# 企业科层制度的创新发展

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2024-08-18

*【摘要】 企业 科层制度的形成是企业组织管理形态 发展 的必然产物，其有有利于企业发展的一面，但在面对竞争日益激烈的市场环境时，科层制度的弊端就显现出来，文章运用科斯的企业性质 理论 ，提出了 现代 科层制度的优化途径。 【关键词】科层制度...*

【摘要】 企业 科层制度的形成是企业组织管理形态 发展 的必然产物，其有有利于企业发展的一面，但在面对竞争日益激烈的市场环境时，科层制度的弊端就显现出来，文章运用科斯的企业性质 理论 ，提出了 现代 科层制度的优化途径。

【关键词】科层制度；模块化；简约化；知识型管理；职业规划

[abstract] The enterprise bureaucracy\'s formation is the enterprise organizes to manage the shape development the inevitable product, it has is advantageous to enterprise development one side, but petition day by day intense market environment, the bureaucracy malpractice on the appearance comes out, the article utilizes Coss\'s enterprise nature theory, proposed the modern bureaucracy optimized anagement; Occupation plan

前言

从企业组织的管理形态演化看，企业经历过多种组织结构。在企业的发展早期，主要是企业家式的企业结构。资本家是企业的所有者，直接从事企业经营和管理，同时占有企业权利结构和权利结构的顶层。资本家式的企业，由于规模小，而缺乏基本的科层结构。20世纪初，以血缘关系为基础的组织在世界范围内仍然占据统治地位。企业规模的扩大对资金和管理两方面提出了更高的要求，出资方的无限责任逐渐演化为有限责任，管理只能彻底与其分离，出现职业经理人管理企业。随着技术的进步和市场规模的扩大，公司制企业迅速的发展，企业科层结构形成并逐渐复杂化。现在科层制已经成为大部分 社会 组织所采用的组织形式。

一、科层制度的定义

科层制度是通过层层委托—代理关系，遵照命令完成企业内部交易的组织形式。科层组织形式对市场组织形式的替代，是两种不同交易方式的替代，即用集中决策、人为设计、分层管理的科层组织取代分散决策、自发形成、自由竞争的市场体系。在企业中，科层组织从高层到低层构成一个权力序列，最高权力来自企业的资本所有权，以下权力逐渐由上级委托。科层的最终决策权，集中于权力的顶层。系统内的权力自上而下逐级递减，高层控制低层。科层组织的控制通过权力实现的，规则、指令、习俗和监督都是权力的来源，是推动系统运转的基本要素。

二、科层制度产生原因的 分析

信息不对称。在信息完全的情况下，谈判和监督都不需要成本，这样信息不对称就很容易解决。但是在企业中，不断加强的专业化，意味着越来越看不到别人的观点，因而交易费用随着专业化程度的加强而直线上升。

生产专业化。生产过程越是专业化，则赋予其参与者的垄断力量也就是越大。一个必然的结果：在各种专业工作者之间协商各自和约的成本将会增加。这样专业化分工的团队生产就意味着某种程度的外部性。当专业化的团队生产为巨大的效率得益创造潜在的可能性时，他也给市场失灵创造了条件。

科层设置的主要任务是监督下级员工的生产活动，避免因员工的 “道德风险”而导致企业效率的损失。这种监管使激励机制发生变化，其中更努力的人得到更多的奖励，而推卸责任的人将受到惩罚。简而言之。科层的目的在于重新改变激励机制，使得个人觉得在团队生产条件下，推卸责任不再符合他们的利益。

由以上分析，可以知道，理想的科层制度不仅解决了单个雇佣者的劳动效率，而且通过一整套的规章制度和一个完整的监督的等级系统来限制理性决策的分散，保证了企业中的每一个成员的行为必须与企业目标相吻合，换句话说，科层制度的各个特征的综合创造一个社会条件，强制的推动企业的每一个成员通过整体理性的追求去实现企业的目标，提高整个企业的运行效率。但在实际操作中，由于人的“有限理性”、存在 “道德风险”，科层制度的缺陷也是十分明显的。

三、科层制度的缺陷

科层制度的缺陷主要包括科层的目标置换、科层的膨胀和科层的僵化三个方面：

（一）科层目标的置换。科层规则的设立是为了实现效率，但在科层的实际运行过程中，对规则的过分关注，往往导致科层制度本质目标的丧失，产生大批的 “规则专家”。一系列强制的、详细的规章制度的实行，往往使受到奖励的员工并不必然的是努力工作的，相反可能是对企业规章制度理解深刻的员工。长期的结果就是，企业内充斥大量的“规则专家”。

（二）科层的膨胀。人的“有限理性”特性决定了不可能完全预测未来发生的事情，同时任何对现在体制的变革，必然会遭到即得利益者的根本性抵制。科层制度的主要功能是协调和控制。因为不可预测的 问题 会不断的产生，为了对付这些问题，新的组织不断的被创造出来。导致科层的膨胀。科层的增长使的科层的运作变的同科层试图解决的问题同样复杂，制度变迁带来是增长和复杂，而不是简化。

（三）科层的僵化。科层晋升的原则是：只有在原有职位上表现出色人才能得到提升，在原有职位上不胜任的人将永远得不到提升。假如时间足够长、科层组织里有足够多的阶层，每个员工最终晋升到自己不能胜任的阶层，并从此停滞不前。这种晋升原则导致的结果是，科层组织中的所有职位都被不胜任的员工占据，科层达到了低效率的顶峰。当然在现实中，很难找到一个所有员工都达到不胜任的组织。大部分是，科层组织的工作任务是由尚未达到不胜任的员工完成，因此科层组织仍然有它继续存在的理由。

