

# 农民专业合作社成长演化机制分析\*

## ——基于组织生态学视角

张 琛 孔祥智

**摘要：**基于“变异—演化—发展”的研究主线，本文采用案例分析方法刻画了两家农民专业合作社的成长演化历程，从合作社成长演化变异因素入手，深入探究合作社成长演化机制，从组织生态学视角归纳出合作社的成长演化分析模型。研究表明：合作社成长演化的变异因素是其生存空间的扩展、优势资源的利用和组织模式的创新，其成长演化的机制体现为组织惯性的合理化、组织合法性程度的增强和组织生态位的跃升。因此，合作社的成长演化需要合理界定其变异因素，科学运用成长演化机制。

**关键词：**组织生态学 农民专业合作社 组织惯性 组织合法性 组织生态位

**中图分类号：**F324 **文献标识码：**A

### 一、问题的提出

农民专业合作社（简称“合作社”）作为实现小农户与现代农业发展有机衔接的重要组织形式，在农业供给侧结构性改革和脱贫攻坚中扮演着重要角色（孔祥智，2016；张琛、高强，2017）。从2007年《中华人民共和国农民专业合作社法》颁布以来，中国合作社在数量上呈现出快速增长趋势。截止到2017年7月底，全国登记注册的合作社数量为193.4万家，入社农户超过1亿户。随着中国合作社发展步入“快车道”，合作社质量的参差不齐引起了学者们和政策制定者们的担忧。例如，潘劲（2011）指出，当前合作社发展面临着注册成立的合作社没有实际运营、运营中的合作社名不符实等困境。基于当前合作社的发展现状，在政策实施层面，农业部以及各省、市农业主管部门相继出台了规范合作社运行的相关文件，旨在实现合作社健康发展。此外，随着国内农业生产成本的不断攀升和部分粮食作物价格出现断崖式下跌，外部经济环境的变化也使部分合作社出现经营不善，进而走向消亡。实践中，一部分合作社例如河南省荥阳市新田地种植专业合作社（以下简称“新田地合作社”）和黑龙江省

---

\*本文研究得到国家自然科学基金国际合作与交流项目“变化市场中农产品价值链转型及价格、食品安全的互动关系——以蔬菜、渔产品和乳制品为例”（编号：71361140369）、国家自然科学基金项目“社会化服务对农业经营主体生产效率的影响机制与政策选择研究”（编号：71773134）和国家社会科学基金项目“多维视角下农民合作社功能发展演化机理与发展目标再定位研究”（编号：17BJY124）资助。感谢匿名审稿专家的宝贵意见，文责自负。本文通讯作者：孔祥智。

克山县仁发现代农业农机专业合作社（以下简称“仁发合作社”）在短短数年间实现了由弱变强，而有些合作社则出现了“毁约弃耕”，走向消亡。那么，为什么有些合作社在成立后经过短短数年就走向了成功，而有些合作社却走向消亡？是什么因素使取得成功的合作社实现了自身成长演化？换句话说，合作社成长演化的机制是什么？

已有研究对合作社的成长演化进行了广泛分析。一部分学者讨论了合作社的成长演化阶段。例如，Cook and Burress（2009）将合作社生命周期分为经济合理性认定、组织设计、成长发展、自我认识和反思、选择 5 个阶段；应瑞瑶（2006）将合作社成长划分为起步、规模型成长和纵向成长 3 个阶段，指出规模型成长是合作社成长的一般规律。大多数学者重点关注了合作社成长演化的影响因素。例如，Egerstrom（2004）以波特竞争优势理论为分析基础，发现合作社的成长是外界诸多因素（包括合作社利益相关者、政治、环境、文化等因素）共同作用的结果；孔祥智等（2005）通过对陕、川、宁 3 省（区）合作社的调查研究，发现法律制度和社会环境是影响合作社成长的重要因素；郭红东等（2009）采用 Logistic 模型研究表明，合作社物质资本资源和组织资本资源是影响合作社成长的重要因素。只有少数学者对合作社成长演化的机制进行了探究。例如，刘同山、孔祥智（2013）以辽宁省西丰县永得利蔬菜合作社为例，分析了关系治理对合作社成长的影响，认为规范化、法制化和关系治理的制度化是影响合作社成长的重要路径；孔祥智、周振（2017）依据“规模扩张—要素匹配—合作社演进”这一分析框架，研究了合作社演进的驱动因素，表明服务规模扩张的需要、资本扩张的需要和政府补贴是合作社规范化发展的 3 个驱动因素。

Moore（1996）认为，从生态学视角研究经济管理科学的问题，能够发现其中诸多尚未被发掘的事物。组织生态学（organizational ecology）是以生态学观点研究组织个体发展以及组织之间、组织与环境之间相互关系的一门交叉学科，主要借鉴生物学、生态学、社会学、制度经济学等学科知识（Amburgey and Rao, 1996），被广泛运用在经济管理科学领域尤其是对企业的研究中。例如，侯杰等（2011）运用组织生态学对 5 家典型中小企业的成长演化机制进行了案例分析，发现不断试错与寻找合适的生态位是企业成长的重要演化机制；Liu and Wu（2016）以中国 4 家律师事务所为分析对象，运用组织生态学分析了 4 家律师事务所由小变大的演化发展过程，指出律师事务所随着自身生态位的不断提升而发展壮大。合作社作为归社员所有、由社员控制、让社员受益的农村经济组织，虽然与企业在本质上存在着显著差异（例如，合作社要求“所有者与惠顾者同一”，企业的所有者并没有要求必须是企业的惠顾者），但其成长演化能借鉴企业的成长演化规律。

已有研究对合作社的成长演化虽然展开了深入分析，但是，仍存在着以下两方面不足：一是现有研究没能详细刻画合作社成长演化的动态过程。虽有学者对合作社成长演化机制进行过探讨，但所选案例忽略了时间变量对合作社成长演化的影响。二是现有研究多基于新制度经济学分析合作社的成长演化，从组织生态学这一视角进行探讨尚属空白。针对已有研究的不足，本文拟作出以下改进：第一，采用案例分析方法刻画两家典型合作社的成长演化历程，着重关注时间变量对合作社成长演化的影响；第二，基于“变异—演化—发展”的研究主线，从组织生态学视角探究合作社成长演化机制，尝试归纳出合作社成长演化模型，以期探讨合作社发展提供一个新的研究视角，进一步提升合作社演化理论。

## 二、研究设计

### （一）分析框架

组织生态学相关理论是研究企业成长演化的重要理论基础，已得到较广泛应用。按照组织生态学的分析方法，本文主要从组织惯性、组织合法性和组织生态位 3 个维度对合作社成长演化进行分析。

1.组织惯性。组织惯性是组织生态学分析中的重要内容。Haveman（1993）认为，组织惯性是组织为达到不易受环境冲击而保持不变的一种惯例行为。本文将合作社组织惯性定义为合作社依托自身比较优势，为实现组织不易受外部环境影响而保持的惯例行为<sup>①</sup>。已有研究证实，组织惯性的不断增强有助于组织在自身发展初期增强生存能力和竞争力（Barney, 1991；刘海建等，2009），具体表现为组织的沉没成本不断积累，形成与自身特征相符的一系列惯例行为。但是，随着组织不断发展，组织惯性不断增强，大量惯例行为的形成使组织内部的沉没成本增加，转变经营方式的难度不断增强（Levinthal and Myatt, 1994；Huang et al., 2013），组织惯性成为阻碍组织实现深层次发展的一个重要因素（Haag, 2014）。合作社应该在自身发展的不同阶段结合内部条件和外部因素，合理控制自身的组织惯性，以有效适应新形势下的发展要求。

