

混合组织 及其治理研究

王朝全 著

On the Hybrid
Organization
and Its Governance

On the Hybrid
Organization
and Its Governance

四川出版集团·四川人民出版社

混合组织 及其治理研究

张维迎 著

On the Hybrid
Organization
and Its Behavior
and Hybrid
Organization
and Its Governance

张维迎 著

混合组织 及其治理研究

**On the Hybrid Organization
and Its Governance**

王朝全 著

四川出版集团·四川人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

混合组织及其治理研究/王朝全著. 一成都: 四川人民出版社, 2006. 7

ISBN 7-220-07209-0

I. 混... II. 王... III. 组织管理学—研究
IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 085215 号

HUNHEZUZH JIQI ZHILI YANJIU

混合组织及其治理研究

王朝全 著

责任编辑	蒋跃梅
封面设计	文小牛
技术设计	戴雨虹
责任校对	袁晓红
责任印制	李 剑 孔凌凌
出版发行	四川出版集团 (成都槐树街 2 号) 四川人民出版社
网 址	http://www.scpph.com http://www.scrmcbs.com E-mail: scrmcbsf@mail.sc.cninfo.net
发行部业务电话	(028)86259459 86259455
防盗版举报电话	(028)86259524
照 排	成都勤慧彩色制版印务有限公司
印 刷	成都金龙印务有限责任公司
成品尺寸	146mm×208mm
印 张	9.125
字 数	230 千
版 次	2006 年 7 月第 1 版
印 次	2006 年 7 月第 1 次
书 号	ISBN 7-220-07209-0/Z·355
定 价	20.00 元

■ 著作权所有·违者必究

本书若出现印装质量问题, 请与工厂联系调换

电话: (028)85651045



王朝全，1959年生，四川三台人，管理学博士，现为西南科技大学经济管理学院教授、院长、硕士生导师，享受国务院特殊津贴专家。1992年破格晋升为副教授，1994~1995年赴日本广岛县立大学进修生物资源管理，1997年晋升为教授。1995年荣获“绵阳市有突出贡献的中青年科技拔尖人才”称号，1999年被评为“四川省优秀青年教师标兵”，2001年被评为“全国师德先进个人”，2003年被遴选为四川省学术技术带头人后备人选。先后主持或参与省部级、市级科研课题10余项，获省部级科研成果奖励5项，市级成果奖8项；出版学术著作及教材10余部；先后在《经济学家》《中国科技论坛》《当代经济科学》《预测》《生态经济》《经济体制改革》《科学管理研究》《软科学》《科学与科技管理》《科技进步与对策》《农村经济》等核心刊物上公开发表学术论文30余篇。



摘 要

组织是一种重要的社会现象。为了清楚地认识这种现象，必须对组织进行分类。在传统的组织理论中，无论是古典组织理论，还是新古典组织理论以及现代组织理论，对于组织分类都存在一定的疏忽，那就是重视理论逻辑上的精巧性，轻视组织存在的现实性。任何一种分类标准都不可能包罗所有社会组织，而现实中的某些组织也并不具备分类标准的典型特征，而是介于标准之间。这样就有一些社会组织游离于分类标准之外。从广义上讲，凡介于两种及其以上组织之间的新型组织，都属于混合组织。本书仅限于将介于政府组织与企业组织之间或者介于公共组织与私人组织之间的一类组织定义为混合组织（hybrid organization）；换言之，凡具有公共组织与私人组织双重职能特征的组织就是混合组织。

混合组织需要在一定的社会制度环境下才有产生与成长的可能，这就是所谓混合组织的生成基础与生成机制问题。分析表明，在萨缪尔森“混合制经济”、东欧及亚洲国家的转型经济、席卷西欧的新公共管理运动等制度环境条件下，混合组织才可能得以产生与发展。此外，混合组织需要经过目标导引、要素聚合、功能定位、结构调适和系统整合等作用过程，并在一定的动力驱使下才能逐步生成。本文把这些作用过程定义为混合组织的生成机制。

目标的特殊性是混合组织区别于其他组织的重要标志之一，也是其结构、行为、绩效问题的根源。因此，本文对混合组织的



多目标形成、冲突、转换、整合等问题进行了较详尽的探讨,认为多目标冲突问题如果不能得到有效的协调与解决,就将导致混合组织绩效低下,严重时可能导致组织解体;反之,如果能够通过适当的机制和方式,及时、有效地化解多目标冲突问题,混合组织的优越性和生命力就会得到充分发挥。

结构特征是本书重点关注的焦点之一。通过与其他组织结构的比较分析,并结合组织的目标功能要求,提出了混合组织具有双重结构系统特征的观点,即一套结构类似于政府组织,强调行政管理职能;另一套结构趋向于企业组织,突出的是效率和竞争。两套结构系统有时可能表现为分离状态,但更多的时候表现为融合状态。只有当组织面对特定的环境状况时,不同的结构系统才开始发挥其作用。归纳起来,混合组织的结构特征主要体现在组织构成要素、组织分化程度、组织规范性(组织文化)等方面的复杂性上,而这些结构复杂性又来自组织目标功能的多样性与多层次性。

对于混合组织的行为特性问题,本书侧重于对其战略与战略管理、决策机制与决策模式进行分析,其中比较深入地探讨了混合组织战略管理的过程、内容与维度问题,指出面对不同的问题情形,战略管理的内容与维度是不一样的。

关于混合组织绩效问题的讨论,本书集中在这样几个问题上:一是如何全面认识组织绩效的完整内涵,二是以什么样的标准去衡量组织绩效,三是混合组织绩效表现的特殊性是什么,最后是提出基于利益相关者角度的混合组织绩效评价指标体系。这些讨论虽然没有直接回答混合组织绩效究竟如何的问题,但对于今后的研究仍然具有重要的理论指导意义。

借助于公司治理与政府治理的理念与方法,本书探讨了混合组织治理的相关问题。概括起来主要包括如下内容:首先是关于混合治理的权力主体,指出政府、社区、股东、捐赠者、职工、



债权人、供应商、消费者等都可能成为治理的权力主体；其次，讨论了混合组织的外部治理与内部治理问题，指出外部治理是一种功能性治理，内部治理是一种结构性治理，在混合组织中，有时候外部治理的作用显得比内部治理的作用更加突出；最后，分析了混合组织的治理机制问题，指出决策机制与监督机制和激励机制相比，具有更重要、更积极的意义和作用，这也是混合组织与一般私人组织相区别的特征之一。

作为实证分析，本书以农业科技园区作为混合组织的典型案例，具体分析了作为混合组织的农业科技园区产生发展的制度逻辑和它的目标与功能、结构与模式、机制与绩效等方面的基本特征，最后还就农业科技园区的治理结构问题进行了简单探讨。尽管在分析过程中，很多地方是从总体上去讨论农业科技园区问题的，没有针对一个完整的、具体的典型案例进行解剖，但是我们仍然可以从分析过程及其结果看出，混合组织的确是一类具有自身特征特性与功能作用的组织；这些特征特性既是它们区别于其他组织的标志，也是它们生存、发展的依据。



ABSTRACT

Organization is an important social phenomenon. In order to recognize this phenomenon clearly we have to classify it. Traditional theories, not only classical organization theory but also neo-classical and modern theories neglect organization classification. That is the focuses on the subtlety of theoretical logics while the neglect on the reality. There isn't a classification standard which can applies to all of the social organizations, at the same time, some organizations in reality don't possess the typical features of classification standards but stand between the standards, which leads to some social organizations drifting away from classification standards. Broadly speaking, the new organizations between two and more organizations all belong to hybrid organization. In this research, however, only these, between government and enterprise organizations or between public and private organizations, are defined hybrid organization; in another word, those, which have the double-function features, are hybrid organization.

Keeping the whole world in view, not only in the countries of mature market economy but in the market-orientated economy-shifting ones, we can find the hybrid organization a commonly existing phenomenon, which indicates that hybrid organization hold the comparatively strong vitality and good social adaptability. We shouldn't ignore it or even restrict, standardize and negate it. On the contrary, we must look reality in the face, bring forth



new theories, and supply its development with powerful theoretical support. This is where the significance of this research exists.

Hybrid organization can only have possibility of generation and growth under a certain social system. These are the so-called problems of generative foundation and generative system of hybrid organization. We think that, after carrying out analysis, hybrid organization can generate and develop in the condition of such systems as Samulson's hybrid economy, transformed economy in East European and Asian countries and new public managing movement swept across West Europe. In addition, hybrid organization should finish the process from guiding target, converging key element, orientating function and adjusting structure to integrating system, and be driven by some power to generate gradually. We define the functional process as generating system of hybrid organization.

"Structure-action-result" is traditional thread to do research in organizational problem, but the model isn't totally applicable to hybrid organization, because special feature of target is not only one of the important symbols which are different from other organizations, but also the source of structure, action and result. Therefore, we have discussed in details the problems of forming, collision, transformation and integration of multi-target of hybrid organization. And we hold the opinion that if collision in multi-target can't be effectively harmonized and resolved, it will lead to lower result of hybrid organization, and even worse to disintegration of organization; on the contrary, if by suitable system and approach, collision in multi-target could be resolved promptly and effectively, superiority and vitality of hybrid organization could get full exertion.

Structural characteristic naturally is one of the focuses, which this research pays much attention to. Through the comparative analysis is with other organized structures and combining with the structural requirement of



aim function, we put forward that hybrid organization possesses a double-structural system characteristic, namely, one resembles government organization which emphasizes administrative function; the other tends to enterprise organization which stresses efficiency and competition. The two structural systems may manifest in separate state sometimes but most of the time missed state. Only if it faces up to certain environmental situation, can different structural systems start to function. To sum up, the characteristic of the hybrid organization mainly embodies in the complexities of the organized component elements, organized splitting degree, organized standardizing (organized culture), in turn, these complexities originate from the diversity and multi-levels of organized aim function.

This research doesn't discuss the behavioral peculiarity of the hybrid organization in an all-round way, but only analyzed its strategy and strategic management, decision-making mechanism and decision-making manner. It thoroughly discussed the strategic management process of the hybrid organization and problems in content and dimension. It points out that the content and dimension of strategic management are different facing to different situation.

As for the discussion of the effective problems of the hybrid organization, we focus on these problems, firstly, how to understand the complete connotation of organizational effectiveness; secondly, what is the peculiarity the hybrid organizational effective manifest? Finally, we put forward the evaluating target system of the hybrid organizational achievement based on the point of the one whose interest is concerned. Although these discussions doesn't directly answer what the hybrid organizational effective is, it is still of important significance in theoretical guiding to research.

By means of the ideas and methods of corporate governance and government governance, this research focuses on problems related to the gover-



nance of hybrid organization. We have invested our time and energy on the following ones: The first is about the power subject in mixed governance, pointing out that governments, communities, stockholders, donors, employees, creditors, suppliers and consumers all could be the subjects. The second problem discusses the external and internal governance of the hybrid organization. It points out that the former, being a kind of functional ones, proves more effective than the latter, which is a kind of structural ones. Finally, the research analyzes the governance mechanism, compared with supervising mechanism and incentive mechanism, has more important, more positive sense and functions. That is actually one of the characteristics distinguishing hybrid organization from the common personal ones.

In our research, we had the agricultural area of sci-tech as the example or hybrid organization and analyzed in detail its ultimate features such as institutional logics in the process of generating and developing, aims and functions, structures and patterns, mechanisms and achievements. We ended our research with a simple discussion over the question of the governance structure of the agricultural area of sci-tech. Though we discussed the problems in general terms without giving an analysis of a concrete and complete typical case, the process and result of this research still enable us to conclude that a hybrid organization is a category of organizations possessed of their own characteristics and functions. These characteristics distinguish them from the rest organizations and serve as the foundation of their existence and development.



目 录

1 引论	(1)
1.1 问题的提出	(1)
1.1.1 来自理论的诘难	(1)
1.1.2 来自现实的拷问	(4)
1.2 本课题研究的目标和意义	(6)
1.2.1 总体目标	(6)
1.2.2 具体目标	(6)
1.2.3 本课题的意义	(7)
1.3 本课题研究的主要内容	(7)
1.4 本研究可能的创新之处	(10)
2 公与私：对传统组织理论的挑战	(12)
2.1 组织理论演进的历史轨迹	(12)
2.1.1 古典组织理论	(13)
2.1.2 新古典组织理论	(16)
2.1.3 现代组织理论	(17)
2.2 组织的定义与分类	(22)
2.2.1 关于组织的定义	(22)
2.2.2 关于组织的系统分类	(24)
2.3 公共组织与私人组织	(28)
2.3.1 机构和企业：一个统一连续体中的 两个端点	(29)



2.3.2	两个维度：所有权与资金	(30)
2.3.3	“公共性”：政治权威与经济权威	(31)
2.4	公私合作：公共管理的革命	(37)
2.5	小结	(38)
3	混合组织的生成机制	(39)
3.1	混合组织的定义	(39)
3.2	混合组织生成的制度基础	(44)
3.2.1	组织与制度	(44)
3.2.2	混合制经济：混合组织产生的温 床	(50)
3.2.3	新公共管理：混合组织的催化剂	(56)
3.2.4	转型经济制度：混合组织繁荣的土 壤	(57)
3.3	关于一般组织起源的理论解释	(58)
3.3.1	组织起源的理性系统解释	(59)
3.3.2	组织起源的自然系统解释	(61)
3.4	混合组织生成的内在机制	(62)
3.4.1	目标导引	(63)
3.4.2	基本动力	(66)
3.4.3	逻辑模型	(68)
3.5	混合组织生成的基本方式	(70)
3.5.1	直接创办	(70)
3.5.2	公共组织转化	(71)
3.5.3	私人企业扩展	(72)
3.6	小结	(72)



4 冲突、调和与转换整合：混合组织的目标	(73)
4.1 混合组织目标的形成和性质	(73)
4.1.1 组织目标的作用	(74)
4.1.2 混合组织目标的形成	(75)
4.1.3 混合组织目标的特性	(78)
4.2 目标冲突：形式、根源与危害	(80)
4.2.1 混合组织目标冲突的表现形式	(80)
4.2.2 混合组织目标冲突的根源	(83)
4.3 目标调和：必要性与可能性	(86)
4.4 目标转换整合：方式与方法	(89)
4.4.1 一般组织冲突的解决	(89)
4.4.2 混合组织目标冲突的化解	(93)
4.5 小结	(96)
5 混合组织的结构与行为特征	(97)
5.1 混合组织的边界	(97)
5.1.1 组织边界的意义和作用	(97)
5.1.2 确定组织边界的标准和方法	(101)
5.2 混合组织的结构特征	(103)
5.2.1 组织结构的意义	(104)
5.2.2 组织结构的影响因素	(106)
5.2.3 有效结构的基本特征	(115)
5.2.4 混合组织的结构特征	(117)
5.3 混合组织的战略与战略管理	(121)
5.3.1 关于组织战略的一般理论	(121)
5.3.2 混合组织的战略管理	(125)
5.4 混合组织的决策模式	(133)



5.4.1	混合组织决策的特点	(134)
5.4.2	理性决策模式	(135)
5.4.3	卡内基模型	(135)
5.4.4	渐进决策过程模型	(137)
5.4.5	垃圾桶思考模型	(137)
5.5	小结	(138)
6	混合组织的绩效与评价	(139)
6.1	对组织绩效的再认识	(139)
6.2	绩效的判别标准与衡量指标	(142)
6.3	组织绩效的评价程序与方法	(148)
6.3.1	组织绩效的评价程序	(148)
6.3.2	绩效评价的具体方法	(149)
6.4	混合组织绩效评价的特殊性	(157)
6.4.1	对公共组织绩效(有效性)的理解	(159)
6.4.2	混合组织绩效评价的原则和指标体系	(163)
6.5	小结	(166)
7	混合组织的治理	(167)
7.1	百宝箱与万花筒:多维视野里的治理概念	(167)
7.1.1	政府治理:政治学视野的治理	(168)
7.1.2	公司治理:经济学视野的治理	(172)
7.1.3	问题治理:社会生活视野的治理	(176)
7.2	混合组织治理的权力主体与客体	(178)
7.2.1	混合组织治理的权力来源	(178)
7.2.2	混合组织治理的权力主体	(181)
7.2.3	混合组织治理的对象和范围	(185)



7.3	组织治理的结构与过程	(187)
7.3.1	公司治理的结构与过程	(187)
7.3.2	混合组织的治理结构与模式	(190)
7.4	组织治理机制	(192)
7.4.1	组织治理的激励机制	(192)
7.4.2	组织治理的监督机制	(194)
7.4.3	组织治理的决策机制	(199)
7.5	小结	(201)
8	案例：农业科技园区的组织特征与治理	(202)
8.1	引言：千姿百态的农业科技园区	(202)
8.2	制度分析：农业科技园区的生成	(204)
8.2.1	农业技术的物品性质	(206)
8.2.2	新时期我国农业技术的供需矛盾	(207)
8.2.3	农业科技园区产生的制度逻辑	(210)
8.3	目标与功能：农业科技园区的特征之一	(214)
8.3.1	农业科技园区的目标分析	(214)
8.3.2	农业科技园区的功能	(217)
8.4	结构与模式：农业科技园区的特征之二	(220)
8.4.1	农业科技园区的结构分析	(220)
8.4.2	农业科技园区发展模式的理论分析	(223)
8.4.3	几种典型模式的比较分析	(228)
8.5	机制与绩效：农业科技园区的特征之三	(232)
8.5.1	农业科技园区的机制	(233)
8.5.2	农业科技园区的绩效及评价	(237)
8.6	农业科技园区的治理	(246)
8.6.1	农业科技园区的外部治理	(247)
8.6.2	农业科技园区的内部治理	(249)