

DOI: 10.12361/2661-3263-06-07-146279

组织扁平化结构对干部职工职业发展的影响

童佳丽

宁波市发展规划研究院, 中国·浙江 宁波 315000

【摘要】随着互联网对于组织变革的影响和国家治理能力建设需要,行政扁平化已然成为政府机构改革的潮流和趋势。本文从组织的微观视角出发,研究了组织扁平化结构对干部职工职业发展的影响。通过分析发现,组织扁平化结构对干部职工职业发展具有深远的影响。通过挑战传统权威、扩大管理幅度、缩短决策与执行距离等措施的实施可以促进干部职工职业能力的提升和管理能力的锻炼。同时也可以拓宽职工的职业发展通道、激发工作积极性并增加工作的挑战性以促进其职业成长。为了更好地发挥扁平化结构的积极作用,作为政府工作部门,应采取相应的措施,如提供培训和发展机会、完善激励机制,加强团队建设调整管理方式,并做好变革管理等内容,不断促进干部职工的成长和发展。

【关键词】组织扁平化结构; 内部管理; 职业发展

The influence of organizational flat structure on the career development of cadres and workers

Jiali Tong

Ningbo Development Planning and Research Institute, Ningbo 315000, China

[Abstract] With the impact of the Internet on organizational change and the need for national governance capacity building, administrative flattening has become the trend and trend of government agency reform. This paper studies the influence of flat organization structure on the career development of cadres and workers from the microscopic perspective of organization. Through the analysis, it is found that the organization flat structure has a profound impact on the career development of cadres and workers. The implementation of measures such as challenging the traditional authority, expanding the management range, and shortening the distance between decision-making and implementation can promote the improvement of cadres' professional ability and the exercise of management ability. At the same time, it can also broaden the career development channel of employees, stimulate the enthusiasm of work and increase the challenge of work to promote their career growth. In order to better play the positive role of the flat structure, as a government working department, it should take corresponding measures, such as providing training and development opportunities, improving incentive mechanisms, strengthening team building and adjusting management methods, and doing a good job in change management, so as to constantly promote the growth and development of cadres and employees.

[Keywords] organizational flat structure, cadre career development, employee career development

1 引言

信息技术的发展和广泛应用,逐渐打破了官僚制政府组织的平衡、与此同时,国家治理体系的不断现代化和治理能力的不断提升,使得组织结构也面临着不断优化和调整的压力。组织扁平化结构作为一种新型的组织结构形式,已经被越来越多的企业和政府部门所采用。这种结构通过减少管理层级、扩大管理幅度和缩短决策与执行之间的距离,提高了组织的效率和响应速度。同时,“扁平化”的

机构设置和组织形式,正在对干部职工的职业发展产生了深远的影响。

2 研究回顾和问题提出

当前,关于“政府扁平化”的研究,国内外学者均提出过自己的观点。梳理文献发现,国外的学者关注于扁平化组织发展的趋势和挑战,GRAY分析了政府传统科层制向扁平化转变的必然原因,ZELETI和PAPADOPOULOS则从对立的角

内学者同样对扁平化结构的优劣势进行了全面的分析, 认为扁平化机构有助于降低行政成本、推动政府简政放权、弥补科层制的缺陷。同时, 与国外学者不同, 国内学者从互联网角度出发, 对政府扁平化实现的条件进行了深入分析。黄林认为, “政府扁平化管理模式产生和发展条件是现代科技手段的应用和区域经济融合发展的大趋势, 发展的空间是社会治理格局的新变化”, 其他学者也对互联网与政府组织结构进行过探讨, 角度不同, 但基本观点都较为相似。此外, 随着国家治理体系的优化, 丰富的治理场景不断出现, 也吸引了众多学者开展了对政府扁平化的实践开展研究。梳理文献发现, 对于政府扁平化的探讨多从宏观的角度开展, 对组织内的微观人的关注还是较少。正因此, 如此, 本文拟从组织的微观视角出发, 探讨组织扁平化结构对干部职工职业发展的影响, 并提出相应的政策建议。

3 研究设计

本研究旨在从微观角度, 探讨组织扁平化结构对干部职工职业发展的影响。研究设计主要包括以下几个方面:

3.1 研究对象与数据采集

本研究选取了政府内部组织扁平化各试点部门作为研究对象, 通过问卷调查的方式收集数据, 调查问卷共回收84份有效问卷。问卷主要包括两部分: 组织扁平化结构指标和干部职工职业发展指标。

3.2 组织扁平化结构指标设计

本研究选取了6个指标来衡量组织扁平化结构, 包括:

(1) 管理层级: 指组织结构中管理层的数量。管理层级越少, 组织结构越扁平。(2) 组织幅度: 指组织中每个层级的平均管理幅度。组织幅度越大, 组织结构越扁平。(3) 决策层级: 指组织中能够作出决策的层级数量。决策层级越少, 组织结构越扁平。(4) 信息传递速度: 指信息在组织中传递的速度。信息传递速度越快, 组织结构越扁平。

(5) 员工参与度: 指员工参与组织决策和管理的程度。员工参与度越高, 组织结构越扁平。(6) 组织文化: 指组织内部的文化氛围, 包括开放、创新、协作等方面。组织文化越开放、创新、协作, 组织结构越扁平。

3.3 干部职工职业发展指标设计

本研究选取了10个指标来评估干部职工职业发展, 包括: (1) 职业技能提升: 指干部职工在工作中不断提升职业技能的水平和能力。(2) 职业晋升机会: 指组织为干部职工提供的晋升机会和职业发展空间。(3) 工作满意度: 指干部职工对工作的满意度感受。(4) 创新能力提升: 指

干部职工在工作中不断发挥创新能力, 提出新的想法和解决方案。(5) 团队协作能力提升: 指干部职工在工作中不断加强团队协作能力, 促进团队发展。(6) 工作灵活性提升: 指干部职工在工作中不断增强工作灵活性, 适应组织变化和多任务处理能力。(7) 学习能力提升: 指干部职工在工作中不断增强学习能力, 吸收新知识和技能的能力。

(8) 自我管理能力提升: 指干部职工在工作中不断增强自我管理能力和有效规划工作和个人时间的能力。(9) 人际关系能力提升: 指干部职工在工作中不断增强人际关系能力, 与同事和上级领导建立良好关系的能力。(10) 综合素质提升: 指干部职工在工作中不断提升综合素质, 包括思想道德、职业素养等方面的提升。

4 结果讨论

4.1 描述性统计

对上述被访者群体的整体特征进行分析IT结果有:

表1: 描述性统计

指标	最大值	最小值	平均值	标准差	中位数	峰度	偏度
x1	5	1	3.097	1.302	3	-1.088	-0.277
x2	5	1	3.339	1.493	4	-1.192	-0.487
x3	5	1	3.355	1.282	4	-0.754	-0.559
x4	5	1	3.355	1.427	4	-1.063	-0.484
x5	5	1	3.323	1.238	3.5	-0.695	-0.434
x6	5	1	3.726	1.058	4	0.455	-0.879
y1	5	1	3.516	1.29	4	-0.595	-0.581
y2	5	1	3.355	1.294	3.5	-0.889	-0.372
y3	5	1	3.548	1.25	4	-0.475	-0.686
y4	5	1	3.371	1.333	4	-0.924	-0.421
y5	5	1	3.258	1.254	3	-0.946	-0.2
y6	5	1	3.258	1.366	3	-1.02	-0.327
y7	5	1	3.5	1.29	4	-0.626	-0.592
y8	5	1	3.468	1.302	4	-0.753	-0.571
y9	5	1	3.242	1.302	3.5	-0.826	-0.468
y10	5	1	3.758	1.276	4	-0.35	-0.847

可以观察到每个指标的平均值和中位数都接近于4, 这表明在大多数情况下, 干部职工的职业发展水平相对较高。同时, 标准差的值较小, 说明数据分布相对集中, 大多数数据点都接近平均值。

峰度和偏度的值都为负数, 这表明数据分布相对扁平,

没有出现极端值的情况。同时，偏度值为负数也说明数据分布呈现出左偏的情况，即一些数据点在平均值以下。

4.2 熵权法分析

熵权法是一种基于信息论的属性权重确定方法，它通过计算各个指标的信息熵值和信息效用值来确定各指标的权重。本文利用熵权法对干部职工的职业发展特征数据进行整理汇总，有：

