

“十五”国家重点图书出版规划项目

公共管理文库

总主编 / 纪宝成

# 任务型组织

张康之 等著



中国人民大学出版社

“十五”国家重点图书出版规划项目

总主编 / 纪宝成

公共管理文库

# 任务型组织

张康之 等著

**图书在版编目 (CIP) 数据**

任务型组织研究/张康之等著.  
北京:中国人民大学出版社,2009  
ISBN 978-7-300-11485-9  
(公共管理文库)

- I. ①任…
- II. ①张…
- III. ①行政学-组织学-研究
- IV. ①D035

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 213727 号

“十五”国家重点图书出版规划项目  
公共管理文库 总主编 纪宝成  
**任务型组织研究**  
张康之 等 著

---

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	<a href="http://www.crup.com.cn">http://www.crup.com.cn</a> <a href="http://www.ttrnet.com">http://www.ttrnet.com</a> (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京鑫丰华彩印有限公司		
规 格	170 mm×228 mm 16 开本	版 次	2009 年 12 月第 1 版
印 张	26.25 插页 2	印 次	2009 年 12 月第 1 次印刷
字 数	453 000	定 价	53.00 元

---

**版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换**

# 总序



公共管理是当代社会科学研究的一个重要领域。经过 20 多年的发展，特别是公共管理一级学科的设置，我国公共管理硕士（MPA）专业学位研究生教育的启动，以及高校公共管理本科专业的大量开设，公共管理已成为当代中国社会科学领域的教学与研究的一个充满生机活力和具有远大发展前景的学科领域。

同时，我们也应该看到，我国的公共管理教育仍然存在着不少问题。例如学科视野有待拓展，学科知识体系有待丰富，理论研究和教学内容落后于实践发展，针对性、应用性不强等。为此，中国人民大学出版社在大力引进国外优秀的公共管理出版物的同时，也积极组织国内学术资源，出版原创性的公共管理著作——公共管理文库，期望推动我国公共管理的理论创新，为我国的政府改革、公共服务体系的建设以及我国的现代化建设提供精神动力。

我非常欣喜地看到，公共管理文库从酝酿、组织到出版，得到了我国公共管理领域的专家学者的鼎力支持与无私帮助，通过专家学者的努力，体现出该文库的以下特色。

第一，坚持原创性。在中国，公共管理是一个正在发展中的新兴学科群，公共管理的教育也处于探索和发展阶段，在这一时期，我们更应该以务实的态度、实干的精神、前瞻的眼光进行公共管理方面的理论研究和实践总结。文库涉及公共管理的热点问题和前沿问题，不乏对公共管理领域的真知灼见，对公共管理理论的构建和发展将产生广泛而深刻的影响，为我国的读者特别是公共管理各专业的师生、研究人员以及公共部门管理者提供了崭新的知识。

第二，坚持一流的学术水准。文库的作者基本上都是公共行政与公共管理领域及其分支学科的名家，这些著作凝结了作者多年的研究心得与教学经验，是他们的心血之作，具有重要的学术价值，特别是对于我国公共管理学科的发

---

\* 纪宝成 中国人民大学校长，教授，全国公共管理硕士（MPA）专业学位教育指导委员会副主任委员。



展的意义不可低估。相信该文库的出版能够为我国公共管理知识体系的创新提供很好的借鉴，对于推进我国公共管理的理论研究和实践发展产生积极的意义。同时，相信文库中所提供的新理论、新方法以及新的概念框架和思维方式对于推进我国公共管理教育具有积极的意义。

第三，坚持理论与实践的紧密结合。历史已进入 21 世纪，公共管理的理论与实践都发生了深刻的变化，特别是声势浩大的公共领域改革，不仅改变了当代政府管理的实践模式，而且也改变了有关公共管理的理论形态以及知识体系。一方面，如何建立与社会主义市场经济相适应的公共管理体系，是我国改革与发展过程中面临的一个重大课题；另一方面，我国公共管理改革实践的许多实际问题，都需要理论上的研究和探讨，需要理论的指导。文库的作者们面向公共管理实践，探讨公共管理的新课题，运用大量的实践经验和案例材料来说明相关的理论问题，所提出的理论与方法针对性、操作性强，具有现实的应用价值。

