

农民合作社参与乡村治理的多重制度逻辑及行动策略

——基于甘肃省G县富民合作社的个案考察

高兴洲

(兰州大学 管理学院, 甘肃 兰州 730000)

摘要: 农民合作社参与乡村治理, 有助于重塑乡村场域的治理结构, 推动乡村治理现代化进程。在科层逻辑、乡土逻辑、市场逻辑及共同体逻辑的交互作用下, 合作社面临多重制度复杂性难题, 具体表现为: 组织效率与乡村公益之间的平衡困境、村级治理行政化倾向、合作社发展路径上的市场化与集体化选择冲突。合作社通过强组织动员推动再集体化、参与式协商强化村庄公共性、扶助惠民事业增进村社共建、信息共享整合柔性知识等差异化行动策略, 在多重制度逻辑之间实现了动态平衡。作为具有共同体属性的混合组织, 合作社的“耦合共生”机制, 即多重制度逻辑的选择性耦合与差异化行动策略的协调共生, 使其能够有效调动场域中受不同制度逻辑驱动的多元行动主体, 协同实现发展目标。

关键词: 农民合作社; 制度逻辑; 耦合共生

中图分类号: F323.3; D422.6

文献标志码: A

文章编号: 1009-2013(2026)03-0076-10

The multiple institutional logic and action strategies of farmer cooperatives

participating in rural governance

—A case study of Fumin Cooperative in G County, Gansu Province

GAO Xingzhou

(School of Management, Lanzhou University, Lanzhou 730000, China)

Abstract: The participation of farmer cooperatives in rural governance helps reshape the governance structure of rural fields and promotes the modernization of rural governance. Under the interaction of bureaucratic logic, local logic, market logic, and community logic, cooperatives face multiple institutional complexities, which manifest as a balancing dilemma between organizational efficiency and rural public welfare, the tendency toward administrativeization of village-level governance, and the conflict between market-oriented and collective-oriented paths for cooperative development. By adopting differentiated action strategies — such as strengthening organizational mobilization to promote collectivization, enhancing village publicness through participatory consultation, fostering village-community co-construction through welfare-supporting initiatives, and integrating flexible knowledge via information sharing—cooperatives achieve a dynamic balance among multiple institutional logic. As a hybrid organization with community attributes, the cooperative's mechanism of “coupling and symbiosis”—namely, the selective coupling of multiple institutional logic and the coordinated symbiosis of differentiated action strategies—enables it to effectively mobilize diverse actors driven by different institutional logic within the field to jointly achieve development goals.

Keywords: farmer cooperatives; institutional logic; coupling and symbiosis

收稿日期: 2026-03-16

基金项目: 2025年度中央高校基本科研业务费专项资金(2025lzbkyxs020)

作者简介: 高兴洲(1997—), 男, 甘肃古浪人, 博士研究生, 主要研究方向为乡村治理、基层治理。

一、问题的提出

乡村治理是国家治理的基石, 也是全面推进乡村振兴战略的重要保障。随着家庭联产承包责任制确立、农业税取消、“新农合”“粮食直

补”等系列惠农政策实施,村级组织与农民个体之间的直接联系大幅减少^[1],农民主体缺位^[2]、农村集体经济弱化^[3]、村庄公共性不足^[4]、村级治理中行政与自治对立等乡村治理难题日益凸显^[5]。为摆脱乡村治理困境,党和国家围绕“治理主体多元化”不断调整乡村治理的制度机制,支持各类乡村组织深度参与乡村治理。2019年中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于加强和改进乡村治理的指导意见》明确指出“建立以基层党组织为领导、村民自治组织和村务监督组织为基础、集体经济组织和农民合作组织为纽带、其他经济社会组织为补充的村级组织体系”;2024年、2025年、2026年中央一号文件连续指出要“提升家庭农场和农民合作社生产经营水平,增强服务带动小农户能力”“提升乡村产业发展水平、乡村建设水平、乡村治理水平”“提高农民合作社发展质量”。随着合作社在基层组织体系中的重要地位不断凸显,其如何参与乡村治理并实现治理有效成为重要研究议题。

已有研究表明,合作社参与乡村治理能显著提升村民和村委会的主体性^[6]、提高农民集体行动能力^[7]、以资源支撑增强治理能力^[8]、通过强的带动作用弥补乡村系统内部的治理困境^[9]。在乡村治理结构由集中治理向合作共治的转型阶段,兼具社会发展与农业生产等多重职能的合作社对乡村治理新模式构建、村社协作共治具有现实价值^[10],是促进农村经济社会发展、实施乡村振兴战略的重要力量^[11]。但当前对合作社如何有效应对复杂制度环境以破解乡村治理难题、满足乡村治理需求的研究并不多,合作社的组织行动策略选择与乡村场域中复杂制度环境间的互构关系有待进一步揭示。从当前乡村的实际情况来看,各地成立合作社的初衷是提升农民组织化程度、增加农民收入、促进农业产业化经营,但合作社在追求市场化、规模化和组织效率的同时,也在积极寻求政府、社会、市场、村民等外部力量的支持与认可,与外部环境进行互动。组织分析的新制度主义认为组织会同时受到技术环境和制度环境的影响^[12],技术环境要求组织遵从效率机制,组织需参与实质性的生产或技术活动以获得直接的生产绩效;制度环境要求组织遵从合法性机

制,即组织需采取广为人们所接受的形式和手段进行运作以获得外部制度环境的支持。组织分析的新制度主义作为组织研究和制度分析相结合的理论成果,关注制度环境对组织行为的复杂作用机制,对合作社这一制度化组织如何有效参与乡村治理具有较强的解释力。

