中国农业大学"985工程"
中国农村政策研究哲学社会科学创新基地系列丛书

高启杰 等 著

农业推广组织创新研究

Organizational Innovation in Agricultural Extension

社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS(CHINA)

需要全本请访问 www.ertongbook.com

高启杰　中国农业大学人文与发展学院教授，推广与创新管理研究中心主任、博士生导师。曾留学德国和澳大利亚，1992年1月获农业经济及管理专业博士学位。

主要研究领域为发展经济及创新管理、农村发展与推广、区域经济。主讲“技术创新经济与管理”、“农业推广学”、“福利经济学”和“计量经济学”等课程。主持过国家自然科学基金、国家社会科学基金和国家软科学计划等10多项国家级和省部级科研项目，同时从事过多项区域经济社会发展规划项目和国际合作项目。发表学术论文80余篇，出版学术专著6部、译著1部、教材5部。主要著作有《现代农业推广学》、《推广经济学——农业推广投资研究》、《农业技术创新：理论、模式与制度》、《农业科技企业技术创新与持续发展》、《农业推广学》、《农业推广理论与实践》等。

图书在版编目（CIP）数据

农业推广组织创新研究／高启杰等著. —北京：社会科学文献出版社，2009.9
（中国农业大学“985工程” 中国农村政策研究哲学社会科学创新基地系列丛书）
ISBN 978-7-5097-1036-4

Ⅰ.农… Ⅱ.高… Ⅲ.农业-技术推广-组织机构-研究-中国
Ⅳ.F324.3

中国版本图书馆CIP数据核字（2009）第162774号

中国农业大学“985”研究项目
中国哲学社会科学基金资助项目

中国农业大学“985 工程”
中国农村政策研究哲学社会科学创新基地系列丛书

农业推广组织创新研究

著　　者 / 高启杰 等

出 版 人 / 谢寿光
总 编 辑 / 邹东涛
出 版 者 / 社会科学文献出版社
地　　址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦
邮政编码 / 100029
网　　址 / http：//www. ssap. com. cn
网站支持 /（010）59367077
责任部门 / 人文科学图书事业部（010）59367215
电子信箱 / bianjibu@ ssap. cn
项目经理 / 宋月华
责任编辑 / 李心华　范　迎
责任校对 / 盖立杰
责任印制 / 郭　妍　岳　阳　吴　波

总 经 销 / 社会科学文献出版社发行部
（010）59367080　59367097
经　　销 / 各地书店
读者服务 / 读者服务中心（010）59367028
排　　版 / 北京中文天地文化艺术有限公司
印　　刷 / 北京季蜂印刷有限公司

开　　本 / 787mm × 1092mm　1/16
印　　张 / 17. 25
字　　数 / 263 千字
版　　次 / 2009 年 9 月第 1 版
印　　次 / 2009 年 9 月第 1 次印刷

书　　号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 1036 - 4
定　　价 / 49. 00 元

本书如有破损、缺页、装订错误，
请与本社读者服务中心联系更换

版权所有　翻印必究

目 录

第一章 导论 …… 1

一 农业推广组织与组织理论概述 …… 1

二 农业推广组织的类型与评价 …… 8

三 研究框架与本书结构 …… 15

第二章 农业推广组织设计与权变理论 …… 17

一 农业推广组织设计理论 …… 17

二 农业推广组织权变设计理论 …… 27

第三章 行政型农业推广组织 …… 39

一 行政型农业推广组织概述 …… 39

二 行政型农业推广组织的产生、演变及现状 …… 43

三 行政型农业推广组织发展趋势 …… 48

四 行政型农业推广组织的创新实践——北京市农业局的农业推广 …… 50

第四章 教育型农业推广组织 …… 74

一 教育型农业推广组织概述 …… 74

二 教育型农业推广组织的产生、演变及现状 …… 76

三 教育型农业推广组织发展趋势 …… 78

四 教育型农业推广组织的创新实践——西北农林科技大学的农业推广 …… 79

第五章 科研型农业推广组织 …… 109
一 科研型农业推广组织概述 …… 109
二 科研型农业推广组织的产生、演变及现状 …… 110
三 科研型农业推广组织发展趋势 …… 112
四 科研型农业推广组织的创新实践——河北省农林科学院的农业推广 …… 113

第六章 企业型农业推广组织 …… 134
一 企业型农业推广组织概述 …… 134
二 企业型农业推广组织的发展历程和现状 …… 136
三 企业型农业推广组织发展趋势 …… 139
四 企业型农业推广组织的创新实践——广东温氏食品集团的农业推广 …… 140