公共管理的理论创新与实践发展是一个永无止境的过程。我们相信，在公共管理领域专家学者的共同努力下，坚持“古为今用，洋为中用”的原则，我国的公共管理理论会更具创新性。同时，21 世纪是公共管理教育与研究大发展的新时期，在此背景下，我们期待公共管理文库能够发挥更大的作用，成为一个兼容并蓄、百家争鸣的学术舞台，成为吸引海内外专家学者共建中国特色的公共管理理论大厦的桥梁。

2004 年 10 月

## 代序：关于任务型组织研究的访谈

严国萍\*

严国萍：张教授，最近一个时期，你与你的学生发表了一系列关于任务型组织研究的文章，我们的刊物也在2007年的第3期上发表了你与你的学生写的一篇关于任务型组织的文章。这些文章引起了广泛的关注，我们刊物也非常关注你们的这项研究，想请你谈一下关于这项研究的一些问题，并介绍给读者。

张康之：谢谢。我们的研究工作才刚刚开始，有许多问题并没有思考得很清楚，我们所发表的只是一些初步的研究成果，主要是想引起学术界的关注，希望有更多的人参与到这项研究工作中来。现在看来，收到了预期的效果。这要感谢贵刊以及所有发表过我们关于任务型组织研究文章的刊物。

严国萍：综观组织理论，我们很少看到“任务型组织”这个概念，是不是你第一次提出这个概念，进一步地说，是不是你开辟了这样一个新的研究领域？

张康之：就20世纪的组织理论文献来看，的确很少有人使用这个概念，根据我们现在掌握的材料，只有马奇和西蒙（James G. March and Herbert A. Simon）在其1958年所合著的《组织》一书中两次使用过“task-oriented organization”这个词。作为组织理论的一个概念，你也可以将“任务型组织”看作是我们的提法。但是，关于任务型组织的研究并不是自我们开始的，许多组织理论家都对此进行了一定程度的探讨，并留下了许多宝贵的文献资料。你一定注意到，在我们发表的这一专题的文章中，都努力详尽地去介绍组织理论家们在这方面已经取得的研究成果。不过，也应当看到，对这一组织现象的系统的和专门的研究尚未出现，我们希望做的就是这方面的工作，即进行系统化的和专门性的研究。或者说，这是我们目前所确立的研究目标。

当然，我们的资料整理工作还需要进一步进行，相信有更多的组织理论家直接地使用过“task-oriented organization”这个概念。通过网查，我们发现，在台湾地区，有很多人使用过“任务型组织”这个概念，但它的准确含义尚不

---

\* 严国萍同志为《中共浙江省委党校学报》编辑室主任。



清楚。

**严国萍：**在我们的印象中，你主要从事行政伦理和行政哲学方面的研究工作，你能谈谈是什么原因触发你转向了组织问题的研究吗？

**张康之：**我的研究工作可以分为两个方面：一是学科体系方面的研究，在这项研究中发现行政伦理以及行政哲学是学科体系中的薄弱点，所以写了一些东西，但是，我的兴趣还是在学科体系方面，只是进展较为缓慢，一直拿不出像样的研究成果；二是理论方面的研究，自我开始学习和研究行政学以来，一直在努力构建服务型政府的理论，我这几年所发表的文章，凡是可以称得上理论探讨的东西，都是围绕服务型政府的问题展开的。正是服务型政府的研究，迫使我必须从现实的历史变动中去发现建构服务型政府的可能性，努力去发现每一条可行的路径。任务型组织的研究，也是从属于服务型政府建构的需要的，在思考服务型政府模式的时候，它应当被作为一个虽然很小但不可忽视的方面来加以研究。

