

信息化建设在科研扁平化管理中的应用研究 ——以高职院校为例

陈吉瑜

(浙江工业职业技术学院, 浙江 绍兴 312000)

摘 要: 针对当前高职院校科研管理工作中存在的信息沟通效果差、工作效率低的问题, 提出了基于信息化的扁平式的管理模式, 分析了当前高职院校科研管理中存在的问题, 阐述了开展扁平化管理的优势, 从加强顶层整体规划、完善规章制度、改革科研管理人员模式和加强人才梯度建设四个方面展开分析, 实践效果说明了基于扁平化管理的效果是良好的。

关键词: 信息化; 扁平化; 管理

中图分类号: TP39

文献标识码: A

文章编号: 2096-4706 (2022) 01-0148-03

Research on the Application of Informatization Construction in the Flat Management of Scientific Research —Take Higher Vocational Colleges as an Example

CHEN JiYu

(Zhejiang Industry Polytechnic College, Shaoxing 312000, China)

Abstract: In view of the problems of poor information communication effect and low work efficiency in the current scientific research management of higher vocational colleges, this paper puts forward a flat management mode based on informatization, analyzes the problems existing in the current scientific research management of higher vocational colleges, expounds the advantages of flat management, and analyzes it from four aspects: strengthening the top-level overall planning, perfecting rules and regulations, reforming the mode of scientific research managers and strengthening the construction of talent gradient, the practical effect shows that the effect based on flat management is good.

Keywords: informatization; flat; management

0 引言

高职院校的科研部门是高职院校中重要的组成部分, 负责全校的相关科研活动的管理工作。随着科研工作呈现复杂性、多样性的特点, 传统的管理方式已经无法适应当前日益繁杂的科研管理工作。面对组织理论的发展、知识经济和信息技术挑战以及学校发展的需要, 科研管理被赋予了新的更多的职能和要求, 如何在新形势下适应科研服务对象、调整科研服务模式、扩增科研服务内容、改变科研服务手段、提升科研服务效率, 已是摆在科研管理者面前的一个重要的研究方向。随着大数据、云计算、人工智能等信息化技术的发展, 越来越多的管理手段被广泛地进行使用, 而扁平化的管理方式则是其中的一种, 它通过减少管理层级, 扩大管理幅度, 可以辅助科研管理者完成高校科研管理的作用。文献[1]提出了建议将高校实验室管理权划归至资产管理与实验室建设处, 采用信息化手段进行扁平化管理, 并制定规范的实验室管理制度, 简化实验教学工作流程, 提高实验室

开放率及仪器设备使用率, 从而提升实验教学质量; 文献[2]提出了当一个企业的规模逐渐扩大的时候, 传统的做法是增加管理的层次, 但是现有的办法是增强管理幅度, 管理层次在不断地减少而管理幅度在不断地增加时, 传统的金字塔结构的组织形式就变成了扁平状, 尤其是因特网和电脑网络的发达极大地推动了扁平化的管理; 文献[3]探讨了扁平化管理的优势, 以境外某项目为例分析了项目实施扁平化管理取得的效果, 针对扁平化管理存在的问题提出了几点改进建议, 促进企业未来更好发展。

文献[4]以扁平化层级管理进行研究, 以新建的本科学校为例, 指出其实行扁平化层级管理的必要性和实施的策略, 以期促进学校的可持续发展; 文献[5]提出了用“扁平化管理”的思想, 精减管理机构、降低管理重心, 建立以“级部管理”为基石的运行机制、“校干下基层”的沉潜包靠机制、“三个捆在一起”的评价激励机制, 教师与级部“双向选择”的聘用机制, 用“扁平化管理”打造有责任心的教师团队, 实践表明在该校的系列改革中具有良好的效果; 文献[6]在高职院校的后勤管理中采用扁平化的管理思想, 提高了后勤办事的效率; 文献[7]提出了高校化学实验中心扁平化管理模式, 该管理模式一方面着力保持化学实验中心运行的相对独立性, 在此前提下进行相关改革措施, 主要包括由实验技术

收稿日期: 2021-11-29

课题项目: 2020年度“专业学科一体化建设”科研项目

人员自主管理实验室、由化学实验中心聘任实验教师等办法，另一方面减少管理层级，对管理任务进行合理的分工并设置相应的兼职管理岗位，明确管理岗位的目标和任务，在管理的关键环节提出了操作性较强的精细管理办法。

从以上的研究中，我们发现在企业、高校中推行扁平化管理取得了积极的效果，尤其是降低了企业的人力沟通管理成本。本文从高职院校的科研管理中入手，借鉴企业中的经验来完善科研管理工作的中不足，提高科研管理效率。

