华南农业大学学报(社会科学版)
2013年第4期 JOURNAL OF SOUTH CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY No. 4 2013
(第12卷) (SOCIAL SCIENCE EDITION) (Vol. 12)

我国畜禽企业组织多样化及科层特征

刘秀琴

(华南农业大学 a. 经济管理学院; b. 农业企业发展研究中心,广东 广州 510642)

摘 要: 在明晰畜禽生产企业各类组织运行方式的基础上,从权力视角分析了农业组织形式多样化的原因及本质,揭示出典型农业企业组织结构形式的科层特征。分析结果表明:高昂的监督考核和激励成本约束下,农业企业组织形式多样化的本质仅仅在于集权程度的差异。各类组织形式不同的运行方式展现出不同的科层特性;复杂环境约束下,组织结构演化的均衡结果是采用"公司+基地+农户",这一组织成本相对较高,但组织控制程度和国际竞争能力较好的结构。

关键词: 畜禽企业; 组织结构; 科层特征; 集权程度

中图分类号: F324 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672-0202(2013)04-0087-08

随着我国市场化进程深入和国际竞争加剧,我国农业面临着国内市场和国际市场的双重压力与考验。农业的资产专用性、不确定性和交易频繁等特征,使得农户进入市场时面临较高的交易费用,由此催生了交易费用显著降低的农业产业化经营组织。采用科层制下的一体化企业:这种工业革命以来主导性组织制度[1],就成为农业生产组织方式的必然选择。

工业企业遵循科层制的组织逻辑,凭借明晰的企业边界、严格的科层级别和组织规制,以及高度集权下的效率优势,成为社会工业化进程的组织保障。不同于工业企业,我国农业企业在诞生和发展过程中,其组织形式更多呈现出在市场和企业两个极端之间的诸多中间过渡形态(见图1),组织结构的非典型科层状态十分明显。因此,探讨农业企业组织形式多样化的原因和本质,进而分析其运行方式所反映出的科层特征等组织问题,对农业企业组织选择、优化和效率改进具有参考意义。

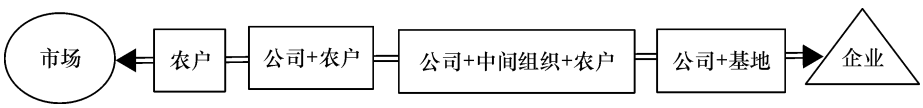


图1 农业组织多样化分布状态

一、农业组织的多样化原因及本质

与工业生产相比较,农业生产具有显著的独特性,时间上的广延性和空间上的广布性、分工的相对性以及生产信息的隐蔽性,无不导致因监督考核和激励成本高昂,农业企业化组织生产效率偏低,而农业家庭分散生产方式具有天然的普适性[2]。当科技对提高农业生产效率产生更大的影响,农产品由自给自足变为必须通过交易才可以获得的商品时,分散农户生产方式的弊端凸显:农民一家一户掌握使用新技术常常存在知识和资金等方面无法逾越的障碍,不仅农产品质量难以保

收稿日期: 2013-07-02

基金项目: 教育部创新团队(IRT1062); 教育部人文社科规划项目(10YJA630102); 广东省软科学(2011B070300089)

作者简介: 刘秀琴(1963—),女,山东青州人,华南农业大学经济管理学院副教授,主要研究方向为组织理论.

证,同时也无力承担各类市场运作费用及面临的不确定性。选择农户还是企业作为农业生产组织方式? 两难困境下,诱发有效降低高昂的监督考核等组织成本和市场交易成本的创新型组织,由此形成各种类型的生产组织方式——处于企业和市场间的中间组织。

理论上,科斯早在1937年就组织协调生产问题提出市场、企业两分法:或通过管理协调将生产组织纳入企业内部,或通过市场交换,以市场价格机制协调生产。这两种组织方式的效率取决于管理协调费用与市场交易费用的比较,企业的规模边界也由此决定。事实上,在市场调节和等级制调节之外还有许多复杂的制度安排。以威廉姆森为代表的交易费用学派在科思的市场和企业两分法进行了考察,认为处在市场和企业中间组织才是普遍形式,纯粹的市场和企业两分法的极端的情况非常罕见。难能可贵,我国畜禽生产企业践行着威廉姆森的相关理论主张。

遵从管理学的研究范式,选择集权程度这一科层制下的重要序参量为分析变量,可以明显看出农业各种组织形态实质上属于市场、企业两分法下"企业—市场连续谱"上的某一个"谱段"(见图2)。组织结构越靠近市场一端,组织的集权程度较低,科层控制力度较小;反之,越靠近企业一端,组织的集权程度较高,科层控制能力较强。农业的各种生产组织方式中,最左端的是以"农户"为单位的非企业化组织。而作为组织最靠近市场一端的是"公司+农户",其集权程度较低,组织运行的市场化程度较高。"公司+基地"则远离市场,靠近企业一端,集权程度较高,基本采用典型科层组织的运行方式。"公司+中间组织+农户"则居中,与"公司+基地"相比较,其市场化程度较高,而科层权力的集中程度相对较低。



图2 决策权视角下农业组织多样化分布状态

毫无疑问,在依靠市场调节和企业内部科层控制这两个极端组织形式之间,存在无数种中间型组织结构,由此农业组织可以呈现多样性。就集权视角而言,众多不同形式组织形式差异的本质仅仅在于不同交易成本和组织成本约束和权衡下,科层制覆盖范围和决策权力分布状态不同而已。

二、畜禽企业不同组织形式的运行方式

由于农户以家庭为单位组织生产的方式,基本不属于科层制组织,本文不予赘述。以畜禽生产企业为例,目前研究文献所涉猎的典型组织形态可以初步归纳为"公司+农户"、"公司+中间组织+农户"和"公司+基地"三种类型。

1. 公司+农户

这种经营模式大约在上个世纪60年代在欧美一些国家就已经出现,我国在70年代末在广东肇庆鼎湖广利公社出现过类似模式,之后,在广东温氏集团得到了承继和光大。我国学界就"公司+农户"的提法,检索显示初见于1988年[3],最初的"公司+农户"仅是公司与农户以签约形式建立互惠互利的供销关系,之后,契约内涵进一步丰富。

目前,典型的"公司+农户"的运营方式是由公司向契约农户提供鸡苗、饲料、技术,并包销,农户全权负责饲养。农户每养一只鸡,向公司预交一定的成本金,由公司回收成鸡并销售后再与农户进行最后结算。同时实施保护价政策,即无论市场价格如何变动,公司按事先商定的保护价收

购成鸡[4]。巧妙设计的契约对农业生产进行了有效的纵向分工。由此企业“外包”全部养殖环节给签约农户,最大程度剥离了集体大规模生产下监督考核成本畸高的生产环节,有效提高了农业生产的组织效率。由于销售环节由公司负责,因此,“公司 + 农户”这种生产组织方式在保持农户作为农业生产基本组织单元承担养殖任务的同时,从根本上缓解了小规模生产与大市场的矛盾[5]。

2. 公司 + 中间组织 + 农户

在中国,鉴于“公司 + 农户”较高的违约率[6],作为演化形式之一[7],“公司 + 中间组织 + 农户”模式逐渐出现,其中的中间组织是介于企业和农户之间的经济组织,实践中具体包括合作社、行业协会、专业合作组织和大户等,我国目前具体常见的结构形式有“公司 + 合作社 + 农户”、“公司 + 大户 + 农户”和“公司 + 专业组织 + 农户”三种类型。

“公司 + 中间组织 + 农户”典型运作方式是公司依据市场需求情况,与中间组织签订养殖生产合同,下达生产指标;然后中间组织根据农户情况将养殖任务逐一分解到户;之后由中间组织与企业统一销售、统一结算[8]。中间组织既是企业的代理人,也是农户的代理人。企业委托中间组织规范农户行为,按照企业的意愿确定畜禽产品的品种、生产数量和质量标准等。农户委托中间组织与企业谈判协商,有效争取和维护自身利益。

尽管不同中间组织的主体及形式不尽相同,但是,各类中间组织一般不直接参与农业生产经营的整个过程,在组织结构上都是处于企业和农户之间,在功能上都是公司和农户间沟通的桥梁。中间组织的存在改善了契约特性,极大程度提高了契约型组织的稳定性。相对于“公司 + 农户”企业直面农户,中间组织作为公司与农户联系沟通的纽带,不仅降低了企业直接面对农户的签约成本,而且降低了契约的监督和执行成本,有效地改善了信息不对称所引起的不确定性,保证了产品的质量和订单的履行[9-10]。

3. 公司 + 基地:一体化农业企业科层组织

现有研究涉及的“公司 + 基地”组织结构形式的常常有两种类型,一为“公司 + 基地 + 农户”,二为“公司 + 基地”,二者本质上存在较大差异。前者的“基地”属于集体或者农民专业经济合作组织,农民专业经济合作组织又可以分为农民专业协会、村级经济合作社等[11]。因此,实际上属于本文前述的“公司 + 中间组织 + 农户”组织模式。后者被描述为一体化企业组织,企业对“基地”具有经营或使用权,其运作方式是通过购买、合并、控股等方式,形成种养加、产供销、贸工农、内外贸一体化经营组织。

从企业的视角看,“公司 + 基地”组织模式的出现,源于企业组织规模扩张下,伴随资产的专用性增强,市场采购交易成本上升,外部机会主义威胁增强,导致企业内部组织成本小于市场交易成本,组织规模扩张,选择把处于农业生产过程中的产、供、销不同环节的经济单位卷入企业科层内部,由此导致大型一体化农业企业的产生[12]。

三、畜禽企业组织的科层特征

科层组织由社会学家 Weber 在《社会组织与经济组织理论》一书中首次明确使用。在人类集体生产活动初期,组织采用内部合同制是一种常态。而组织内部科层化的原因之一是非正式权力,比如血缘、信任等社会资本对组织成员的约束功能的丧失[13],科层组织通过组织本身使权力制度化,科层制下的等级制关系则把不平等的人际权力关系转变为岗位关系和具体的工作任务关系[14]。另外一个重要原因是相对简单的(合同或纯粹金钱)协调模式的失败[1]32。科层制凭借组织规模、控制、效率等方面的显著优势,一经诞生就成为主流的组织结构形式,在质疑和批评声中

保持强势的地位[15]。

后续理论拓展了 Weber 的思想,将科层组织的特征进一步细化为人员比例、权力分配、协调机制、规范化、标准化、复杂性、控制跨度、垂直幅度等维度特征[16-19]。本文将遵循组织理论的方法,对农业企业的科层特征进行初步的梳理。

农业企业的产业特性不仅导致组织结构多样化特征,与工业企业相比照,其科层特征也具有显著的独特性。本文基于企业视角,按照连续谱研究的一般逻辑,仅探讨"公司+农户"和"公司+基地"这两种典型组织形态的科层特性。

(一)"公司+农户"组织科层特征

畜禽企业普遍采用的"公司+农户"生产组织形式是融企业和市场两种制度为一体的契约联合体,组织中各个组成部分的科层结构特征及内外部的链接方式不同。

1. 各分部结构特征。"公司"组织内部的科层特征较为明晰,基本能够体现分工及专业化、等级及权威、规范的规章及运行制度、组织理性等科层组织的典型特征。而"农户"以及"农户"与"公司"的关系之间的科层特征弱化,而市场特征较为显著(见图3)。

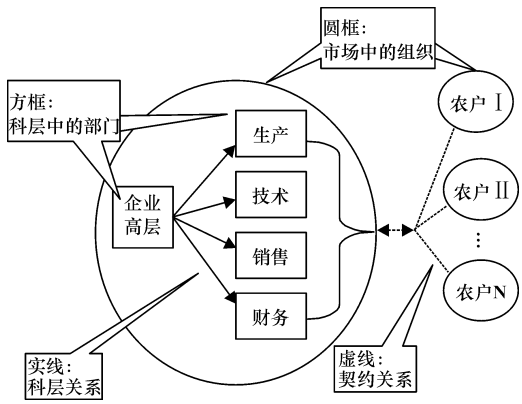


图3 "公司+农户"组织结构示意图

(1)公司。作为牵头人的"公司"内部采用的是典型的企业科层结构,组织内部各个部门和组织内个体之间有明确的分工及专业化,"公司"内各部门各司其职,分别负责执行鸡苗(种猪)的培育、技术、销售(包括收购和加工)等环节。纵向垂直的等级划分也较为清晰,公司自上而下依靠科层权力链接(图3带箭头实线)。组织运行和控制完全遵循"统一指挥、命令服从"原则,具体工作任务由公司总部统一安排,除生产(养殖)环节之外,其它各经营环节的决策权掌握在公司高层。

此外,由于生产外包,"公司"的人员比例中,生产一线工人的比例较低,绝大多数一线生产人员分散于"农户"中。再者,企业内部的生产、销售及财务,尤其是为农户直接进行技术支持的技术部门,因需要与企业外部的农户直接开展业务,组织开放性较高,因此,"公司"业务模式的复杂度显著增加。除此之外,"公司"范围内的规范化、控制跨度、垂直幅度、协调机制等组织维度特征,与典型的科层制企业的经营要求别无二致。

(2)农户。"公司+农户"组织中的"农户"是一个独立于企业的经济单元,尽管形式上与"公司"一样拥有同样的权利和地位,在市场上平等展开合作(见图3右边圆形部分),但是本质上就是典型工业制造业企业的车间,承担着畜禽养殖任务,体现着组织的生产功能,也拥有相当程度上的生产决策权。而子鸡(种猪)的培育、技术、销售职能全部委托于"公司"。农户内部成员之间依靠血缘维系,遵从家族人治规则,农户中各个成员的行为依从"家长"个人的权威和意志。浓厚的小农意识和家族观念下,"家长"凡事都要亲力亲为,凭经验(而不是组织规范)进行"具体指挥、现场领导"。

(3)"公司+农户"。在"公司+农户"组织中,企业与农户的之间依靠契约链接(图3无箭头虚线),契约明确了公司和农户在生产、销售、服务及利益分配和风险分摊等方面的权利和义务,明确了生产中的各项标准和分工内容等。"公司+农户"主要是依靠契约来约束、规范和控制公司与农户的交易关系,减少组织运行中存在的不可预测性、提高稳定性。有效的规定契约成为公司与农户有效协作、不可或缺的一个部分。

总之,"公司+农户"结构本质上属于学界研究涉及的、处于企业与市场之间的一种中间组织。

“公司 + 农户”结构中的“公司”内部是上下级的科层直线指挥关系,员工与公司之间是雇佣和被雇佣关系,组织中成员间是明晰的、领导与被领导的上下级关系。“公司”与“农户”之间依靠市场契约链接,理论上契约双方在权利和义务上平等,其合作的属性较为明显。

2.“公司 + 农户”整体稳定性与效率。不同于典型科层制中上下级关系下的稳定的组织结构,由于企业与农户之间依靠契约维持关系,“公司 + 农户”组织结构的稳定性较低。面对农业生产诸多不确定性,很难详尽准确地将与交易有关的、所有未来可能发生的情况及相应情况下的责权规定纳入契约,而契约这种不完备性使得市场波动时违约行为的出现几乎不可避免。

再者,典型科层制中组织自上而下单向的、统一协调的科层结构使得企业组织方式相对于市场更具效率优势。然而,农业集体生产组织方式在生产环节高昂的监督考核成本极大地削弱了科层原有的组织效率优势。因此,组织借助对生产环节外包,极大的降低了对生产环节的管理成本,相对于典型的科层组织,“公司 + 农户”整体的组织效率得以提升。有效节约生产环节的管理成本是“公司 + 农户”产生和盛行的重要原因。

(二)“公司 + 基地”组织的科层结构特征

如果说“公司 + 农户”组织形式中只有“公司”这一部分是科层结构,那么,“公司 + 基地”整体就是科层制组织,其中的基地为公司所有,由企业直接管理控制。“公司 + 基地”这种生产组织方式是将低价格的土地、劳动力等资源集中起来,统一组织安排生产,实行区域化、专业化、规模化生产和管理,其运行方式和结构特点完全符合科层组织的本质特征。与“公司 + 农户”相比较,“公司 + 基地”结构下的企业组织和产品生产的正式化范围和程度增加,公司掌控从种苗培育、销售的全部经营环节的决策权,相对于“公司 + 农户”,企业对于农户生产过程的监督考核成本上升,但是企业对生产过程的全程控制强化。

由于农业生产的特殊性制约,管理实践中呈现“公司 + 基地 + 农民”和“公司 + 基地 + 农户”两种形式。

1.“公司 + 基地 + 农民”[①]。在“公司 + 基地 + 农民”结构中,“农民”从“公司 + 农户”中独立于企业的农户中的“不领工资的家庭工人”,转变成为企业中从事农业生产的“支薪工人”。此类组织的运行方式与典型的科层制下工业企业一样,农民作为企业的劳动力被招聘到企业内部,在公司的基地从事生产养殖工作(图 4)。组织内部的自治度、规范化、专门化与标准化等组织维度特征相对于“公司 + 农户”结构基本没有太大变化。但是因高度集权而将生产养殖环节纳入企业内部,使得双方的关系从“公司 + 农户”中地位平等的契约关系转变成为上下级的科层关系,提高了组织的行动一致性和稳定性,但是增加了组织横向的控制跨度和纵向的垂直高度,整体结构复杂程度的增加导致组织的管理协调难度加大。

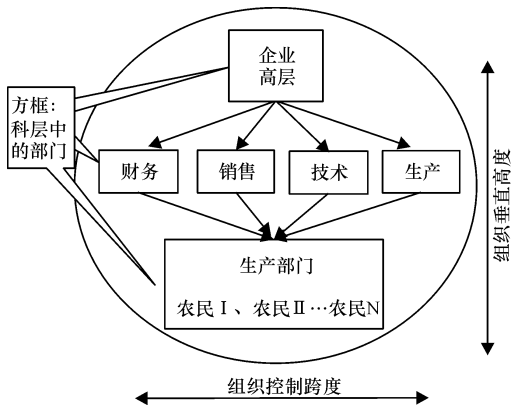


图 4　“公司 + 基地 + 农民”组织结构示意图

更为显著的是组织的协调机制发生了较大变化,农业产业特性导致生产养殖环节的监督、考核和激励成为组织重要的工作内容,任务复杂性增加和管理成本骤升,使得“公司 + 基地 + 农民”

① 也可表达为“公司 + 基地 + 农场工人”,本质上就是“公司 + 基地 + 工人”。

的组织效率相对于“公司＋农户”有所下降。

另外，与“公司＋农户”结构不同，此类组织人员结构呈现标准的金字塔形状，工人的比例相对较高，管理人员的比例较少。

具有现实意义的是，科层制下的“公司＋基地＋农民”整体实行“服从命令听指挥”的高度集权的科层组织原则，因此，企业高层对整个经营环节，尤其是生产环节的控制程度较高，封闭式的生产方式能够更好地保证产品的质量要求。

2.“公司＋基地＋农户”。“公司＋基地＋农民”将生产环节卷入企业内部，引发的组织效率降低，组织结构向市场端移动，组织规模收缩。源于企业对规模的追求，新组织寻找一种处于“公司＋中间组织＋农户”与“公司＋基地”（或“公司＋基地＋农民”）之间的组织形式（见图2和图5），

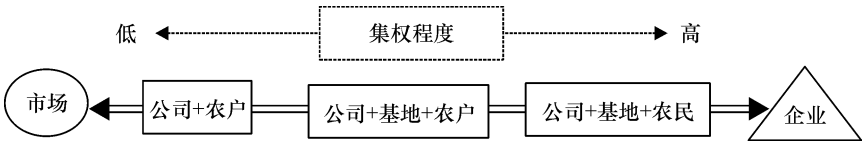


图5 各类组织形式的集权状态①

由此产生“公司＋基地＋农户”这种“组织内承包”的生产组织方式。与“公司＋基地＋农民”相比较，其差异仅仅在于生产单位只分解到农户——家族成员组成最小生产单位，而不是分解到农民（农场工人）（图6）。

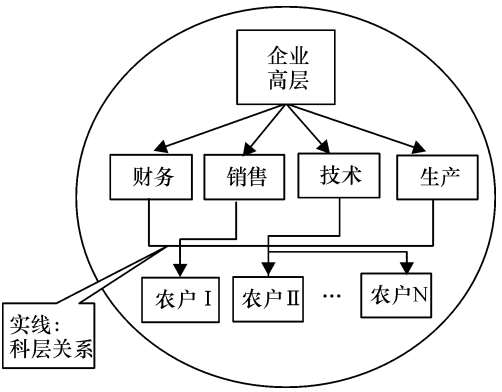


图6 “公司＋基地＋农户”组织结构示意图

“公司＋基地＋农户”组织模式中，养殖环节被在基地养殖的农户所承包，农户还拥有诸如生产什么、生产多少的部分生产决策权。公司与农户之间以科层的上下级关系链接，农户内部由血缘和亲缘链接。由此，“公司＋基地＋农户”组织模式既保持了科层组织对生产以外的经营环节的有效控制，又保持了农业生产的最有效的生产组织方式——以家庭为单位进行生产；其兼具“公司＋农户”和“公司＋基地＋农民”两种组织结构的优点，规避了“公司＋农户”稳定性较弱，而“公司＋基地＋农民”组织效率较低等的组织制度缺陷。整个组织在自治度、规范化与标准化、控制跨度、垂直高度以及协调机制等组织维度上找到了恰当的平衡点，既兼顾了科层组织的刚性管理，又引入市场管理方式，很好地解决了农业组织化生产面临的“权力的集中”与“生产的分散”这一天然的矛盾冲突。

四、结论与讨论

尽管适当的组织结构可以支撑较高的组织效率，同行业的组织结构会倾向于趋同。然而，现实的农业企业的组织形式却显示出多样化状态。分析表明，农业企业多样化的原因出自于产业特性约束，多样化的本质是集权程度的差异。各类农业企业组织形态实质上属于市场、企业两分法

① 图4的“公司＋基地＋农民”和图6的“公司＋基地＋农户”组织形式包含在图2的“公司＋基地”组织形式中，前者靠右，后者靠左。

下,“企业—市场连续谱”上的某一个“谱段”。靠近市场一端的“公司 + 农户”组织的集权程度较低,组织运行的市场化程度较高;靠近企业一端的“公司 + 基地”则远离市场,基本采用典型科层组织的运行方式,集权程度较高;“公司 + 中间组织 + 农户”市场化程度和科层权力的集中程度相对居中。

目前较为典型的组织形式有二,其运营方式及科层特征各不相同。“公司 + 农户”是企业“外包”全部养殖环节给签约农户,以规避监督和考核成本,提高组织效率;而农户则可缓解小规模生产与大市场的矛盾。“公司 + 农户”组织形式是一种兼企业与市场两种制度特性于一身的契约联合体,“公司”组织内部的科层特征较为明晰,基本能够体现分工及专业化、等级及权威、规范的规章及运行制度、组织理性等科层特征。而“农户”内部以及“农户”与“公司”的关系之间的科层特征弱化,而市场特征较为显著。与“公司 + 基地”相比较,“公司 + 农户”的稳定性较低,但是组织效率较高。“公司 + 中间组织 + 农户”则是公司与中间组织签订销售合同,中间组织则与农户签订养殖合同。其科层特性处于“公司 + 农户”和“公司 + 基地”两种极端组织的中间。

作为科层企业组织的“公司 + 基地”是通过纵向一体化,形成种养加、产供销、贸工农、内外贸一体化经营的科层制组织,其运行方式与工业组织别无二致。与“公司 + 农户”相比较,“公司 + 基地”的组织和产品生产的正式化范围和程度增加,公司掌控从种苗培育、销售的全部经营环节的决策权,尽管生产过程的监督考核成本上升,但是对生产全程的控制强化。其中,“公司 + 基地 + 农民”是完全意义上的科层制企业,基地属于企业所有,农民成为企业中从事农业生产的产业工人;而“公司 + 基地 + 农户”是一种结构异化的科层制,用“组织内承包”的方式既保持了科层组织对生产环节的有效控制,又保持了农业生产的最有效的生产组织方式——以家庭为单位进行生产;兼具“公司 + 农户”和“公司 + 基地 + 农民”两种组织机构的优点,即减少了高昂的监督和考核成本,又规避了“公司 + 农户”稳定性较弱,和“公司 + 基地 + 农民”组织效率较低的组织制度缺陷。

不同的约束下企业面临成本大小不同。本研究结论可以推演出:在农产品质量和国际竞争双重压力的复杂环境下,组织结构演化的均衡结果是采用“公司 + 基地 + 农户”,这一组织成本相对较高,但组织控制程度和国际竞争能力较好的结构。如果加入资源尤其是土地资源约束,目前初见端倪的“公司 + 家庭农场”可能是更为低成本的组织结构。揭开“公司 + 家庭农场”这一黑箱,有助于更好地揭示农业企业组织优化和运行规律。