直接的触发点是在 2002 年，我被聘为国务院行政审批改革办公室专家组成员。开会的时候，我突然想到这个机构与其他机构的不同，它显然是一个临时机构，它的任务非常明确，是产生于常规组织中的而又服务于解决特定任务的机构。带着这个想法，放眼观察，有了更多的发现，不仅是在政府中大量存在着任务型机构，在私人部门中，以任务小组等各种形式出现的任务型组织也很多，而且，在社会的意义上，像“奥申委”、“奥组委”等这样的组织也是随处可见的。就是这样，形成了“任务型组织”这个概念。但是，我一直腾不出手来研究这个问题。2004 年，新一届博士生入学后，我突然动了一个念头：让他们来做这项研究工作。因而，我把问题分解成四个专题，作为他们的博士论文选题，我把自己两年多时间里断断续续的思考所形成的研究要点给了他们，为他们提供一个初步的方向，就让他们去做这项研究工作了。两年来，我的这四位博士生做出的努力达到了人们难以想象的地步，取得的成绩也是卓越的。所以，严格说来，我领导了这项研究工作，而具体做研究的是我的这四位学生，他们是李东、李圣鑫、周雪梅和程丹。

**严国萍：**你的意思是说，任务型组织是一项发现而不是一项发明，在现实中早已存在着任务型组织了。

**张康之：**绝不是发明，而且也很难说是一项发现。前面我已经指出，20 世纪的许多组织理论家都关注到这一组织现象，只不过他们没有对它作出系统化的和专门性的研究和描述。



在我们看来，在人类历史上的农业社会阶段，组织还处于不定型的状态，虽然马克斯·韦伯（Max Weber）在谈论官僚制组织的时候追溯到古代埃及和中国，但是，就组织形式的单一性而言，那个时候的组织是没有分化的，是处于混沌状态的，我在一些文章中也称其为“混元组织”。组织的分化是与近代工业社会的社会分化一起开始的，正是在近代以来的社会中，组织不断地分化为不同的类型。从不同的视角出发，可以看到不同类型的组织。我们从任务与组织的关系这个角度，把现代社会中的组织分为常规组织和任务型组织。这是一个很笼统的划分，却是非常必要的。从现实社会的变动中，我们看到这一划分有利于把组织理论研究的关注重心引向任务型组织这方面来。

在整个工业社会中，任务型组织一直存在，在文章中，我们已经较为详尽地分析了这个过程。由于工业社会处于低度复杂性和低度不确定性的时期，组织环境与组织任务也相对简单，最为重要的是：组织谋求稳定性，即通过自身的稳定性而达成职能目标的稳定性。出于这种需要，常规组织属于显性化的组织形式，而任务型组织虽然也是经常使用的“工具”，却被遮蔽在常规组织背后。因而，组织理论家们没有给予它充分的关注，更不用说对它进行专门性的研究了。

到了工业社会的后期，特别是从 20 世纪 80 年代开始，人类开始走向一个高度复杂性和高度不确定性的历史时期，常规组织面对复杂性的任务往往显得无能为力，而且，它也不能有效地预测到那些不确定性的任务，以至于许多本来能够得到解决的社会问题演化成危机事件。在这种情况下，人们越来越多地求助于任务型组织。可是，由于这一组织现象没有得到充分的研究，人们虽然因现实需要设立了任务型组织，却不知道如何管理它，往往是根据常规组织的管理经验及理论去管理任务型组织。结果，产生了许多负面的影响。我们研究任务型组织，目的就是要找到一整套不同于常规组织的、能够适应任务型组织管理需要的管理方式和方法。

**严国萍：**在你们的文章中，不同的地方，关于任务型组织的概念有不同的定义，更多的时候是把它定义为“任务导向的组织”，这是不是太过模糊了一些，你们能否给任务型组织一个较为明确清晰的定义？

**张康之：**从我上面所说的，你一定能够看到，我们的任务型组织研究工作是由两个方面构成的：其一，我的这四位学生要通过这项研究写出博士学位论文来，他们每一个人都需要要在自己的论文中力争准确地界定任务型组织的概念。但是，他们每一个人的概念界定都是根据其论文研究的内容作出的；其二，关





于任务型组织的问题是一个新的研究领域，需要大批学者投入到这项研究工作中来，进行长期的、深入的探讨。在此意义上，我主张任务型组织这个概念的开放性，我们仅仅将其定义为“任务导向的组织”，目的是让这个概念有较大的张力，希望不要在这项研究工作刚刚开始的时候就对概念的外延和内涵作出明确的限定，防止这个概念出现僵化的可能性。所以，在我们思考任务型组织的时候，尽可能不局限在某一个层面上去思考它。比如，有的时候，我们是指一种相对独立的组织形式；其他时候，我们又是把常规组织中的一些临时性机构也纳入进来。研究中确实存在着把“组织”与“机构”两个概念相混淆的问题。但是，我们是知道这种“混淆”的，在这种“混淆”中，包含着我们对历史趋势的理解，特别是反映了我们希望更全面、更准确地把握任务型组织特征的要求。不过，随着研究工作的深入以及我们对这类组织形式的认识更加全面，相信会给任务型组织一个较为明确的、能够得到大家认同的定义。

**严国萍：**一切组织都是有任务的，我们没有见到也不可想象没有任务的组织，就此而言，你提出任务型组织这个概念，是让人感到很费解的。

**张康之：**的确如此，在文章中，我们其实已经谈到这个问题了。无论在理论上还是在现实中，我们都不可想象没有任务的组织。但是，如果考虑以什么为“本”的问题，差别就出来了。

常规组织是以自身的存在为“本”的，它会为了自身的存在而寻找任务、发现任务，在没有任务的时候，它就会感受到危机。虽然现代社会中的常规组织具有专业化的特征，但是，它并不是作为专门承担某一具体任务的组织而存在的。任务型组织不同，它是因任务而设立的，当任务完成的时候，它就被解散掉了，或者说，当任务的完成取得了预期进展的时候，它就进入一个自觉的自我解散的过程。不管从逻辑上看还是从事实上看，常规组织与任务的关系都可以看作是：先有组织，然后才有任务。从历史上看，有一些常规组织是由任务型组织转化而来的，是任务在先的。但是，当任务在先的时候，它恰恰是任务型组织，一旦转化为常规组织，组织与任务的关系也就颠倒了过来。

常规组织是根据组织自身的状况以及组织资源的存量和获取能力来确定任务和选择任务的，任务与组织承担任务的能力如果能够相对等，也就是处于一种平衡态中，就意味着组织职能的最大化。相反，任务超出了组织的承担能力以及低于组织的承担能力，都是需要矫正的现象。任务型组织恰恰反过来了，它从任务出发，根据任务的需要来确定自身的规模、结构和进行资源规划，围绕着任务去开展每一项组织活动。所以，它是以任务为“本”的组织，我们说



它是任务导向的组织，就是这个意思。

**严国萍：**你所说的任务型组织属于公共组织还是私人组织？

**张康之：**应当是普遍存在于公共领域和私人领域中的一种组织类型，在某种意义上，私人领域中的任务型组织要比公共领域更为发达、更为成熟。因为私人领域不同于公共领域的那些特点都更有利于任务型组织发挥作用。但是，我们受到学科的限制，观察的中心和思考的重心都放在了公共领域中。这是我们的不足，我们希望以后有精力的时候，把视线尽可能地扩展到私人领域，去研究私人领域中的任务型组织设立、运营和解散的规律性。正是由于我们存在着学科的限制，所以，我们希望有更多的来自更广泛的学科领域的学者参与到这项研究中来。

**严国萍：**的确如你说，任务型组织这一现象越来越普遍。但是，如果任务型组织也包括政府中的那些临时机构的话，你们的研究可能就与当下的学术以及实践倾向存在着矛盾。以中国政府为例，在1998年的机构改革中，由于机构的精简，出现了大量的临时性机构，近些年来，临时机构有增无减，所造成的负面影响越来越大。近一个时期，许多学者呼吁处理这些临时机构的问题，从事政府工作实践的人，也感到这个问题的严重性。可以预测，今后几年，中国政府将面临取缔临时机构的繁重任务，而你们的任务型组织研究似乎包含着增设临时机构的意向。

**张康之：**任务型组织（包括临时机构）的社会功能会越来越显著，这是一个历史趋势，这是由社会的复杂性和不确定性迅速增长所决定的。至于中国政府在某个阶段对临时机构的态度和采取的措施，属于另一个问题。不过，我们从中更看到了任务型组织研究的意义。在我们看来，临时机构之所以出现失控的问题，之所以带来如此众多消极的、负面的影响，正是由于缺乏对它的研究，没有找到适用于它的管理方式、方法。我们总是按照常规组织的管理方式来管理临时机构，才使它把常规组织中的一些缺陷放大了甚至以夸张的形式表现了出来。如果我们对任务型组织的研究取得了积极进展，找到了一整套管理它的方式、方法，我们就能实现有针对性的管理，从而把它的消极的、负面的影响降到最低限度。

**严国萍：**中国政府机构设置的最大问题在于随意性很大，造成了周期性的膨胀。中国近年来行政发展的最大成就也就是机构设置制度化、机构编制法制化，而你认为任务型组织职能的显性化是一个历史趋势，显然是与我们的实践目标相冲突的。



张康之：这个问题很尖锐也很复杂，在我们的文章中，对这个问题已经作了一些回答。我们认为，你所说的这种冲突既存在又不应该存在。我想简单地从如下几个方面来回答这个问题：

第一，机构设置随意性大的问题，是一个前科学管理的问题，可以用我的统治行政、管理行政和服务行政以及权治、法治和德治等解释框架去给它定位。我们的任务型组织研究在理论上包含着常规组织得到了充分发展并实现了科学化这样一个前提。这是不同的问题，这种理论与实践的冲突是一个表面上的冲突，实际上它们之间没有什么关系。当然，这个问题的解决还是可以找到方案的，马克思关于社会形态的“跨越卡夫丁峡谷”设想可以作为方案设计的指导思想。

第二，我们说任务型组织社会职能的显性化，只是强调它所发挥的功能越来越大，再也不能无视它了，需要研究它，找到有针对性的管理方式、方法，并不是说它对常规组织具有替代性。你也知道我这几年同时进行合作制组织研究，那项研究是要寻找官僚制组织的替代方案。任务型组织与常规组织是并立和互补的。我们可以把政府所遇到的问题加以分类，一类属于常规任务，另一类属于非常规任务，常规组织解决常规任务，而非常规任务则需要由任务型组织来加以解决。

第三，关于中国政府的机构改革，我们在研究任务型组织的文章中是这样考虑的：我们认为，自觉地设立和运用任务型组织，将成为下一阶段机构改革的切入点。回忆一下，在1998年那一轮机构改革开始的时候，学者们最关注的是如何走出“精简——膨胀——再精简——再膨胀”的“怪圈”，现在看来，这个问题并没有得到根本性的解决，只是把问题转移了，让它以另一种形式表现出来。可见，传统的机构改革的路径需要得到突破。我们关于这个问题的设想是：常规组织在规模上，要再进一步地加以精简；在职能上，按照我在《公共行政中的哲学与伦理》一书中所说的，建构起一种“引导型的职能模式”；在运行上，加强科学化、法制化建设，更加高效地承担起常规任务，特别是不允许出现这样一种情况，即让常规任务因延宕而演化成非常规任务。相应地，任务型组织则被用来解决非常规性的任务。但是，绝不当让任务型组织去承担常规性的任务，否则，常规组织与任务型组织之间的关系就会出现新的混乱。

第四，我们格外重视任务型组织的成立与解散的问题，其中包含着希望把它纳入到科学化、法制化的轨道中来的要求。希望在组织模式上找到一条根本性的出路，让政府走出20世纪政府总会遇到的周期性危机，让政府组织获得一



种成长“抑制基因”。打个比方，人长个头为什么长到一定程度就不再长了，那说明他体内有一种抑制他继续长个头的基因或机制，如果他没有这个基因或机制的话，他可能就会继续地长，一直长到他死亡那一刻。我们认为，通过任务型组织的研究，能够发现这个东西。

第五，在发展的视角中，或者在面向未来的瞻望中，我们主张实现对控制导向的管理模式的超越，把科学化、法制化的问题也放在服务导向之中来加以审视。也就是说，根据人类后工业化的要求，去建构满足后工业社会需求的政府及其组织体系。这是一个长期的任务，需要有革命性的思维，但与我们的现实有一定的距离，不能用它来框定我们的实践。不过，我们的任务型组织研究需要考虑到人类走向后工业社会的可能性，在理论建构中应当为未来预留下一一定的空间。这是一个深层次的理论问题，对准备参与到这项研究工作中的学者们有意义，对于现实中的实践，可以不去考虑。

**严国萍：**行为主义对组织理论的贡献是发现了非正式组织，而且，20世纪的管理学大都努力在组织的问题上把非正式组织正式化，至少也要实现对非正式组织的有效管理，让它发挥正向功能，防止它发挥消极作用。从你所谈的常规组织与任务型组织的关系看，与正式组织、非正式组织之间的关系有很大的相似性。

**张康之：**这牵涉到一个组织类型划分的问题了。首先是一个方法的问题，其次才是它们是什么的问题。我们看问题总会有一个角度，比如，我们看一栋楼，从这个角度，我们看到了这些东西，换个角度，我们又看到了那些东西。从不同的角度，我们看到了不同的东西。中心是这栋楼，从任何一个角度看到的，都属于这栋楼或这栋楼的环境。正式组织与非正式组织，是从一个角度看到的组织存在的状况，你已经指出了，它是从行为科学的角度所看到的。

当然，谈到组织的性质时，就会发现，组织性质的不同，决定了非正式组织的状况。我们所讲的常规组织大都采用了官僚制组织这一类型，而官僚制组织对组织结构和程序的科学性、合理性的强化，使它具有了非人格化的特征。而在所有的组织要素中，人的因素是基本的和主要的，这是一个确定无疑的现实。人自身的复杂性对组织的非人格化必然有着排斥的倾向，这样一来，出现非正式组织就是必然的了。在任务型组织中，也会包含着产生非正式组织的可能性，但是，从我们的文章对任务型组织所作的描绘中可以看到，它拥有一整套消弭非正式组织的机制。

20世纪后期的组织文化研究，实际上是找到了如何在正式组织的框架下实



现对非正式组织管理的方案。这是对行为主义组织理论问题的一个很好的解决方案。对于我们的任务型组织研究有参考价值的是组织团队的研究，它可以看作是对非正式组织问题的超越，而且，组织团队包含着明确的任务导向的内容。但是，组织团队的研究至少明显存在着以下几点不足：其一，研究视角是从属于业绩取向而不是任务取向的；其二，研究视界是从属于文化理解的而不是科学规范的，有着将团队神秘化的倾向；其三，团队在规模上只能满足一些极小的项目操作，不能用来承担紧迫性、复杂性较高的任务，特别是那些对社会有着重大影响的任务；其四，团队在私人领域中的适应性较强，而公共领域却缺乏团队成长的土壤和发挥作用的空间；其五，团队只是官僚制组织框架下的“异例”，并不代表一种新的组织范式，特别是它对官僚制组织结构没有根本性的影响。当然，在现实中，在没有出现任务型组织这个概念的时候，有许多任务型组织被纳入到团队的理解中去了。

**严国萍：**有一种“矩阵组织”是人们都熟悉的，你的任务型组织可否理解成“矩阵组织”？

**张康之：**在现实中，矩阵结构的组织是公共领域和私人领域都普遍存在的组织形式，往往以临时机构的形式出现，而且也往往是因任务而设的。不过，它同样是官僚制组织框架下的“异例”，在结构上与官僚制组织的不同在于，它用一种扁平的、多线的结构取代了官僚制组织的单一线性结构。但是，在根本上，它依然是一种线性结构的组织，而且在管理实践中，正是由于它的多线而造成了许多问题，使它缺乏官僚制组织单一线性结构管理上的优势。从20世纪的管理实践来看，矩阵结构的组织在理论上的意义要大于其在实践上的意义。任务型组织在结构上将实现对线性结构的根本性超越，在文章中，我们初步描绘了它的“开放性的非平衡态”结构。当然，任务型组织并不从属于某一固定模式，每一个组织都会根据任务的需要而选择自己的结构形式。所以，认识任务型组织的结构，也需要有复杂性和不确定性的观念。

就矩阵结构的组织的产生来看，它与任务型组织有许多共同的地方，比如，它是人为的和主动设立的组织，处理某一特殊的和具有综合性影响的任务。一般说来，矩阵结构的组织所承担的任务是在多部门之间发挥协调作用。但是，矩阵组织自身如何协调，却经常性地成为管理难题。这说明关于矩阵组织的研究没有找到切实可行的方案，或者说，没有真正把握住这一组织的性质，只是片面地从结构的角度来认识它了。如果换一个角度，把它纳入到任务型组织的视野中，按照任务型组织的要求来设立和管理的话，它就会成为任务型组织。



