

基于融合代理及管家理论的重大工程项目 顶层治理机制优化

王卓甫¹,梅浴蕾^{1,2},丁继勇¹,翟武娟¹

(1. 河海大学商学院,江苏 南京 211100; 2. 中水北方勘测设计研究有限责任公司,天津 300222)

摘要:由于项目法人的行为随情境变化而变化,为解决单一使用代理理论或管家理论的项目顶层治理机制既不能适应复杂多变的环境,也不能适应项目法人“复杂人”特性的问题,为此提出融合代理理论和管家理论以优化项目顶层治理机制的路径。通过度量项目法人信任度,将融合管家理论和代理理论下的重大工程项目顶层治理机制总结为沟通、风险分担、精神激励、授权、物质激励、控制监督,优化后的治理强度分为强、中、弱3个层次,可从不同角度发挥引导项目法人管家行为、抑制机会主义行为的作用。

关键词:重大工程;项目顶层治理;代理理论;管家理论;项目法人

中图分类号:F284 **文献标志码:**A **文章编号:**1003-9511(2022)05-0034-06

重大工程项目一般是指投资数十亿,由政府参与投资并主导建设,对经济社会发展影响巨大的工程项目^[1]。目前,我国在不断推进重大工程建设,如何提升其建设水平成为工程界、学术界共同关心的重要问题。在“政府主导+市场机制”的治理框架下,政府方参与项目投资并主导,对项目重要问题进行决策,负责组建或授权项目法人,项目法人以市场化方式实施工程,对工程实施全过程负责。由此可见,政府与项目法人之间的治理位于重大工程项目治理的顶端,其下才是项目法人与市场主体之间的交易治理,故称“政府-项目法人”层面的治理为项目顶层治理^[2]。现有研究认为工程项目治理机制的设计主要依赖于代理理论^[3],但这对项目顶层治理是不够的。一方面,重大工程项目法人的组织形式多样,按照单位经济属性可分为事业型和企业型两大类,其中,事业型项目法人一般是政府下属机构,属非营利性机构,为政府的“管家”;企业型项目法人为政府通过市场选择或政府批准组建,属营利性机构。另一方面,重大工程项目建设工期较长且存在较大的不确定性,项目法人的行为在项目实施过程中可能会出现波动^[4],今天的“代理人”可能会成为明天的“管家”,反之亦然。仅使用代理理论会降低有

管家行为倾向的项目法人的积极性并影响其价值观,甚至催生机会主义行为;而仅使用管家理论会加剧有代理人行为倾向的项目法人的机会主义行为倾向,损害项目的利益。因此,重大工程项目顶层治理机制设计是采用代理理论还是管家理论值得探讨。

目前对工程项目管理的研究较多地采用组织内项目管理的理论和方法或集中在工程项目交易治理层面的研究,而很少关注项目顶层,即政府与项目法人之间的治理问题^[2,5]。事实上,“政府-项目法人”治理与工程交易治理相比存在共性,但也存在特殊性^[6],而项目法人是联络两个层面治理的纽带^[7],项目顶层治理水平的提升对工程交易治理有深刻的影响。因而,本文将研究视角上移到“政府-项目法人”形成的项目顶层上,以重大工程项目顶层治理为研究对象,在理论层面回答以下两个问题:①项目法人行为特性是代理行为特性、管家行为特性还是其他特性。对该问题从代理理论和管家理论的人性假设展开讨论。②重大工程项目顶层治理机制及优化。对该问题展开融合代理理论和管家理论的研究,将重大工程项目顶层治理机制优化过程分为两个步骤:一是以项目法人行为倾向预判和专业能力判定作为两个维度,度量项目法人信任度;二是以信

基金项目:国家社会科学基金(19FJYB004);江苏省研究生科研与实践创新计划(KYCX21_0440)