第七章 自助型农业推广组织 …… 165
一 自助型农业推广组织发展概述 …… 165
二 自助型农业推广组织的发展模式及发展现状 …… 171
三 自助型农业推广组织存在的问题及发展趋势 …… 174
四 自助型农业推广组织的创新实践——国欣农研会的农业推广 …… 177

第八章 中国农业推广改革与组织体系建设 …… 217
一 中国农业推广组织发展回顾 …… 217
二 农业推广改革与发展 …… 229
三 农业推广组织体系建设 …… 238

参考文献 …… 258

后 记 …… 263

内 容 提 要

本书是关于农业推广组织创新研究的专著，在提出农业推广组织创新研究的理论体系与框架基础之上，对中国农业推广组织创新实践进行了系统的分析。

全书由三部分构成。第一部分总论（包括第一、二章）是关于农业推广组织的理论研究，具体涉及农业推广组织的含义与特性、组织理论及其评述、组织的类型、组织设计与权变理论等。第二部分各论（包括第三章至第七章）侧重于农业推广组织的实践研究，各章分别对农业推广实践中影响最大的五类农业推广组织（即行政型、教育型、科研型、企业型和自助型农业推广组织）进行了研究，总结了各类组织的内涵、产生、演变过程及未来的发展趋势等，并分别选取了各类组织中的一个案例，对其创新的环境、创新的内容、组织绩效、存在的问题及发展方向等进行了详细的剖析。第三部分即第八章着重从组织体系的角度进行了综合研究，主要针对各类组织内部结构的优化、组织之间的互动与协调、组织与环境之间的关系等问题提出了建议。

本书对指导我国现阶段农村发展与创新管理实践以及推动农业推广组织创新的理论研究均具有较高的价值。本书可供从事农业发展与推广、技术创新经济与管理等领域的工作者及有关管理与决策部门参考，也可用作相关专业本科生及研究生教学的参考教材。

作者简介

高启杰　男，中国农业大学教授、博士生导师，农业经济及管理专业博士。曾在德国霍恩海姆大学（Universität Hohenheim）留学，并在澳大利亚悉尼大学（The University of Sydney）做访问学者。主要研究领域为发展经济及创新管理、农村发展与推广、区域经济。主讲“技术创新经济与管理”、“农业推广学”、“福利经济学”和“计量经济学”等课程。主持过国家自然科学基金、国家社会科学基金和国家软科学计划等10多项国家级和省部级科研项目，同时从事过多项区域经济社会发展规划项目和国际合作项目的研究工作。发表学术论文80余篇，出版学术专著6部、译著1部、教材5部。

申建为　男，博士，中国农业大学副教授。曾留学于德国霍恩海姆大学。主讲“市场营销学”、“农业推广组织与管理”等课程。研究方向为农业推广、农业商务管理、农业产业化、市场营销、农村民营中小企业发展战略与管理。曾获农业部科技进步二等奖和中国农业大学校级教学成果一等奖。公开发表学术论文多篇。

高雪莲　女，中国农业大学人文与发展学院讲师。1995年7月中国农业大学农学系本科毕业。2001年7月中国农业大学人文学院社会学专业硕士毕业。2002年10月由教育部公派赴日本留学，2006年4月日本筑波大学人文社会科学研究科博士后期课程毕业回国。主要研究领域为组

织创新与农村发展。公开发表学术论文20余篇。

谢明霞 女，中国农业大学人文与发展学院博士生。2007年毕业于河北经贸大学，获经济学硕士学位。主要研究方向为产业经济、农村发展与管理、技术创新管理。近年来，参与国家自然科学基金等多项课题的研究，公开发表学术论文多篇。

李兴佐 男，管理学博士。现任中国农业大学（烟台研究院）副教授。主要从事农业推广、人力资源管理、农业技术创新、农民合作组织等领域的教学与研究工作。近年来参与国家科技支撑计划课题1项，主持山东省社会科学规划项目1项，主持烟台市科技课题4项，获山东省科技进步三等奖1项、烟台市科技进步三等奖3项，公开发表学术论文10余篇。

张传红 女，中国农业大学人文与发展学院讲师，农村发展与管理专业在职博士研究生。主要从事农业推广与农村发展研究工作，曾参与编写农业推广硕士研究生教材《农业推广理论与实践》，并发表相关论文数篇。2008年7月获得国家留学基金全额资助访问学者项目，2009年1月起赴美国北卡罗来纳州立大学农业与推广教育系进修，从事农业推广相关课程的学习与学术交流。

Organizational Innovation in Agricultural Extension

Organizational Innovation in Agricultural Extension, authored by Professor Qijie Gao et al, China Agricultural University, is focused on the theory and practice of organizational innovation in agricultural extension. In this book, the theoretical framework of organization innovation in agricultural extension is put forward and the practices of agricultural extension organization innovation in China are analyzed systematically.