这是它与任务型组织之间的相通性。也就是说，实践中的矩阵组织是可以作为任务型组织的一种形式或一种初级形式来看的，但是，关于矩阵组织的理论和研究成果，与任务型组织有着根本性的不同。

**严国萍：**谢谢你回答了这么多问题，我代表杂志社也代表读者向你表示感谢。

**张康之：**谢谢。

再次声明一下，我们的研究工作是非常初步的，有很多不成熟的地方，希望得到来自各方的批评和建议，更希望有人加入到对这个问题的研究行列中来。

**严国萍：**听你解释了任务型组织研究中的这些问题后，我们对这项研究的现实意义和理论意义有了更明晰的了解，也使我们对这项研究的兴趣大增，我们希望你能把我们的刊物作为一个桥梁，随时把你们的研究成果通过我们的刊物介绍给读者。

**张康之：**谢谢，这正是我求之不得的。

# 目 录

<b>第一章 组织理论的新课题</b> .....	1
第一节 拉开任务型组织研究的帷幕 .....	1
第二节 历史转型条件下的任务型组织 .....	10
第三节 任务型组织研究的前史 .....	19
<b>第二章 基于现实要求的任务型组织研究</b> .....	31
第一节 组织分类视野中的任务型组织 .....	31
第二节 告别官僚制组织 .....	43
第三节 任务型组织研究的实践价值 .....	47
<b>第三章 任务型组织的设立</b> .....	53
第一节 任务型组织设立中的任务分析 .....	53
第二节 任务型组织的设立方式和路径 .....	60
第三节 解决任务型组织与常规组织的冲突 .....	71
<b>第四章 任务型组织的任务与目标</b> .....	80
第一节 组织任务与任务型组织的任务 .....	80
第二节 任务型组织的任务目标 .....	86
第三节 任务型组织目标的实现 .....	98
<b>第五章 任务型组织的结构</b> .....	106
第一节 任务型组织的动态结构 .....	106
第二节 任务型组织结构的非平衡态 .....	115
第三节 任务型组织的目标结构 .....	126



<b>第六章 任务型组织的环境应变能力</b> .....	137
第一节 任务型组织环境的变动性特征 .....	137
第二节 任务型组织的环境策略 .....	146
第三节 任务型组织的动态能力及其建构 .....	157
<b>第七章 任务型组织中的权力与交往</b> .....	165
第一节 任务型组织中的权力 .....	165
第二节 任务型组织的权力结构 .....	175
第三节 任务型组织的交往模式 .....	187
<b>第八章 任务型组织中的主动性</b> .....	196
第一节 任务型组织的社会责任 .....	196
第二节 营建任务型组织的主动性 .....	203
第三节 任务型组织成员的忠诚 .....	210
<b>第九章 任务型组织的管理方针</b> .....	222
第一节 任务型组织的组织活动思路 .....	222
第二节 任务型组织中的领导方式 .....	233
第三节 任务型组织管理的依据 .....	238
<b>第十章 任务型组织的资源获取(一)</b> .....	248
第一节 组织资源及其对它的获取 .....	248
第二节 任务型组织的资源获取 .....	258
第三节 任务型组织的资源获取能力 .....	268
第四节 打破常规组织的资源控制 .....	275
<b>第十一章 任务型组织的资源获取(二)</b> .....	286
第一节 任务型组织对物质资源的获取 .....	286
第二节 任务型组织对人力资源的获取 .....	293
第三节 任务型组织对舆论资源的获取 .....	302
第四节 任务型组织对法律、政策资源的获取 .....	315





第十二章 任务型组织的解散(一)	324
第一节 任务型组织必须解散	324
第二节 任务型组织的解散不同于组织解体	332
第三节 任务型组织解散的标准	341
第四节 任务型组织解散程序的启动	351
第十三章 任务型组织的解散(二)	363
第一节 任务型组织解散中的责任小组	363
第二节 任务型组织解散中的任务验收和资源清点	369
第三节 任务型组织机构和人员的解散	377
第四节 任务型组织解散中的建设性工作	383
主要参考文献	391
后 记	400