作者简介:王卓甫(1957—),男,教授,博士,主要从事重大工程交易与治理及项目管理等研究。E-mail:zfwang@hhu.edu.cn

通信作者:丁继勇(1985—),男,副教授,博士,主要从事重大工程交易与治理研究。E-mail:jjding@hhu.edu.cn

任度量结果为依据,融合管家理论和代理理论,得出优化后的治理机制。

1 项目法人行为特性分析

项目法人受到情境等因素的影响,在项目不同的实施阶段以及项目不确定性的情境下,项目法人会随之调整行为方式。从项目法人的单位经济属性来看,其行为具有复杂性:事业型项目法人虽具有政府方管家的属性,但当项目不确定性使得项目目标与其绩效目标存在冲突时,其依然可能会选择放弃工程项目目标;而企业型项目法人虽具有代理人的属性,但当项目的这种不确定朝着有利于企业型项目法人的方向发展时,其为了社会声誉或后续经营完全有可能为重大工程项目目标而努力,这说明无论何种类型的项目法人,都不会完全不为自己谋利,也不会完全唯利是图^[8]。所以,对项目法人行为特征性的认识和治理措施不应局限于代理人或管家非此即彼的极端模式^[9],应当认识到,项目法人既不是纯粹的“经济人”,也不是单纯的“社会人”,而是集“经济人”与“社会人”于一身,具有理性和感性双重性的“复杂人”^[10-12]。Martynov 等^[13-14]也认为,从代理行为到管家行为不是“二分法”,而是“连续体”,代理行为特征和管家行为特征是两种理想化的行为特征,在这之间两种特征的混合行为才是真实存在的行为特征。

由于项目法人是“复杂人”,需要确定其位于连续体上的具体位置。传统意义上,不论是理论还是实践,均表明单一的委托代理理论或管家理论对于项目法人的行为假设都存在片面化和过度简化倾向,认为项目法人的行为模式具有普适性,只需制定适合这种行为模式的治理机制,就会取得良好的治理效果,即认为项目法人的代理行为或管家行为假设是先验的已知条件,并在此基础上制定治理机制即可达到预期效果^[9];而在“复杂人”设定下,项目

法人的行为倾向不再是先验的信条,而是在特定情境下各种因素相互作用的结果,项目法人不再是完全的代理人或是完全的管家,其行为倾向是模糊的、双重的,介于代理行为和管家行为连续体之间,通过情境等信息推断项目法人的行为倾向也减少了“伪假设”现象的发生。这种政府方在一定的信息基础上对项目法人行为的合理推测和假设的过程称之为项目法人知情行为假设^[9],即政府方通过信息推断知情项目法人行为,见图1。

2 项目顶层治理机制优化路径

项目顶层治理的目标为在政府方、项目法人等之间合理配置职责的基础上,借助理论的相关措施,促进各方能积极履行约定职责,特别是承担项目实施主要职责的项目法人能积极、全面、有效地履行职责,以确保项目目标的实现。因项目法人类型不同、工程实施阶段的任务不同、项目不确定程度不同,项目法人本身也是兼具代理行为倾向和管家行为倾向的“复杂人”,因此在项目顶层治理机制中单一使用代理理论或管家理论面临的缺陷比较突出,需要融合两种理论。Williamson^[15]认为治理机制就是制度;North^[16]指出制度由一套针对行为的约制构成,这套约制以规则和管制的形式存在;重大工程项目顶层治理机制是指为提升项目顶层治理水平而制定的协调政府方与项目法人之间关系的运行规则,这套规则需要针对项目法人的行为制定。

代理理论与管家理论的分界线是信任^[17],其核心要素是委托方(政府)和受托方(项目法人)的诚实,也就是项目法人的行为倾向。重大工程项目的专业化分工比较细化,对专业化管理的要求更高,传统代理理论和管家理论中以诚实为主导的信任已经不能完全适应,专业能力信任问题也同样突出,两者缺一不可,均会影响信任的建立。