2.组织合法性。新成立的组织受资源禀赋特征方面局限性的影响，面临着一些潜在威胁，失败的可能性较高（Carroll and Delacroix, 1982；Hager et al., 2004）。大量研究表明，组织采取合法化的惯例行为有助于实现其生存和发展：一方面，能够提高利益相关者对组织的认可度，提高组织的可信性和可靠性（Shepherd and Zacharkis, 2003；Tomikoski and Newbert, 2007）；另一方面，是组织提高内外部资源获取能力的重要体现（Zyglidopoulos, 2003；张琛、孔祥智，2018）。依照 Scott（1995）对组织合法性的划分，本文将合作社组织合法性划分为合作社认知合法性、合作社管制合法性和合作社规范合法性 3 个方面。具体来说，合作社认知合法性指合作社依据利益相关者的评价所确定的自身合理定位（Scott and Meyer, 1994），具体表现为利益相关者对合作社的了解和熟知程度。合作社管制合法性指政府、行业协会等相关部门所制定的制度以及合作社制定的章程和内部管理制度。规范合法性受到社会标准和社会价值观的影响，具体表现为组织的盈利能力和员工待遇（Zimmerman and Zeitz, 2002）。基于此，本文将合作社规范合法性定义为合作社的行为是否与社会标准和社会价值观相契合，着重关注自身盈利能力和社员福利。

3.组织生态位。生态位本是生态学的概念，依据 Baum and Mezias（1992）的定义，组织生态位是指组织在发展的特定阶段内，基于自身资源禀赋在所处环境中与其他组织所形成的相对位置。本文将合作社的组织生态位定义为合作社在农业产业链中所处的位置与功能，以及与其它主体所形成的关系，是合作社与经济环境、社会环境和自然环境等组织生态环境相适应后所处的状态。已有学者证实，组

---

<sup>①</sup>惯性在物理学中是指物体保持运动状态不变的属性。合作社的组织惯性可通过如下案例来理解：假定随着时间推移，一家从事玉米种植的合作社不断发展，投入大量专用性资产。当外界环境因素发生变化例如玉米价格发生断崖式下降时，较高的专用性资产投资使该合作社难以及时进行战略调整，更倾向于保持原来的组织战略，即该合作社的组织惯性较高。

织的发展本质上是一个生态化过程,在生态系统中,组织生态位的变化会导致资源分布的变化(Agarwal and Sarkar, 2002)。在对有限公共资源的竞争中,一方面,组织生态位发生改变实现了组织优势互补和演化成长(Hannan and Freeman, 1977; Barnett, 1990; 邢以群、吴征, 2005);另一方面,组织生态位重叠将引起组织之间的激烈竞争,从而实现组织的优胜劣汰(侯杰等, 2011)。

## (二) 资料来源

新田地合作社和仁发合作社均是国家级农民专业合作社示范社,其成长演化具有典型性。为了获得丰富的一手研究资料,课题组分别对新田地合作社和仁发合作社开展了多次细致的跟踪调查。结合 Miles and Huberman (1994) 的三角测量法,课题组除收集访谈资料外,还收集了省、市、县三级农业管理部门关于新田地合作社和仁发合作社的总结材料、相关媒体报道材料以及介绍两个案例合作社的学术文章,确保案例研究中的资料实现相互补充和交叉验证。

具体来说,课题组对新田地合作社开展了三次较为详细的调查:第一次在 2016 年 6 月,课题组成员在国家行政学院会议室与新田地合作社理事长李某进行了长达 4 小时的面对面深度访谈,对新田地合作社的成员结构、股权结构、经营模式和成本收益状况有了初步了解;第二次在 2016 年 9 月,课题组一行 6 人赴河南省荥阳市对新田地合作社进行了实地调查,与合作社理事长李某、理事会成员和监事会成员 5 人进行了半结构化访谈,对新田地合作社的发展历程有了清晰了解,着重调查了合作社内部管理机制、社会化服务模式以及普通社员种植粮食的成本收益情况;第三次在 2017 年 5 月,为进一步深入了解新田地合作社农业生产要素车间的运行机制与社会化服务机制,课题组一行 5 人再次赴河南省荥阳市与新田地合作社理事长、监事长、3 名农业生产要素车间<sup>①</sup>主任、1 名农机手和 10 余名普通社员进行了总计长达 6 小时的半结构化访谈,并实地考察了普通社员分布较为集中的后侯村农业生产要素车间。通过以上 3 次调研,课题组对新田地合作社形成了近 3 万字的访谈记录。

课题组对仁发合作社开展了 4 次细致的跟踪调查:第一次在 2013 年 8 月,课题组在克山县河南乡仁发合作社会客厅与理事长进行了长达 5 小时的面对面深度访谈,初步了解了仁发合作社成立初期的发展历程以及合作社的基本运行机制、股权结构和经营绩效;第二次在 2013 年 9 月,课题组与仁发合作社党委书记、理事会成员、监事会成员、农机手和部分普通社员进行了长达 4 小时的半结构化访谈,重点关注合作社的内部盈余分配形式、内部治理机制和普通社员粮食种植的成本收益情况;第三次在 2015 年 3 月,课题组再次赴克山县与理事长和党委书记进行了长达 4 小时的半结构化访谈,主要考察仁发合作社农机作业、粮食烘干等社会化服务环节,着重关注仁发合作社管理模式创新和多元化经营的具体举措,进一步深入了解合作社的盈余分配方式、组织运行机制、社会化服务模式以及经营绩效;第四次在 2017 年 8 月,课题组访谈了仁发合作社党委书记和部分普通社员,重点了解在农业供给侧结构性改革背景下合作社调整农业种植结构、纵向延伸产业链以及牵头成立农民专业合作社联合社的情况,并对仁发合作社的基本情况、盈余分配方式、内部管理机构和经营绩效进行更全面的了解。通过以上 4 次实地调查,课题组对仁发合作社形成了近 4 万字的访谈记录。

<sup>①</sup>新田地合作社以工业管理的思想经营农业,以 1000 亩为单元,成立农业生产要素车间。

### （三）案例介绍

1.新田地合作社。新田地合作社位于河南省郑州市荥阳市高村乡高村七组，于2011年3月26日在工商部门注册，由7名核心成员发起成立。在成立时，该合作社注册资本100万元，其中，理事长李某出资40万元，其余6个成员各出资10万元。新田地合作社向农户提供高品质小麦和玉米的生产性服务和销售服务，收入包括农资销售差价收入、粮食烘干服务收入、粮食烘干销售差价收入和粮食销售收入4个方面。新田地合作社的成员包括核心成员、普通成员和普通社员3类。其中，核心成员和普通成员参与合作社重大事项的决策，享受合作社的盈余分配；普通社员仅接受新田地合作社提供的农业社会化服务，既没有决策权，也不参与分红。新田地合作社的基本情况如表1所示。

表1 新田地合作社的基本情况

年份	成员数(户)	社员数(户)	土地经营面积(亩)	总盈余(万元)
2011	7	7	200	-60
2012	20	20	500	0
2013	203	203	5000	30
2014	203	6000	19000	120
2015	203	12000	51000	160
2016	203	12000	51000	350

注：数据来源于笔者实地调查和整理。

2.仁发合作社。仁发合作社位于黑龙江省齐齐哈尔市克山县，由7名核心成员发起成立，于2009年10月在工商部门注册，注册资本850万元，是土地股份制合作社的典型<sup>①</sup>。在成立时，理事长李某出资550万元，其余6个成员各出资50万元，国家补贴资金1234万元，合作社的总投资额达2034万元。目前，仁发合作社有核心社员和普通社员共1014户，固定资产5789万元，经营土地56000亩，并投资成立了加工企业。仁发合作社的基本情况见表2。

表2 仁发合作社的基本情况

年份	入社社员数(户)	经营土地面积(亩)	亩均土地经营收益(元)	总收入(万元)	总盈余(万元)
2010	7	1100	240	100.000	-187.000
2011	314	15000	710	2763.687	1342.194
2012	1222	30128	730	5594.017	2758.568
2013	2436	50159	922	10596.055	5328.873
2014	2638	54000	854	10748.040	4890.268
2015	1014	56000	708	9055.193	4196.267
2016	1014	56000	602	8662.338	3625.723

注：数据来源于笔者实地调查和整理。

之所以选择新田地合作社和仁发合作社作为本文案例分析对象，主要原因是：第一，这两个合作社从成立起，在短短数年内均经历了由小变大、由弱变强的成长演化过程，其组织惯性、组织合法性

<sup>①</sup>仁发合作社是土地股份制合作社，并不是严格意义上的农机手之间联合形成的农机合作社。

和组织生态位均发生了显著变化，符合本文分析的需要。第二，这两个合作社是当前中国合作社发展的两种典型代表，分析其成长演化机制有利于归纳出一个符合中国合作社实际的成长演化模型。从经营类型看，新田地合作社成功地走出了一条以土地托管实现服务规模化的合作社发展之路，仁发合作社则成功地走出了一条“带地入社、盈余分配”的规模化发展之路；从成员结构看，新田地合作社属于核心成员收购普通成员产品的产品买卖型合作社，仁发合作社属于普通社员以土地要素入股合作社的要素参与型合作社，这两种合作社是中国当前合作社的两种主要形态，即以产品买卖为主和以要素参与为主（周振、孔祥智，2017）。第三，这两个合作社是在保持农业基本经营制度不变的前提下实现农业规模化经营的典型案例，探究其实现规模化经营的路径，能为以合作社为组织载体实现规模化经营提供良好的实践范例。

### 三、案例合作社成长演化历程

新田地合作社和仁发合作社成立后，在短短数年内实现了快速发展。具体来说，新田地合作社和仁发合作社的成长演化历程可分为以下4个阶段：

1. 蹒跚起步阶段。新田地合作社在2011年成立之初仅有6户，土地经营面积仅200亩。理事长李某为实现合作社的农业规模化经营，转入了1300亩土地。但规模化经营需要支付大量租金，合作社的农业生产成本上升，加上合作社种植的小麦、玉米与市场上销售的小麦、玉米具有同质性，产品销售面临激烈的市场竞争，2011年新田地合作社全年亏损60万元。

仁发合作社在成立之初拥有30多台大型农业机械，主营业务是提供农业机械租赁服务和规模化种植。其中，提供农业机械代耕服务的单价为50元/亩；在规模化种植方面，仁发合作社以240元/亩的价格转入周边农户的土地1100亩，用于种植马铃薯。由于农业机械租赁服务市场竞争激烈，小农户自家也拥有农业机械，且土地未实现连片种植，机械空跑导致仁发合作社的经营成本上升。当年仁发合作社仅代耕约6万亩土地，代耕服务收入不足50万元，加上需要支付给周边农户26.4万元的土地流转金，年终提取农业机械折旧费后，亏损187万元。

2. 探索成长阶段。因新田地合作社成立初期出现亏损，理事长李某痛定思痛，决心实现新的探索。新田地合作社于2012年初对河南省部分面粉企业进行全面、详细调查后发现，产品同质性程度高是新田地合作社利润较低的原因，而面粉收购企业对于附加值较高的“专用粉”“饺子粉”和“面包粉”等产品有较高的需求量。基于此，新田地合作社从2012年开始从传统小麦种植向强筋小麦种植全面转型，种植以“新麦26”为主要品种的强筋小麦。这一品种的小麦湿面筋含量、沉降值、稳定性等指标都符合生产“专用粉”的要求，具有良好的市场销路。为了保障品质，新田地合作社从2012年开始和国家小麦工程技术研究中心合作，共同制定了“新麦26”高产栽培标准化生产流程。新田地合作社于2013年申请了无公害基地，采用设施氮肥后移技术，将传统的“新麦26”的湿面筋含量从30%提高到33%，小麦品质得到了提升。新田地合作社还与湖北、江苏、河南等省的企业形成紧密合作，严把农药、种子、化肥的采购质量关，既节省了成本、提高了小麦产量，又减少了面源污染。2012年新田地合作社成功实现扭亏为盈，2013年实现盈利30万元。

经历成立初期的阵痛，仁发合作社也开始主动求变。仁发合作社加强了与农民之间的利益联结，充分发挥自身在代耕服务上的优势，扩大土地经营规模。同时，为降低支付农户土地流转金所带来的运行风险，仁发合作社于2011年春季出台了针对普通社员的“七条承诺”<sup>①</sup>，实现了土地经营面积的快速增长，土地集中经营解决了大型农业机械“吃不饱”、容易空跑的问题。此外，仁发合作社建立了“一保”（入社农户的土地流转价格为350元/亩，高出农户自行转包时的价格110元/亩）、“两提”（提取公积金、提取农机和厂房折旧）和“两分”（土地分红和“财政补贴资金+公积金+出资额”分红）的分配机制。2012年，仁发合作社的土地经营规模达30128亩，实现盈余2758万元，普通社员每亩得到分红360元。

3.规范发展阶段。2013年新田地合作社实现了盈利，合作社核心成员、普通成员和普通社员的农业生产节本增效十分明显，吸引带动了蒙阳市周边大量农户加入合作社。2014年，新田地合作社实现了跨越式发展，服务农户数由203户激增到6000户，土地经营面积也由5000亩快速增加到19000亩。土地经营面积快速增加在使新田地合作社实现规模扩张的同时，也带来了农业社会化服务半径不匹配等问题。充分考虑到农业社会化服务存在服务半径的局限性，2014年底，新田地合作社实施模块式管理，以1000亩为一个单位设立农业生产要素车间，实现农业生产要素车间内部统一经营管理，大大降低了新田地合作社的内部运行风险。通过分块管理、分散风险的方式，新田地合作社实现了内部管理的优化。2014年，新田地合作社的盈利增加到120万元，增幅达300%。

