

---

# 青年成长与我国农民专业合作社的可持续发展<sup>①</sup>

王 勇

**摘要:**2011年“国际合作社日”的纪念主题是“青年,合作社的未来”。国际合作社运动将青年作为合作社可持续发展的主要依托。农民专业合作社可持续发展离不开青年的参与。需要探讨青年成长与合作社发展的关系,总结青年参与合作社事业的经验和青年参与合作社事务时面临的困境,设计和实施促进青年参与合作社事业的政策体系。

**关键词:**青年 合作社政策 可持续发展

## 一、问题的提出

在世界农业经济发展中,如何减少农民部分参与市场交换的现象?如何提升农民追加农业投入要素的能力?如何增强农民应对千变万化的市场竞争的能力?毋庸置疑,组建农民专业合作社是重要的选择。而农民专业合作社治理结构的优化、运营策略的制定与实施、沟通渠道的拓展和新技术的运用,乃至合作社可持续发展都离不开青年的参与。为什么要发挥青年参与农民专业合作社事务的作用?这主要取决于合作社价值观。1995年,国际合作社联盟给合作社下了一个原则性定义:合作社是人们自愿联合、通过共同所有和民主管理的企业,来满足共同的经济和社会需求的自治组织(管爱国、刘惠,1995:3)。这意味着合作社是一个具有广泛包容性的社会组织。只要承认“罗虚代尔原则”,并且致力于合作社的发展的组织或者个人,就可以依据一定程序成为合作社大家庭的一员。

农村合作经济组织在促进农业生产发展、农民增收和农村综合发展方面发挥了重要作用。2011年“国际合作社日”的纪念主题是“青年,合作社的未来”,国际合作社运动是将青年作为合作社可持续发展的主要依托。在我国,农民专业合作社发展迅速。根据农业部的统计,截止到2011年底,全国农民专业合作社已经超过了52万家。青年在合作社运动中发挥了怎样的作用?目前其参与度如何?抑或怎样挖掘其在合作社事务中的积极性、主动性和创造性?探讨青年成长与合作社价值观的关系、青年参与合作社事业的经验、揭示青年参与合作社事务时面临的困境,探讨促进青年参与合作社事业特别是农民专业合作社事业的思路具有重要的现实意义和战略意义。

## 二、青年成长与农民专业合作社的互动关系

### (一)青年成长对于农民专业合作社发展有哪些独特作用?

#### 1. 青年参与农民专业合作社事务能够更好地弘扬合作社价值观

---

<sup>①</sup> 在本文写作过程中,中国社会科学院农村发展研究所张晓山教授、苑鹏教授,日本原合作经济学会会长白石正彦教授等学者提出了建议,同时得到了匿名审稿人的热情指正,在此深表谢意。同时,感谢伦敦政治经济学院Mark Stanford博士有益的讨论。但是文责自负。本文是中国社会科学院重大课题“农民专业合作社与现代农业经营组织创新研究”(项目编号:YZDA2009)、山东省社科基金项目“山东省农民专业合作社发展的现状、困境与对策研究”(项目编号:09CJGZ35)和青岛农业大学引进高层次人才科研基金项目“提高山东省农民组织化程度的政策研究”(项目编号:630906)的阶段性成果。

以罗虚戴尔公平先锋社为代表的现代意义上的国际合作社运动开展以来,<sup>①</sup>合作社一直坚持自己的价值观,在此基础上形成了自己独特的运行准则。按照国际合作社联盟的理解,合作社价值观就是合作社的价值取向,主要内容是自助、自主、民主、平等、公平、团结、诚实、开放、关心社会、照顾他人。

在农民合作社中,不同年龄段的社员追求的目标存在着较大的差异。青年社员的价值取向是指青年在合作社发展中追求的预期利益,包括经济状况的改善、社会地位的提升、自我价值的实现以及职业发展良好的愿景。在合作社社员构成中,年龄结构是重要的方面。按照人口学基本理论可知,合作社年龄结构指的是不同年龄(年龄段)的社员在社员总量中所占比重。但是笔者认为,合作社年龄结构还包括不同年龄(年龄段)的社员之间的相互关系。经验证明,一个群体内部的关系网络在一定程度上决定了这个群体的生存与发展的能力。青年作为有活力的群体,有能力也有热情为合作社事业贡献青春。实践证明,农民合作社事业的发展也促进青年的自身发展,这在发达国家的合作社事业发展中已经得到体现。

有的农民合作社在组织机构中设置了青年部,专门负责青年社员的相关事务。在一定意义上,合作社的这种组织设计有助于提升青年参与合作社事务的积极性、主动性和创造性。组织学派的“跳板原则”能够保证合作社为青年提供进一步发展的空间。农民合作社的发展也有助于农村青年将时间和精力放到合作社事业中去,实现其人生价值。从目前运行比较好的合作社来考察,青年发挥作用大、青年参与程度高、青年影响力增强是其主要经验之一。人力资源理论证明,当组织所处的外部环境得到优化时,组织会有较为充足的人力资本储备。农民合作社必须优化成员的年龄结构,发挥各个年龄段的社员的独特优势,推进合作社人力资本在合作社事业发展中发挥作用。

也有的大学生积极投入到合作社事业中去。从目前全国学生社团组织的支农活动来看,致力于包括农民合作社在内农村经济社会问题调查是其主要特征。例如,济南大学新野农村发展促进会和青岛农业大学三农学会、合作社研究会就一直开展合作社调研等社会调查活动。大学生领办、参与农民专业合作社成为了青年学生接触农村社会、参与农民专业合作社发展的主要体现。从目前农民专业合作社参与者构成来看,除了80%以上的农民成员以外,还包括企业、非公职人员和社团法人。按照法律规定,农民成员必须达到一定的比例,而且要真正做到民主管理农民专业合作社。现实的情况是,农民有被边缘化的现象。多数青年社员能够享受到农民专业合作社发展的成果。理由在于,青年社员通过网络、报纸等媒体,或者通过返乡的新生代农民得到国家鼓励农民专业合作社发展的相关政策信息;青年社员通过合作社社员大会或者社员代表大会这一平台积极参与到农民专业合作社管理中去,较为深刻理解和把握了国际合作社原则的精华部分,然后他们又会将合作社的主流价值观带回自己的家庭,向加入农民专业合作社的家庭成员进行宣讲。这一过程实际上是“合作社文化”传播的过程。青年就是通过这样的路径将合作社价值观逐渐弘扬到自己可以辐射到的“熟人社会”。从这个意义上讲,青年社员成为合作社价值观传播的“催化剂”。

## 2. 青年参与农民专业合作社事务能够促进合作社组织优化和决策科学化

组织结构优化是农民合作社达到特定发展目标的根本保证。青年对于农民合作社组织结构优化具有重要意义。青年社员占较大比重的农民专业合作社设立青年部,发挥青年在合作社信息化、网络化过程中的独特作用。青年接受新生事物较快,并且能够将知识快速地转化为现实的生产力,为农民专业合作社盈利水平的提升做出贡献。农民专业合作社与其他组织之间的“契约经济”需要合作社理事长有很强的谈判技巧,而青年社员在这方面有较强的优势,他们一般是以理事长助理或者副理事长等领导身份介入到合作社外部事务中,减少了因合作社理事长知识和能力特别是现代商务谈判能力的缺失而造成的损失。有效发挥农民专业合作社技术服务部、市场营销部、财务部、公关部等部门职能都依赖于青年社员。青年社员在领导和参与这些职能部门活动时,相对于其他社员而言受教育程

<sup>①</sup> 罗虚戴尔公平先锋社是1844年在英国曼彻斯特市郊区的小镇——罗虚戴尔镇诞生的一个合作社。这个合作社是28个工人为了减少商人对自己的盘剥,按照自愿互利、开放、政治中立等原则组建起来的合作性质的经济组织。这被认为是世界上第一个现代意义上的合作社。以此为开端拉开了世界合作社运动的序幕。