总之,为适应复杂环境,农业企业如何异构化组织结构,如何有效运行这种异化了的科层组织,是值得研究也是亟待研究的典型的组织问题。而引发关注,抛砖引玉,也正是本文的目的之一。

参考文献:

[1] 彼得·布劳,马歇尔·梅耶. 现代社会中的科层制[M]. 上海:学林出版社, 2001.
[2] 刘秀琴,蔡　洁,刘成文. 农业产业特性及其对农业企业组织结构性维度特征的影响[J]. 华南农业大学学报(社科版), 2012,11(4): 11 -20.
[3] 刘允洲,陈　健. 公司 + 农户:深化农村改革的一种思路[J]. 中国农村经济, 1988,4(10):4 -18.
[4] 蒋伯舟. 立华公司产业化经营运行机制的调查研究[D]. 南京农业大学, 2005:6.
[5] 刘秀琴,蔡　洁. 管理学组织理论发展研究——基于科层制、异层级制在农业企业组织结构中的应用[J]. 农业经济与管理, 2011,2(5): 37 -45.
[6] 孙兰生. 关于订单农业的经济学分析[J]. 农业发展与金融, 2006,12(6):35 -37.
[7] 李　彬,范云峰. 我国农业经济组织的演进轨迹与趋势判断[J]. 改革, 2011,24(7):88 -95.
[8] 阎晓东. 家禽产业化经营模式——“公司 + 合作社 + 农户”的探讨[J]. 中国家禽,2007,29(6):5 -8.
[9] 李　彬,范云峰. 我国农业经济组织的演进轨迹与趋势判断[J]. 改革, 2011.24(7):88 -95.

[10] 生秀东.订单农业的契约困境和组织形式的演进[J].中国农村经济,2007,23(12):35-39,46.
[11] 吕 帆,涂炳坤."公司+基地+农户"生产经营模式分析[J].湖北农业科学,2011,57(21):4513-4517.
[12] 王 冬,吕延方.交易环境属性、主体特征与纵向一体化[J].中国工业经济,2012,30(1):79-89.
[13] 刘秀琴.农业企业成长过程中组织社会资本属性特征演变分析[J].学术研究,2012,11(3):75-80.
[14] RICHARD EDWARDS. Contested Terrain[M]. New York: Basic Books, 1979:145-146.
[15] 王春娟.科层制的涵义及结构特征分析——兼评韦伯的科层制理论[J].学术交流,2006,22(5):56-60.
[16] HAGE J. An axiomatic theory of organizations[J]. Administrative Science Quarterly, 1965, 10(3): 289-320.
[17] PUGH D S, HICKSON D J, HININGS C R, et al. The context of organization structures[J]. Administrative Science Quarterly,1969,14(1):91-114.
[18] CHILD J. Organization structure and strategies of control: A replication of the Aston study[J]. Administrative Science Quarterly, 1972,17(2):163-177.
[19] DAFT R L. Organization theory and design[M]. (6th Ed.). Cincinnati, Ohio: South Western College Publishing, 1998.

An Analysis on Diversification of Organizations and Features of Hierarchy of Chinese Livestock Enterprises

LIU Xiu-qin

(*a. College of Economics and Management; b. Guangdong Research Center for Agri-business Development, South China Agricultural University, Guangzhou* 510642, *China*)

Abstract: Base on the diversification in the organizational forms of agricultural enterprises, the paper shows the reason and essence of diversification of agricultural organization from the perspective of authority. It also reveals the typical characteristics of hierarchy of livestock enterprises based on the understanding of organizational operation way. The results show as follows: Under the high cost of supervision and motivation, the essence of diversification of organizational forms of agricultural enterprises is the differences in the degree of centralization. Different modes of operation in various types of organizations reflect different characteristics of hierarchy. Under a complex circumstance, "Company plus base plus farmers" is the equilibrium result of organizational reform. The conclusion can not only improve the application of organization theory in the field of agriculture, but provide revelatory reference for selection in agricultural enterprise organization and efficiency improvement.

Key Words: livestock enterprises; diversification of organizational structures; characteristics of hierarchy; characteristics of centralization