This volume's 8 chapters are organized into three parts:

Part one is the general introduction, including the first and second chapter. This part is mainly focused on the theories about agricultural extension organizations, including the definition and characteristics of agricultural extension organizations, related theories and reviews, types of organizations, organization designs and contingency theory, etc.

Part two puts particular emphasis on the practices of agricultural extension organizations, including chapters from the third to the seventh. The most influential 5 types of agricultural extension organizations (government-run, education-oriented, research-oriented, enterprises-run, self-service) are studied respectively. The functions, origins, evolution and trend of development of these organizations are summarized. The case studies are used to achieve a thorough analysis of the innovation environment, contents of

innovation, performance, problems and development directions of these organizations.

Part three, namely chapter eight, comprehensively examines the organization systems. Suggestions for optimization of internal organizational structure, interaction and coordination among the organizations, relationship between organization and environment, etc. are proposed.

This book would be very useful in both guiding the rural development & innovation management practices and promoting the theoretical breakthrough on agricultural extension organization innovation. It can also be a valuable reference for people who are engaged in rural development and extension, technological innovation economics and management and other related administrative and decision-making departments. And it is very good reference textbook for both undergraduate and graduate students in the related fields.

第一章 导 论

一 农业推广组织与组织理论概述

（一）农业推广组织的含义与特性

组织是相对静态的组织实体和动态的组织活动过程的统一。静态的含义表示的是一种机构，一种人员和部门的集合形式；动态的含义表示一种管理行为，是一种活动。作为静态的组织它是动态组织活动的依托，而动态组织活动则是静态组织职能的体现。

农业推广组织是为实现特定的农业推广目标，执行特定的农业推广职能，并根据一定的规章、程序而进行活动的人群共同体，是农业推广从无序到有序发展的一种状态和过程，是一定的农业推广人员所采取的某种社会活动的方式。

不同农业推广组织的结构和组织间的关系通常可以用组织的相关特性来说明。一般而言，对组织特性的分析主要可以从组织的外部环境、内部环境、内部结构、运作过程和运作表现等五个维度进行（高启杰，1997）。

1. 农业推广组织的外部环境

农业推广组织的外部环境是指农业推广组织所处的社会环境，是组织从事各种活动所涉及的各种社会关系的总和。从开放系统的观点看，

组织和外部环境应用投入和产出的资源或信息传送关系来进行交换活动，组织与外部环境间的关系既表现为社会环境对组织的作用，也表现为组织对外部环境的适应。

作为直接或间接影响组织业绩的外部因素的总和，农业推广组织的外部环境通常分为一般环境和任务环境。一般环境指与农业推广工作相关的政治、经济、社会、文化和技术环境。具体而言，政治环境包括政治制度、政治形势、农业方针、政策和法规等因素。农业推广活动或多或少都会受到政治环境的影响，而且在政府职能越强的国家或地区，政治环境的影响越强烈。经济环境通常包括国家的经济制度、经济结构、物质资源状况、经济发展水平、农村消费水平与结构等方面。经济环境的任何一次微小变动都会直接地关系到农业推广各种战略的制定。例如，国家和区域的经济发展水平以及产业结构状况在很大程度上会影响到农业推广部门的战略制定及组织设计；消费者的收入水平不同也会直接影响他们的消费结构和消费习惯，他们买什么、怎么买，都会影响到农业推广服务的内容、方式与绩效。社会环境主要包括人口数量、结构与分布、家庭结构、教育水平、社会风俗习惯、文化价值观念、农村社会结构与变迁等因素。这些因素会直接影响到对推广服务的需求以及对推广组织的看法进而影响到推广事业的发展。文化环境涉及整体社会文化的意识和结构发展趋势等。技术环境主要是指宏观环境中的技术水平、技术政策、科研潜力和技术发展动向等因素。推广组织的运行与发展离不开技术的支撑，而宏观环境中的技术水平等因素则会在很大程度上影响推广组织自身的技术水平。任务环境涉及服务对象、技术与信息的提供者、同行业的其他推广组织、政府管理部门和其他利益相关者等。推广组织要持续发展，就必须协调好同各种利益相关者的关系。需要特别指出的是，农业推广组织面临的实际外部环境是动态、复杂和多元的，农业推广组织需要努力调整其组织结构和行动方案，与外部环境中的组织或个人建立有效的联系，从而与外部环境形成整合关系，以便稳定掌握环境变化的影响力。