度较高,在合作社管理过程中基本上能够用较为科学的管理理念和管理方法。

在农民合作社决策时,青年社员也能够发挥重要作用。农民合作社决策科学化与青年社员的积极参与之间关联性何在?回答这个问题必须从农民合作社的决策过程来分析。从决策的过程和程序上来看,青年社员最先容易通过互联网、报纸等媒体获取农民合作社发展的政策信息,特别是农业产业化经营、农业综合开发等涉农项目信息,然后,合作社领导层将以召开社员大会或者理事会紧急会议等形式讨论这些信息对于合作社成长的意义。农民合作社分析这些政策信息对于自己是否是一个发展机会。接下来,合作社领导层在青年社员的说明下,集思广益对这些信息进行仔细加工、整理,再寻找到运用这些信息转化为决策的备选方案,并且对这些方案进行对比选优,监督和评估农民合作社决策的过程和结果。最后,在全体社员的积极努力下,农民合作社能够在信息相对对称的背景下把握发展的机遇,克服一些障碍,获得国家和各级政府项目的扶持或者较好的发展环境,促进农民合作社本身的发展。青年社员在农民合作社决策科学化过程中发挥“催化剂”的作用。在这个意义上说,青年社员是促进农民合作社发展不可忽视的中坚力量。

案例1:SD省JZ市大白菜专业合作社。这个合作社是在2007年11月创建的,42岁的XMZ被社员选为理事长。现在XMZ还担任JZ大白菜协会会长。JZ大白菜作为JZ市主导产业和特色产业,凭借悠久的历史 and 优良品质拥有较高的品牌知名度和美誉度。早在2006年,“JZ大白菜”就已经注册为地理标志证明商标。在XMZ领导的JZ大白菜协会和JZ大白菜专业合作社领导下,JZ大白菜的市场竞争力逐渐提升,2010年“JZ大白菜”被评为中国驰名商标。目前,该合作社有社员112个,出资总额为108万元,主营业务包括JZ大白菜的种植、贮藏、销售,JZ大白菜种植技术及信息服务,为成员供应生产资料。合作社遵循“自主经营、自负盈亏、利益共享、风险共担”的原则,制定了规范的盈余分配机制。2009年度,合作社实现净利润134.44万元,社员分配盈余55.23万元。该合作社成立伊始,积极推进本社的技术创新、管理创新和组织创新。

在技术创新方面,该合作社推进良种繁育技术更新,将良种、农业知识产权转化为现实生产力。<sup>①</sup>该合作社的良种繁育按照全国农业行业标准——《大白菜种子繁育技术规程》(NY/T972-2006)进行,JZ大白菜商品菜生产按照JZ市地方标准——《绿色食品JZ大白菜生产技术规程》(DB370281/T036-2004)进行。该合作社严格执行JZ大白菜种子繁育流程。

在管理创新方面,该合作社针对农产品质量参差不齐的市场现状,按照《中华人民共和国农产品质量安全法》之规定,积极加强JZ大白菜质量管理,制定和执行了JZ大白菜生产质量管理流程。

在组织创新方面,该合作社积极申报了国家农业综合开发产业化经营财政补助项目,在项目运营期间,结合JZ大白菜产业特点优化了项目组织结构。

这个合作社之所以开展一系列创新性活动,是因为合作社理事长的素质和能力较强。XMZ理事长拥有本科文凭,除了担任JZ大白菜协会会长一职外,还担任中国辣椒协会理事、中国农学会会员,他先后主持国家、省、市级农业科研开发项目三十多项,他被授予JZ市专业技术拔尖人才、QD市专业技术拔尖人才、QD市劳动模范称号,他还被SD省政府授予劳动奖章。

### 3. 青年参与农民合作社事务能够促进合作社可持续发展

1987年4月世界环境与发展委员会公布了题为《我们共同的未来》的报告。<sup>②</sup>与此相对应,合

<sup>①</sup> 该合作社现已租赁土地500亩,建设JZ大白菜良种繁育基地,与理事单位——JZ市DM蔬菜研究所达成协议,由该研究所培育的“胶蔬秋季王”代理繁育种子,通过合作社销售代理繁育种子增加社员收益。据测算,500亩良种繁育基地可以年产JZ大白菜种子33750公斤,同时,还可以利用8-11月份种子生产休闲期生产一季JZ大白菜,共计54万棵。

<sup>②</sup> 在这一报告中阐述了可持续发展的概念,其核心思想是人们在追求发展目标时既要满足当代人的利益,也不要对后代的生存与发展产生威胁。这一发展模式已经被世界各国认同并且付诸于实践。

合作社可持续发展指的是合作社在满足当代社员基本的经济和社会的需求的基础上,要为后代社员提供继续利用好合作社资源增进经济和社会福利的机会。也就是说,合作社可持续发展是一个变化过程,是一种发展模式,其基本特征是合作社资源开发的方向、合作社技术利用方向和机构变革的方向都是相互协调的,以此增强目前和将来合作社满足人类合理需求的潜力。也就是说,合作社必须使自己的外部性持续体现在经济和社会发展过程。

青年在合作社事业中有的充当志愿者角色,或者充当前理事长助理等角色,在政策条件满足时或者在合作社发展的特定阶段有可能成为合作社的最高领导。实践证明,青年参与合作社运行有助于提升自己的能力和水平,也能够促进合作社向更高层次发展。当有关主体未营造出优良的发展环境,青年参与合作社事业的程度较低,在一定意义上说是一种人力资源浪费。青年是国家重要的人力资源生长点,青年社员是合作社发展的未来。在日本、韩国和中国台湾等国家和地区,合作社在青年的参与下较为顺利地发展。

## (二) 农民专业合作社发展为青年成长创造了哪些发展环境

### 1. 农民专业合作社为青年提供了更多的就业机会

进入到新世纪,就业难已经成为重要的经济和社会问题。就业难的表现主要有三个方面:一是季节性就业难,譬如在大学生毕业时期或者企业开工率不足的时候,表现出用人单位在供大于求的劳动力市场上采取严格选拔机制进行招工,劳动者感受到求职无门或者相对较难能够找到自己称心如意的工作。二是结构性就业难,企业等用人单位欲招聘到高素质、应用型人才,有些人才权衡用人单位的待遇以后,往往选择那些待遇较好的单位,而放弃待遇相对较差的单位,甚至是自愿待业。三是政策性就业难,这种状况比较隐蔽,主要表现在国家重点扶持的企业或者新设置的事业单位用工较多,但是往往由于这些单位较为偏僻,有一技之长或者能够胜任的劳动者由于就业观念还未转变过来,他们会主动放弃这些岗位,近几年来公务员选拔过程中这种状况愈演愈烈,有的岗位千人参与竞争,有的艰苦行业或者偏僻的用人单位或者岗位无人应聘。

造成上述状况的原因是很多的,除了就业者的就业观念滞后以外,就是教育资源分配不均。城乡之间教育资源分配不均使得农村青年在社会流动中难以改变自身的经济和社会地位。二元劳工市场分为上等劳工市场和次等劳工市场,指的是两类市场上的劳动者在收入上存在着较大差别。农村受完义务教育外出做工的农民工,通常只能进入次等劳工市场,从事“收入少的职业”。<sup>①</sup> 这种状况在城市中也有体现,大学和高等职业技术学院在教育资源分配上也存在着很大差距,在现有的劳动力市场上也容易造成技术工人难以在社会流动中实现阶层的跨越。久而久之,会导致社会阶层与职业的固定化。

还有一个重要原因就是政策设计上的偏差。曾经有一段时期,在人力资源管理上采取过对于在艰苦行业或者基层服务的人员予以政策上的优惠措施,比如在考研究生、考公务员等方面予以加分,执行过一段时间以后又把这项政策取消,只是把是否服务过基层作为选拔和录用人才的参考指标,使得激励效应大打折扣。这严重影响了有志于服务基层又希望有一个长远职业发展规划的人才服务基层的积极性。

农民专业合作社的产生和发展在很大程度上有利于缓解上述就业难状况。一方面,农业生产的设施化趋势有利于打破从事农业生产经营者的季节性就业状态。复种指数的增加,特别是设施农业的发展使得农业从业者与以前相比有比较充足的劳动时间,在工资和待遇上表现出增加态势,无论是按照计时工资抑或计件工资设计和执行薪酬制度,农业经营者都能够得到较为充分的劳动力供应。工厂化农业在这方面表现得更为明显。许多农业劳动者会选择离住所较近的农业企业或者农业合作社务工,赚取工资性收入。在我国沿海发达地区的农业合作社和农业企业中经常会看到农

<sup>①</sup> 厉以宁,2012,《教育资源不均是城乡差距扩大重要原因》, ([http://rdi.cass.cn/show\\_News.asp?id=32791](http://rdi.cass.cn/show_News.asp?id=32791))。

业劳动力市场供需两旺的状态。这必须具备另外一个必要的条件,那就是这个农业企业或者农民专业合作社生产的农产品畅销,抑或这些单位采取扩展产业链的经营策略,比如除了生产和经营“原字号”农产品以外,还选择农产品粗加工甚至深加工以及休闲农业等经营业态。这种农业生产经营状态已经超出了农业第一产业的特性,具有多功能农业发展的基本特质。

在发达国家,例如日本就是采取这种农业发展业态吸纳了较多的农业从业者,在满足农民专业合作社或者农业企业追求利益最大化的同时,也能够促进农业从业者的收入,同时也使得消费者剩余趋于最大化。实践证明,伴随着工业化、城镇化的加速,我国市民的需求也呈现出日益多样化的态势,对于农业多功能发展的需求也就越发强烈。市民希望郊区农业、都市农业经营主体能够满足其安全食品、休闲场所、农业体验等需求。在这种条件下,处于城乡结合部的农民专业合作社能够在自身发展的同时吸纳更多的青年参与其中,实现就业目标。上述具有高附加值和服务水准的多功能农业需要素质较高的农业从业者,相比而言青年具有这方面的素质和能力,他们能够基本满足这些产业对劳动力的基本需求。从这个意义上说,农民专业合作社的发展有助于缓解青年特别是大学毕业生的就业难问题,这也是农民专业合作社相关政策陆续出台的重要缘由。

## 2. 农民专业合作社的发展帮助青年实现自己职业发展规划目标

在我国,最早的合作社——北京大学消费公社就是北京大学的学生在相关教师的鼓励和支持下成立的。北京大学消费公社一开始就确定了自己的生存价值:为消费者提供服务。这一组织为北京大学的部分教师和学生购买图书文具和日常用品提供了方便。它的诞生实际上也是学生运动的一个主要组成部分。成立于1919年10月的中国最早的信用合作社——上海国民储蓄银行是由复旦大学薛先舟教授提倡和主持下成立的。1920年,薛先舟创办了“平民周刊社”,又鼓励复旦大学学生发行《平民周刊》,以此作为宣传合作社思想的阵地,在他的思想影响和熏陶下,许多青年追随合作主义,力图通过合作社改良中国社会。

建国以后至改革开放前夕的农业合作化运动也有许多青年参与。在互助组、初级社、高级社、人民公社,青年曾经发挥了重要作用。他们参与农业合作化运动对于改善当时的农业生产经营条件、为国家提供产业积累、塑造和弘扬时代精神方面具有一定的积极意义。<sup>①</sup>

2007年7月1日,《中华人民共和国农民专业合作社法》正式施行以来,全国农民专业合作社数量出现较快增长势头。这些农民专业合作社在运行时也比较关注青年社员在合作社发展中的地位和作用。

青年在社会化过程中往往追求成功、幸福,而且要求尽量缩短奋斗的时间,尽早收回已经花费在自身的教育投资,在追求较高的收入的同时,对于住房、职业发展等也有较高的要求。不光如此,青年希望在城乡融合过程中能够帮助社会底层人士,使其尽快融入到现代文明社会中,又想追求自身发展。有的农民专业合作社地处农村和城市发展的过渡地域,甚至有的农民专业合作社的办公场所或者营业场所就处于城市中心,在这种状态下,一些青年一方面追求在城市居住和工作,另一方面又有为弱势群体(这里主要是指农民专业合作社的社员)服务的机会,同时又能够达到自己的收入预期和职业发展预期。这种状态有助于扩大青年的多重目标的叠加效应。在笔者调研的农民专业合作社中,有很多农民专业合作社的理事会成员纷纷表示,农民专业合作社对于有技术、懂经营、善管理、懂得合作社运行和发展的青年“求贤若渴”。青年为了自身发展和贡献社会,积极投身处于发展初期的农民专业合作社事业中来。从理论上讲,这是差别化就业策略在青年就业时的应用。青年发现了各级政府对于农民专业合作社的支持措施在逐步到位,他们积极思考到哪个农民专业合作社就业,然后积极与农民专业合作社理事长等农民专业合作社领导层接触,经过双向选择,青年会在发展水平较高的农民专业合作社就业,甚至将农民专业合作社当做实现自己人生价值甚至是终身奋斗的场域。在这种条件下,农民专业合作社已经不单纯是一个市场经济主体了,这种组织承载着更多的社会责任,包括承载着如何促进青年就业和职业发展的历史重任。

