思路, 不断摸索尝试, 最终达到更加完善的管理效果, 其主要方向如下:

1) 构建实验室特色团队文化

在过去, 团队文化的构建往往被民办高校实验室所忽视, 这是由于民办高校发展底子薄, 领导经验不足等客观因素的影响。但在各种管理思想高速发展的今天, 民办高校实验室人员应认识到, 一个组织的团队文化、集体价值观是影响成员情感与主观能动性的重要因素, 这也是柔性模式的管理重点。要培养符合组织价值观, 同时又能被大多数成员认可的团队文化并不容易, 一方面: 它需要实验室在长期发展中不断积累, 形成特色; 另一方面, 也需要在一些细节方面刻意营造。

在具体实现上, 首先应在实验室领导层明确团队建设的重要性, 并逐步讨论出具有本单位风格的团队文化特征。其次, 在实验室日常工作中, 各管理人员应通过言论与行动践行团队文化, 不断影响各层次的组织成员, 使得团队文化得以发扬。期间还应认识到文化建设绝非一朝一夕之功, 必须不断坚持从小事, 从一言一行做起, 才能营造出团队文化良好发展的土壤。最后, 在实验室内部设施上, 如有条件可以实行统一的建筑风格, 采取彰显实验室团队文化的设置, 比如通过一些标语, 装饰甚至设施, 突出自身团队文化的独特性, 使得团队文化在实验室人员日常工作生活中不断被加强, 以达到潜移默化增强文化影响力的作用。

2) 制定以人为本的管理方针

柔性管理的核心是通过组织的精神文化, 激励成员的主动性, 创造性, 使其能自愿为实现组织目标而行动。这种模式的实现, 在于构建组织与成员的利益共同体。只有满足了大部分成员的切身需求, 才能使其产生归属感。因此, 在实验室管理过程中, 应秉持以人为本的思想, 在制度化的同时兼顾人性化。这主要体现在两个方面, 一方面: 民办高校实验室应改变过去对实验人员感情不闻不问的态度, 多关心他们的心理情况, 如定期组织一些非正式谈话, 倾听和了解工作人员对实验室的看法以及诉求。谈话过程中, 管理者应该做到少说教, 多倾听, 同时话题也可以不局限于工作本身, 重要的是谈话带来的沟通与感情交流, 因为只有有了好的沟通, 才能真正做到以人为本。另一方面: 民办高校实验室应在制度上进行一定调整, 特别是针对实验室里负责创造性, 科研性工作的成员, 他们的日常管理, 诸如考勤、坐班等不应再做过多限制。考核的权重可转为科学研究和实验项目, 同时在科研激励上也应讲求方式方法, 以正向激励为主, 多鼓励奖励, 少限制处罚, 真正做到在管理中相信人、尊重人、理解人。

3) 创造和谐向上的工作氛围

民办高校实验室组织具有的学术性质以及日益增加的高素质人员团队, 使其在运行上更适合宽松和谐的工作氛围。为营造这样的工作氛围, 应在保证规范化运行的前提下, 努力营造出一种和谐平等、包容民主的环境; 首先针对实验室大小工作事务, 组织在言论上不能设一言堂, 要提倡成员各抒己见, 允许不一样的声音出现。其次在学术上, 也应不设障碍, 给予所有人宽松的学术环境, 对于不同专业领域存在交叉的学科, 提倡多进行思想交流, 在学术上取长补短, 相互融合, 引导成员树立团队意识和协作意识。最后, 针对成员群体, 在倡导和谐融洽工作关系的同时, 管理层也可以效仿企业, 定期组织一些团体活动, 诸如拉练、年会等, 加强成员协调性, 提高组织的凝聚性, 最终营造出和谐向上的工作氛围。

6. 结语

相比刚性管理, 柔性管理是一种无形的力量, 它能够催化组织的凝聚, 也能激发人的自主意识。民办高校实验室在管理过程中, 既要追求刚性的规范制度, 又要融合柔性的人文关怀, 只有做到刚柔并济, 平衡发展, 才能产生更好的管理效果。

参考文献 (References)

- [1] 郑其绪. 柔性管理[M]. 济南: 石油大学出版社, 1996: 92, 93.
- [2] 司江伟. 20世纪刚性管理与柔性管理发展的对比[J]. 科学管理研究, 2003, 21(1): 80-82.
- [3] 李中斌, 李文芳. 企业人力资源柔性管理研究述评[J]. 重庆理工大学学报: 社会科学版, 2009, 27(1): 85-89.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2167-664X, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: mse@hanspub.org