



北大教育经济研究 (电子季刊)
Economics of Education Research (Beida)
北京大学教育经济研究所主办
Institute of Economics of Education, Peking University

第 3 卷第 3 期
(总第 8 期)
2005 年 9 月

主编：闵维方；副主编：丁小浩 闫凤桥；

本期执行主编：岳昌君

从非营利组织特性分析我国民办学校的产权和治理结构

北京大学教育学院教育经济研究所 阎凤桥

摘要：非营利组织、营利组织和政府组织是三种主要组织形式，每一种组织形式按照特定的机制运行。私立学校大多属于非营利组织。非营利组织有“无所有者”和“非分配约束”两个突出特性。非营利组织的外部治理和内部治理结构分别以社会对非营利组织的信任和管理者对于雇员的信任为基础。依靠这种信任机制，非营利组织可以从外部获得资源，在内部开展复杂程度高的专业性工作。根据私立教育发展的国际经验，我国应该将民办学校区分为营利性学校和非营利性学校，引导民办学校朝非营利组织方向发展，在非营利组织框架内，设计其外部和内部治理结构。

关键词：民办学校，非营利组织，产权，治理结构

Abstract : Nonprofit organization, for-profit organization and public organization are three types of organizations. Each of them has its' own operational mechanism. Private educational institutions are mostly nonprofit organization in nature. No owner and non-distribution constraints are two striking characteristics of nonprofit organizations. In nonprofit sector, external and internal governances are based on trust between society and organizations, between managers and employees respectively. With the trust-ship, nonprofit organizations can mobilize resources from external environment, and employees can conduct complex and professional work. According to international experience of private education, China needs to differentiate nonprofit educational institutions from for-profit educational institutions, provides incentive to nonprofit organization, and designs effective governance system.

Key words : private educational institution, nonprofit organization, ownership, governance

在中国民办教育发展过程中,许多问题需要得到解决,其中民办学校的所有制是一个比其他问题更为根本的问题,如果这个问题不搞清楚,其他许多问题也难以得到妥善的解决。对于民办学校的所有制或产权属性,目前主要有两种不同的观点:第一种观点认为,明晰民办学校的产权关系,特别是承认和保证投资人或举办人在学校中应有的利益(包括股份),将有利于吸引社会资源流向民办教育领域,从而促进民办教育的发展。第二种观点认为,民办学校从事社会公益事业,所以政府应该像对待公立学校一样对待民办学校,民办学校的资产同样是国家的资产,处置权应该交给政府手里。

世界上许多国家把私立教育纳入非营利组织范畴。非营利组织与公立组织和营利性组织之间的最大不同之处在于,它没有明确的“所有者”(owner),或者说它的所有者是整个社会,产权关系不明确是非营利组织的本质特征。无所有者和产权不明确的非营利组织是如何存在和发展的呢?如果根据营利组织或政府组织的逻辑去看待非营利组织,势必有一些情况难以理解。但是,非营利组织普遍存在的社会事实说明,对于某些社会生产和服务领域来说,即使在产权不明晰的情况下,不仅可以在组织内部产生有效的激励机制,而且这种特殊的激励方式是其他激励方式所无法替代的。借鉴其他国家私立教育发展的经验,本人依据组织的“理想类型”(ideal type),从比较和规范角度提出,我国今后应该区分营利性学校与非营利性学校两种形式,引导民办学校朝非营利组织方向发展,在非营利组织框架内,设计其外部和内部治理结构。

一、非营利组织的基本属性

非营利组织是企业 and 政府组织以外的其他所有组织形式。非营利组织主要包括公共服务组织、会员服务组织和自愿团体三种形式。非营利组织系统具有多样性的特点,有些非营利组织比较接近企业组织,而另外一些非营利组织比较接近于公立组织。在有些情况下,非营利组织还与营利组织所从事的活动之间有一些交叉。如,非营利组织也被允许从事一些商业活动,但是这些商业活动不能成为它的主要活动内容,不能超过非营利组织使命所许可的范围,并且非营利组织要就开展的商业活动向政府纳税。