表2：熵权法

指标	信息熵值e	信息效用值d	权重(%)
y1	0.936	0.064	10.187
y2	0.931	0.069	10.993
y3	0.942	0.058	9.304
y4	0.948	0.052	8.262
y5	0.94	0.06	9.608
y6	0.92	0.08	12.672
y7	0.947	0.053	8.4
y8	0.942	0.058	9.208
y9	0.929	0.071	11.277
y10	0.937	0.063	10.089

熵权法计算权重的特征和成因主要受到各指标的信息无序程度和信息效用值的影响。具体而言，有：

信息熵值e表示指标的信息无序程度，其值越高说明该指标的信息无序程度越高，不确定性越大。从结果中可以看出，y6的熵值最高，达到0.92，说明其不确定性最大，即该指标的信息最不清晰，最难以判断其重要性。而y10的熵值次之，为0.937。

信息效用值d表示指标的信息效用，其值越高说明该指标在决策中的重要性越大。从结果中可以看出，y2的信息

效用值最高，达到0.069，说明其在决策中的重要性最大，对决策的影响最大。而y6的信息效用值次之，为0.08。

权重是根据信息熵值和信息效用值计算得出的，反映了各指标在决策中的重要程度。从结果中可以看出，y2的权重最大，达到10.993%，说明其在决策中的重要性最大。而y6的权重次之，为12.672%。此外，还可以看出权重分布呈现分散化的特点，即各指标的权重差异较大，这也与各指标的信息无序程度和信息效用值的差异相一致。

4.3 回归分析

基于熵权法构建单一因变量指标，相应进行回归分析。其结果有：（见表3）

基于上述结果，组织扁平化结构中的各个因素对干部职工职业发展有着不同程度的影响。具体分析如下：

常数项的系数为0.211，表明在组织扁平化结构中，即使没有其他因素的影响，干部职工职业发展也会存在一个相对稳定的趋势。这个趋势可能受到组织文化、管理层级、决策层级等多种因素的影响，但具体原因需要进一步分析。

变量x1（管理层级）的系数为0.015，标准化系数为0.167，t值为1.804，表明管理层级与干部职工职业发展存在一定的负相关关系。即管理层级越多，对干部职工职业发展的阻碍就越大。这可能是因为管理层级过多会导致信息传递不畅、决策效率低下等问题，从而影响干部职工的职业发展。

变量x2（组织幅度）的系数为0.007，标准化系数为0.079，t值为0.855，表明组织幅度与干部职工职业发展存在一定的正相关关系。即组织幅度越大，对干部职工职业发展的促进就越大。这可能是因为组织幅度越大，组织中信息的共享和交流就越多，有利于干部职工的职业发展和个人成长。

表3：指标

	非标准化系数		标准化系数		t	P	VIF	R ²	调整R ²	F
	B	标准误	Beta							
常数	0.211	0.044	-		4.741	0.000***	-			
x1	0.015	0.008	0.167		1.804	0.075*	1.132			
x2	0.007	0.008	0.079		0.855	0.395	1.141			
x3	0.019	0.008	0.212		2.227	0.029**	1.205	0.419	0.374	F=9.254 P=0.000***
x4	0.014	0.008	0.17		1.845	0.069*	1.125			
x5	0.03	0.008	0.33		3.623	0.001***	1.099			
x6	0.015	0.009	0.167		1.738	0.086*	1.22			

注：***、**、*分别代表1%、5%、10%的显著性水平

变量x3（决策层级）的系数为0.019，标准化系数为0.212，t值为2.227，表明决策层级与干部职工职业发展存在一定的负相关关系。即决策层级越多，对干部职工职业发展的阻碍就越大。这可能是因为决策层级过多会导致信息传递不畅、决策效率低下等问题，从而影响干部职工的职业发展。

变量x4（信息传递速度）的系数为0.014，标准化系数为0.17，t值为1.845，表明信息传递速度与干部职工职业发展存在一定的正相关关系。即信息传递速度越快，对干部职工职业发展的促进就越大。这可能是因为信息传递速度越快，干部职工能够及时获取到有用的信息和知识，有利于提高他们的职业能力和综合素质。