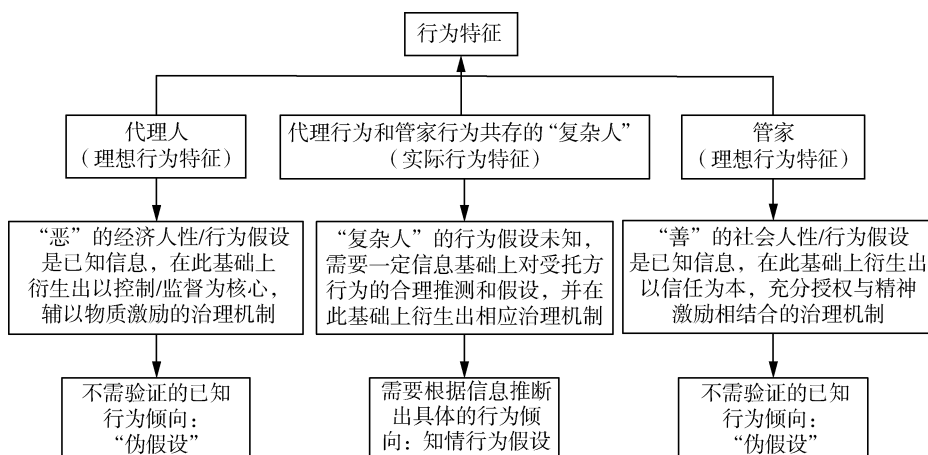


图1 “复杂人”假设与传统代理人、管家行为假设对比

因为治理机制依据项目法人的行为制定^[16],所以在“复杂人”行为倾向未知,需要通过信息推断出来并将专业能力纳入信任度量的情况下,项目顶层治理机制的制定过程如下:项目法人“诚实性+专业能力”判定→信任度确定→信任无差别/有差别治理机制归纳→融合后的项目顶层治理机制。治理机制涉及代理理论和管家理论共同指导下的治理措施,以达到项目顶层治理目标。

3 信任度量

在项目初始阶段,政府方只能依据对项目法人的初步了解做出对项目法人信任的大致判断;在项目实施过程中,政府可以依据项目法人过去的表现以及情境等信息进行推断。

3.1 初始阶段信任度量

3.1.1 基于诚实的初始信任度

敬又嘉^[18]在研究政府方与非营利组织关系时指出,当合同是通过非竞争的方式签订时,存在导向管家关系的初始倾向;而当合同是通过竞争的方式签订时,则存在导向代理关系的初始倾向。这里的倾向指的是基于诚实的行为倾向,竞争程度越低,在初始阶段基于诚实的初始信任度越高。本文假设基于诚实的政府方对项目法人的初始信任度为 B_{01} 。

3.1.2 基于专业能力的初始信任度

假设基于专业能力的政府方对项目法人的初始信任度为 B_{02} ,工程项目专业能力可从项目法人从事工程项目管理的经历^[19]、组织的稳定性^[20]、人员配置^[8]等方面进行考察。

令政府方对项目法人的初始信任度为 B_0 ,则

$$B_0 = \alpha B_{01} + \beta B_{02} \quad (1)$$

其中 $\alpha + \beta = 1$

式中: α 、 β 分别为 B_{01} 和 B_{02} 在初始信任度中所占的比例。政府方可以根据不同的情境,对 α 和 β 进行赋值。因为构建 B_{01} 和 B_{02} 所需要考察的因素不同,政府方应根据 B_{01} 和 B_{02} 分别优选治理策略。

3.2 实施过程信任度量

3.2.1 基于诚实的实施过程信任度

假设基于诚实的政府方对项目法人的信任度为 B_{n1} 。通过对文献的梳理,将影响项目法人行为倾向的因素分为情境因素、心理因素、时间因素^[21-22]三大类。①情境因素。当政府方采用以授权和信任为基础的参与导向型管理哲学^[21]且项目法人内部文化背景偏向集体主义时,项目法人易产生管家行为倾向。此外,外部环境向好也可促进组织间产生相互信任^[23]。②心理因素。追求自我实现,感知到政府方支持的项目法人易产生管家行为倾向^[24]。

③时间因素。随着项目进程的推进,政府方观察和甄别项目法人机会主义行为的机会增多,识别成本也会降低,双方的关系会越来越倾向于委托-管家关系^[25]。

3.2.2 基于能力的实施过程信任度

假设基于专业能力的政府方对项目法人的信任度为 B_{n2} 。重大工程项目目标实现程度会直接影响政府方对项目法人信任的演化,是考核项目法人的重要指标,它通过交易治理层面体现出来,包括质量、成本、进度、安全、利益相关者满意度^[2]。除此之外,还应考察项目法人的管理水平,如资源保障^[2]、组织结构合理性、风险管理能力、项目治理体系规范性等^[26]。

