

浅谈服装企业对设计师的柔性管理

张 燕

(北京服装学院,北京 100029)

摘要:从柔性管理的概念入手,简述了柔性管理理念的发展过程。肯定了企业对服装设计师实施柔性管理的重要性,提出了对设计师实施柔性管理的几条措施,对提高服装企业经济效益和实现服装设计师个人价值均有重要意义。

关键词:设计师;设计管理;柔性管理

中图分类号:F407.86

文献标识码:A

文章编号:1673-0356(2014)01-0085-03

在现代服装企业里,服装系列产品的设计与创新主要由服装设计师完成,对于服装设计过程中的核心资源——服装设计师的管理,已成为服装企业设计管理工作的重要内容。随着服装行业的不断发展和各服装企业之间竞争合作关系的日益凸显,对服装设计师实施柔性管理成为服装企业新的管理趋势。

1 柔性管理

1.1 柔性管理的概念

柔性管理是企业为更有效地实现企业目标,在动态的环境下,在研究人们心理和行为规律的基础上建立高柔性扁平化的学习型组织,主动适应变化、利用变化和制造变化以提高自身竞争能力,从而把组织意志变为自觉行动的管理^[1]。随着现代管理理念的发展,企业对于柔性管理的认识不断深入,在服装企业,柔性管理要注重理解服装设计师的心理需求和较为特殊的工作性质,对其管理要更加凸显人本主义色彩,对于设计师在工作中出现的问题要灵活处理才能最大程度地调动服装设计师的主观能动性,从而实现既定工作目标。

1.2 发展过程

任何管理理念的提出,都离不开对人性本质的认识。20世纪二、三十年代以后,一部分学者开始从社会学、心理学等角度研究员工的心理状态、情绪等因素与工作效率之间的关系,就如何激发出员工的最大工作积极性进行探索,不少国外专家学者对此颇有贡献,催生了20世纪50年代以后的现代管理科学中的“行为科学”派。

随后,“日式管理”和“美式管理”因其在经济上取得的惊人成就成为管理学中的研究热点,一些研究者提出“企业应以员工为中心”的思想。20世纪80年代以来,西方企业涌现重视企业文化的热潮,进一步充分肯定了“人”的价值。时至今日,管理科学中“软管理”“弹性工作时间”等理念的提出都是柔性管理的范畴。从本质上讲,都强调对人员管理过程中要注重以人为本,充分体现人性化色彩。

2 柔性管理的重要意义

“管理”一词实则是“管”和“理”的结合,可以解读为“管事”和“理人”,科学的管理既包括对严格执行制度的监督和检查的刚性状态,也包括按照人的情感、思路及价值取向等对人和事进行治理的柔性状态,是刚柔相济的结合。科学的管理理念最主要还是强调对人的管理,即对人的行为进行合理的规范与控制。在柔性管理的过程中,巧妙地在制度与人性化之间找到平衡点,使它们之间不再是无法融合、非此即彼的关系。对于服装企业管理者来讲,在规章制度约束人的同时,以人情人性感化人,才能达到“刚性制度,柔性管理”的高层管理境界^[2],从而使整个服装企业的管理水平达到“心治”的阶段,而非仅仅停留在依靠刻板的规章制度约束设计师的初级管理水平上,对服装设计师实施柔性管理对于服装企业而言有着重要意义。

2.1 有利于企业人力资源的维护

在现代服装企业,人力资本的地位正在不断提高。人力资本是通过正规教育、实干中学习及成长时所获得的旨在改善人的素质和技能的各种投资而形成的资本。由于人力资本投资对经济产出和生产率增长的贡献率最高,被看得比实物投资更重要^[3]。服装设计师作为服装企业宝贵的人力资本,是企业的无形资产,是服装企业生产力中非常活跃的要素,如何认知和管理

收稿日期:2013-10-25

作者简介:张 燕(1987-),女,在读硕士研究生,研究方向为服装品牌策略,E-mail:zhangyan1098@163.com。

设计师对于服装企业至关重要。服装设计师是运用思维进行工作的人,有自身的情感体验和思想情绪,从设计师个人的角度来说,其个人价值希望受到肯定,个人理想渴望得到实现,科学的管理模式应当把以人为本的柔性管理理念纳入其中。