2. 农业推广组织的内部环境

农业推广组织的内部环境是指组织内部条件与内部氛围的总和，或

者组织内部的物质、文化环境的总和，包括组织资源、组织能力、组织文化等因素，也简称为组织的内部条件。作为组织内部的一种共享价值体系，农业推广组织的内部环境显示了组织内部除了组织结构以外的组织特性，涉及组织运营的理念、行为方式和工作作风等。农业推广组织的内部环境是组织内部与战略有重要关联的因素，是制定战略的出发点、依据和条件，会直接影响组织结构特性，因而是保证组织高效运行从而实现组织目标的根本。组织内部环境的形成是一个从低级到高级、从简单到复杂的演化过程。组织内部环境管理的目标就是为提高组织竞争力，实现组织目标营造一个有利的内部条件与内部氛围。

技术和组织规模是最具相关性的内部环境要素。组织的技术特征和组织规模的差异必将导致不同类型的组织结构与运作过程。这里，技术是指农业推广组织在将投入要素转化为组织成果的工作流程中所应用的可操作性、实物性或知识性的方法与过程。组织规模一般可以用组织内的员工数量或服务对象的数量来表示，然而，不同类型农业推广组织的服务对象经常会重叠，因而根据组织的服务对象的数量来认定组织规模是有难度的。即使用组织内的员工数量来认定组织规模，也会遇到相应的问题，实践中常常可以组织在执行工作计划时所能运用的人力资源数量为准。

3. 农业推广组织的内部结构

农业推广组织结构是指推广组织内部的关系网络，是组织内部纵向各层次工作群体、横向各个部门的设置及其关系的总和。进一步讲，组织内部结构通常是指组织各要素的排列组合方式，是组织各部门、各层次所建立的一种人与人、人与事的相互关系，是组织根据其目标和规章而采用的各种组织管理形式的统称。作为组织的框架体系，组织结构反映了组织的基本形态。可以认为组织结构大致包括三个部分：（1）分工即横向部门结构；（2）等级划分即纵向层次结构，包括权力的层级系统和职责的划分；（3）协调机制即整体组织体制，包括制度规则、沟通网络与程序等。

反映农业推广组织结构的网络关系是由各个工作单位、人事职位和活动角色之间联结产生的垂直和平行运作关系。农业推广组织的静态结

构能够根据工作单位、地位和角色来展示权力关系，但是权力关系常随组织调适环境的需要而改变。组织结构对组织目标的实现具有决定性的意义。因为结构决定功能，组织的结构决定了它的内部张力和对外拓展力，前者关系到组织的控制力和凝聚力，从而影响到组织能否顺利地完成任务，后者关系到组织能否适应环境的变化。

不同形式的组织机构反映了组织中权力关系的不同结构模式（即决策中心与下属部门，以及下属各部门之间的管理关系）。一般而言，一个组织应包括最高决策层、中层管理部门、基层操作部门、技术支持部门、行政管理支持部门等部门。组织结构会影响到组织运行的经济性，它直接决定管理成本的高低。

4. 农业推广组织的运作过程

如前所述，农业推广组织具有静态与动态两方面的含义，静态方面的含义是指这种组织体，动态方面的含义则指其运作过程。农业推广组织的运作过程是指组织结构内各个工作单位或人员在执行组织计划、实施组织预定工作活动时的决策和控制过程。除了组织规模与结构设计过程外，还需要研究组织的决策过程、凝聚力的形成、组织规范与标准的设立、组织成员动机的激发、组织领导力的发挥、组织成员的参与、组织内部的社会过程、权力运用、沟通与整合等。

在当今管理界，组织结构图的意义已经变得微不足道。传统的等级制度逐渐被新颖、复杂的组织形式取而代之，因此需要了解组织的运作方式，研究哪些部门相互关联，各个流程和人员是如何联系的，信息又是如何传递的。人们在实践中尝试着用“组织运作图”这一新方法来观察和研究组织，以期展示组织的运作方式，描绘员工、产品以及信息之间关键性的互动关系。这对于激发讨论、改善经营管理以及选择战略具有积极的意义。

5. 农业推广组织的运作表现

农业推广组织的运作表现是指组织呈现的活动结果。运作表现有时也被称为运作绩效，农业推广组织的运作表现既涉及单项活动也涉及综合活动的结果。一般而言，项目计划活动成果较易测度，因而常用来反映组织的运作表现。由综合性标准表现农业推广组织成果的难度较大，