1 当前高职院校科研管理中存在的问题

当前高职院校科研管理中主要存在以下问题：

(1) 管理层次繁多，无法开展具体工作。高职院校科研管理部门现有的层次化管理方法严格遵守学校内部每个部门及每一层次的管辖范围，每一个一线的教师在科研方面的申请需要经过分院领导，科研处领导乃至校级领导。在这样的科研管理中发现了一些组织层次过多，经常导致出现信息失真的现象，容易影响领导对于科研相关决策产生误差的影响，致使管理层次太多无法迅速地执行指令，给后续的科研管理工作带来不利影响。

(2) 管理权利集中，继而滋生内部官僚主义作风。传统的层级化的管理模式必然导致学校的科研管理中滋生官僚主义作风，这主要是由于层级化管理方式大致的规定每一个部门和每一个层级的管辖范围和权利分布。在每一个科研管理单位部门在开始具体的实施过程中，形式主义毫无疑问地占据主导地位，当这种负面功能发挥到极致的时候，官僚主义作风就会继续滋生和出现，时间一长就非常不利用科研管理工作的展开。

(3) 整合的职能性缺乏，下属部门之间无沟通。层级化的管理对于科研管理部门下的各个职能单位中的人际关系和沟通机制产生的具有较大的负面影响，比如各个职能单位内部由于官僚主义导致相互之间的水平沟通出现困难，层级化的结构不利于职能单位中的员工进行相互沟通，从而使得每个人的防卫会导致层级内部的员工之间的沟通非常困难，进一步阻碍了上下级之间的沟通。

2 基于扁平化的高职院校科研管理

以作者所在的单位为例，近几年来，随着学校老师人数的逐渐增多，学校申报各类课题，统计各类期刊发表文章和科研成果，组织各个二级分院申报各类科研相关奖项的任务逐渐增多，导致现有的科研管理人员的工作负担逐渐加重，越来越多的工作在平时出现了不同程度的遗漏或者工作效率不高的情况，尤其是在沟通环节中出现了信息丢失，信息不对称等情况，这就说明了本单位的科研管理模式存在一定的问题。因此引入新的管理模式显得尤为重要。

2.1 科研管理中的扁平化优势

扁平化的管理可以帮助高职院校科研管理部门实现弹性化的管理，这是因为像这样的科研职能单位之间建立的组织结构是由非严格的等级排列但是又存在相互依赖的关系网络组成，在扁平化的组织中，各个部门之间的地位是平等的，他们之间相互依赖，遇到无法攻克的问题时可以相互扶持与

帮助，从而可以保证各项工作能够相互合作完成，其次，由于高职院校科研部门的科研管理任务都在不断地变化，因此各个部门之间所承担的角色是各不相同的，而处于扁平化的结构中，各个科研职能单位依靠他们之间不同的作用来确定他们在科研管理部门之间的地位，这种方式相比于传统的金字塔中的高职位来决定权利会产生更好的效果。通过这种扁平化的组织结构保证了在科研管理的决策层和科研管理的运行层进行有效的沟通，最大限度地降低了成本，尤其是可以将科研管理部门中的所有的职能单位在与外部环境沟通的时候降低成本，信息交流更加顺利。在进行信息共享后，能够降低各个职能单位之间的水平交流的成本，从而使得科研管理部门完全具备横向一体化的方式，从而提高科研管理部门在面对学校众多的科研任务显得游刃有余。

2.2 基于信息化科研部门扁平化的管理模式

通过整体规划科研部门下的各个职能单位，对目前的科研管理制度进行完善、对现有的管理人员模式进行优化、建立加强科研管理人才梯队的相关建设等措施。利用这些举措能够实现现有的科研部门的扁平化管理，从而能够极大的简化现有的工作流程，激发科研管理工作人员的积极性。管理组织形式如图1所示。

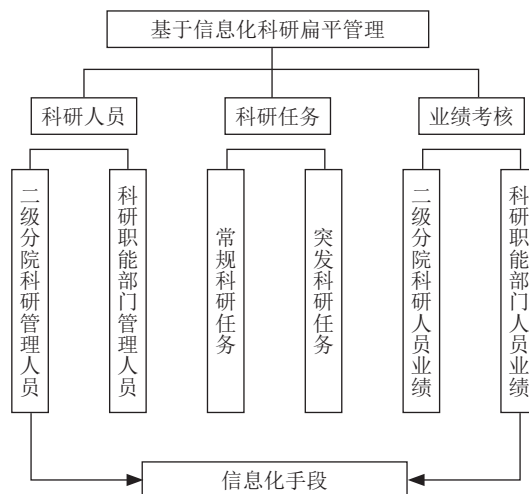


图1 信息化扁平管理结构图

2.2.1 加强顶层整体规划

对于如何建立一套有效的科研部门的管理方法，应该首先由分管校长牵头，调研各个周围兄弟院校的科研管理，学习较为成熟或者先进的管理经验，再通过咨询校外专家，听取本校教师对于科研管理的意见，进行合理布局。