科层制度是管理的强有力的工具，具有正反两方面的功能。科层制度通过专注于技术性的、可预期的行为实现了组织的效率，但是由于垄断信息、抗拒变迁、行为专断，导致组织的效率损失。因此,科层制度既有存在的必然理由，也进行必要改革，克服弊端、促进组织的整体效率。

四、克服科层制度弊端的 方法 与途径

（一）科斯关于科层规模与市场结构数学描述

1．假设企业有m 个层级，上一层级中的每一个人，都管理下一层级的s人。假定所有中间层次的管理者都不直接参加生产活动，只有企业最低层的工人直接从事生产活动，即企业中只有m 层sm-1个工人从事生产活动。

2．为失控参数，（）即每往下延伸一层，生产效率就会因为失控而下降，只有的生产效率才能保存下来。

3．设为工资层级系数（），反映工资水平随着层级的上升而上升。假设，最低层的工人的工资水平为，则上一层工资水平为，依次类推，企业最高层的工资水平为。

4．在 企业 生产成本中，除劳动工资成本外

，设每单位产量的其他平均成本为γ。

根据上述基本假设，我们可以得到企业的生产函数：，其中是劳动生产率参数（≥0）。

企业的生产总成本： 。

在竞争条件下，企业的利润函数为：，其中为产品的单价，

因此，可得企业利润为：

假设存在n家相同的企业，则总产量函数为：。

假设每个企业面对相同的价格函数：。

则市场需求函数为：

其中：，表示单位产品中包含的物质成本。

则企业i的利润为：

利用古诺模型里企业的反应函数为利润对产量的一阶倒数，在这里，企业I的决策变量是等级设计mi，所以求的是“等级反应”函数。

在对4式加上“对称性”条件，即令：mi=mj=m，就可以得到在n 家寡头企业条件下定义均衡等级层次的公式：

式5显示了m对于的“反应”程式，说明了市场结构和企业结构之间的关系，当市场结构与企业等级制从 经济 系统来看内在的相互联系时，那么市场结构n与企业结构是反向的。市场越是趋向与竞争，市场结构就越是有效，则企业的层级越少；反之，市场竞争程度越低，企业内部的等级层次越多，因此我们可以推导出一个结论：企业规模与市场竞争程度反向运动，即企业科层是市场竞争的替代。

（二）科层制度创新途径

科层制度的出现是企业 发展 的必然产物， 现代 企业制度以及企业的运作模式说明了科层制度存在的理由，但是随着企业制度的发展、市场环境的变化，科层制度的一些弊端也逐渐的显现出来了，因此，我认为应该对现有的企业科层制度在具体运作方式进行必要的改变，以适应市场环境的变化，增强企业的竞争力，实现更好的经济效益。

1．组织结构——模块化

在公司管理框架中，除了必要的职能部门如：人力资源部、财务部、和管理执行部外，不在单设其他职能部门。其余员工根据所学的专业背景、工作背景划分为不同的专业模块；也可以根据公司的战略目标或即将从事的业务，从工作流程上划分各项目模块。平时，这些模块由人力资源部负责培训与管理，公司可以根据具体工作的要求，随时组织相关的模块，形成在总经理部直接领导下的团队，进行生产。生产结束后，团队自动解散，团队的所有人员重新回到人力资源部。人力资源部负责招聘和培训员工并提供合格的员工。管理执行部的主要职责是根据公司的规划和各个团队提供的工作计划，对相关团队进行监督。这样可以有效的解决科层体制的僵化，打破科层体制的晋升机制，调动员工的工作积极性。

2．考核制度——简约化

在模块化管理体制下，员工的考核有团队内部负责，团队负责人根据员工的工作完成情况，把员工分为合格与不合格两种，不合格人员由人力资源部继续培训或解聘。当然，这种员工的分类是以工作为中心，我认为，在这种体制下，团队负责人并不必然的通过对规则的理解来谋求即得利益的稳固，因而对团队的成员的考核必会以工作为中心，尽量体现公平的原则；团队成员，也会理性的把精力投放到工作中，因为对规则的理解并不能给他们带来原来科层制度下的利益。这样就可以避免“规则专家”的出现，使所有员工在公平的基础上施展才华，实现自己的真实价值。

3．管理理念——知识型管理

在知识管理理念下，传统的企业结构将被打破，企业以各个功能单位为节点，在内部和外部建立起纵横交错的信息通道，组织单元相互关联、交叉功能强、富有弹性、机动性高，同时知识组织的高度分散性，使得决策中心向知识存在的地方转移，有利于破除企业内部的“官本位”思想、有利于克服科层体制下晋升机制的弊端。有利于企业建立良性的竞争环境。

4．人才战略——职业规划

企业的经营绩效有赖于企业全体员工的共同努力，员工的努力程度对于企业经营的好坏具有直接、重要的 影响 。因此，企业对员工不仅是雇佣和利用，更要对之进行关心和关怀，并以工作为契机，根据员工的 教育 背景、工作经验以及所从事的工作 内容 ，进行有效的短期和长期的职业规划帮助员工工作目标和未来的发展方向，实现两者的双赢。

【 参考 文献 】

[2]姚洋．制度与效率：与诺斯的对话[M]．成都：四川人民出版社，2002．

[3]王硕．虚拟企业— 理论 与实务[M]．合肥：合肥 工业 大学出版社，2005．

[4]彼得.布劳．现代 社会 中的科层制[M]．北京：学林出版社，2001．

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn