

彭莹莹. 合作社企业家成长对合作社绩效的影响[J]. 江苏农业科学, 2015, 43(11): 614-617.

doi:10.15889/j.issn.1002-1302.2015.11.185

合作社企业家成长对合作社绩效的影响

彭莹莹

(北京联合大学人力资源管理研究所, 北京 100023)

摘要:合作社企业家作为合作社重要的稀缺性资源,其成长在一定程度上会对合作社绩效产生重要影响。借鉴企业家成长理论,合作社企业家成长主要由成长机会、成长动机和成长能力 3 个维度构成,并通过界定竞争范围、培育组织能力、制定目标并采取行动等 3 种途径作用于合作社绩效。因此提升合作社企业家的成长能力,强化合作社企业家的成长动机,以及增加合作社企业家的成长机会,有助于改善合作社的绩效,促进合作社的快速健康发展。

关键词:合作社企业家;成长能力;成长动机;成长机会;合作社绩效

中图分类号: F321.42 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002-1302(2015)11-0614-04

我国的农民专业合作社兴起于 20 世纪 80 年代,20 世纪 90 年代中期以来开始蓬勃发展,截至 2013 年年底,全国实有农民专业合作社数量已经超过 98.24 万户,比 2012 年年底增长 42.60%,出资总额 1.89 万亿元,增长 71.85%;新登记注册农民专业合作社 28.24 万户,增长 68.30%^[1]。由于作用日益突出,合作社逐步成为完善农村基本经营制度、创新现代农业经营组织体系、发展新型农业社会化服务体系等的重要载体。

合作社的迅速发展与“强者牵头、弱者跟进”的成长路径密不可分。尽管合作社具有存在的经济合理性,可以帮助农户降低交易费用、增强谈判力量、规避市场风险等,但由于普通小农户的资源缺乏以及个体理性,难以内生出合作社,他们只能借助能承担合作社创建成本的个人或组织来建立合作社^[2-3]。与此同时,在合作社发展的早期阶段,由于合作社在经营内容、市场竞争力、经济绩效以及制度安排等方面的天然缺陷导致其缺乏对职业经理人才的吸引力,因此这些强者自然而然地充当了合作社企业家的角色。他们作为一些具有合作意识和合作知识的“农村精英”,拥有一定的资本积累或者能够比较容易地获得要素资源,其能力水平甚至个性直接影响合作社的创建、运行与发展^[4-5]。

因此,合作社企业家作为合作社重要的稀缺性资源,其成长在一定程度上影响着合作社绩效。研究合作社企业家成长对合作社绩效的影响,对于提升合作社绩效、促进合作社快速发展具有重要意义。

1 合作社企业家成长

合作社企业家成长是指合作社企业家这一新兴群体从萌芽阶段不断发展壮大走向成熟阶段的过程,它是合作社企业家在一定时间内在特定的环境变量刺激下,所进行的一系列

行为反应活动的综合表现。结合赵文红等关于企业家成长的理论分析框架^[6],本研究从合作社企业家的成长能力、成长机会和成长动机 3 个维度入手研究合作社企业家成长。首先,外部环境提供了从事合作社企业家活动的机会,这是合作社企业家成长的前提条件;其次,机会并非合作社企业家成长的充分条件,即使存在机会,如果没有人愿意去把握机会,也很难实现合作社企业家的成长,因此,动机构成了合作社企业家成长的重要条件;再次,即使环境中存在机会,也有人愿意把握机会,但如果缺乏把握机会的能力,合作社企业家的成长也很难实现,因此成长能力构成了合作社企业家成长的核心条件。

1.1 合作社企业家成长机会

成长机会是合作社企业家开始从事企业家活动并不断成长的前提。实际上,合作社企业家成长就是合作社企业家识别、开发和利用成长机会,实现机会价值的过程。对企业家而言,成长机会是指把资源创造性地结合起来,以满足市场需求并创造价值的可能性,它可以给组织带来超出市场平均水平收益的商业机会^[7]。一般而言,合作社企业家的成长机会来源于市场上的不均衡,即供给与需求、投入与产出以及买者与卖者的不均衡。最初合作社的产生背景就是小农户为了克服独自生产所带来的生产成本高昂、市场的不确定性以及为获取市场信息而支付的高额交易费用等问题,以及增强在市场上的谈判地位,克服“小生产、大市场”的弊端,选择组建合作社发挥联合作用以共同应对市场需要。但在我国,合作社企业家的成长机会更多地还是来自政策导向。为了充分发挥合作社消除贫困、创造充分就业以及促进社会融合的作用,我国政府为合作社企业家的成长提供了各种优惠政策、税收优惠、信贷支持、教育培训等,这都促使更多人群进入合作社企业家队伍中。

1.2 合作社企业家成长动机

心理学领域的大量研究表明,人们的行为受到动机的决定和支配,而动机又是在需要的基础上产生。Baum 等认为,成长动机是企业家在追求成就的过程中,在头脑中形成的一种内驱力,这种内驱力会影响人们去发现机会、获取资源以及开展创业的活动^[8]。经调查发现,合作社企业家领办合作社

收稿日期:2014-11-05

基金项目:国家自然科学基金(编号:71333011);北京联合大学新起点项目(编号:SK10201519)。

作者简介:彭莹莹(1978—),女,安徽合肥人,博士,讲师,主要研究方向为合作经济和人力资源管理。E-mail:penggybj@sina.com。

的动机主要是带动农民致富和实现人生价值,大多数合作社企业家在领办合作社之前已经是当地的佼佼者,在实现了自我致富之后,希望能够继续充分发挥个人潜能,实现自我价值,并得到社会的认可和他人的尊重。增加个人收入也是合作社企业家领办合作社的重要动机之一,为了保证在激烈的农产品市场中获得稳定收益,组建合作社不失为一个合适的选择。当然,也不排除有些合作社企业家是出于利他主义的驱动,希望通过带领农民致富实现回报社会的理想。尤其是有些村两委干部担任合作社企业家的情况,他们普遍具有较强的集体主义观念以及无私奉献的精神,希望通过合作社经营改变村民的现实困境,提高村民的生活水平。

1.3 合作社企业家成长能力

理论界认为,能力是企业家胜任工作角色的总体能力^[9]。Chandler 等通过实证研究得出企业家为获得成功必须胜任 3 种角色,即创业者、管理者和技术专家,因此必须具有识别商业机会的能力以及看见公司迈向成功的动力,概念化、人际沟通和政策能力,以及有效利用其所属领域的工具和经验的能力^[10]。因此,合作社企业家成长能力作为促进企业家形成及持续发展的能力总和,与投资者所有企业的企业家类似,在合作社中也需要胜任创业者、管理者和技术专家的角色,所以必须具备创业能力、管理能力、关系能力和技术能力等。同时,合作社作为人们自愿联合、共同所有和民主管理的企业,在产权制度、治理结构、决策方式和利益分配等原则上要体现出合作性,因此合作社企业家还要胜任合作者的角色,兼备合作能力,即团结所有成员,分享决策权,实行特殊的利润分配制度,追求成员的共同利益最大化。这也是合作社企业家与投资者所有企业的企业家的最大区别。

2 合作社企业家成长对合作社绩效的影响

合作社企业家作为合作社的带头人,对合作社绩效的产生具有重要影响^[11-12]。其作用方式主要是借助自身积累的能力和和经验帮助合作社界定合理的竞争范围,培养独具特色的组织能力,以及实施恰当的、可操作的战略决策,从而促进合作社绩效的改善^[9],其作用关系见图 1。

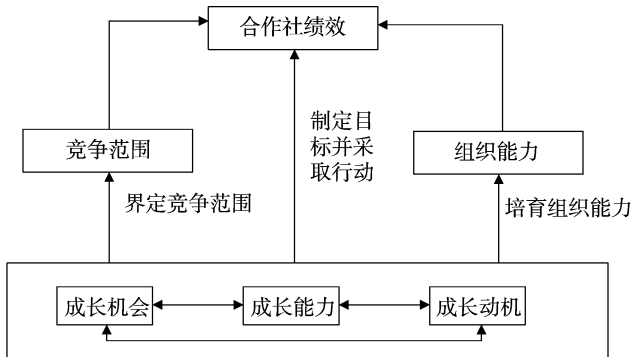


图1 合作社企业家成长对合作社绩效的影响

2.1 界定合作社竞争范围

竞争范围表达了可感知的合作社行为的广度,竞争范围界定得越恰当,与合作社的契合度越高,合作社可获得的利润空间就越大,合作社的绩效就越好。竞争范围主要受到合作社企业家成长机会和成长能力的共同影响。一方面,成长机

会本身的差异性和价值会影响合作社的竞争范围。机会一般可以分为创新性机会和模仿性机会^[13]。其中创新性机会是指向市场体系引入新的产品或服务,或者利用新技术和新工艺对农产品进行深加工等,这类机会由于稀缺性比较强,一旦把握就会给合作社带来较大的价值。模仿性机会则是指模仿竞争对手的做法,对已有的产品或服务做出细微改进,或者直接利用已有产品或服务弥补市场缺口,这类机会一般给合作社带来的价值有限,而且容易受到竞争对手的打击。目前合作社企业家所挖掘并利用的成长机会主要以模仿性机会为主,导致合作社的产品趋同现象严重,进而制约了合作社的绩效改善。

另一方面,合作社企业家作为市场机会的发现者,要通过对市场、技术及政策环境的洞察与分析来识别机会,界定合作社的竞争范围。而环境和机会受到合作社企业家的主观评估所影响,其能力水平更是决定了合作社成长机会质量与环境的匹配程度。Bird 指出,因为能力关系到企业家所采取行动的质量,所以它与企业产出直接相关^[14]。企业家发现生产性机会的能力差异是形成企业绩效差异的根源之一,现有企业管理者(特别是企业家)所能达到的企业扩张能力极限和企业吸纳新管理能力的数量和速度的限制是影响企业成长的基本因素^[15]。因此,即使在相同的机会条件下,由于合作社企业家对于资源的可获得性不同,以及整合资源的能力和方式存在差异,也会影响其对竞争范围的界定,进而影响合作社的绩效。

2.2 培育合作社组织能力

贺小刚认为,组织能力的源泉是企业家能力^[16]。一方面,企业家决定了组织能力的积累路径和位势,在战略路径的形成过程中,资源的获取、组合、淘汰乃至资源的沉积都与企业家息息相关;另一方面,企业家培育了组织能力的生态环境,企业家的各种行为能力都与组织能力存在某种直接或者间接的关系^[17]。因此,合作社企业家成长能力有助于改善合作社内外部资源的协调配置,提高合作社内部的运行效率,从而培育和提升合作社的组织能力。例如,在合作社内部,合作社企业家可以通过对资源价值的判断,实现对土地资源、人力资源、财务资源的有效配置,更好地为社员提供服务;在组织管理方面,合作社企业家可以作用于合作社内部的组织结构,建立健全规范的组织结构、民主管理制度、财务管理制度和监督机制,保障大多数成员的利益;在合作社外部,合作社企业家还可以利用自己的关系网络为合作社发展收集充分的市场信息,获得更多的稀缺资源,并帮助合作社将产品推向市场,促进合作社战略目标的实现。

合作社企业家成长动机也会通过影响合作社企业家成长能力的发挥,进而影响到合作社组织能力的培育,主要体现在 2 个方面。第一,成长动机的强度会影响合作社企业家投入工作的积极性以及成长能力发挥的程度。Learned 指出,在创新过程中,动机性和倾向性是创业的关键变量^[18]。成长动机越强的合作社企业家,对工作的积极性、努力倾向以及超越其他人的意图也越高,对培育和提升合作社组织能力的贡献就越大。但是,合作社特殊的利益分配方式和决策制度制约了合作社企业家成长动机的提升。第二,不同的成长动机会对合作社企业家投入努力的方向产生影响,进而影响合作社的

组织能力和绩效。Shane 等研究表明,由于抱负水平和动机的差别,企业家在创业过程中会表现出不同的意愿和能力,从而影响创业的过程和结果^[19]。因此,当合作社企业家的成长动机以带动农民致富为主时,合作社企业家所表现出的合作意识和合作能力也较强,合作社的规范化程度和组织管理能力就会相对较高,普通成员的决策权和收益也可以得到保障;当合作社企业家的成长动机以实现自我价值为主时,就会努力追求合作社的绩效改善,如通过农产品的深加工,提高合作社的市场竞争力,进而带动成员的收入增加;当合作社企业家的成长动机以个人致富为主时,如果其利益与普通成员利益趋于一致,也有助于合作社组织能力的培育和提升,但是如果其利益与普通成员利益不一致时,就可能会在个人自利动机的驱动下做出侵害普通成员利益的行为,进而影响到合作社组织能力的培育和后续发展。

2.3 制定目标并采取行动

合作社企业家通过制定合作社发展战略并通过评估竞争范围、利用组织能力采取行动,可以直接作用于合作社绩效,因为合理的战略定位有助于更加充分、有效地利用资源和能力的优势,使所有的资源产生最大的效应,使损失降低到最小。研究表明,战略计划与小企业绩效之间存在着积极的关系。具有前瞻性和操作性的发展战略规划不仅能够对合作社的未来发展起到很好的指导作用,而且还能够提高合作社的凝聚力,使全体成员能够自觉参与和投入以实现合作社的发展目标。因此,为了确保合作社的持续发展和长期绩效,合作社企业家必须快速察觉环境中的变化,确定合作社的发展方向,保持远景、战略和目标导向,并及时采取措施以降低经营风险。多家合作社的实际行动可以证明,通过实施品牌战略,强化基地建设,引进优良品种,严控产品质量,加大产品宣传,扩建销售网络,合作社可以取得较好的成效,并给社员带来更多的收益。

值得注意的是,不仅在创业早期阶段需要战略目标制定和激励,在持续阶段也需要^[20]。因此,随着市场竞争压力的增大,有些合作社企业家认识到分散的合作社品牌会削弱产品的影响力和竞争力,开始逐渐实施品牌整合战略,探索品牌整合营销。

3 政策建议

鉴于合作社企业家成长对合作社绩效的影响,合作社要想适应激烈的市场竞争和多变的消费需求,提高合作社的绩效,必须要努力提升合作社企业家的成长能力,强化合作社企业家的成长动机,以及增加合作社企业家的成长机会。因此,本研究提出以下建议。

3.1 提升合作社企业家成长能力

合作社企业家作为一群具有较高素质的人群,与普通农户相比具有一定的优势,但离真正的企业家相距甚远。因此,为了改善合作社的绩效,必须加强对合作社企业家的培训,尽快提升其成长能力,以适应合作社未来的规范化、集团化和企业化发展。培训内容可以着重于以下 3 个方面:第一,合作社经营管理技能的培训。随着农产品市场的国际化和竞争的日趋激烈化,对合作社企业家的经营管理能力、财务管理能力和市场开拓能力要求逐渐提高,因此需要针对不同类型企业家

的需求和经营管理特点开展专业培训,提高其经营管理素质,以适应合作社未来的规范化、集团化和企业化发展。第二,合作社基本制度的教育和培训。尽管现有的合作社企业家对合作社特殊的制度安排已经有了一定程度的认识,但还需要通过教育和培训进一步提高他们对于合作制度的理解和创新能力,准确把握合作社的宗旨和目的,引导他们树立正确的合作观念和利益意识,提高他们的合作能力。第三,农业技术知识的培训。根据现代农业生产的要求,合作社不仅需要进一步提高其经营产品的科技含量、提升产品品质和保障质量安全,同时还要注重在农业生产过程中的环境保护问题,因此,在培训中还应该增加关于农业科技知识和实用技术的培训,以帮助合作社企业家树立产品安全意识和环境保护意识,提高技术能力,不断增强合作社主营产品的市场竞争力。

