



E-PARCC

COLLABORATIVE GOVERNANCE INITIATIVE

Syracuse University

Maxwell School of Citizenship and Public Affairs

Program for the Advancement of Research on Conflict and Collaboration

组织生存的协作战略

教学笔记

各个部门的组织都在不断地产生、发展和消亡。创业家们提出新的思想；然后有人加入，有人退出；提供这样或那样的产品和服务；资源积累起来了，又消耗殆尽。但是，我们关于组织知识绝大部分都来自于私营的、市场导向的企业；关于组织的产生，我们所了解的也是在资源丰富的竞争环境下的情况。组织界限的形成和内部结构的清晰化是在利益相关人的需求、资源的可获得性和制度规范等条件的作用下发生的¹。虽然许多过程可以适用于所有的组织，但新兴公共组织领导人在起步的时候却面临独特的挑战。利益相关人包括选举产生的官员、客户和公众；绩效评估不仅仅是财务方面；权力机制趋向于层级式和政治性；对问责期望包括公共利益；大量的公法为其人事管理和其他机构活动设定了法律限制²。考虑到这些不同，新产生的公共组织不完全是寻求在竞争的市场环境中生存，还要寻求在政府结构中将自身“制度化”³。结果，新兴公共组织领导人主要关注的是，如何尽快地从公共部门特有的关键利益相关人那儿获得合法性。通过制定增加合法性的战略决策，这些领导人增加了组织获得其运作所需要的政治资源和经济资源。

1. Aldrich, Howard. 2001. *Organizations Evolving*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

2. Rainey, H. G., & Bozeman, B. 2000. Comparing public and private organizations: Empirical research and the power of a priori. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2): 447.

3. Boin, A., & Christensen, S. 2006. *The Development of Public Institutions: Reconsidering the Role of Leadership*. Paper presented at the Why Public Organizations Become Institutions: An Interdisciplinary Discussion of Research Questions, Theoretical Frameworks and Initial Findings, Leiden, The Netherlands. 10-12 June, 2004.

本模拟获得我们2007“协作式公共管理、协作式治理和协作式问题解决”教学模拟与案例竞赛优秀奖。该模拟由学术与从业者委员会两名匿名评审员评审。它由锡拉丘兹大学马克斯韦尔学院地Rob Alexander撰写，由Laurel Saiz编辑。它是根据美国环境冲突解决研究所于1998-2007年与Rosemary O’Leary合作的研究编写的。本模拟适用于课堂讨论，并不为所描述情景的处理方法做有效或无效评价。本模拟由E-PARC提供。E-PARC附属于锡拉丘兹大学马克斯韦尔学院协作治理项目，为冲突分析与解决项目的子项。本材料可以影印复制，并注明作者及出处。

本案

例的A部分描述了Kirk Emerson所面临的挑战。她刚被任命为美国环境冲突解决研究所（USIECR）的主任。学生站在她的角度，考虑在协作要求下如何“发展”这一新的联邦机构。在A部分结束的时候，学生被要求用15分钟写下他们的初步计划，应对USIECR战略管理的挑战，并将自己的计划和同学分享。

B部分描述了Kirk Emerson和USIECR的领导团队实际的做法。在B部分结束的时候，要求学生讨论如下问题：

1. 授权法案在限制或帮助USIECR领导团队成员的协作行为上扮演什么角色？
2. 协作战略最能有效地应对USIECR领导团队所面临的哪些挑战？
3. 谁是USIECR可以获得合法性的关键的利益相关人？哪些利益相关人最容易合作？哪些利益相关人最难以合作？为什么？
4. 组织的自利和协作战略经常冲突，特别是新的公共组织建立的时候。USIECR的领导团队如何缓解这种紧张关系？以你在公共组织的经验，你如何看待这种张力？
5. 你认为对USIECR的领导团队来讲，采取协作管理战略的主要驱动力是什么？
6. USIECR的经验如何能够应用于更大组织的建立，比如国土安全部？有什么局限性？