以 $0.5a$ 或 $1a$ 为1个周期,令政府方对项目法人的信任度为 B_n ,按照 $B_n = \alpha B_{n1} + \beta B_{n2}$,将信任度分为高、中、低3个等级,以对应不同治理机制强度等级。

4 项目顶层治理机制优化

信任度量结果是制定项目顶层治理机制的依据。将管家理论吸纳进治理机制中,考虑项目法人的多种行为和需求,给予项目法人一定的信任和授权,引导其管家行为倾向;保留代理理论指导下的控制机制,可以防范项目法人机会主义行为的出现,由管家理论和代理理论共同发力,实现项目顶层治理机制的优化。

4.1 信任无差别治理机制

不论何类项目法人,也不论以代理理论和管家理论中的哪一种为主导,项目顶层治理都要采用信任无差别治理机制,包括沟通机制和项目风险分担机制。这两种机制均是项目顶层治理机制中必不可少的和人性假设、信任度无关的治理机制,但对项目成功和促进互信都有积极作用。

4.1.1 政府方与项目法人的沟通机制

在管家理论下,沟通能将政府方的精神激励及时传达至项目法人,使其更有获得感、成就感;在代理理论下,沟通能缓解政府方与项目法人的信息不对称,预防项目法人的机会主义倾向。总体而言,出发点虽不同,但政府方的治理策略基本相同。

4.1.2 政府方对项目风险的积极分担机制

重大工程项目实施中,项目法人的主要风险包括工程建设条件落实与否、工程地质及建设市场等条件发生变化和一些自然及社会的突发事件,这些风险责任一般应由政府方承担。在管家理论框架下,政府方为项目法人创造良好的项目治理环境,激发其努力工作;在代理理论框架下,可使项目法人体会到政府方讲究信用、履行承诺,促进项目法人尽善

履约的积极性。总体而言,出发点似乎不一样,但对政府方来说,采用的治理策略基本一致。

4.2 信任差别化治理机制

考虑到信任度差异以及不同类型项目法人的差异,项目顶层治理的信任差别化机制包括对项目法人的激励和控制/监督机制,此时应充分考虑政府对项目法人的基本信任度并精准施策。

4.2.1 管家治理机制

管家理论认同项目法人自我实现和受到尊重的需求,治理的关键不是控制和监督,而是依赖道德层面的关系规范,通过授权和精神激励,激发项目法人努力工作的行为倾向^[2]。

a. 精神激励。包括赠予荣誉、提供更多的职业发展通道、提升职级等。对于事业型项目法人及国有全资型企业,精神激励尤为重要,需要大力提倡;对于国资参股企业及工程咨询企业同样能产生积极效果。就政府方而言,精神激励不仅要针对项目法人组织,而且要面向组织内的高级管理人员。

b. 授权。政府方应当对有能力且诚实的项目法人充分授权,尽可能简化审批或审查流程,也要对信任度不高的项目法人减少授权。

4.2.2 代理人治理机制

代理理论认为项目法人是逐利的、自私的,需要通过外在的物质激励去满足项目法人的经济需求,同时也需要加以控制/监督,引导项目法人的行为与政府方的要求一致^[21]。

a. 物质激励。针对不同类型的项目法人,应采用不同程度、不同方式的物质激励机制。对于企业型项目法人及事业Ⅱ型项目法人,采用物质激励机制,在代理理论下更能获得解释。水利部针对工程咨询型项目法人(即代建方)提出如下激励思路:代建项目实施完成并通过竣工验收后,经竣工决算审计确认,决算投资较代建合同约定项目投资有结余,按照财政部门相关规定,从项目结余资金中提取一定比例奖励代建单位。对事业Ⅰ型项目法人,其员工薪酬、福利,以及组织活动经费等均列入政府预算,并由政府按预算支付。水利部针对公益类水利项目,也提出了针对项目法人的激励思路:对做出突出成绩的法定代表人及有关人员进行奖励,奖金可在建设管理费或结余资金建设单位/项目法人留成收入中列支^[27]。

b. 监督/控制机制。Wong等^[28]认为严格的控制/监督不利于信任。然而,对于政府方,控制/监督是弥补不信任的重要措施,也可认为控制/监督是提升信任度的重要路径。管家理论是基于诚实的信任,并没有涉及重大工程实施中专业能力的信任。