非营利组织有三个明显的特征:第一,它不采取强迫方式让客户接受它提供

的产品和服务；第二，在非营利组织的运行过程中，任何个人不能对盈余经费进行分配；第三，它没有一个清晰的“所有制”(ownership)和“问责制”(accountability)。¹¹在第一个特征方面，非营利组织与企业组织具有一定的相似性；在第二个特征方面，非营利组织与政府组织具有一定的相似性；第三个特征是非营利组织独有的，它的所有制结构没有企业所有制结构那样清晰，它的问责制没有政府组织的问责制那样明显。

用一般经济学原理很难解释非营利组织的行为。一般经济学中最重要的一个假设是：人是自利的，他追求利益或效用的最大化；企业追求利润最大化。在利润机制作用下，一般企业组织的结构形式是，董事会是企业的最高权力机构，它代表全体股民对企业行使最高决策权，并根据经营权与所有权相分离的原则，聘请职业经理人，由职业经理人负责企业的日常运转。代理理论认为，如果企业经理人没有占有企业全部股份的话，他就有可能存在着机会主义行为，即为了牟取个人利益，以牺牲企业利益为代价。¹²要避免企业经理出现机会主义行为，就需要采取一定的治理结构。从企业财务结构和经理人收入构成角度看，企业经理人享有“剩余索取权”(residual claim)，即企业生产成本和股民红利以外的剩余收入部分地归经理人所有。经理人的收入一般包括：工资、奖金和期权，它们分别起到稳定的收入保障、短期激励和长期激励的作用。剩余索取权是企业为了防止机会主义行为而支出的成本，它也被称为“代理成本”(agency cost)，企业理性选择的结果决定了，代理成本小于机会主义行为对企业造成的损失。这种企业治理结构保证了自上而下的激励和监督作用，从而在最大限度内避免了企业内部的机会主义行为。在非营利组织领域，出现许多与企业行为不同的特殊行为，如个人或机构无偿捐助社会公益性事业，做义工而不图任何经济回报，非营利组织没有所有者，其管理者不享受剩余索取权等。总之，非营利组织与营利组织的最大不同之处在于，非营利组织具有“他利”(altruism)和“自愿”(voluntary)行为。如何解释营利组织与非营利组织之间的差异呢？有两种可能性：要么是企业组织理论成立，机会主义行为终会泛滥于非营利组织中，从而导致其无法长期存在下去；要么是一般经济学原理具有一定的局限性，无法解释非营利组织的特殊行为，需要进行修正或建立新的解释理论。非营利组织普遍而长久地存在于一些国家中，并且在社会活动中扮演着重要的角色，说明第二种可能性成立。以美

国为例,全国有一百多万个大小不等的非营利组织,非营利组织创造的价值占国家 GNP 的 6%,非营利组织从业人员占全部从业人员的 10%。¹³具体到教育领域,非营利性的私立初等和中等教育规模占初等和中等教育总规模的 10%,非营利性的私立高等教育规模占高等教育总规模的 20%。¹⁴

针对非营利组织的特殊行为,研究人员提出了三种主要解释理论。20 世纪 70 年代,威斯鲍德(Burton Weisbrod)从“政府市场失灵”(government market failure)角度解释非营利组织存在的合理性。他认为,政府工作机制决定了它在提供公共产品方面的能力是有限的。政府根据“选民中位数”(voter median)原则(即根据多数选民的意愿)配置公共资源,提供公共产品,因此中位数周围的人可以较好地享受到公共产品,而中位数以下或以上人的需求,则难以得到有效的满足,未满足的公共需求就构成非营利组织的生长空间。公共需求多样化程度越高,政府提供公共产品的能力越有限,非营利组织的生长空间就越大。¹⁵80 年代,汉斯曼(Henry Hansmann)又从另外一个角度提出了“合约失灵”(contract failure)理论,用以解释非营利组织存在的合理性。他认为,在某些情况下,市场合约机制无法有效地配置资源,如客户无法通过正常的合约监督服务质量;交易双方的信任程度低,缺少交易活动所需要的相关信息;难以测量产品或服务的质量。在合约失灵的情况下,信任机制可以发挥调节作用。非营利组织因为“无所有者”(no owner)和遵守“不分配约束”(non-distribution constraint),所以容易引得客户的信任,解决信息不对称问题。¹⁶