为进一步增强合作社的凝聚力，经过仁发合作社理事会提议和成员代表大会通过，从2013年1月起，仁发合作社取消了普通社员入社350元/亩的保底收益<sup>②</sup>，引导普通社员以土地经营权入股，将入股土地面积作为普通社员的交易量参与盈余分配。仁发合作社明晰了资金入股和土地入股的收益分配比例，实现了普通社员收益与风险间的匹配。此外，为体现“多劳多得”的分配标准并激励管理人员充分发挥企业家才能，从2013年起，仁发合作社将总盈余的2%拿出用于支付理事长和管理人员的年度工资，理事长的工资占总盈余的0.4%，管理人员的工资占总盈余的1.6%，以解决理事会成员并没有完全得到与之付出相匹配报酬的问题。2013年，仁发合作社的总盈余为5000万元左右，每亩土地经营收益达到922元。

4.市场拓展阶段。2015年，新田地合作社注册成立了新田地电子商务有限公司，并注册了商标。

<sup>①</sup>“七条承诺”的具体内容为：一是土地流转价格为350元/亩，而当地的这一价格为240元/亩；二是入社普通社员不分先后，都拥有平等的权利和义务，每年秋季统一核算后都可以参与合作社分红；三是在每年秋后按普通社员户数平均分配国家补贴资金（1234万元）所产生的盈余；四是对带土地加入合作社的普通社员，合作社以10%的年利率提供资金借贷服务，社员借贷总金额不得超过社员获得的土地流转金总额；五是普通社员仍能获得国家发放的种粮补贴；六是合作社的重大事项实行民主决策，一人一票，而非按股权表决；七是入社自愿、退社自由，普通社员在退出时可以获得其成员账户上的全部股金（公积金除外），包括各种盈余结转。

<sup>②</sup>根据对仁发合作社理事长的访谈，这一保底收益实际上是指农民加入合作社能获得稳定的土地流转金。因为普通社员还能获得土地要素的分红收入，这一土地流转金在仁发合作社被称为“保底收益”。

2016年，新田地合作社投资100多万元建成两台日烘干能力180吨的烘干塔，实现了日烘干粮食360吨的基本目标。2017年，新田地合作社进一步拓宽战略合作范围，与中国中化集团公司签订战略合作协议，试点粮食生产全程托管方式。在这一阶段，新田地合作社的盈利水平逐年稳中有升，2015年和2016年分别实现盈利160万元和350万元。

受粮食价格持续走低以及与合作伙伴麦肯食品（哈尔滨）公司的合作终止等诸多外在因素的影响，仁发合作社原来种植的主要作物马铃薯失去了重要销售渠道，市场风险急剧攀升。为应对生存危机，仁发合作社决定采取以下策略：一是调整农业种植结构。仁发合作社从2014年开始，逐步实现了由种植向种养结合的转变，并在玉米价格断崖式下跌和大豆价格日趋走高的背景下及时缩减玉米种植面积，扩大高蛋白大豆和有机大豆的种植面积。二是推广高效化种植。仁发合作社引进荷兰优质马铃薯品种，与荷兰夸特纳斯公司合作投资1.2亿元开展种薯繁育项目并加强基础设施建设，全面提高马铃薯品质。三是延伸产业链条。仁发合作社大力发展休闲食品加工、彩薯加工和鲜食玉米加工等业务，并积极拓展销售渠道，依托营销团队建立外埠市场。

基于上述分析，梳理得到新田地合作社和仁发合作社的成长历程（见图1），其中，上半部分展现新田地合作社的成长历程，下半部分展现仁发合作社的成长历程。

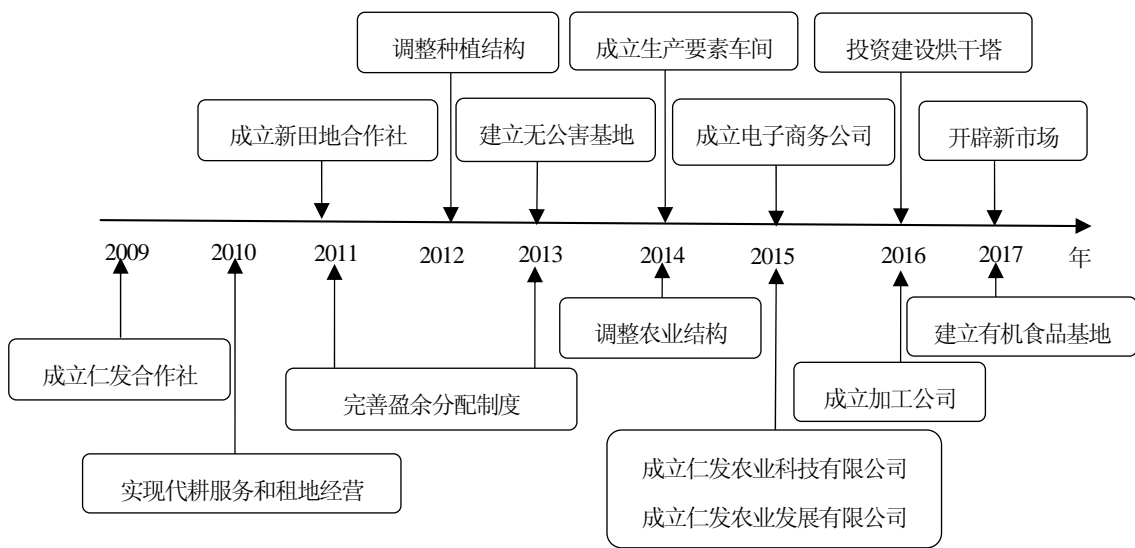


图1 案例合作社的成长历程

#### 四、案例合作社的成长演化分析

新田地合作社和仁发合作社的成长因内外部环境因素的变化而不断演化，进而实现快速发展。本文这一部分将根据组织生态学理论，按照“变异—演化—发展”的研究主线，着重分析案例合作社的成长演化机制，并尝试从组织生态学视角归纳出合作社的成长演化模型。

##### （一）合作社变异因素

本文将案例合作社的变异因素概括为三个方面：一是生存空间，二是优势资源，三是组织模式。



### 1.生存空间的扩展。生存空间的扩展具体表现在以下三个方面：

第一，转变农业经营模式。新田地合作社在成立初期本打算通过土地流转实现农业规模化经营，但高昂的土地流转金掣肘了其土地规模的扩张，因此，新田地合作社放弃了集中土地的发展思路，转而依托提供农业全程社会化服务实现农业规模化经营。经营模式的转变使新田地合作社成功实现了扭亏为盈，度过了成立初期的瓶颈期。仁发合作社在成立初期土地经营面积小，无法充分发挥农机的作用，因亏损而转变思路，引导农户采用土地经营权入股方式实现了合作社规模的扩张，转变了原来以代耕服务为主的经营模式，进而度过生存危机。

第二，调整种植结构。新田地合作社通过种植以“新麦26”为主要品种的强筋小麦和胶质化玉米，实现了种植结构调整，解决了原先产品同质性强所带来的低利润难题。同时，推广高效化种植，一方面增强了产品品质，另一方面通过大批量粮食销售增强了市场谈判实力，扩大了市场销路，避免陷入“低品质—低利润—低品质”的发展陷阱。在农业供给侧结构性改革背景下，仁发合作社在2014年实现了种植结构调整，由原先的种植转变为种养结合，并根据玉米市场行情，调减了玉米种植面积，及时止损。此外，仁发合作社因市场风险急剧攀升而转变思路，通过投入大量资金、引进新技术和投资建设基础设施，全面提高马铃薯品质，实现马铃薯高效化种植，巩固其主营业务，又一次度过生存危机。

