

扁平化趋势下企业人力资源配置分析

王冬玥

(四川传媒学院,四川 成都 611731)

摘要:随着市场经济的发展与经营环境的变更,企业在人力资源配置、组织结构管理上的策略也在不断发展。本文以扁平化管理的特点及作用为着手点,综合分析扁平化管理在岗位设计、人员聘用方面存在的问题,结合职业分析、能力培养与系统变革等手段,提出创新策略,以期对相关进程提供参考与借鉴。

关键词:扁平化;人力资源管理;组织结构;配置分析

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.14.114

1 扁平化管理的特点与作用

扁平化管理全称组织结构扁平化管理,是指现代企业为应对市场环境与管理手段的变化,而采用的一种基于旧有专业分工与等级制度,通过减少管理中间环节、扩大单元化管理幅度、分散权利配布等人力资源配置手段,来实现增加企业紧急状态应对速度、增强阶级间管理效果的目的,以此避免传统管理模式在管理机构庞大、信息传递失真、决策流程冗长等问题的管理模式。扁平化管理相较于传统“金字塔”式模式存在以下不同:一是在组织特点上扁平化管理的管理层次更少、管理幅度更宽,权利相对分散;二是在应用优点上扁平化管理能够对外界环节变化及时进行反应与策略应对,同时因结构精简,能降低管理成本;三是在应用不足上扁平化管理存在人员素质要求高、工作负荷高的问题,此外,同等级协调的情况较多,管理难度在系统运行初期较大^[1]。扁平化的人力资源配对于企业管理有着如下促进作用:第一,提高企业管理效率。扁平化管理的核心理念是通过减少管理层次,以此加强企业管理体系之间的信息流动,能有效加强重要信息在各层次间的流动速率,为企业决策层反映环境问题,便于其进行决策响应。信息在企业内部传递再加工的层数越少,其失真度越低,信息的真实度与传递速率两个方面的提高,能有效提高企业的管理效率,实现人力资源配置的积极效果。第二,扁平化管理有利于企业内部的沟通与交流。精简的组织结构与高效的信息传递一方面方便决策层针对外界与内部问题进行应对,另一方面因管理层的简化,内部成员能基于平等公平的角度进行交流与沟通,从而对企业内部运营与外界环境进行公允合理的判断,优化基层经营环境。

2 企业人力资源配置扁平化的现存问题

2.1 岗位设计模式陈旧。传统企业在进行人力资源配置与组织构成设计时,日常运营活动中的工作流程与职位分布多是按照部门功能与职能作用进行规划的,要求负责某一岗位工作的员工对业务流程某一环节进行熟练掌握即可,在整体业务流程上并无明确要求。因此,这种模式设计无法与扁平化的人力资源配模式相适应。扁平化的岗位设计要求在配置时,各个岗位的人员需要具有较宽泛的业务管理能力,依托于团队、业务与客户需求进行相应工作,这对旧有岗位模式提出了挑战。

2.2 人员素质要求复杂。扁平化因其结构特点,对工作人员的要求也较为复杂,具体体现在以下两点:一方面,在人才招聘方面,企业需要按照当前人力资源配置的扁平化进程在合适的平台按照相应章程进行待遇设计与工作安排等,存在一定难度;另一方面,扁平化的组织结构模式下,工作任务通常会根据实际需要分配给由若干个团队或若干个成员组成的工作单位以相互协作、相互监督的模式进行,对工作人员的个人能力与团队协作能力提出了双重要求^[2]。

2.3 职业发展规划优先。组织结构的扁平化管理虽然在一定程度上减少了管理层次、拓宽了管理幅度、分散了权力配置,以此实现内部信息传递速率的提升与业务管理进程的高效化,但也直接导致了中间管理岗位数目的急剧减少,压缩了企业员工的内部晋升空间。特

别是一线员工,单凭企业予以的培训机会,个人综合能力很难增强。考虑到人才培养的成本,企业也更倾向于直接聘用自身能力较强的人,不愿帮助现有员工开展合理的职业规划,员工晋升方向不明确,难以形成能动性。如何处理人力资源配置扁平化与员工职业发展之间的矛盾就成了企业需要关注的首要问题。

3 企业人力资源配置扁平化的策略分析

3.1 基于工作单元的岗位设计。科学、有效的岗位设计是组织结构扁平化管理在人力资源配置工作上取得有效进展的坚实基础。与传统人力资源配置模式以工作流程为基础进行规划、以工作范围为范围进行界定的岗位设计不同;扁平化组织结构中的岗位设计需要以团队构成为基础,结合自主管理与自主分析对工作以企业内部工作单元的实际情况进行设计,从而实现基于工作单元的岗位设计^[3]。

3.2 满足工作需求的员工培养。信息化技术与现代化通信的应用与普及使得市场环境的变动更加频繁,因此企业需要加强综合性人才的引入与培养。一方面,相关管理人员应综合运用笔试、面试、无领导小组讨论等手段,加强人才招聘时的把关工作,甄选胜任实际工作、有自我管理能力强的高素质人才;另一方面,则应加强对企业员工的培养与培训,定期组织学习活动对业务流程相关的技术知识进行集中培养,并组织团队建设活动加强成员之间的理解,培养团队精神与协作能力,实现人尽其才,以合适的职位授予合适的人才。

3.3 符合发展需要的路径拓宽。鉴于扁平化人力资源配置的结构特点,企业为员工进行职业规划相关工作时,可综合企业具体类型选用以下多种模式:首先,可选用水平晋升路径,通过在多个部门与多个地区之间水平调动积累实绩与工作经验,为其提晋升的机会;其次,可以水平晋升为基础采用网状晋升路径,从横向与纵向两个角度为员工提供发展机会,并进一步释放内部空间;最后,可根据企业内部员工的职业类型设置平行晋升体系,从而基于员工发展需要拓宽晋升路径。

4 结论

扁平化管理模式因其较少的管理层次、较宽的管理幅度与较分散的权利配置,在实际应用中对突发状况、紧急事件等有良好的应对效果。企业相关管理人员应关注扁平化管理的模式特点,从岗位设计、员工培养、系统建设等角度完善管理体系,以人为本,逐步推进,实现新模式在人力资源配置上的卓越成效。

参考文献

- [1]杨尔.基于组织视角下企业人力资源配置存在的问题分析[J].经济师,2020(1):272-273.
- [2]文菲斐,杨永贵.组织扁平化变革中的人力资源管理策略——以IBM公司为例[J].人才资源开发,2020,426(15):79-82.
- [3]李媛媛.扁平化趋势下H国有商业银行人力资源配置研究[D].河北工程大学,2020.

作者简介:王冬玥(1992.01——)女,汉族,籍贯:四川成都,职称:无,学历:研究生,研究方向:不同行业人力资源管理战略比较。