从某种角度来讲,设计师对企业的忠诚度与企业的管理工作有着很大的关系,若管理者对设计师的个性特点和工作特点缺乏了解,仅仅把其视为企业创造利润的工具,注重使用而轻视培训和培养,管理工作更谈不上人文关怀,那么设计师看不到发展前景,只能得过且过,必然会挫伤设计师的积极性,造成设计师频繁流动,令企业的设计人才受到损失。一个真正有远见的管理者会采取成功有效的措施来激发管理对象的主观能动性,充分关怀和信任设计师,调动设计师的工作积极性,增强设计师对企业的责任感,从而有利于服装企业吸纳更多的设计人才,有效维护企业的设计人力资源。

2.2 有利于实现企业内部设计资源的最优化组合

柔性管理要建立高柔性扁平化的学习型组织,主动适应变化、利用变化和制造变化以提高自身竞争能力。在服装企业内部,对设计师的管理就是要使得每个设计师发挥出自己的水平,令整个设计团队之间的协调关系达到最佳,实现设计资源的最优化组合。同时还要处理好管理者与整个设计师团队的关系,在既定的时间和预算内完成企业预期的生产目标。

就设计师来说,设计的过程其实是一种创造行为过程,存在着相当的独立意识,设计师在整个设计活动中占据着重要地位,也或多或少的表现出自己的个性因素,然而设计并不是单纯的艺术创作,而是受到市场需求、消费者心理及产品成本等多重因素的影响。设计的物化也是一个与许多环节发生联系的过程,在这个过程中,设计师必然要与市场、管理、工程、营销等各部门相互合作、彼此互动才能更有效地完成设计目标,最终实现产品价值。服装设计工作还有着不同于其他工作的特殊性,设计师偏于感性,而管理恰恰带有较强的理性色彩,要求对设计师的管理工作要稍微作出调整,使设计师与管理者、设计与管理都能更好地融合在一起,相互依存并相互作用。

在服装企业,设计能力是设计师综合能力的体现,而综合能力是多种单项能力的组合,设计师的单项能力同样不可忽视,要求对设计师的管理上要合理分工,在设计师自身能力结构不平衡的情况下,尽可能地使

其扬长避短,发挥出自身的长处和最大优势,令设计资源达到最优化组合。而柔性管理注重培养设计师的集体主义精神和相互协作意识,通过强调资源互补,充分实现服装企业中人才、资本、产品、市场等资源的最优化组合,实现知识共享,使企业能够更良好的运转。

3 柔性管理的措施

3.1 注重为服装设计师营造人性化的工作环境

鉴于服装设计师工作的特殊性,服装企业管理者要尽力为服装设计师营造一个有利于设计师工作的环境和氛围,避免设计师的创作灵感因工作环境受到抑制,尽可能利用外部条件让设计师在服装企业有归属感。服装设计师是企业创新的源泉,设计管理者要关心设计师的生活和工作,为设计师提供轻松、自由和充满人情味的工作环境和制度环境,为他们提供自我实现的机会和平台,要根据每个设计师不同的个性特点和文化素养,塑造设计师的行为,建立设计师主动创新、合作和学习的组织环境。在今天的服装企业中,设计工作往往不是由单个的设计师完成的,而是一个设计团队中的不同成员明确分工、相互协作的结果,只有让不同性格和能力的设计师在其擅长的模块中工作,才能充分激发他们的创造性,提高工作能力和行业价值。

3.2 注重与服装设计师进行人性化沟通

人性化沟通是指按照人的自然生活习惯和人际交往习惯,在充分尊重和理解他人的个性、文化、习性、价值观和思维方式等因素基础上,采取相应交往策略并与其相和谐的高效率沟通。企业管理者与设计师之间应把人性化的沟通作为纽带,团结、协作、创新,只有这样才能尽快地实现团队目标^[4]。企业管理者与设计师之间的人性化沟通可促进彼此的情感交流,借助彼此对事物的看法来了解对方的价值观和思维方式等固有的模式^[5],积极的磨合是设计团队良好运作的润滑剂,不仅巩固了设计团队之间的凝聚力,也提高了企业管理者与设计师之间的相互理解和相互支持程度。