此外,建立合作社企业家联盟,促进合作社企业家之间的相互交流,也有助于提升合作社企业家的成长能力。首先,合作社企业家可以借助联盟的平台优势,发挥各界成功人士、有识之士的智慧优势和广泛影响,为汲取信息、拓展视野、提升技能、扩展人脉以及探讨联合社发展提供智力支持;其次,合作社企业家可以利用联盟在项目、土地、技术、资金、产品等方面寻找合作机会,推动产业集聚和上下游产业链的整合,并组团前往国内外寻找市场机遇;最后,合作社企业家可以利用联盟与政府、社会之间建立沟通,把自己的声音传递给政府和社会,并知晓政府的政策和社会需求,为合作社的发展提供政策支持。

3.2 强化合作社企业家成长动机

合作社企业家特殊的经营宗旨、决策方式与分配制度决定了合作社企业家必须重视与合作社成员的“利益共享、风险共担”,但我国的现实情况是社员普遍存在“搭便车”的心理,不愿意在合作社的经营中投入过多精力和物力,从而导致合作社企业家的付出与收获不一定成正比。因此,为了改善合作社绩效,有必要强化合作社企业家的成长动机,在坚持合作社基本原则的情况下,不断完善和创新合作社企业家的激励形式,提高其作为管理者的报酬,并综合利用精神激励方式调动其积极性。

第一,加大合作社企业家对于合作社的控制权。考虑到合作社企业家对合作社的资本和企业家能力的投入,可以适当加大合作社企业家的决策权力,主要是加大合作社企业家的经营决策权,但是要注意通过有效的监督机制避免合作社企业家作出不利于普通社员利益的决策。第二,提高合作社企业家作为管理者的报酬。合作社企业家一般在合作社中承担了经营管理者的重任,因此其薪酬体系可以借鉴投资者所有企业中的薪酬结构:一是适当提高管理者的基本工资,这部分属于固定工资,可以对管理者起到基本保障的作用;二是给予管理者一定的剩余索取权,将其收入与合作社在一定期间内的经营绩效紧密结合,保证合作社企业家能够享受创新收益,这部分属于绩效工资,可以对管理者发挥激励的作用。但要注意在发放绩效工资时要明确考核办法,确定合理比例,并组织专人进行考核,认真兑现奖惩。这一做法可以列入合作社章程,经由社员(代表)大会同意后执行。第三,重视精神激励作用。根据马斯洛的需要层次论,人在满足低层次的生存与安全需要后,会产生高层次的社会需要、尊重需要以及自

我实现需要等。因此,在激励合作社企业家时,不能只考虑物质激励方式,还要体察合作社企业家在需要结构与需要层次上客观存在的发展趋势,辅以精神激励方式。对于有良好业绩和突出贡献的合作社企业家可以给予其一定的社会地位与声望的奖励,利用精神激励方式充分调动其积极性,这也有利于吸引更多的经营人才投身合作社事业,培养出更多的合作社企业家,推动合作社经济健康快速发展。

3.3 增加合作社企业家成长机会

合作社作为政策性创新的产物,意味着合作社企业家的成长机会更多来源于政策导向,因此为了增加合作社企业家成长机会,有效改善合作社绩效,应该尽量落实政府出台的针对合作社的各项优惠政策,为合作社企业家的成长提供宽松的环境,并增加竞争性的扶持项目。

首先,当地政府及相关部门要端正对合作社的认识,把服务合作社作为一项重要任务来抓,切实落实国家关于支持合作社的相关政策。其次,当地政府要结合当地实际情况,联合其他相关部门尽快制定并出台一些切实可行的帮扶措施,尤其是在科技、资金、税收、营销等方面的优惠政策,并做好政策执行和措施落实的监督检查。当地政府应该建立扶持合作社发展的专项基金制度,为合作社建设发展提供财政资金支持,并在贷款利息方面给予一定的补贴,并对合作社发展的项目适当放宽申报立项条件,加大扶持力度。最后,政府要进一步加大对合作社的扶持力度。安排专项资金支持合作社开展农产品质量认证、基础设施建议、市场营销及技术推广等服务;完善金融服务政策,加大信贷扶持力度,将符合授信条件的合作社作为优先扶持对象;优先委托、安排有条件的合作社实施有关农业和农村经济建设项目;由农业、工商、质量技术、科技等部门共同搭建品牌平台,加大对合作社的品牌建设扶持。

参考文献:

- [1] 中华人民共和国工商行政管理总局. 2013 年全国市场主体发展报告[DB/OL]. [2014-10-05]. <http://www.saic.gov.cn/zwgk/tjzl/zhtj/bgt/201401/P020140114489778954994.pdf>.
- [2] 贺雪峰. 市场经济下农民合作能力的探讨——兼答蒋国河先生[J]. 探索与争鸣,2004(9):18-21.
- [3] 张晓山,苑 鹏. 合作经济理论与中国农民合作社的实践[M]. 北京:首都经济贸易大学出版社,2009:4-12.
- [4] 徐旭初. 中国农民专业合作经济组织的制度分析[M]. 北京:经济科学出版社,2005:28-31.
- [5] 孙亚范. 农民专业合作经济组织利益机制分析[M]. 北京:社会科学文献出版社,2009:294-295.
- [6] 赵文红,李 垣. 企业家成长理论综述[J]. 经济学动态,2002(11):70-75.
- [7] Miller M H, Modigliani F. Dividend policy, growth and the valuation of shares[J]. Journal of Business, 1961, 34(10):411-433.
- [8] Baum J R, Smith K G. A multidimensional model of venture growth[J]. Academy of Management Journal, 2001, 44(2):292-303.
- [9] Man T W, Lau T, Chan K F. The competitiveness of small and medium enterprises: a conceptualization with focus on entrepreneurial competencies[J]. Journal of Business Venturing, 2002, 17(2):123-142.
- [10] Chandler G N, Jansen E J. Founders' self-assessed competence and venture performance[J]. Journal of Business Venturing, 1992, 7(3):223-226.
- [11] 胡平波. 合作社企业家能力与合作社绩效关系的实证分析——基于江西省的调查[J]. 华东经济管理, 2013, 27(9):38-43.
- [12] 黄祖辉, 扶玉枝, 徐旭初. 农民专业合作社的效率及其影响因素分析[J]. 中国农村经济, 2011(7):4-13, 62.
- [13] Aldrich H, Martinez M E. Many are called but few are chosen: an evolutionary perspective for the study of entrepreneurship[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2001(25):41-56.
- [14] Bird B. Towards a theory of entrepreneurial competency[J]. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 1995(2):51-72.
- [15] 韩太祥. 企业成长理论综述[J]. 经济学动态, 2002(5):82-86.
- [16] 贺小刚. 企业家能力与企业成长: 一个能力理论的拓展模型[J]. 科技进步与对策, 2006(9):45-48.
- [17] 吴文华, 汪 华. 高科技企业家能力影响企业绩效的作用机理[J]. 统计与决策, 2008(7):182-183.
- [18] Learned K E. What happened before the organization? A model of organization formation[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 1992, 17(1):39-48.
- [19] Shane S, Venkataraman S. The promise of entrepreneurship as a field of research[J]. Academy of Management Review, 2000, 25(1):217-226.
- [20] Krauss S I, Frese M, Friedrich C, et al. Entrepreneurial orientation: a psychological model of success among southern African small business owners[J]. European Journal of Work and Organizational Psychology, 2005, 14(3):315-324.