变量x5（员工参与度）的系数为0.03，标准化系数为0.33，t值为3.623，表明员工参与度与干部职工职业发展存在一定的正相关关系。即员工参与度越高，对干部职工职业发展的促进就越大。这可能是因为员工参与度高意味着干部职工在工作中能够充分发挥自己的能力和智慧，有利于提高他们的职业能力和综合素质。

变量x6（组织文化）的系数为0.015，标准化系数为0.167，t值为1.738，表明组织文化与干部职工职业发展存在一定的正相关关系。即组织文化越好，对干部职工职业发展的促进就越大。这可能是因为良好的组织文化能够营造出积极向上的工作氛围和团队氛围，有利于激发干部职工的工作热情和创造力，促进他们的职业发展和个人成长。

5 结论和建议

5.1 结论

组织扁平化结构对干部职工职业发展具有深远的影响。通过挑战传统权威、扩大管理幅度、缩短决策与执行距离等措施的实施可以促进干部职业能力的提升和管理能力的锻炼。同时也可以拓宽职工的职业发展通道、激发工作积极性并增加工作的挑战性以促进其职业成长。为了更好地发挥扁平化结构的积极作用，政府工作部门应采取相应的措施，如提供培训和发展机会、完善激励机制，加强团队建设调整管理方式，并做好变革管理等内容。

5.2 建议

在扁平化结构下，由于管理层次减少，公务员晋升的通道会更加拥挤。因此，政府需要为公务员提供更多的培训和发展机会，制定个性化的奖励和晋升机制。这些奖励和晋升机制可以包括绩效奖金、年终奖、股份奖励、晋升机会等等，以鼓励公务员积极投入到工作中，提高工作效率和质量。

与此同时，组织扁平化结构强调团队合作的重要性。这些团队活动可以包括团队拓展训练、聚餐、座谈会等，以帮助公务员之间建立更紧密的联系和信任。随着组织结构的变革，管理方式也需要作出相应的调整。传统的垂直式管理方式可能无法适应扁平化结构的需求，因此需要提倡更为开放、透明的管理风格。同时要重视宣传和沟通工作，让公务员认识到变革的意义和目的。同时，变革管理需要关注公民的意见和建议，及时调整变革方案，以满足社会的实际需求。

参考文献：

- [1] 李卫兵, 杨咏文. 环保监测监察执法机构扁平化改革与边界水污染[J]. 中国人口·资源与环境, 2023, 33(04): 137-146.
 - [2] 姜宝, 曹太鑫, 康伟. 数字政府驱动的基层政府组织结构变革研究——基于佛山市南海区政府的案例[J]. 公共管理学报, 2022, 19(02): 72-81+169.
 - [3] 王晓玲, 陈艳, 杨波. 互联网时代组织结构的选择: 扁平化与分权化——基于动态能力的分析视角[J]. 中国软科学, 2020(S1): 41-49.
 - [4] 刘丙元, 张涛. 政党青年组织扁平化设计——基于网络思维的组织行为学理论[J]. 中国青年社会科学, 2019, 38(04): 32-38.
 - [5] 王娜娜. 组织扁平化趋势下员工关系重构的实践路径[J]. 领导科学, 2018(17): 42-44.
 - [6] GRAY A, JENKINS B, LEEUW F, MAYNE J (eds). Collaboration in Public Services[M]. New Brunswick: Transaction Publishers, 2003.
 - [7] ZELETI F. The Progress and Obstacles of Implementing and Improving E-Government in Islamic Republic of Iran[D]. Lappeenranta: Lappeenranta University of Technology, 2010.
 - [8] PAPAPOULOS Y. Cooperative Forms of Governance: Problems of Democratic Accountability in Complex Environments[J]. European Journal of Political Research, 2003(4): 473-501.
 - [9] 黄林. 基于区域统筹视角的地方政府扁平化管理模式研究[J]. 天府新论, 2013(6): 96-99.
- 作者简介：**
童佳丽（1991.7-），女，浙江衢州人，硕士研究生，经济师。研究方向：组织社会学，组织激励，人力资源管理。