第三，专注自身优势。新田地合作社专注自身优势，只着眼于农业全程社会化服务，并不涉足农产品深加工。农产品深加工的开展离不开资金支持，大量资金的投入将使合作社面临高风险。同时，深加工后的产品也需要配套相应的销售渠道。虽然延伸产业链能实现价值增值，但也需要考虑到资产专用性。新田地合作社没有选择延伸产业链，也就避免了潜在的生存危机。正如理事长李某所说，“合作社只专注于第一产业，在没有雄厚财力的基础上倘若贸然从事深加工，可能过些年合作社也得死掉了”。在东北地区粮食价格断崖式下降的背景下，仁发合作社单纯依靠出售粮食获得收入难以为继，专注自身固定资产投资和销售渠道的优势，延伸产业链和增加产品附加值对于该合作社来说显得尤为重要。于是，仁发合作社集中土地开展连片经营，依托产业链延伸获得附加值收益，适应了外部经济环境的变化，度过了生存危机。

### 2.优势资源的利用。优势资源的利用具体表现在以下三个方面：

第一，实现规模化收益。新田地合作社依托服务规模化实现农业规模化经营，促进了合作社经营收益的快速增长。仁发合作社采取土地经营权入股的方式，逐步扩大规模，顺利走出成立初期亏损的困境。随着土地经营规模的不断扩大和管理人员积极性的提升，两个合作社均获得了更为可观的收入。

第二，实现节本增效。依托服务规模化，新田地合作社实现了社员“省钱、省工、省心”。其具体表现为：一是节本。由于统一采购种子，合作社社员每亩可节省20元；通过利用机械进行种肥同播并追肥，避免了单一的底肥投入，每亩节省了50元；飞防喷洒农药实现每亩节省10元；在播种和收割环节统一使用机械共实现每亩节省20元。二是增效。新田地合作社社员的小麦产量较非社员高100公斤/亩，销售价格每公斤高出0.4元。三是省工。以玉米为例，合作社社员种植玉米每亩能节省9个

工<sup>①</sup>。仁发合作社在市场上具有较强的议价能力，使社员有效地实现了节本增效。具体表现为：一是降低成本。通过由厂家直接配送，社员在化肥支出方面能节省 300~500 元/吨，在农药支出方面每亩可节省 40~50 元；由于合作社为社员提供代耕服务的价格低于非社员，社员在农业机械方面能节省 30~40 元/亩。二是提高农作物产量。相比于非社员，普通社员生产的大豆亩产高出 7.5 公斤、普通玉米亩产高出 50 公斤，马铃薯亩产最高达到 3500 公斤以上。三是提高销售价格。相比于非社员，普通社员生产的玉米销售价格高出市场价格 0.015 元/公斤，有机大豆市场销售价格达到 6.5 元/公斤。

第三，增强组织影响力。新田地合作社的服务区域目前已覆盖蒙阳市周边 9 个县，依托服务规模化不断增强其影响力。仁发合作社完成了黑龙江地区 87000 亩土地的代耕代种和 12000 亩土地的临时季节性作业服务，增强了组织的影响力。

3.组织模式的创新。组织模式的创新具体表现在以下两个方面：

第一，推行“统分结合”的经营模式。新田地合作社的“统”具体表现为“统一生产资料采购、统一农业技术推广、统一农作物植保、统一农业机械服务、统一粮食收储及销售”，既保证了产品品质，又能瞄准市场需求。“分”具体表现为：一是采用土地托管的方式，节省了土地流转金<sup>②</sup>；二是以村社为单位成立了农业生产要素车间，既解决了农业生产服务半径过大的问题，又满足了农业生产精细化、多样化管理的需要；三是将耕、种、植保、收等环节的机械作业进行外包，有效降低了合作社的农业机械投资成本。仁发合作社的“统”具体表现为合作社实行目标化田间管理，从种到收全方位提供服务，统一购买农药、化肥等生产资料，统一开展技术培训，统一进行农业机械作业，统一对外销售农产品；“分”具体表现为：一是将土地划分为若干块，分给 22 人承包，有利于分散经营风险，降低运行成本，满足精细化管理的需要；二是实施农机具作业单车核算承包方式，实现农机手与管理者相互监督，避免以往农机手与管理者串通以及农机手不爱护农业机械的情况；三是普通社员以土地承包经营权入股，避免了合作社先付土地流转金所带来的高昂成本。

第二，创新并完善盈余分配制度。根据业务特征，新田地合作社建立了两套盈余分配方式：一是合作社将农资销售差价、粮食烘干服务、粮食烘干服务销售差价 3 方面的利润，按照交易量占 40%、投资额占 20%、公积金占 40% 的方式进行分配；二是合作社先将 50% 的粮食销售盈利在核心成员间分配，再按出资额比例的方式将剩下的 50% 粮食销售盈利在普通成员间分配。多形式的盈余分配方式充分调动了合作社全体成员的积极性。仁发合作社作为土地股份制合作社，并不存在严格意义上的交易量，因此，无法实现按交易量分配盈余。仁发合作社在成立初期按照“一保两提两分”的分配机制进行盈余分配；从 2013 年起，取消保底分红的形式，按照资金和土地两种要素比例进行盈余分配。2013~2016 年，其土地要素分红占比分别为 74%、75%、78% 和 78%，呈现逐年上升的趋势。

<sup>①</sup>这里的省工指的是将新田地合作社社员与当地普通农户种植玉米所需工时进行比较而言。具体来说，施农药节省 1 个工，种肥同播节省 2 个工，除草节省 1 个工，收割、脱粒、晾晒、运输和销售环节共节省 5 个工。

<sup>②</sup>2017 年新田地合作社所在区域的土地流转金高达 1200 元/亩。如果新田地合作社所经营的 51000 亩土地全部以流转形式转入，土地经营成本将占总成本 80% 以上，利润率为 1% 左右，将严重压缩新田地合作社的利润空间。

## （二）合作社成长演化分析

本文这部分将从组织惯性、组织合法性和组织生态位 3 个方面分阶段分析案例合作社的成长演化机制，以期归纳出合作社成长演化模型。

1.组织惯性。物理学中，惯性取决于质量和速度两个因素。本文采用合作社的规模这一变量反映“质量”因素，采用经营模式、组织结构和种植结构反映“速度”因素。

从蹒跚起步阶段到探索成长阶段，新田地合作社和仁发合作社均实现了组织惯性由低到适中的提升。在“质量”方面，在蹒跚起步阶段，案例合作社的土地经营面积都较小，社员数量少，经营成本较高；为实现规模收益，案例合作社在探索成长阶段均实现了规模扩张，组织惯性中“质量”因素有所提升。在“速度”方面，在蹒跚起步阶段，新田地合作社主要靠销售粮食获得利润，种植的农产品主要为小麦和玉米；而仁发合作社以提供代耕代种服务为主，形成了以农机服务为核心的主要经营模式，组织结构和种植结构都较单一，以马铃薯种植为主。在探索成长阶段，新田地合作社将土地流转模式转变为土地托管模式，组织结构发生了显著变化，所种植的农产品仍以小麦和玉米为主；而仁发合作社仍以代耕代种为主要经营模式，组织结构并没有发生显著变化，种植结构上仍以种植马铃薯为主，组织惯性中“速度”因素并没有发生显著变化。