前面两种理论均把非营利组织看成是被动的,只有在政府市场失灵与合约失灵情况下,非营利组织才有生存空间。另外,把非营利组织与政府组织之间的关系看成是对立的。但是,这与许多非营利组织在社会中所扮演的积极角色是不完全吻合的。于是,萨拉蒙(Lester Salamon)在稍晚一些时候提出了“第三方政府”(third-party government)理论。他把非营利组织和营利组织看成是社会服务的主要提供者,政府的当出现则是由于“自愿失灵”(voluntary failure)的结果。在这个意义上,他提出了应该发挥非营利组织的主导作用,政府组织应该与非营利组织建立合作伙伴关系,更好地满足社会对公共产品的需求。¹⁷格润博戈(Kirsten Gronbjerg)、博斯忒(Susan Bernstein)、斯密(Steven Rathgeb Smith)、利泼斯凯(Michael Lipsky)等人针对萨拉蒙提出的建立政府与非营利

组织之间的合作伙伴关系,提出了不同的看法,他们的研究表明,非营利组织与政府组织之间的伙伴关系,会在一定程度上限制非营利组织的自主性,加剧非营利组织科层化,削弱非营利组织提供服务的多样性和创新能力。¹⁸

二、非营利组织的相对优势

上述理论分别从不同的侧面揭示了非营利组织的一些特性。与营利性组织和政府组织相比,非营利组织具有一些相对优势,这些相对优势使得它能够从外部不断获得资源,并且长期存在和发展下去。概括起来讲,非营利组织具有以下主要相对优势:

第一,在公共产品市场中,非营利组织可以满足“过度需求”和“差异需求”。政府组织以满足社会平均需求为职责,政府公共财政资源也照此进行配置,这就决定了政府的活动空间是有限的,从而为非营利组织的发展提供了机会。在政府提供的公共产品和公共服务之外,非营利组织通过收取服务费、募集社会捐赠、获得政府补贴等方式,提供公益性产品和服务。由于非营利组织无所有者,受政府控制程度低,具有一定的灵活性和创新能力,所以它比政府组织更善于利用市场规律,提供有特色的服务。

第二,非营利组织可以较好地解决劳动密集型、专业服务领域存在的信息不对称问题。营利组织适合提供私人产品,并且所提供产品的质量容易被消费者判断和鉴别。对于难以鉴别质量的产品和服务来说,营利组织方式就不是最佳的提供形式,非营利组织具有相对优势。非营利组织往往集中在服务质量难以鉴别的领域,如宗教、健康、教育、文化传播、科学研究等。另外,在信息不对称(提供服务者比接受服务者掌握着更多的信息)情况下,非营利组织比营利性组织具有相对优势。严重的信息不对称问题经常出现在专业性服务领域,如大学、医院、律师事务所、法院等。如果专业服务机构具有特定的所有者,按照市场方式进行交易,所有者与服务接受者就处于不平等的地位,服务接受者的利益很容易被所有者追求利润的行为所损害。于是,在比较和选择中就出现了一种新的所有者的组织形式。这种组织形式使得它容易赢得服务对象的信任,从而解决市场交易中信号失灵问题。以慈善机构为例,捐赠者提供捐赠,希望提供给最需要得到帮助的人。如果捐赠对象明确和容易寻找的话,捐赠者也可以委托营利性机构来完成,

因为捐赠者可以很容易地从接受捐赠者那里了解到服务质量情况,依此来评价营利性机构的服务质量,并且付费。但是,如果捐赠金额来自多人是分散的、捐赠对象是不明确的话,再由营利机构来履行这种责任,就存在着营利机构违背捐赠者的意愿、从中牟利的可能性,并且捐赠者难以对此进行鉴别。在这种情况下,捐赠者更愿意委托非营利机构完成使命。