综上,本文以“复杂制度环境下合作社如何参与乡村治理”为核心问题,从制度逻辑视角出发,基于典型案例的实证研究,探究合作社参与乡村治理的多重制度逻辑及其多样性关系,理清合作社的行动策略,并揭示多重制度逻辑与行动策略之间的互构关系,以期能为协同政府、社会、市场、村社组织、村民等多元主体共同参与乡村治理提供有益探索。

二、理论基础与分析框架

(一) 制度逻辑的理论视角

早期制度主义认为组织并不是一个封闭的系统,也不只是一个效率机器,而是在与周围环境不断交互的过程中出现并发展的产物。迈耶(Meyer)等人进一步发展了制度主义,提出了组织社会学的新制度主义理论,并将研究重点放在制度环境对组织的影响以及组织对制度环境的回应策略上。组织分析的新制度主义认为,制度环境是复杂的、分割的、模糊的,甚至包含着各种相互矛盾的要求,组织扮演的角色往往由外部的制度环境所决定,任何组织均要根据社会结构的功能性需求设定任务内容^[13]。该理论认为,在组织场域中存在着多重的、竞争性的、甚至相互冲突的制度逻辑;组织行为须遵循制度逻辑,且组织在不同制度压力下会做出差异化的行为选择。当组织面对制度环境的压力时,它并不只是被动遵从制度环境的要求,而是根据具体情形进行策略性回应——组织通常采取遵守、默认、妥协、回避、反抗等多种应对策略^[14]。

制度逻辑的本质是为行动者提供具体的思考和行动框架,规定了在特定情况下谁可以出于什么目的以何种方式采取某种行为,强调制度之间的多元性对组织行为的影响,而非单一逻辑下的组织行为调适与趋同。当组织场域中存在多重制度逻辑且制度逻辑间不相兼容时,组织行为便会受到多重制度逻辑产生的多个方向的信号和压力

的影响,最终使组织处于“制度复杂性”的环境中^[15]。制度逻辑视角下的复杂制度环境被定义为特定场域中存在多种制度逻辑的叠加,且不同制度逻辑之间呈现紧张关系的一种状态。这包括两个方面的核心特征,一是组织场域中存在两种或两种以上制度逻辑的交织叠加,二是不同制度逻辑之间存在竞争或冲突的紧张关系。

制度逻辑在组织场域中的形式多元,组织需要面对场域中来自多重制度逻辑的不一致的力量作用^[16]。每种制度逻辑代表了制度环境对场域内组织行为的不同期望,桑顿(Thornton)等^[17]提出的多重制度逻辑的经典理想类型包括家庭、社区、宗教、市场、国家、专业和公司等制度秩序。但我国的社会环境与西方社会存在很大差异,且由于城乡二元结构,我国乡村治理环境还有别于城市,因而组织场域的制度逻辑要结合具体研究内容进行分析。一般而言,有多少种制度逻辑取决于观察角度,只要观察足够精细或转换

视角,就可以不断发现新的制度逻辑。本研究结合徐凤增^[18]、许睿谦^[19]、孟庆国^[20]识别出的乡村治理场域中的制度逻辑,构建了合作社参与乡村治理的多重制度逻辑类型,包括科层逻辑、乡土逻辑、市场逻辑和共同体逻辑(表1)。其中,科层逻辑以政策法规和行政体制为基础,通过政策引导、行政规制、思想宣传等方式推动乡村发展和治理有效,公共利益是其核心要义;市场逻辑关注经济效益、生产规模等市场竞争性要素,组织行为呈现出效率优先与竞争驱动的特点,旨在追求组织经济利益的最大化;乡土逻辑依托“熟人社会”网络,以非正式互动建立信任,期望组织扮演乡土规则的遵循者与熟人情感的维系者;共同体逻辑是合作社作为混合组织的独有逻辑,通过强化集体行动、维护成员身份边界实现组织的集体利益与互惠共赢,成员与集体间具有明显的权利与义务关系。

表1 合作社参与乡村治理的多重制度逻辑类型

特征维度	基本内涵	核心目标	权威基础	合法性来源	关联主体
科层逻辑	科层治理	治理有效	科层体制	国家意志	政府、职能部门
乡土逻辑	乡土情感	社会信任	熟人社会	地缘、血缘	村民、熟人
市场逻辑	市场竞争	利益最大化	市场机制	经济利益	合作者、竞争者
共同体逻辑	集体合作	互惠共赢	集体利益	成员边界	合作社、社员

注:作者自制

(二) 合作社参与乡村治理的分析框架

综上所述,本文构建“制度环境—行动策略”分析框架(图1)。以制度环境影响组织行动策略的宏大理论叙事为指引,聚焦合作社参与乡村治理的复杂制度环境,对组织所面临的多重制度逻辑进行深度刻画,梳理合作社为应对多重制度逻辑所采取的行动策略,进而从微观层面理清合作社参与乡村治理的多重制度逻辑与行动策略的互构关系。合作社参与乡村治理面临着由科层逻辑、乡土逻辑、市场逻辑以及共同体逻辑构成的复杂制度环境,通过采取差异化的行动策略在多重制度逻辑之间取得平衡,可以确保合作社获得不同行动者、利益相关者的支持与认可,更有利于实现其提高生产绩效、获得合法性的组织目标。需要说明的是,乡村治理是一个宽泛而又复杂的概念,包括治理理念、治理体系、治理能力、治理目标等内容,在不同的研究情境中存在较大差异。结合制度环境与行动策略的研究内

容,本文中的“乡村治理”是指多元主体通过各类治理手段或形式参与村庄内社会事务、经济事务等各类公共事务的治理活动。基于“制度环境—行动策略”分析框架,通过典型案例的实证研究,本文拟回答以下问题:合作社参与乡村治理面临的复杂制度环境有哪些?由制度环境形塑的多重制度逻辑如何交互作用影响合作社的行动策略?合作社以何种行动策略回应多重制度逻辑的要求和期待?合作社参与乡村治理的多重制度逻辑与行动策略如何实现有效联结?

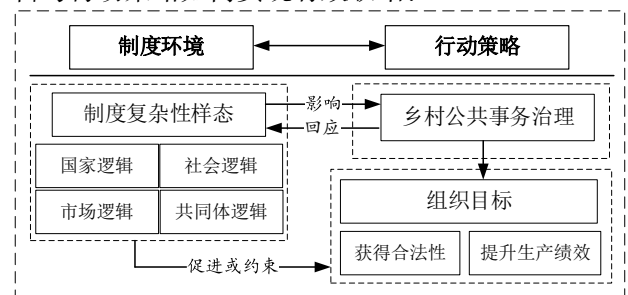


图1 合作社参与乡村治理的“制度环境—行动策略”分析框架

三、案例呈现

要回答上述问题,需对合作社参与乡村治理现象进行深入追踪与细节深描,案例研究方法能够较好地回应上述问题,揭示案例现象背后所蕴含的内在机理。案例研究常采用“目的性抽样”方式。基于这一原则,本研究选取已参与乡村治理且成为重要治理主体的甘肃省富民兴陇农牧专业合作社(下文简称“富民合作社”)作为研究对象。该合作社所在的富民新村是全国乡村治理示范村,能够为研究问题提供最大信息量,从而保证案例的典型性与稀缺性^[21]。本案例的分析资料来自作者于2023年6月至2025年8月期间开展的多次实地调研,作者通过深度访谈与实地观察获取了大量一手资料,后续又以线上追踪访谈补充并确认了信息;此外,作者还参考了当地新闻媒体报道及政府网站信息。

富民新村地处G县北部,有6个居民小区,16个村民小组,共有1379户4580人。受自然条件限制,传统农业难以为继,大部分村民以散户形式分散养殖牛羊,产业规模小,农户收入低。村民之间常因牲畜贩卖价格不一、防疫手段不规范、粪便处理不统一等问题产生纠纷,影响村内团结与乡风文明建设。经济落后、思想固化、环境脏乱差一度成为当地的标签。2019年,富民新村响应国家战略号召,大力发展特色产业,在村党支部书记Z的牵头下成立富民合作社,主要经营牛羊养殖和果蔬种植,并吸纳了村内大多数村民入社。以富民合作社为依托,富民新村重点发展牛羊舍饲养殖和日光温室精细果蔬产业,使村民获得了稳定的增收渠道,同时富民合作社深度参与乡村各项公共事务治理,为乡村治理带来了动力与活力。在深入把握富民合作社参与乡村治理实践的基础上,本文借助理论分析框架,按照“识别复杂制度环境—表征多重制度逻辑—选择多元行动策略”的分析脉络,系统考察多重制度逻辑与行动策略的具体内容及其内在关联,从而有效回应“制度逻辑视角下合作社如何参与乡村治理”这一核心研究问题。

四、案例分析:制度逻辑视角下合作社如何参与乡村治理

复杂制度环境促进或约束着富民合作社参与乡村治理的方式与内容,由制度环境形塑的多重制度逻辑则为合作社参与乡村治理提供了方向和框架,合作社的多元行动策略能够在多重制度逻辑间寻求平衡,对复杂制度环境进行有效回应。

(一) 复杂制度环境识别

富民合作社参与乡村治理的行为受到科层环境、乡土环境、市场环境以及共同体环境共同作用,多种环境构成了合作社参与乡村治理的复杂制度环境,对其进行精准识别成为理解乡村治理场域中多重制度逻辑与组织行动策略的前置条件。

1. 规制性要素组成的“科层”环境

合作社是承接国家资源的理想载体,在社会治理重心向基层下移的背景下,富民合作社参与乡村治理的行为主要受到政策引导、行政规制以及资源输入的影响。这主要体现在以下几个方面。首先,中央到地方各级政策的积极引导,形成了以政治势能嵌入推动合作社规范化发展的运作机制。在各级政策引导下,G县成立了“农民专业合作社规范化建设领导小组”,负责全县合作社的规范化建设工作,对无实际经营活动、挂名套取财政资金的合作社进行整顿,并建立了长效监督机制,包括加强成员账户管理、规范财务制度、推进信息公开等,切实提升合作社的规范发展水平。其次,基层政府出台合作社管理细则,推动合作社有序参与乡村治理活动。基层行政组织对合作社的业务指导与行政规制直接影响着合作社参与乡村治理的方式与内容,G县按照“一乡一方案、一村一计划”的原则,制定具体实施方案和工作计划,鼓励合作社积极承接村内公共项目建设,加大对困难群体的帮扶力度(劳务用工、农产品收购等方面),推动合作社等集体经济组织深度融入农村社会。最后,通过扶持项目、行政力量及专项资金等各类资源的输入,为合作社参与乡村治理提供动能。国家以项目制的方式将大量资源输送到乡村,并通过科层体系的运作模式,使乡村的中心工作围绕重点项目展开,合作社在承接项目或接受项目扶持的过程中,自然而然地呈现出科层化特征,因而对参与

乡村治理表现出较高的积极性。

2. 村社内生需求形塑的“乡土”环境

乡村是合作社开展治理活动的核心场域，乡土环境既为合作社提供了嵌入治理活动的天然优势，也对合作社的组织行为形成隐性约束。由熟人社会网络、传统文化惯习、社会认同激励等内容共同构成的非正式制度环境，深刻影响着合作社的治理效能与发展路径。一方面，合作社始终内嵌于乡村的熟人社会之中。虽然当前乡村社会已经发生了较大变革，但其本质上仍然是以熟人为主的地缘性较强的场域空间，村庄内各主体在长期互动中积累起的信任资本，对合作社的行动选择具有较大影响力。富民合作社的组建与运作高度依赖村内“人情账户”，在动员广大村民入社的阶段，正是村“两委”干部、致富能人等关键角色动员村内“大户”，再由“大户”带动近亲或近邻，通过非正式的游说方式和人情压力，减少了谈判成本，合作社得以快速成立。另一方面，合作社的决策逻辑生成于乡村社会非正式规则的“土壤”。具有明显地域特色的文化习俗和行为规范通过非正式的运作机制维系乡村秩序、调节社会关系，合作社也必然遵循着乡村社会的传统惯习，并通过主动回应以获得村庄内各主体的支持。富民合作社的管理决策常受“面子”“人情”等乡土规则影响，而非完全遵循现代管理制度。例如，在劳务用工方面，有一条不成文的规定：优先雇用本村成员，且本村务工者的日薪高于外来务工者。这一用工规范契合“帮衬乡邻”的传统惯习，得到了村民的一致认可与支持。

3. 产业规模化发展面临的“市场”环境

合作社参与乡村治理的初始动机主要源于效益导向，即扩大产业规模、提高经营效益等。与此同时，以市场竞争、规则意识为特征的市场环境，既为合作社注入发展活力，又对其治理行为形成硬性约束，成为合作社持续参与治理活动的重要外部驱动。具体而言，可以从以下三个方面加以理解。一是效益导向锚定合作社的主责主业。合作社的首要属性是经济组织，意味着其组织行为要符合市场规律，偏好执行能够带来直接经济效益或有利于村社长远发展的计划和项目。需要注意的是，这种效益导向并非简单的经济利

益追逐，也需考虑综合效益，为村社共同发展提供物质基础。例如，富民合作社配套建设的恒温保鲜库等附属设施，为合作社及周边村民提供了便捷服务。二是市场竞争倒逼合作社优化升级。处于市场竞争关系中的合作社，必须持续优化产业体系、升级治理模式，以保持竞争优势。如富民合作社的养殖产业，饲料、饲草、兽药等生产资料集中采购，牛羊出栏后统一销售，规模化的经营模式降低了生产成本和交易成本，使其在市场竞争中获得了明显优势。三是市场规则约束各类主体的行为。乡村场域中的传统契约通常是约定俗成的，容易引发逆向选择和道德风险问题。随着透明化、法治化的市场规则引入，乡土社会的模糊交易共识逐渐转化为可量化、可执行的现代商业规范。村民、合作社、公司企业等主体均需履行合同规章，从而有效规范了各方行为。

4. 党支部引领合作社建设的“共同体”环境

合作社及其成员对利益、生活及知识等要素的一致性追求，是营造共同体环境的关键支撑。这种以利益共享为根基、以生活互嵌为纽带、以知识共融为动力的一致性追求，为党支部发挥政治优势和组织优势，进而引领合作社健康发展、建设村社共同体提供了明确方向，主要体现在以下三个方面。一是合作社通过风险分担和利益共享将分散的农民个体整合为利益共同体。在传统的小农经济模式下，农户个体需独自面对自然风险和市场风险等系列不确定问题，而合作社通过农业保险、产业链条、配套设施等方式有效提升了小农户的风险抵抗能力，为村庄和农户个体带来诸多正外部效应，个体会出于利益考虑紧紧聚集在组织周围。例如，富民合作社利用党组织嵌入优势，对接G县“羊银行”，为农户个体提供贷款担保和资金支持，实现了合作社与农村、农民的同步发展。二是合作社自身发展的同时带来了新的知识增益。合作社骨干成员在农业生产、市场营销、乡村治理等方面积累了丰富的经验与智慧，通过与现代农业企业、农户个体的深度交流互动，地方性知识得以共享和整合。富民合作社组织农业骨干和技术能人赴职业院校学习种植、养殖方面的技能与知识，通过技术培训、种养示范推广等活动，帮助社员及周边农户掌握先

进的农业技术和管理经验。三是合作社特殊的组织形式和运作模式将农业生产活动与农民日常生活紧密联系在一起,形成了村社共同体。乡村场域中,“生产”与“生活”难以分割,尤其是规模较大、效益较好的合作社与村庄间的黏连效应愈加明显,村民的日常生活都围绕合作社的生产经营活动展开,合作社与村民之间由此形成了紧密的共生关系。

(二) 多重制度逻辑表征

合作社参与乡村治理受多重制度逻辑的影响,其中科层逻辑、乡土逻辑、市场逻辑并不总是兼容的。当来自多重制度逻辑的多个方向的压力或要求不相一致时,合作社参与乡村治理的组织行为会面临多种困境。

1. 科层逻辑与市场逻辑的张力:效率与公益的钟摆平衡

富民合作社是G县为响应国家乡村振兴战略、解决当地农村现实发展困境而成立的。其使命任务在于,依托党支部的政治属性和权威势能,构建起合理的利益分配格局。同时,合作社联结着农户个体和市场企业,其良性发展需以市场供需现状、市场价格机制等为导向,通过市场化运营增强自身竞争力。在此背景下,富民合作社在科层逻辑和市场逻辑的双重作用下,扮演着“政策执行者”“村民代言人”“产业经营者”等多重角色。来自不同制度逻辑的多重信号对合作社的组织行为形成了压力,也带来了内在冲突。“(合作社)主要任务还是在产业上,毕竟有钱赚嘛,但是像乡上、村里派的任务(如环境卫生打扫以及基础生产、生活设施管护等),不去也不行,现在的问题就是干的事太多、太杂了。”(HYZ 202409^①)

科层逻辑与市场逻辑间的冲突所带来的显著负外部效应,集中体现为村社合作具有较强的随意性。具体而言,对于能够盈利、有利于合作社自身发展的治理事务和资源项目,合作社表现出明显的合作倾向与参与意愿;而对于那些收益低、无收益,甚至需要挤占合作社资源才能参与的村庄事务,合作社及其成员的参与主动性往往较低。造成这一现象的根本原因,在于合作社对组织经营绩效与村庄公益目标之间存在着不确定

的追求。一方面,村组织(主要是村“两委”)是传统乡村治理的主导者,掌握村庄大部分公共资源和社会关系。在合作社嵌入乡村治理过程中,村组织会有意或无意干涉合作社的经营管理活动,致使合作社在发展运营方面受到较多约束。另一方面,当前村社合作项目多集中于政策性扶持项目,属于局部合作,合作社对政策项目有过度依赖的倾向。这在一定程度上制约了合作社的创新发展,使其在脱离政策项目支持后难以独立面对市场竞争与生存挑战。“自身有实力了才能去建设村子,像我们(富民合作社)还好。一些规模小的合作社可能干完一个项目就散伙了,离了政策扶持就倒了,没啥市场竞争力。所以我们现在更多考虑的是能不能多找点来钱的路子,先生存下去再为村里多做好事。”(LY 202308)

2. 科层逻辑与乡土逻辑的张力:村级治理行政化困境

村级行政化是乡村治理现代化的明显趋势^[22],由此带来了公共事务治理悬浮、村社组织行政化、自主维系能力降低等问题,富民新村在治理中同样呈现出行政化的特点,影响着合作社参与乡村治理活动的方式与内容。

首先,传统村级事务以组织和协调农业生产生活为主,但当前工作重点已发生转变。行政类事务与广大农民的实际需求脱节,导致村民对公共事务仅选择性参与。加之村干部“公职化”现象日益突出,他们更多扮演“国家代理人”的角色,将主要精力用于完成上级交办的各项行政事务和社会服务工作,与农民的联系日益减少,从而加剧了乡村公共事务的“悬浮”状态。“现在村上的大多数事情都是上级(乡镇)指派的行政性任务,像法治宣传、安全教育、文化建设、环境整治等,大家参与的积极性其实并不高,但我们(村‘两委’)来说是硬性任务,只能分派给合作社等组织去落实。”(WDB 202308)

其次,合作社组织的运作经营存在明显的资源依附性,其自主性空间因此受到压缩。在经济欠发达的西北农村地区,村集体自身资源较为匮乏,国家以项目制方式输入的资源,成为各类村级组织维持运作与开展村庄建设的重要物质基

础。这种资源依赖使得村级组织容易受到基层政府的干预,科层化运作特征日益突出,从而进一步压缩了村社的自治空间。“像土地流转、暖棚建设等主要业务,虽然是村‘两委’和合作社牵头,但最终的议价权还是在乡上(乡镇政府),一座暖棚以多少钱流转给社员或村民,我们自己(合作社)说了不算,得和村里、乡上一起商议。”(LQW 202409)

最后,村级治理呈现出技术化特征,村庄的自主维系能力降低。以往村干部大多是基于乡土社会的一套地方性共识开展治理活动,其中存在大量的非正式治理技术,如“讲面子”“讲人情”等。但当前各项事务都受到上级政府的监督考核,工作留痕、过程管理等手段的普及使得村级组织在具体治理方式上更加规范,传统治理手段逐渐失效,仅仅依靠社会关系的“面子”“人情”等社会治理资源已难以实现有效治理。“现在村里人口流动大,我们(‘两委’工作人员)对村里家家户户的了解和联系也没有以前多,工作开展都是按照流程规章来,像矛盾纠纷调解都是规范化和程序化处理,村里先制定解决措施或办法,调解不了的就直接上报综治中心。”(ZYT 202409)

3. 市场逻辑与乡土逻辑的张力:合作社发展市场化或集体化的两难抉择

富民合作社成立初期,依靠财政扶持和国家资源,村集体和村民获得了一定收益,但这种依靠国家资源输入以创造收益的方式并不能维持村社的可持续发展。合作社利用市场机制发展优势产业,既能够加强村社组织建设,解决基础性、公益性的设施与服务的供给问题,也能够提供具有专业性、收益性的设施或服务。但是,合作社以服务成员及集体为宗旨,具有地域性和成员封闭性等特征。这不利于股权的社会化和资本化,难以实现资本重组和资源配置,从而与现代企业开放性成长和城乡融合发展的要求相冲突。对于村民而言,合作社离自己的距离显然比村集体更近:村民在与村集体的互动中更多表现为获得社会认可,而在与合作社的互动中更多表现为经济收益的最大化。从理性选择而言,后者更具吸引力。

在市场逻辑下,合作社的组织行为表现为依赖契约精神与遵守市场机制;而在乡土逻辑下,则表现为遵循人情法则与乡村传统规范。市场逻辑与乡土逻辑的冲突,具体体现在村民对合作社的发展方向产生了分歧。以富民合作社为例,作为村内重要的经济组织,发展至一定规模后,部分成员认为要加大生产投入,扩大规模,而另一部分成员则认为要控制风险,在保持既有收益的前提下尽量反哺村内建设,如更新村庄基础设施、提高村民生活质量等。与此同时,随着熟人社会的逐渐消解,富民新村的村民结构出现分化:部分村民因子女长期在外地生活、村内常住人口较少,倾向于从合作社获取更多直接收益;而对于家庭有较多成员且长期生活在农村的村民来说,农村仍是其重要的生活场域,他们更希望合作社扮演“家长”的角色。

(三) 多元行动策略选择

合作社参与乡村治理的具体行为,是基于复杂制度环境做出的策略性选择,以在多重制度逻辑之间寻求平衡,从而调动场域中受不同制度逻辑驱动的行动主体,助力实现提升组织经营绩效与获取合法性的双重目标。

1. 以强组织动员推动再集体化

合作社参与乡村治理,需要依托具体的组织主体嵌入乡村治理体系,实现从异质性治理主体到有效治理主体的转变。富民合作社通过“党支部+合作社+农户”的运作模式,实行村党支部成员与合作社主要成员交叉任职,发挥村党组织和党员的引领带动作用,形成了村组织党员、合作社骨干等关键个体带动集体的动员模式,有效促进合作社参与乡村治理活动。此外,基层党建引领也提升了富民合作社的行动能力。富民新村将党建引领融入合作社发展的全过程,在日常经营中塑造的组织关系网络强化了村组织与村民个体之间的联系,在乡村治理体系中形成了高效的组织动员模式,推动村民个体的“再集体化”。

2. 以参与式协商强化村庄公共性

随着乡村传统熟人社会的解构,乡村公共性持续降低,由此引发了一系列矛盾冲突。富民合作社持续扎根于乡村社会,形成了一套适应乡土环境的内部议事规则与运行程序,这一规范同样

适用于村庄公共事务的治理。在合作社成立之前，村民大会、村民小组会议往往仅针对具体议题（如集体资产处置、土地承包经营、公益设施建设等）展开讨论，灵活性不足，常常耗费大量时间和精力却难以达成共识，甚至引发新的矛盾。富民合作社通过合作小组的形式，将利益诉求相近的村民组织起来，对个体的意见诉求进行提前收集与反馈，既提高了议事效率，又减少了因协调问题而产生的矛盾纠纷。

3. 以扶助益民事业增进村社共建

乡村治理通常面临经费来源少、管理成本高等难题。农民合作社作为推动农业现代化的新型组织形态，其根植于乡土的内生属性，既能够降低生产成本和交易成本，也能为村庄建设提供物质资源支持。富民合作社通过直接或间接方式积极参与村庄公益性事业，如改善乡村基础设施、带动村民致富、参与集体资产配置，为村庄提供了优质的基础设施，为农户带来了稳定的工资收入，也壮大了村集体经济。这一系列扶助惠民举措，使合作社赢得了乡村场域各主体的认可，进一步强化了其乡村社会的联系，推动了村社共建。

4. 以信息共享整合柔性知识

合作社参与乡村治理活动的过程，不仅促进了农村经济的多元化发展，还深刻影响了乡村社会的知识结构和文化氛围。富民合作社在长期的产业发展与专业化的组织管理中积累了丰富的经验。通过村民日常互动、技术交流等方式，合作社将现代农

业的专业技能、管理经营理念等知识，逐步扩展运用到更广泛的生产与生活领域，由此培育了一批“土专家”“田秀才”。这些举措为当地带来了先进的农业生产技术，转变了当地养殖和种植的发展理念，提高了村民个体对市场信息的把控能力和风险应对能力，从而进一步实现了乡村场域集体知识的整合与增益。

五、耦合共生：合作社参与乡村治理的整合性解释框架

富民合作社的治理实践表明，当合作社面临由多重制度逻辑构成的复杂制度环境时，采取差异化的行动策略能够有效消解各制度逻辑之间的张力，从而更好地参与乡村治理活动，实现有效治理。基于此，本文提出合作社参与乡村治理的整合性框架“耦合共生”（图2），其核心内涵可概括为“多重制度逻辑选择性耦合、差异化行动策略协调共生”。具体而言，合作社在参与乡村治理的过程中，充分发挥其混合组织的多重属性优势，通过多元化、组合式的行动策略，精准回应科层逻辑、乡土逻辑、市场逻辑、共同体逻辑等多重制度逻辑的诉求，进而消解彼此间的张力，形成多重制度逻辑相互适配的耦合状态。通过“耦合共生”机制，合作社能够在提升组织绩效和获得组织合法性之间取得平衡，实现组织可持续发展与乡村治理提质增效的协同共进。

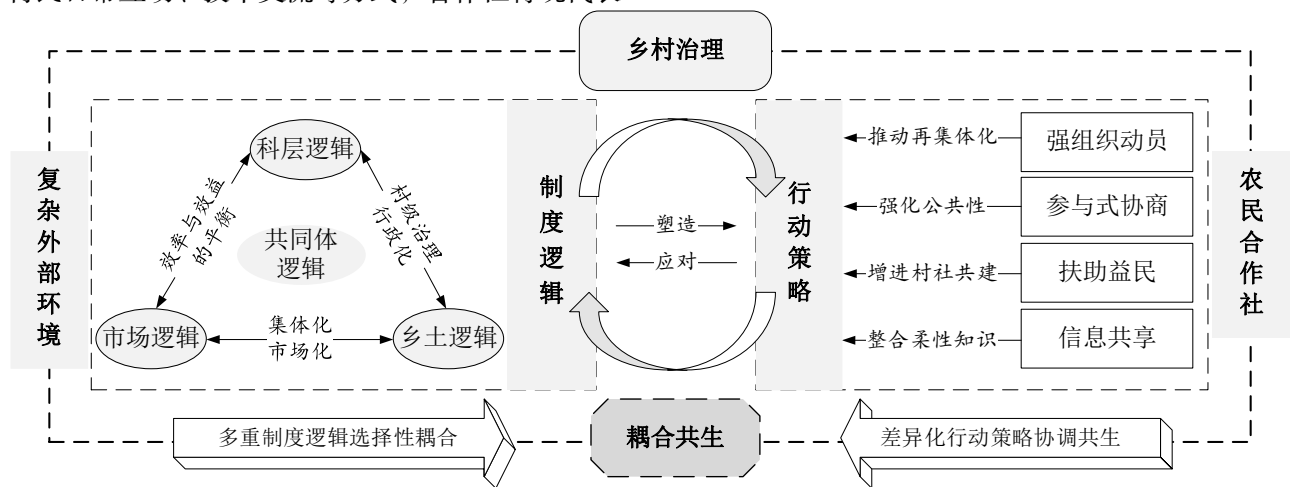


图2 多重制度逻辑下合作社参与乡村治理的“耦合共生”机制

（一）多重制度逻辑的选择性耦合

多重制度逻辑选择性耦合是指合作社在不同的发展阶段或不同的治理情景中，通过坚持主导

逻辑和遵守其他逻辑的最低标准以实现多重制度逻辑的耦合。在乡村治理场域中，合作社作为混合组织，其独有的共同体逻辑能够发挥“黏性”

作用,推动主导逻辑与其他逻辑的最大限度兼容,进而调动场域中受多重制度逻辑驱动的行动主体服务于组织发展目标。共同体逻辑的独特性在于其决定了合作社的组织行为既非完全遵循科层体制的行政指令,也非单纯追逐市场利润,更非固守传统的乡土规则,而是能够借助政治势能获得政策支持与资源支撑,依托组织的合作型经济取得规模效益和市场竞争优势,有效应对乡土结构转型,实现集体与个体的互惠共赢。因此,共同体逻辑发挥“黏性”作用,并非简单的多重制度逻辑的集合或叠加,而是对科层逻辑、市场逻辑与乡土逻辑进行有选择的整合与调适。

首先,党支部领办型合作社的组织架构和决策机制能够有效平衡组织行为对效率目标或公益目标的追求。党支部领办型合作社本质上属于“村社一体”的组织架构,村“两委”、合作社理事长、法人代表、普通社员以及理事会、监事会、社员大会等组织结构,使合作社在面临重大决策时能够充分考虑各方利益诉求,始终坚持让绝大多数成员满意的原则。其次,合作社的政策承载和扶助益民功能的有效发挥为村级治理行政化与村社自治预留了缓冲空间。合作社在乡村治理体系中具有内部治理的优越性。无论是资源下乡还是治理转型,国家在农村地区实行的各项政策都与广大农民群体的利益和需求一致,借助合作社这一制度化的组织载体,既能够推动治理资源的有效落地,也能够实现村社组织的内生发展,在行政命令与乡土情感间形成了“缓冲带”。最后,合作社的良性发展是其参与乡村治理的重要前提,合作社风险共担、互利互惠的经营模式,促使合作社管理者尽心尽力服务于合作社的管理运营。同时,基于社员均为“理性人”的假设,社员必然会选出最能干的管理者并将经营管理权交予其行使,从而在利益分配与组织发展之间实现最优平衡,为合作社参与乡村治理奠定坚实基础。

(二) 差异化行动策略的协调共生

合作社采取差异化行动策略是为了在获取“合法性”和“组织绩效”之间取得平衡。合作社作为具有中国特色的混合组织,不仅承担经济发展的责任,也需兼顾合法性机制。需要指出的

是,组织对合法性的追求与对效率的追求并非完全对立,二者在一定条件下可以实现协调统一。合作社以强组织动员推动村社组织的再集体化,以参与式协商强化村庄公共性、以扶助惠民事业增进村社共建,以信息共享整合柔性知识,多元化、组合式的行动策略有效实现了多重制度逻辑间的平衡,助推多重制度逻辑实现选择性耦合。

在乡村振兴的大背景下,科层逻辑促使合作社组织嵌入乡村治理体系之中,使其能够更好地承接下乡资源和合法性资源;市场逻辑关注合作社自身的市场地位与经济效益,以实现合作社生产规模扩大、效益提高为目标;乡土逻辑寻求合作社与乡村社会的深度融合,强调非技术理性的重要性。多重制度逻辑对合作社的期望有差异,在不同的治理情境中,采取差异化的行动策略能够很好地平衡多重制度逻辑间的期望差异,实现多重制度逻辑在特定范围边界内的耦合。在治理实践中,单一治理行为往往是以某种制度逻辑为主导,通过差异化的行动策略组合,使合作社的治理行为承载多重制度逻辑的期望,进而推动不同制度逻辑在行动中形成互补而非对抗的关系。强组织动员、参与式协商、扶助惠民、信息共享等行动策略较好地平衡了组织在多重制度逻辑下的冲突与对抗。在不同治理主题下,各行动策略虽以某一制度逻辑为主导,但同时也能够兼容其他逻辑,从而提高了多重制度逻辑间的兼容程度。这表明,以差异化行动策略的协调共生替代以单一制度逻辑为导向的行动选择,避免了合作社参与乡村治理行为的目标单一性,在组织行动中内嵌了多重制度逻辑的共同期望,有效平衡了组织目标差异,进而推动多重制度逻辑实现选择性耦合。

六、结论与启示

本文从制度逻辑视角出发,构建了“制度环境—行为策略”分析框架。通过对甘肃省G县富民合作社的个案考察发现:合作社参与乡村治理受科层、乡土、市场、共同体环境构成的复杂制度环境影响,科层逻辑、乡土逻辑与市场逻辑的期望常不兼容,由此引发效率与公益的平衡困境、村级治理行政化、合作社发展取向冲突等问题;

合作社通过强组织动员推动再集体化、参与式协商强化公共性、扶助益民增进村社共建、信息共享整合柔性知识等差异化策略，在多重制度逻辑间寻求平衡；合作社利用混合组织属性，以差异化策略塑造多重制度逻辑的耦合状态，从而实现组织绩效与合法性的平衡。

基于以上结论，就合作社规范运行与乡村治理提质增效提出以下建议：第一，明确合作社在乡村治理体系中的重要位置。在乡村治理中要打破对合作社“重经济、轻治理”的认知偏差，注重发挥合作社联结国家、市场、乡土的价值与功能，推动合作社与基层政府、村“两委”、社会组织、市场企业、村民形成协同互补的治理格局，将合作社纳入多元共治体系。第二，激发合作社参与乡村治理的动力，挖掘其潜力。要强化对合作社的政策引导，将合作社参与公益服务、矛盾调解、环境整治等事务的成效与合作社的考核评价挂钩，在项目申报、资金扶持等方面适当倾斜，以激活合作社参与乡村治理的积极性。同时，加强对合作社人才培养和管理，通过学习教育和技能提升，提升其参与乡村治理的意识和能力，推动合作社从“被动参与”向“主动担当”转变，充分释放其参与乡村治理的潜力。第三，提升合作社规范化运营水平。要健全合作社内部治理结构，完善社员大会、理事会、监事会等运行机制，明确各主体的职责及边界，确保合作社在重大决策、经营管理、公益事务参与等环节的民主性与透明性。要推动合作社市场化、规模化发展，探索合作社与市场企业合作的新模式，增强合作社自身经济实力与公共服务承载能力，通过提升合作社自主发展能力，为其规范参与乡村治理提供坚实物质保障。

注释：

① 访谈记录编码规则：被访者首字母+访谈日期。

参考文献：

- [1] 张连刚, 支玲, 谢彦明, 等. 农民合作社发展顶层设计: 政策演变与前瞻——基于中央“一号文件”的政策回顾[J]. 中国农村观察, 2016(5): 10-21, 94.
- [2] 陈文琼. 悬浮型农村与基层治理断裂带——对农民主体缺位和基层治理内卷的再解读[J]. 贵州社会科学, 2024(9): 145-153.
- [3] 陈晓枫, 钱翀. 新型农村集体经济推进乡村治理现代

- 化的机理与现实路径[J]. 当代经济研究, 2024(1): 46-56.
- [4] 贺雪峰. 乡村治理中的公共性与基层治理有效[J]. 武汉大学学报(哲学社会科学版), 2023(1): 166-174.
- [5] 张云生. 从“乡政村治”到“乡村共治”: 村治转型中行政与自治关系重塑[J]. 地方治理研究, 2023(2): 40-51, 79.
- [6] 崔宝玉, 马康伟. 合作社能成为中国乡村治理的有效载体吗?——兼论合作社的意外功能[J]. 中国农村经济, 2022(10): 41-58.
- [7] 李佳宁, 胡振通, 柳菽, 等. 参与生态畜牧业合作社能否提升牧户集体行动能力——以青海省牧区为例[J]. 青海社会科学, 2024(4): 101-112.
- [8] 衡霞. 组织同构与治理嵌入: 农村集体经济何以促进乡村治理高效能——以四川省彭州市13镇街为例[J]. 社会科学研究, 2021(2): 137-144.
- [9] 马晶晶, 胡江峰. 合作社参与乡村系统内部治理的优越性及模式选择[J]. 系统科学学报, 2021(1): 117-122.
- [10] 王进, 赵秋倩. 合作社嵌入乡村社会治理: 实践检视、合法性基础及现实启示[J]. 西北农林科技大学学报(社会科学版), 2017(5): 38-44.
- [11] 汪恭礼, 崔宝玉. 乡村振兴视角下农民合作社高质量发展路径探析[J]. 经济纵横, 2022(3): 96-102.
- [12] Meyer J W, Rowan B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony[J]. American journal of sociology, 1977(2): 340-363.
- [13] Carroll G R, Meyer J W, Scott W R, et al. Organizational environments: Ritual and rationality[J]. Social forces, 1985(2): 528.
- [14] Oliver C. Strategic responses to institutional processes[J]. The academy of management journal, 1991(1):145-179.
- [15] Greenwood R, Raynard M, Kodeih F, et al. Institutional complexity and organizational responses[J]. The academy of management annals, 2011(1): 317-371.
- [16] Fligstein N. Social skill and the theory of fields[J]. Sociological theory, 2001(2): 105-125.
- [17] 帕特里夏·H. 桑顿, 威廉·奥卡西奥, 龙思博. 制度逻辑: 制度如何塑造人和组织[M]. 汪少卿, 杜运州, 翟慎宵, 等, 译. 杭州: 浙江大学出版社, 2020: 73.
- [18] 徐凤增, 裘威, 徐月华. 乡村走向共同富裕过程中的治理机制及其作用——一项双案例研究[J]. 管理世界, 2021(12): 134-151, 196, 152.
- [19] 许睿谦, 王超, 苏孟玥. 乡村治理中的多重合意性协同——应对制度复杂性视角下的多案例分析[J]. 中国农村观察, 2023(6): 145-160.
- [20] 孟庆国, 董玄, 孔祥智. 嵌入性组织为何存在? 供销合作社农业生产托管的案例研究[J]. 管理世界, 2021(2): 165-184, 12.
- [21] 毛基业. 运用结构化的数据分析方法做严谨的质性研究——中国企业管理案例与质性研究论坛(2019)综述[J]. 管理世界, 2020(3): 221-227.
- [22] 陈万莎. 村级行政化与乡村治理现代化的耦合及优化[J]. 行政论坛, 2024(3): 124-132.

责任编辑: 黄燕妮