从探索成长阶段到规范发展阶段，案例合作社的组织惯性保持适中状态。在规范发展阶段，案例合作社的普通社员数和土地经营规模呈快速上升态势，两者组织惯性中的“质量”因素有所提升。在“速度”方面，新田地合作社的主要经营模式没有发生变化，而仁发合作社的主要经营模式和种植结构实现了由种植向种养结合的转变，组织惯性中的“速度”有所提升。因此，从探索成长阶段到规范发展阶段，两个合作社的组织惯性均有所提升，但规模仍处于可控阶段，种植结构和主营业务模式的转变速度平缓。

从规范发展阶段到市场拓展阶段，案例合作社仍保持组织惯性适中状态。在“质量”方面，土地经营规模稳定，没有出现不可控的扩张，因此，组织惯性中“质量”因素基本没变。在“速度”方面，新田地合作社的主营业务仍为提供小麦、玉米生产性服务和销售服务，但增加了粮食烘干服务，组织结构上采用以村社为单位的农业生产要素车间形式；仁发合作社调整了主要经营模式，逐步调整农业种植结构，向附加值较高的加工领域延伸，并成立分党支部。因此，两个合作社组织惯性中的“速度”因素都得到增强，不过，仍处于可控范围。

2.组织合法性。根据 Scott（1995）对组织合法性的划分，结合张琛、孔祥智（2018）的研究，本文从认知合法性、管制合法性和规范合法性 3 方面对案例合作社进行分析。

在蹒跚起步阶段，案例合作社的组织合法性处于较低水平。在认知合法性方面，在成立初期，两家合作社的发起人和普通社员对合作社组织运营和发展前景的认识并不清晰；在管制合法性方面，政府等相关部门并没有出台扶持合作社发展的文件，合作社内部章程仍存在着诸多不足，管制合法性较低；在规范合法性方面，两家合作社在成立当年分别亏损 60 万元和 187 万元，规范合法性也较低。

在探索成长阶段，案例合作社的组织合法性较蹒跚起步阶段有所增强。在认知合法性方面，案例合作社的组织架构不断完善，理事长及理事会成员对合作社的发展前景逐步清晰，新田地合作社还通

过举办“棒子王”大赛等，增强了成员对合作社的认可度，认知合法性较蹒跚起步阶段增强；在管制合法性方面，新田地合作社制定了《新田地合作社新麦 26 高产栽培标准化生产流程》，仁发合作社做出了“七条承诺”，管制合法性增强；在规范合法性方面，两个合作社这一阶段均实现了扭亏为盈，普通社员加入合作社尝到了“甜头”，规范合法性有所提升。

在规范发展阶段，案例合作社的组织合法性进一步增强。在认知合法性方面，新田地合作社通过引进新品种和新技术、依托示范基地树立生产样板、组织农业生产要素车间相互交流和学习，得到了广大社员的认可，组织的认知合法性增强。在管制合法性方面，新田地合作社采用模块管理方式，不仅成立了农业生产要素车间，还出台了农业生产要素车间管理细则，明确了车间主任的聘用原则、工作职责和福利待遇，管制合法性较探索成长阶段也有所增强。同时，新田地合作社的盈利能力也得到大幅提升，2014 年的盈利较 2013 年增加了 3 倍，规范合法性进一步增强。仁发合作社改善了盈余分配的公正性和合理性，将总盈余的 2% 用于支付理事长和管理人员的工资，并将这一做法写进了合作社制度文件，增强了认知合法性和管制合法性。在这一阶段，仁发合作社社员的每元投资回报率增加了 50%，规范合法性也得到了提升。

在市场拓展阶段，案例合作社的组织合法性较规范发展阶段进一步增强。品牌认证是提升组织认知合法性的重要途径（Zimmerman and Zeitz, 2002）。两个合作社通过注册商标，增强了认知合法性。另外，新田地合作社先后获得“河南省农民专业合作社示范社”和“国家级农民专业合作社示范社”等荣誉称号，其理事长李某还应邀参加了国务院总理主持召开的科教文卫界人士和基层群众代表座谈会。仁发合作社理事长李某获“全国十佳农民”“全国先进工作者”“黑龙江省劳动模范”等诸多荣誉称号，且还是党的十九大代表；合作社党委书记卢某应邀赴人民大会堂参加《农民专业合作社法》实施十周年座谈会。这些都进一步增强了两个合作社的认知合法性。同时，两个合作社在这一阶段都获得了政府扶持资金，管制合法性也有所增强。2016 年新田地合作社和仁发合作社分别获得了约 350 万元和 3625 万元的总盈余，增加了全部社员的收入，规范合法性增强。

3.组织生态位。本文主要从合作社辐射范围、技术领先地位、增收带动效应、社会声誉和理事长人力资本这 5 个方面来分析组织生态位的变化。

在蹒跚起步阶段，案例合作社的组织生态位处于边缘地位。案例合作社在成立时核心成员均来自同一村庄，理事长并不担任社会职务。案例合作社所种植的作物品种在技术上不具有领先地位，增收带动效应不明显。在这一阶段，没有对新田地合作社和仁发合作社的宣传报道，也没有以这两个合作社为案例的相关学术成果<sup>①</sup>。

在探索成长阶段，案例合作社的组织生态位跃升为适中水平。两家合作社的土地经营规模都有所扩大，辐射范围扩大到所在乡镇的多个村庄，种植技术也得到了改良或提升，盈利能力增强，普通社员在农业种植方面的节本增效效果开始显现。虽然理事长的社会声誉还不高，但新田地合作社获得了

<sup>①</sup>之所以考虑新闻报道和学术成果，是因为新闻报道能增加案例合作社在媒体上的曝光率，学术成果能提升学者对案例合作社的关注度。

“郑州市农民合作社示范社”和“郑州市农民合作社十佳社”的荣誉称号，黑龙江省、齐齐哈尔市和克山县相关媒体对仁发合作社逐步有了宣传报道。

在规范发展阶段，案例合作社的组织生态位处于较为核心地位。两个合作社转变了经营管理模式，扩大了辐射范围：新田地合作社的普通社员基本覆盖了整个荥阳地区，合作社通过引进新品种、采用新技术保障了小麦、玉米的高品质；仁发合作社引进了更为先进的农机技术，普通社员分布在克山县的多个乡镇。在这一阶段，两个合作社的盈利能力有了显著增强，对普通社员的增收带动效应愈加明显。同时，两个合作社的社会声誉在这一阶段提高：新田地合作社相继获得了“河南省农民专业合作社示范社”和“国家级农民专业合作社示范社”荣誉称号，河南省内相关媒体对新田地合作社的宣传报道开始出现；中央电视台《新闻联播》对仁发合作社进行了长达5分钟的宣传报道，“三农”领域多个较有影响力的研究团队对仁发合作社开展实地调查，撰写多篇学术论文对其进行案例研究，在学界产生了一定的影响。