第三,非营利组织可以同时较好地满足“多利益相关者”(multiple stakeholders)多方面的需求。¹⁹企业组织形式比较适合于满足少数利益相关者比较明确的需求,但是往往不适合满足多利益相关者在多方面的需求。以大学为例,它有多利益相关者,如果学校办得不好,不仅学生利益受到损害,而且教师、管理人员以及整个社会利益也同时受到损害。²⁰科恩(Michael D. Cohen)和马奇(James G. March)通过对美国大学研究发现,非营利性大学具有其他组织所不具有的三个特点,它们分别是:目标的模糊性、技术的不确定性和人员的流动性。大学的办学目标不仅是模糊的,有时甚至是相互冲突的。大学的非营利性以及在组织结构和决策程度方面的特殊设计,很好地适应了这种要求,这是企业组织形式所无法满足的。²¹松散联结的组织可以同时相互抵触的需求做出反应。²²第四,非营利组织有利于实现社会公平和可持续发展的目标。企业以效率为生命线,社会对于企业的评价主要在于经营的效率方面。社会发展的目标不仅有效率,而且还包括公平;不仅有短期目标,而且还包括长远目标。非营利组织受技术环境的影响较小,受制度环境的影响较大,有利于按照社会制度规范履行社会公平和可持续发展的职能。市场机制会导致贫富差异的出现,政府通过财政税收方式进行社会财富的再分配,有利于缩小贫富之间的差距。与政府在改善财富分配中发挥的作用相似,非营利组织把社会中自愿捐赠的资源集中起来,通过“自愿方式”实现第三次分配,对社会财富进行再次调节。²³营利性组织不适合履行科学研究、文化遗产、人文教育等影响社会长远发展的职能,而政府组织和非营利组织比较适合承担这些社会职能。由于非营利组织从事公益性活动,所以政府对于这种活动采取支持的态度和作法,对非营利组织实现免税和其他优惠政策,对向非营利组织提供捐赠的企业实现税收优惠,向非营利组织提供直接或间接资助。²⁴

综上所述,由于非营利组织具有政府组织和营利组织所不具备的一些特性,

这些特性决定了它在提供某些公共产品和准公共产品方面具有一定的相对优势,能够履行其他组织形式无法履行或履行不好的一些社会职能。

三、非营利组织的治理结构

非营利组织具有的特性是进行其治理结构设计的基础。营利组织的“治理机制”(governance mechanism)包括“市场”(market)与“等级”(hierarchy)两种形式。市场机制是交易活动完成的一种选择,等级机制是交易活动完成的另一种选择。前者是组织通过与外部环境的自由交换方式进行的,后者则是在组织内部通过权威关系实现的。至于某一项活动是采取市场方式进行还是采取等级机制进行,由“交易成本最小”原则来决定。²⁵对于非营利组织来讲,也同样存在着外部治理和内部治理,只是其治理机制与营利组织的治理机制不同而已。

在外部治理方面,由于非营利组织“无所有者”和受“非分配约束”,所以社会信任机制取代市场价格机制发挥作用。在信任机制作用下,捐赠者愿意把钱捐给非营利组织开展公益事业;政府对非营利组织减免税收,对向非营利组织提供捐赠的企业和个人实行税收优惠政策,并向非营利组织提供直接和间接补贴;消费者愿意接受非营利组织提供的产品和服务。这些资助和经费收入是非营利组织赖以生存和发展的资源。从非营利组织的经费来源看,一般的分配趋势是,如果它们提供的产品和服务越具有公共产品属性,经费就比较多地来自于捐赠和公共财政;反之,如果它们提供的产品和服务越具有私立产品的属性,经费就比较多地来自于服务费用。