2.2.2 完善规章制度

规章制度是保证工作能够顺利开展的关键，需要在相对严格的监督环境下贯彻，这样能够保证科研管理工作都能够有章可循，无论是科研部门领导还是科研部门下的各个职能单位工作人员，都需要清楚自己的责任，在正常的科研管理工作中，各个职能单位工作人员相互配合，进行水平沟通，完成各自日常的工作，当遇到突发的科研任务的时候，需要各自职能单位工作人员进行相互协调，共同完成仅仅的科研任务。在这里，我们使用信用分的概念，在每一个职

能单位中都会有一个基础分,在完成不同性质的任务的时候,每一个智能单位都会进行加分,反之,如果没有完成则进行相应的减分,同时在考核环节中,按照科研部门领导 10%,一线教师 70%,职能单位领导 10%,其他非科研部门职能单位领导 10% 这样的权限进行每一个管理人员进行考核。

2.2.3 改革科研管理人员模式

将二级分院中的科研管理人员与科研部门中的各个职能单位的人员进行统一的管理,这是由于学校科研部门中的很多任务其实与下面的二级分院中人员具有很大的关系,通过这样的扁平化管理来提高工作效率,每一年根据职能单位的人员和二级分院人员之间的科研任务成果进行绩效考核,即分院的二级科研管理人员也能参与学校科研管理中的绩效考核,重点奖励完成效率高,任务返回率低的“先进搭档”,鼓励形成一种“人人都要为科研管理做贡献”的氛围,让每一个科研管理部门的科研人员都有岗位获得自豪感,从工作中获得成就。

2.2.4 加强人才梯度建设

学校应该从政策待遇,人才培养方面对科研管理部门人员进行更多的关心,促使他们全心全意为科研工作提供服务,同时需要提供大量的培训结构对于科研管理人员进行培训,使之以他们能够快速掌握和学习先进的管理经验。

2.3 实践效果

图 2 表示了作者所在单位的科研管理的扁平化管理中的一个内容,从图中发现这是科研处内部关于内部文件的管理方法,通过这样的扁平化的管理方法能够使得科研处领导、职能部门的领导和一线教师采用信息化的方法十分的方便快捷,避免了以前那种需要请示,报批的方式获得,大大地提高了工作效率。在进行有关科研处开展扁平化管理的调查研究中,我们发放了 200 份调查问卷,其中收回问卷 180 份,有效问卷 163 份,其中 89% 的老师认为采用了扁平化的管理方法后能够具有较好的效果,大大地提升了管理的效率;78% 的老师任务扁平化的管理提高了科研任务的沟通效率;85% 的职能部门工作人员提升了他们的工作效率。



图 2 某院校科研管理系统扁平化管理界面

3 结 论

高职院校的科研处进行的扁平化管理能够优化现有的科研管理工作的总体架构,一定程度上能够消除等级管理的观念,加强水平沟通,调动了职能工作人员的工作热情,提高了工作效率,方便了信息的查询,减轻了管理人员烦琐的事务性负担,提高了工作效率。

参考文献:

- [1] 邱坤. 高校实验室扁平化、信息化管理模式探究 [J]. 经济研究导刊, 2019 (14): 180-182.
- [2] 刘滨, 位绍文. 以信息化引领管理扁平化 [J]. 上海信息化, 2013 (6): 28-31.
- [3] 吴仕智. 项目扁平化管理的实践应用与改进建议 [J]. 企业

改革与管理, 2019 (6): 10-11

- [4] 汪建刚, 蔡文芬. 新建应用型本科院校扁平化管理体制改革研究——以××学校为例 [J]. 湖北开放职业学院学报, 2021, 34 (14): 56-57+66.
- [5] 董梅. 学校“扁平化管理”机制建设研究——以金马公学为例 [J]. 现代教育, 2020 (4): 43-45.
- [6] 周亚敏. 高校后勤管理模式创新研究——基于扁平化管理理论 [J]. 高校后勤研究, 2020 (S1): 73-74.
- [7] 唐仕明, 于剑峰. 浅论高校化学实验中心扁平化管理 [J]. 实验科学与技术, 2017, 15 (6): 198-201.

作者简介: 陈吉瑜 (1985.03—), 女, 汉族, 浙江绍兴人, 教师, 助理研究员, 硕士, 研究方向: 科研管理、教育管理。