这影响到对农业推广组织贡献的评价。

在实践中，经常要对农业推广组织成效进行评估。农业推广组织成效是指实现组织目标的程度。由于组织的目标常常是多样化的，故成效评估可以分别考虑对单一目标和所有目标实现程度的评估。近年来，国际学术界、政界和实际工作者一直都很关注推广活动的影响评估（高启杰，2001）。

（二）组织理论评述

1. 组织理论的发展

作为一门学科的组织理论主要产生于西方。从发展过程上看，社会组织理论可以分为古典、新古典和现代三个阶段。以韦伯的理想官僚制、泰勒的科学管理和法约尔的管理理论等为代表的古典组织理论适应了工业化的发展和工业社会对管理方式变革的要求，重视组织的理性与效率，对组织的研究基本上是一种静态的解剖学式的研究。霍桑实验的结果使人们关注组织中的因素问题，以人际关系理论、工作满足理论、均衡理论以及决策过程理论等为代表的新古典组织理论虽然同样强调组织的理性与效率，但是采用的方式不同。新古典组织理论围绕人来做文章，重视对人类行为结构、环境以及心理的微观分析。在贝塔朗菲的一般系统论的影响下，现代组织理论把组织视为一个复杂的系统，在内部涉及部分或子系统之间的关系，在外部涉及组织和环境的互动，然而系统并非简单地等于部分之和，不应孤立地研究部分并将部分的简单再组合视为整体，而要动态地研究部分之间的有机联系与互动。现代组织理论的精髓在于系统观和权变观，现代组织理论的代表人物卡斯特等在其《组织与管理——系统方法与权变方法》一书中比较详尽地阐述了系统理论和权变理论（F. E. 卡斯特等，1985，2000）。

卡斯特从系统论的整体观念出发，把组织分为目标与价值、技术、结构、社会心理、管理五个子系统，这五个子系统之间既相互独立，又相互作用，不可分割，从而构成一个整体。这些系统还可以继续分为更小的子系统。系统理论致力于从子系统之间的关系以及系统与环境的相互作用来探讨管理问题。卡斯特等认为，对组织的投入主要来源于环境，

因此对组织的研究应当首先从环境入手。卡斯特将组织的环境分为社会环境和工作环境两大类，前者对社会中的所有组织构成影响，后者直接影响个别组织。组织与环境之间关系的本质就是交换与交换过程。可见，系统理论就是从系统的整体性出发，运用“输入—转换—输出”的分析模型，着眼于系统与环境的关系，来分析组织与管理活动。这一理论强调，组织是一个为环境所影响，并反过来影响环境的开放系统，它在与环境的相互影响中取得动态平衡；各种组织内部的子系统相互联系，相互影响。系统理论核心的观点，就是用关联论来取代元素论。

系统理论所提供的基本上是有关组织的宏观理论，反映的主要是组织与环境、组织与组织间的互动关系，而对于组织内部的运作涉及不多。后来，卡斯特等又在系统理论的基础上增加了权变观点。权变理论是20世纪70年代在西方形成的一种管理学派。权变的基本含义就是权宜应变。权变理论学派从系统观点来考察问题，认为组织是个系统，它由各子系统构成，组织与外界环境具有相互影响与相互适应的关系。环境和组织内部的各个子系统都有自己的特点，不同类型的组织都有其相应的组织与环境、组织内部子系统之间的关系模式。因此，组织的任务之一就是在组织与环境之间、组织内部各子系统之间寻求最大的一致性，以提高效能、效率和参与者的满足感。也就是说，组织管理的目的就是要提出最适宜于具体情况的组织设计和管理行动，实践中没有什么一成不变的、普遍适用的“最好的”管理理论和方法，在管理中要根据组织所处的条件和环境随机应变，并寻求与之相适应的管理方法与管理模式。

有鉴于此，权变理论将组织与环境、组织内部子系统之间的互动关系概括为两种极端的模式。一种是封闭—稳定—机械模式，另一种是开放—适应—有机模式。权变理论认为，如果环境相对确定和稳定，目标明确和持久，技术相对连贯和稳定，按照常规开展活动且生产率是主要目标，决策过程可以程序化而且采用严密结构等级系统进行协调与控制过程，那么就可以采用封闭—稳定—机械型的组织模式；如果环境相对不确定和不稳定，目标多样且不断变化，技术复杂且在发展，非常规活动较多且活动过程看重创新性，系统等级层次较少，决策中的灵活性和创造性较强，那么就可以采用开放—适应—有机型的组织模式。当然，