非营利组织的非对称信息特征,决定了信任机制主要依靠非营利组织的社会声誉。社会声誉的建立依赖于非营利组织的使命及其履行情况,以及其行为是否符合社会规范。对于美国私立大学经费收入状况研究表明,社会声誉好的学校不仅可以收取较高的学费,而且还可以获得较多的社会捐赠;相反,社会声誉差的学校不仅无法收取较高的学费,而且也无法获得较多的社会捐赠。²⁶因此,私立大学采取多种手段,维护学校的声誉,保护学生对学校的信任感。非营利组织的社会声誉是相对稳定的,一旦形成,是不容易变化的,这可以从大学社会声誉调查的稳定排名顺序中得到反映。声誉机制决定了大学之间竞争程度比较低。²⁷可以说,非营利组织一旦失去信任,也就失去了存在的合法性基础。

从内部治理角度看,非营利组织的治理结构有其特殊性,与企业治理结构有很大的不同。以私立大学为例,私立大学采取由外部人士组成的董事会(Board of Trustees)管理体制。与企业由股东代表组成的董事会(Board of Directors)不同,私立学校董事会不是学校的所有者,而是它的看护者或者托管者。他们根据学校的特许状和办学使命,保证学校能够获得足够的资源,长久地运行下去。由于“无所有制”和“非分配约束”,所以学校内部成员之间的关系是建立在一种信任基础上。这种信任机制是保证教师学术自由和复杂学术工作正常开展的基础。组织经济学认为,根据雇员工作性质的不同,组织会与他们签订不同的合约关系。雇员的工作性质可以通过特定性程度和生产力测量的容易度加以衡量。²⁸大学教师工作具有非特定性和不容易测量的特性。教师工作效果不容易测量这一点是容易理解的。为什么说教师工作具有非特定性呢?教师从事知识的创造与传授,这些工作与具体学校没有特定的关系,教师比较容易从一所学校迁移到另一所学校。²⁹非特定和不容易测量的特性决定了大学与教师之间的适当合约关系应该是,既要保证教师的学术自由,又要保证教师群体适当的流动性,教师工作激励机制表现在融合“组织忠于”与“专业忠于”两个方面。显然,企业组织结构是难以实现上述相互冲突的要求的。

因此,非营利组织的外部治理和内部治理结构分别是以社会对非营利组织的信任和管理者对于雇员的信任为基础的。依靠这种信任机制,组织从外部获得资源,组织内部成员具有一定的自主性,开展复杂程度高的工作。

四、我国民办教育发展路径选择

从20世纪80年代初开始,中国的私立教育在中断了近30年后以民办教育形式得以重新恢复发展起来。我国民办教育发展的一个显著特点是,实践活动远远超前于制度建设。早期民办教育是在体制外进行的,没有相应的法律规定民办学校的属性,谈不上营利性学校与非营利性学校之间的区分。早期民办学校的办学者多是白手起家,没有多少原始资本投入,也无法获得多少社会捐赠,办学主要依靠学生缴纳的学费一点一滴地扩大了学校的资产。

在《民办教育促进法》制订过程中,立法者遇到的一个主要难题是,如何解决民办学校的产权和营利性问题。有人根据经济学中人力资本理论提出,应该像

对待企业家那样对待民办学校办学者,其投入及合理回报应该根据人力资本进行核算。这是一种政策选择,它与美国等发达国家中私立教育按照非营利组织进行治理是不同的。《民办教育促进法》最后对于民办教育发展模式做了模糊处理,以“合理回报”折中处理投资办学与教育非营利属性之间的矛盾。这样做有以下几个主要原因,一是由于我国民办教育自身的复杂性造成的,特别受国家教育经费短缺和民办学校投资办学情况的影响;二是由于我们对于国外私立教育属性及治理结构缺少足够的认识。虽然《民办教育促进法》表面上解决了《教育法》对于学校属性规定与现实状况之间的矛盾,但是这样做也是有代价的:一是执行成本非常大,使得“合理回报”这一条规定执行起来比较困难;二是民办学校属性上的模糊,既会影响社会捐赠以及公共经费投入到民办学校,也会影响其他各方的行为预期。