当基于专业能力的信任度明显较低时,政府方有必要选择控制/监督的弥补路径。代理理论是基于诚实的不信任,由于重大工程往往一次性实施且实施过程不重复,并不允许政府方与项目法人有很多机会去建立足够的信任。因此,当基于诚实的信任度明显低下时,政府方就更有必要采取控制/监督措施。

4.3 优化后的项目顶层治理机制

综上,将上文提到的治理机制对应的具体策略归纳为以下8种:①政府方定期或不定期派专员进驻项目现场把握相关情况并及时反馈。②政府方做好协助建设条件落实工作,根据重大工程项目地质环境改变或不利自然条件的影响,及时调整项目目标,降低项目法人实现目标的风险。③对于有突出成绩或有明显管家行为倾向的事业型项目法人,赠予组织以及个人(尤其是高级管理人员)荣誉,提供更多职业发展通道,如提升职级等;对于有突出成绩或有明显管家行为倾向的企业型项目法人,增加其与政府方合作的机会。④政府方对项目法人充分授权,尽可能简化审批或审查流程,最大限度地下放项目决策权,提高其在项目实施过程的决策效率,促进项目目标的高效实现。⑤对做出突出成绩或有明显管家行为倾向的法定代表人及有关人员进行奖励,企业型项目法人奖金可在建设管理费或结余资金建设单位列支;事业型项目法人奖金可在项目法人留成收入中列支,按照一定比例提取奖励^[27]。⑥政府方组织审查或审批。⑦政府方组织抽检或巡视。⑧政府方组织专家对专业能力较弱的项目法人进行专业审核/指导。

不同治理机制在引导项目法人管家行为、约束其机会主义行为的作用上有差别:如沟通、风险分担、精神激励和授权机制能够让项目法人感受到尊重、决策感,即心理授权;精神激励、授权、物质激励能让项目法人高层次的精神需求得到满足、认同感得到增强,即自我实现;精神激励、授权、物质激励、控制监督又能够在精神上、物质上约束项目法人的行为,即道德自律^[29]。

本文中的项目顶层治理机制融合了代理理论和管家理论指导下的治理机制,若要和信任度量密切联系,需要将治理机制也划分为和信任度量结果相对应的3个层次。周志强等^[30]认为家族企业契约治理模型应将显性契约治理、隐性契约治理强度划分为强、中、弱3个层次,本文将代理人治理强度和管家治理强度也分为强、中、弱3个层次,并将这两种治理机制作为项目顶层治理机制的两个维度,见图2。