3.3 注重对服装设计师的引导和激励

管理者首先要做到充分信任和肯定设计师,这是对设计师进行柔性管理的根本条件。服装设计师大都偏于感性,需要外界对于他们的价值予以积极的肯定,只有在受到尊重并被认可的基础上,设计师的主观能动性才能发挥到极致,因此管理者在帮助设计师把设计付诸实施的同时,还要善于建立激励机制用以激发

设计师的工作热情,让设计师主动去做自己应该做的事情,体会到工作的成就感。激励机制是根据员工的工作绩效制定的一些激励其工作干劲的制度,在其中也要体现柔性管理^[6]。例如当设计师做出了一定的成绩,应当适时地给予奖励,并及时肯定工作成果,以激发其对工作的更大热情;反之,若设计师出现工作方面的失误,应当认真分析出错原因,及时改正,避免再犯相同的错误,同时还要引导设计师走出不良情绪,尽量减轻其挫败感,才不会妨碍到设计师在以后工作当中的表现。在建立激励机制的条件下实施柔性管理最重要的意义在于保证设计师在合作的基础上进行公平竞争,而不至于挫伤其工作积极性。

4 结语

未来服装企业之间的竞争越来越集中地表现在人才方面的竞争,科学的管理方法势必要保证企业内部人才的可持续发展,并减少企业人才的流失。对服装设计师进行柔性管理的实质就在于通过一系列外在的管理手段及管理方法,最终依靠设计师本人的主观能

动性积极主动地为企业做贡献,在保证企业利润最大化的同时使自身的价值得到体现。在柔性管理理念中,始终强调“以人为本”,这种较为“柔软”的管理方式在服装企业的管理工作中起润滑剂的作用,增强设计师在服装企业中的主人翁意识,促进企业的良性发展。

参考文献:

- [1] 闫秀敏. 现代企业柔性管理的形成机制分析[J]. 山东工商学院学报, 2004, (6): 78.
- [2] 程良永, 孙恩乐. 浅谈服装企业设计师的管理对策[J]. 山东纺织经济, 2012, (1): 47.
- [3] 吴国英. 柔性管理: 二十一世纪企业管理发展的新趋势[J]. 学海, 1999, (5): 95.
- [4] 孙鑫磊. 浅谈服装企业对设计师的人性化管理[J]. 纺织科技进展, 2012, (1): 74.
- [5] 叶红. 关于人性化管理服装设计师方式的探讨[J]. 流行色, 2010, (3): 104-107.
- [6] 万呢. 对服装企业设计师的柔性管理探讨[J]. 武汉科技学院学报, 2007, (12): 25.

Discussion on Flexible Management for Fashion Designer of Garment Enterprise

ZHANG Yan

(Beijing Institute of Fashion Technology, Beijing 100029, China)

Abstract: The development process of flexible management concept was briefly expounded. The importance of enterprise implementation of flexible management to fashion designers was affirmed. The implementation measures of flexible management were proposed. The research showed that the flexible management improved the economic efficiency of clothing enterprises and had great significance in individual value realization for fashion designer.

Key words: fashion designer; design management; flexible management

(上接第 84 页)

Study on the Function of the Textile and Apparel Corporate Culture in Marketing

XIANG Xing-ye, XU Ya-lin, FU Shi-shen*

(College of Light Industry, Textile and Food Engineering, Sichuan University, Chengdu 610065, China)

Abstract: The meanings and characteristics of culture marketing for the textile and apparel enterprises were detailed. The function of the textile and apparel enterprises culture in marketing was deeply studied. The construction ideas of enterprises culture for marketing were proposed.

Key words: textile and apparel; corporate culture; marketing; function discussion