今后,我国民办教育发展模式有三种选择,一是按照非营利组织模式发展民办教育;二是按照营利性模式发展民办教育;三是制定不同的规则,同时发展非营利民办教育和营利性民办教育。笔者认为,根据我国的实际情况,第三种选择是一种恰当的方式,既可以满足部分人投资办学的需求,也可以逐步发展非营利民办教育。

公立组织、营利性组织和非营利性组织没有那一种组织形式比其他组织形式具有绝对优越性。市场、政府和社会有着不同的运行机制,在社会发展中扮演着不同的角色。在市场经济体制中,每一种组织形式均可以发挥自己的独特优势,满足市场的特定需求。³⁰在教育领域,也存在着三种学校形式,公立学校、民办非营利学校和营利性学校。我们同样不能说,某一种学校形式比其他学校更为优越。在一定制度环境下,每一种组织形式都有自己的特长,可以满足特定的教育需求。政府的责任就在于建立一个公平、有效的制度环境,使不同组织形式之间可以有效地竞争、合作和相互补充。一个好的制度应该是,如果公立教育形式无法实现某些教育功能,那么就应该允许民办教育辅助完成,甚至政府主动配合和支持民办教育完成这些功能。而一个坏制度则是,当政府无法实现教育目的时,也不允许民办教育代之完成。在义务教育阶段,政府应该提供财政经费满足基本教育需求,对于公立教育不能满足的教育差异需求,鼓励民办教育发挥作用。对于非义务教育来说,民办教育可以在满足过度需求和差异需求两个方面发挥积极

作用。

总之,没有规则不成方圆。我们应该学习和借鉴在人类教育史上经过长期实践形成的教育制度,建立适合中国国情的教育制度,以促进教育的全面和健康发展。

注释：

吴华, 徐正福, 徐晓东. 民办学校产权模式新视角. 教育研究[J]. 2004, 12.

顾美玲. 对民办教育立法中校产归属问题的思考. 教育研究[J]. 2001, 9.

《民办教育促进法》第57条对于资产清算做了如下规定：“民办学校自己要求终止的，由民办学校自己组织清算；被审批机关撤消的，由审批机关组织清算；因资不抵债无法继续办学而被终止的，由人民法院组织清算。”这里没有充分反映民办学校资产的社会属性。

联合国国际标准分类体系（ISIC）和欧共体经济活动产业分类体系（NACE）均把教育归为非营利组织。详见王邵光. 多元与统一：第三部门国际比较研究[M]. 杭州：浙江人民出版社，2000年，12-16页。

为了分析方便起见，把非营利组织看成是一种同质性的组织。实际上，非营利组织系统内部也是异质的，存在着多种形式的非营利组织。

有人认为，我国国情与西方发达国家的国情不同，许多民办学校的举办者是投资办学的，期望获得经济回报。如果按照捐赠办学的情况要求他们，就会挫伤他们办学的积极性。对于这种办学者，政府可以允许其按照营利性组织方式举办学校，并且按照营利性机构进行治理。

Frumkin, Peter (2002) *On Being Nonprofit*, pp 10-16, Cambridge: Harvard University Press.

Frumkin, Peter (2002) *On Being Nonprofit*, p9, Cambridge: Harvard University Press.

William G. Bowen, Thomas I. Nygrem, Sarah E. Turner and Elizabeth A. Duffy (1994), *The Charitable Nonprofits: An Analysis of Institutional Dynamics and Characteristics*, p188, San Francisco: Jossey-Bass Publishers. 该文比较了非营利部门的高等教育与历史学会，前者的消费者可以从接受教育过程中获得较多的个人收益，所以在经费构成中，学费占有较大的比例；而后者提供的产品具有较大的外部性，具有较多公共产品的属性，所以主要经费不是这些机构挣得的，而是通过捐赠获得的。

Gilbert M. Gaul and Neill A. Borowski (1993) *Free Ride: The Tax-exempt Economy*, p5, Kansas: Andrews and McMeel.