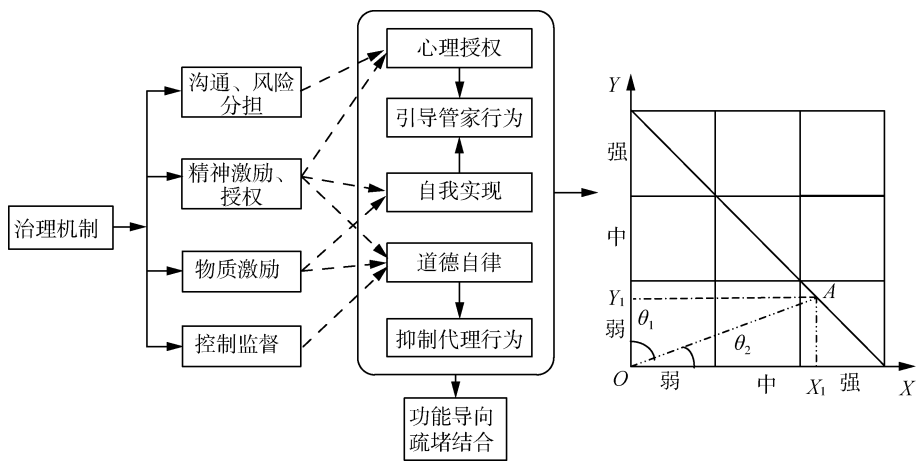


图2 优化后的项目顶层治理机制示意图

假设代理人治理机制强度为 X , 管家治理机制强度为 Y , 则项目顶层治理机制强度 $Z = X + Y$, 以管家治理机制强度为纵坐标, 以代理人治理机制强度为横坐标, 则 $Y = Z - X$ 为一条纵截距和横截距均为 Z , 斜率为 -1 的一次函数。由于 $Y = Z - X$ 这条斜线仅穿过强管家弱代理、中管家中代理、弱管家强代理 3 个区域, 所以仅存在 3 种治理强度。图 2 中 A 点坐标 (X_1, Y_1) 与坐标原点的连线为图中所示虚斜线, 其偏离纵坐标的角度 θ_1 反映了代理人治理机制强度, 斜线偏离横坐标的角度 θ_2 反映了管家治理机制强度。当该连线斜率大于 1 时, 管家治理机制占主导地位; 当斜率小于 1 时, 代理人治理机制占主导地位。需要强调的是, 不论哪种治理机制为主导, 都不能忽视对另一种治理机制的应用。

优化后的项目顶层治理机制包含了信任无差别机制中的沟通机制、风险分担机制, 管家治理机制中的精神激励、授权, 代理人治理机制中的控制/监督机制、物质激励机制, 它们在 3 种治理强度(强管家弱代理、中管家中代理、弱管家强代理)下的使用策略不同, 见表 1。当这些治理机制联合起来使用时, 可以实现对项目法人管家行为的增强和对其代理行为的削弱; 但在信任度量方面仅可作定性分析, 未能做到定量研究。

表 1 优化后的项目顶层治理机制

治理机制	强管家弱代理	中管家中代理	弱管家强代理
沟通		策略①	
风险分担		策略②	
精神激励	策略③	策略③	策略③
授权	策略④	策略④	策略④
物质激励	策略⑤	策略⑤	策略⑤
控制/监督	策略⑥⑦	策略⑥⑦	策略⑥⑦⑧

5 结 语

目前,我国正在不断推进重大工程项目建设,在“政府主导+市场机制”的治理框架下,政府和项目法人构成了项目顶层,影响着重大工程项目的各类交易治理。通过行为特性分析认为项目法人既不是理想状态下的代理人,也不是理想状态下的管家,而是处于两者之间的“复杂人”,其行为是兼具代理行为和管家行为的混合行为。为使重大工程项目顶层治理机制契合项目法人混合行为的特性,本文提出了融合代理理论和管家理论以优化项目顶层治理机制的路径:首先对以诚实和专业能力为两个维度的信任进行度量,弥补了传统以诚实为主导的信任的缺陷,并将信任度量结果划分为高、中、低 3 个层次;然后将管家理论和代理理论指导下的治理机制总结为沟通、风险分担、精神激励、授权、物质激励、控制监督。优化后的治理强度分为强、中、弱 3 个层次,发挥着引导项目法人管家行为,抑制其机会主义行为的作用。

参考文献:

- [1] 盛昭瀚, 薛小龙, 安实. 构建中国特色重大工程治理理论体系与话语体系[J]. 管理世界, 2019, 35(4): 2-16.
- [2] 钱菲, 丁继勇, 马天宇, 等. 顶层治理影响重大项目绩效的理论模型: 基于代理理论和管家理论融合视角[J]. 科技管理研究, 2021, 41(7): 184-190.
- [3] TURNER J R, MÜLLER R. On the nature of the project as a temporary organization[J]. International Journal of Project Management, 2003, 21(1): 1-8.
- [4] MA T, WANG Z, SKIBNIEWSKI M J, et al. Investigating stewardship behavior in megaprojects: an exploratory analysis[J]. Engineering Construction and Architectural Management, 2021, 28(9): 2570-2591.