在市场拓展阶段，案例合作社的组织生态位处于核心地位。新田地合作社的服务范围已覆盖荥阳市周边9个县，仁发合作社的服务范围由齐齐哈尔市克山县扩展到黑龙江省内的其他地级市。值得一提的是，荥阳市周边出现了多家以“新田地”冠名的合作社，复制新田地合作社的经营方式，向农户提供包括耕、种、收等在内的农业全程社会化服务。两家合作社在这一阶段粮食价格低位运行的背景下，仍实现了较为可观的经营收入，降低了农业生产成本。仁发合作社更是依托先进的农业机械和信息技术，占据了技术领先地位。在这一阶段，《河南日报》《河南新闻联播》等新闻媒体对新田地合作社进行了宣传报道，理事长李某获得了诸多荣誉称号。以仁发合作社为案例的相关学术成果发表在多个核心期刊上，更多研究团队赴当地进行实地调查；理事长李某和党委书记卢某逐步成为合作社实践领域的领军人物，获得了诸多荣誉称号。

4. 案例分析小结。表3对案例合作社在不同阶段的成长演化机制进行了归纳。

表3 案例合作社不同阶段成长演化机制分析

	蹒跚起步阶段	探索成长阶段	规范发展阶段	市场拓展阶段
组织惯性	低	适中	适中	适中
认知合法性	低	适中	较高	高
管制合法性	低	适中	较高	高
规范合法性	低	适中	较高	高
组织生态位	边缘地位	居中地位	较为核心地位	核心地位

### （三）组织生态学视角下合作社的成长演化模型

通过深入分析新田地合作社和仁发合作社这两个具有典型特征的合作社，结合组织生态学的理论概念，这部分尝试归纳出合作社的成长演化模型（如图2所示）。

合作社因变异因素而演化，因演化而发展，因内外部因素的变化而再次变异，进而实现再次演化、发展。在这个成长演化过程中，生存空间的扩展、优势资源的利用和组织模式的创新是合作社变异的3个重要因素。具体来说，生存空间的扩展解决了合作社发展的最低层次需求，优势资源的利用有助

于实现合作社发展的较高层次需求，而组织模式的创新是实现合作社发展的重要制度选择。组织惯性、组织合法性和组织生态位是合作社演化的3个重要机制，三者相互联系、相互作用进而推进合作社的成长演化。保持适中的组织惯性，有利于充分发挥组织优势，保证合作社在环境变化时能及时调整，同时也能充分发挥合作社在合理规模下的规模优势，尽可能避免被“敲竹杠”的困境。组织合法性由弱到强，反映出合作社逐步得到组织内部和外部利益相关者的肯定，其中，认知合法性着重反映了利益相关者对合作社的认可程度，管制合法性着重反映了组织内部的制度完善状况，规范合法性着重反映了合作社使社员收入增加的程度。组织生态位的跃迁是合作社演化的重要现实写照。依托规模优势、技术领先、社会声誉等因素，合作社实现组织生态位由边缘到中心的跃迁，走出生态位重叠的陷阱，在激烈竞争中脱颖而出，进而获得较高的市场份额。一个区域内存在大量合作社，每个合作社凭借自身的优势资源服务于特定目标市场，当不同合作社之间因资源禀赋变化等因素改变特定目标市场时，就可能出现组织生态位的重叠。走出生态位重叠的陷阱，是实现合作社组织生态位跃迁的重要方式。

此外，当合作社的组织惯性较高、组织合法性程度较低或组织生态位处于非核心地位时，它有可能逐步走向消亡。主要原因是：较高的组织惯性容易使合作社因资产专用性而被“敲竹杠”，难以及时应对市场环境的变化；较低的组织合法性意味着利益相关者对合作社的认可度不高，社员与合作社的关系并不紧密，从而影响了合作稳定性；组织生态位处于非核心地位的合作社难以充分获得能够支撑其生存的市场份额。

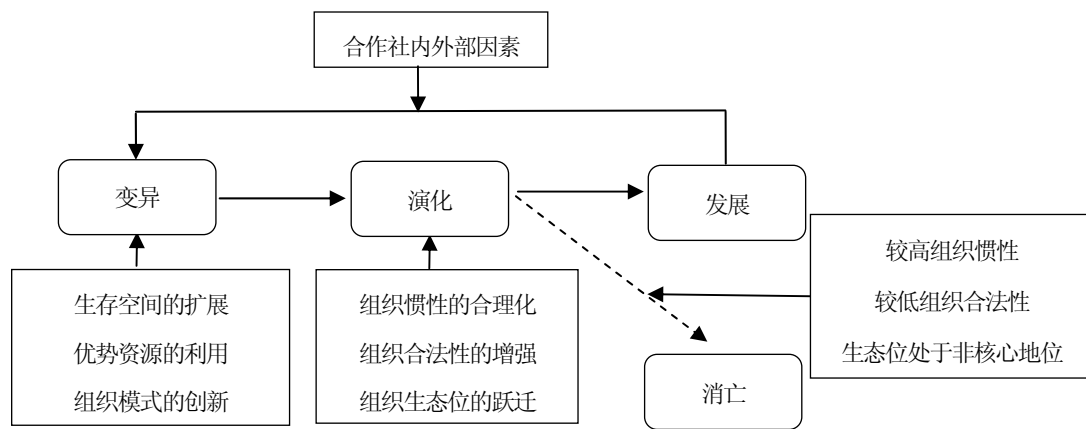


图2 组织生态学视角下合作社的成长演化模型

## 五、结论与讨论

本文以新田地合作社和仁发合作社为典型案例，从组织生态学视角刻画了案例合作社成长演化的历程。依据“变异—演化—发展”的研究主线，本文以合作社的变异因素为切入点，深入探讨了合作社的成长演化机制。研究表明：案例合作社在短短数年间实现由弱变强，既得益于生存空间的扩展、优势资源的利用和组织模式的创新，又得益于组织惯性的合理化、组织合法性的不断增强和组织生态位的跃升。进一步地，本文从组织生态学视角归纳出合作社的成长演化模型：合作社因变异因素而演

化, 因演化而发展, 因内外部因素的变化而再次变异, 进而实现再次演化、发展。

上述研究结论表明, 合作社成功实现成长演化需要充分考虑变异因素, 科学合理地运用合作社的成长演化机制(组织惯性、组织合法性和组织生态位)。本文研究结论对推动中国合作社实现成长演化有以下几点启示: 第一, 合作社成长演化需要合理界定变异因素。长期以来, 合作社在发展中对组织变异因素的界定不够清晰, 无法实现“对症下药”, 阻碍了合作社的成长演化。合理界定合作社的变异因素, 采取针对性举措, 能够助推合作社的成长演化。第二, 合作社成长演化需要科学运用成长演化机制。倘若合作社存在着较高的组织惯性、较低的组织合法性或其组织生态位处于非核心地位, 合作社走向消亡的可能性更大, 保持合理的组织惯性、增强组织合法性和提升组织生态位有助于合作社实现持续发展。根据合作社自身发展的实际需要延伸产业链, 是合作社实现成长演化的一个重要方向。第三, 通过合作社成长演化最终实现农业规模化经营的发展目标是符合实际的, 也是可行的。在实施乡村振兴战略的背景下, 以合作社作为载体实现农业规模化经营, 构建现代农业产业体系、生产体系、经营体系, 是保障国家粮食安全、实现乡村产业兴旺的可行之路。