¹¹ Frumkin, Peter (2002) *On Being Nonprofit*, p 3, Cambridge: Harvard University Press.

¹² Swedberg, Richard (2003) “Economic versus Sociological Approaches to Organization Theory”, in Haridimos Tsoukas and Christian Knudsen (eds.) *The Oxford Handbook of Organization Theory*, pp377-378, Oxford University Press.

¹³ 为1991年的数据，见 William G. Bowen, Thomas I. Nygrem, Sarah E. Turner and Elizabeth A. Duffy (1994), *The Charitable Nonprofits: An Analysis of Institutional Dynamics and Characteristics*, p4, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

¹⁴ Hansmann, Henry (1996), *The Ownership of Enterprise*, p227, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University Press.

¹⁵ Frumkin, Peter (2002) *On Being Nonprofit*, pp 65-67, Cambridge: Harvard University Press.

¹⁶ Hansmann, Henry (1987) “Economic Theories of Nonprofit Organization” in Walter W. Powell (ed.) *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*, pp99-117, New Haven: Yale University Press.

¹⁷ Salamon, Lester (1987) “Partner in Public Service: The Scope and Theory of Government-Nonprofit Relations” in Walter W. Powell (ed.) *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*, pp27-42, New Haven: Yale University Press.

¹⁸ Frumkin, Peter (2002) *On Being Nonprofit*, pp 74-78, Cambridge: Harvard University Press.

¹⁹ William G. Bowen, Thomas I. Nygrem, Sarah E. Turner and Elizabeth A. Duffy (1994), *The Charitable Nonprofits: An Analysis of Institutional Dynamics and Characteristics*, pXIX, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

²⁰ 非营利组织没有一方是最直接的利益相关者，愿意对学校办学绩效负责，这是非营利组织治理的困难所在。见张维迎. 大学的逻辑[M]. 北京: 北京大学出版社, 2004年, 19页.

²¹ Michael D. Cohen and James G. March (1974) *Leadership and Ambiguity: The American College President*, NY: McGraw-Hall Book Company.

²² Weick, Karl (1976) “Educational organization as loosely coupled system” *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21.

²³ 在市场中，完成第一次分配，第一次分配以效率为准则；政府通过税收和财政手段，进行第二次分配，第二次分配以缩小贫富差别为准则；第三次分配是以自愿方式进行的，非营

利组织在其中扮演着主要的角色。

²⁴ 美国内部收入服务机构(Internal Revenue Service)规定,只有公益性非营利组织才能享受免税捐赠优惠,而互益性非营利组织不能享受这种待遇。参见 William G. Bowen, Thomas I. Nygrem, Sarah E. Turner and Elizabeth A. Duffy (1994), *The Charitable Nonprofits: An Analysis of Institutional Dynamics and Characteristics*, p6, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

²⁵ Jay B. Barney and William Hesterly (1999) "Organizational Economics: Understanding the Relationship between Organizations and Economic Analysis", in Stewart R. Clegg and Cynthia Hardy (eds.) *Studying Organization: Theory and Method*, p114, London: SAGE Publications.

²⁶ 对于优秀的私立大学来说,学生缴纳的学费一般远远低于学习成本,一部分毕业生日后自愿向学校提供捐赠,我们可以把学费与成本之差看作是一种隐性的贷款,学生日后向学校提供捐赠就相当于偿还贷款。在这个过程中,学校与学生不是依靠契约完成借贷和还贷的,而是依靠信任机制以自愿的方式实现资助与偿还的。

²⁷ 参见 Hansmann, Henry (1999) *The State and the Market in Higher Education*.

²⁸ 威廉姆森. 资本主义经济制度:论企业签约与时常签约[M]. 北京:商务印书馆,2002:343。

²⁹ 有一种说法认为,大学教师对于所从事专业的忠诚度要高于对学校组织的忠诚度,这也反映了教师工作的非特定性。

³⁰ Hansmann, Henry (1996), *The Ownership of Enterprise*, p287, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University Press.