- [5] 李永奎, 李彪, 刘晓雪. 重大工程组织理论研究的
关键方向和创新方法:超越传统工程视角的思考[J]. 工
程管理学报, 2019, 33(3): 92-97.
- [6] 乐云, 李永奎, 胡毅, 等. “政府-市场”二元作用下我
国重大工程组织模式及基本演进规律[J]. 管理世界,
2019, 35(4): 17-27.
- [7] 李永奎, 乐云, 张艳, 等. “政府-市场”二元作用下的
我国重大工程组织模式:基于实践的理论构建[J]. 系
统管理学报, 2018, 27(1): 147-156.
- [8] 程新生, 郑毅. 公司治理机制中的信任关系及其对创
新影响的模拟研究[J]. 管理学报, 2014, 11(6): 869-
875.
- [9] 陈伟民. 代理理论、管家理论与公司治理分析框架的
重构[J]. 理论探讨, 2013(3): 86-90.
- [10] BOYD B K. CEO duality and firm performance: a
contingency model [J]. Strategic Management Journal,
1995, 16(4): 301-312.
- [11] TOSI H L, BROWNLEE A L, SILVA P, et al. An
empirical exploration of decision-making under agency
controls and stewardship structure [J]. Journal of
Management Studies, 2010, 40(8): 2053-2071.
- [12] ALBANESE R, DACIN M T, HARRIS I C. Agents as
stewards [J]. The Academy of Management Review,
1997, 22(3): 609-611.
- [13] MARTYNOV A. Agents or stewards linking managerial
behavior and moral development [J]. Journal of Business
Ethics, 2009, 90(2): 239-249.
- [14] SCHILLEMANS T, BJURSTRØM K H. Trust and
verification: balancing agency and stewardship theory in
the governance of agencies [J]. International Public
Management Journal, 2019, 23(5): 650-676.
- [15] WILLIAMSON E. 治理机制[M]. 石烁, 译. 北京: 机
械工业出版社, 2016.
- [16] NORTH D. Transaction costs, institutions, and economic
history [J]. Journal of Institutional and Theoretical
Economics, 1984, 140(1): 7-17.
- [17] DAVID M, VAN S. Agents or stewards: using theory to
understand the government-nonprofit social service
contracting relationship [J]. Journal of Public Administration
Research and Theory, 2007, 17(2): 157-187.
- [18] 敬义嘉. 社会服务中的公共非营利合作关系研究:一
个基于地方改革实践的分析 [J]. 公共行政评论,
2011, 4(5): 5-25.
- [19] 陈梦龙, 尹贻林. 信任调节下柔性合同对承包人履约
行为的影响:基于潜调节结构方程的实证研究 [J]. 软
科学, 2019, 33(9): 81-86.
- [20] 陈奕林, 尹贻林. 基于信任的合同柔性改善项目管理
绩效研究 [J]. 科研管理, 2019, 40(3): 197-208.
- [21] 陈建林. 家族企业管理者角色选择的理论分析:代理
理论与管家理论的争论与整合 [J]. 外国经济与管理,
2008(4): 47-51.
- [22] SCHOORMAN F D, MAYER R C, DAVIS J H. An
integrative model of organizational trust: past, present,
and future [J]. The Academy of Management Review,
2007, 32(2): 344-354.
- [23] 张学龙, 韩黎丽, 覃滢越, 等. 基于马尔可夫链的供应
链信任演化博弈与稳定策略 [J]. 统计与决策, 2019,
35(10): 47-51.
- [24] 陈伟民. 企业支持感知对经理人管家行为倾向影响
的实证 [J]. 统计与决策, 2015(20): 182-184.
- [25] 李绪红. “代理人”还是“管家”? :基于国别文化差异
的中国国有企业经营者的角色定位 [J]. 复旦学报(自
然科学版), 2004(3): 443-449.
- [26] 陈旭霞, 张国庆, 何朝红. PPP 项目中选择社会资本
的信任评价指标研究 [J]. 中小企业管理与科技, 2017
(5): 25-26.
- [27] 杜晓荣, 韩占峰, 陆赛钰, 等. 基于 COSO 框架的南水
北调工程投资计划管理 [J]. 人民长江, 2009, 40
(24): 76-78.
- [28] WONG P S P, CHEUNG S O. Structural equation model
of trust and partnering success [J]. Journal of
Management in Engineering, 2005, 21(2): 70-80.
- [29] 成瑾, 胡彩霞. 股东如何才能获得 CEO 承诺? 基于晋
商票号的案例研究 [J]. 管理案例研究与评论, 2016,
9(5): 428-443.
- [30] 周志强, 田银华, 王克喜. 家族企业契约治理模型、模
式及其选择研究:基于代理理论与管家理论融合视角
 [J]. 商业经济与管理, 2013(5): 5-12.

(收稿日期 2021-10-28 编辑: 骆超)