#### 参考文献

- 1.郭红东、楼栋、胡卓红、林迪, 2009:《影响农民专业合作社成长的因素分析——基于浙江省部分农民专业合作社的调查》,《中国农村经济》第8期。
- 2.侯杰、陆强、石涌江、戎珂, 2011:《基于组织生态学的企业成长演化:有关变异和生存因素的案例研究》,《管理世界》第12期。
- 3.孔祥智, 2016:《农业供给侧结构性改革的基本内涵与政策建议》,《改革》第2期。
- 4.孔祥智、张小林、庞晓鹏、马九杰, 2005:《陕、宁、川农民合作经济组织的作用及制约因素调查》,《经济理论与经济管理》第6期。
- 5.孔祥智、周振, 2017:《规模扩张、要素匹配与合作社演进》,《东岳论丛》第1期。
- 6.刘海建、周小虎、龙静, 2009:《组织结构惯性、战略变革与企业绩效的关系:基于动态演化视角的实证研究》,《管理评论》第11期。
- 7.刘同山、孔祥智, 2013:《关系治理与合作社成长——永得利蔬菜合作社案例研究》,《中国经济问题》第3期。
- 8.潘劲, 2011:《中国农民专业合作社:数据背后的解读》,《中国农村观察》第6期。
- 9.邢以群、吴征, 2005:《从企业生态位看技术变迁对企业发展的影响》,《科学学研究》第4期。
- 10.应瑞瑶, 2006:《农民专业合作社的成长路径——以江苏省泰兴市七贤家禽产销合作社为例》,《中国农村经济》第6期。
- 11.张琛、高强, 2017:《论新型农业经营主体对贫困户的脱贫作用》,《西北农林科技大学学报(社会科学版)》第2期。
- 12.张琛、孔祥智, 2018:《组织合法性、风险规避与联合社合作稳定性》,《农业经济问题》第3期。
- 13.周振、孔祥智, 2017:《资产专用性、谈判实力与农业产业化组织利益分配——基于农民合作社的多案例研究》,《中国软科学》第7期。
- 14.Agarwal, R., and M. B. Sarkar, 2002, “The Conditioning Effect of Time on Firm Survival: An Industry Life Cycle

Approach”, *Academy of Management Journal*, 45(5): 971-994.

15. Amburgey, T. L., and H. Rao, 1996, “Organizational Ecology: Past, Present, and Future Directions”, *Academy of Management Journal*, 39(5): 1265-1286.

16. Barnett, W. P., 1990, “The Organizational Ecology of a Technological System”, *Administrative Science Quarterly*, 35(1): 31-60.

17. Barney, J., 1991, “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”, *Journal of Management*, 17(1): 99-120.

18. Baum, J. A. C., and S. J. Mezias, 1992, “Localized Competition and Organizational Failure in the Manhattan Hotel Industry, 1898-1990”, *Administrative Science Quarterly*, 37 (4): 580-604.

19. Carroll, G. R., and J. Delacroix, 1982, “Organizational Mortality in the Newspaper Industries of Argentina and Ireland: An Ecological Approach”, *Administrative Science Quarterly*, 27(2): 169-198.

20. Cook, M. L., and M. J. Burrell, 2009, “A Cooperative Life Cycle Framework”, paper of International Conference on “Rural Cooperation in the 21st Century: Lessons from the Past, Pathways to the Future”, <https://www.researchgate.net/publication/228545021>.

21. Egerstrom, L., 2004, “Obstacles to Cooperation”, in Merrett, Christopher D., and Norman Walzer (eds.): *Cooperatives and Local Development*, New York: M. E. Sharpe Inc, pp. 70-91.

22. Haag, S., 2014, “Organizational Inertia as Barrier to Firms’ IT Adoption ——Multidimensional Scale Development and Validation”, paper of Twentieth Americas Conference on Information Systems, <https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1531&context=amcis2014>.

23. Hager, M. A., J. Galaskiewicz, and J. A. Larson, 2004, “Structural Embeddedness and the Liability of Newness among Nonprofit Organizations”, *Public Management Review*, 6(2): 159-188.

24. Hannan, M. T., and J. Freeman, 1977, “The Population Ecology of Organizations”, *American Journal of Sociology*, 82(5): 929-964.

25. Haveman, H. A., 1993, “Organizational Size and Change: Diversification in the Savings and Loan Industry after Deregulation”, *Administrative Science Quarterly*, 38(1): 20-50.

26. Huang, H. C., M. C. Lai, L. H. Lin, and C. T. Chen, 2013, “Overcoming Organizational Inertia to Strengthen Business Model Innovation: An Open Innovation Perspective”, *Journal of Organizational Change Management*, 26(6): 977-1002.

27. Levinthal, D., and J. Myatt, 1994, “Co-evolution of Capabilities and Industry: The Evolution of Mutual Fund Processing”, *Strategic Management Journal*, 15(S1): 45-62.

28. Liu, S., and H. Wu, 2016, “The Ecology of Organizational Growth: Chinese Law Firms in the Age of Globalization”, *American Journal of Sociology*, 122(3): 798-837.

29. Miles, M. B., and A. M. Huberman, 1994, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, New York: Sage Publications Inc..

30. Moore, J., 1996, *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Leadership*, New York: Harper Business.



- 31.Scott, W. R., 1995, *Institutions and Organizations. Foundations for Organizational Science*, London: Sage Publication Series.
- 32.Scott, W. R., and J. W. Meyer, 1994, *Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism*, New York: Sage Publications Inc.
- 33.Shepherd, D. A., and A. Zacharakis, 2003, "A New Venture's Cognitive Legitimacy: An Assessment by Customers", *Journal of Small Business Management*, 41(2): 148-167.
- 34.Tomikoski, E. T., and S. L. Newbert, 2007, "Exploring the Determinants of Organizational Emergence: A Legitimacy Perspective", *Journal of Business Venturing*, 22(2): 311-335.
- 35.Zimmerman, M. A., and G. J. Zeitz, 2002, "Beyond Survival: Achieving New Venture Growth by Building Legitimacy", *Academy of Management Review*, 27(3): 414-431.
- 36.Zyglidopoulos, S. C., 2003, "The Issue Life-cycle: Implications for Reputation for Social Performance and Organizational Legitimacy", *Corporate Reputation Review*, 6(1): 70-81.

(作者单位: 中国人民大学农业与农村发展学院)

(责任编辑: 陈秋红)

## **An Analysis of the Growth and Evolution of Farmers' Cooperatives: From the Perspective of Organizational Ecology**

Zhang Chen Kong Xiangzhi

**Abstract:** Based on the "variation, evolution and development" research mainline, this article takes two cooperatives as an example to describe the evolution of cooperatives. The study examines factors contributing to the evolution mechanism of cooperative growth and summarizes a cooperative growth and evolution model from the perspective of organizational ecology. The conclusion of the study shows that the variation factors of cooperative growth and evolution are the expansion of living spaces, the expansion of resource advantages and the innovation of organizational mode. The growth and evolution mechanism of cooperatives is a reflection of the rationalization of the organizational inertia, the enhancement of organizational legitimacy degree and the jump in organizational niche. Therefore, in the process of cooperative growth and evolution, there is a need to define the variation factors reasonably and use the mechanism scientifically.

**Key Words:** Organizational Ecology; Cooperative; Organizational Inertia; Organizational Legitimacy; Organizational Niche