<sup>①</sup> 从这个意义上说,尽管第一次农业合作化出现了偏差,但是知识青年“上山下乡”过程也是青年的合作、奉献、服务基层等精神传播的过程。过去的有些做法有助于我国合作社文化的建构。而这其中,青年起到了推波助澜的作用。

### 3. 农民合作社为青年提供锻炼意志力以及管理能力的场域

改革开放以来,青年投入到我国农民合作社事业中。20世纪80年代初期,农村推行了家庭联产承包经营责任制,农民获得了农业生产和经营的自主权,但是也有很多农民希望有一个组织能够帮助自己学习和运用现代的农业科学技术,于是农村出现了一些农业技术服务组织,这些组织被统称为农村专业协会。1987年,全国有7.8万个农村专业协会(周林,1988:22)。1990年底,农村专业合作组织及其联合组织达到143万个,其中能够做到农业产前、产中和产后一体化服务的农村专业协会达到50万个,占36%。1994年1月,农业部和国家科委联合下发了《关于加强对农民专业协会指导和扶持工作的通知》,并且在当年完成了《农民专业协会示范章程》的起草工作,随后正式颁布实施。在上述政策推动下农村专业协会出现了快速发展的局面。农业部1996年统计资料显示,全国有农村专业协会150万个(魏道南、张晓山,1998:107)。在这些农民合作经济组织活动中,特别是在农业科技成果推广、农业生产资料购买、农产品销售、农产品市场信息等方面,青年会员(社员)发挥了重要作用。

众所周知,2007年7月1日《中华人民共和国农民专业合作社法》正式施行。这为农民组织发展创造了良好的法制环境。农民合作社发展产生了一些外部效应,其中之一就是对于青年的诸多观念转换有很大的正面影响。农民专业合作社是一个集经济实体和社团法人于一身的农民自组织。在农民合作社组织、运行和管理中都承担着很多风险,包括来自自然、经济、社会、市场甚至是政策层面的风险。青年在农民合作社发展中能够提升自己的意志力。青年在参与农民合作社管理中,自觉不自觉地学习和掌握农民合作社管理的原则、技巧、方法甚至是艺术。这些经历有助于青年积累更多的管理才能。在当今社会,随着劳动社会化程度的提高,管理活动已经成为一种重要的社会活动。从事管理活动的个人甚至是团队已经成为拥有管理才能、提供管理服务的重要载体。在农民合作社发展过程中,将会出现农民合作社经理阶层。这一阶层在农民合作社闯市场过程中,在合作社日常管理过程中会遇到很多问题,这些问题的不断出现和不断得到解决的过程也就是青年增强管理能力,逐步成长的过程。在这一新兴的管理者队伍中,毋庸置疑,青年将是重要的中坚力量。换句话说,没有农民合作社,青年就少了一个锻炼自己意志力和管理能力的场所。从目前农民专业合作社创新的路径来看,青年主要是依托当地主导产业或者特色产业组建农民合作社,通过积极推进农业技术创新、合作社机构创新和管理创新来提升自己综合能力的。

案例2:SD省QD市LS区YWC专业合作社。该合作社成立于2007年12月,主要从事LS茶种植、组织收购、销售社员的LS茶,引进优良的茶种,推广茶产业相关技术,为社员提供有关信息。这个合作社有社员53个,其中个人社员为52个,另一个是团体社员。该合作社出资总额为220万元,茶叶种植基地90亩,带动农户93户,安排就业人数50人。合作社主营产品是“崂鑫牌”LS茶,产品已经获得无公害农产品、绿色食品和有机食品认证,产品被评为LS区的名牌产品。2010年1-9月,该合作社资产总额达到995.23万元,净资产593.15万元,年销售收入184.42万元,年净利润达到45.38万元,年二次返利总额达到10.06万元。

据笔者调研,在该合作社个人社员中,24-45岁的有27人,占51.92%,也就是青年社员参与度较高。合作社理事长WYC现年38岁,他先后被授予LS区“质量工作先进工作者”和“青春创业之星”、QD市“青年星火带头人”和“兴业领头人”、QD市“十大杰出青年农民”、SD省“青年创业行动个人成就奖”、全国“农村青年创业致富带头人”等多项荣誉称号。目前,该合作社理事长已经成为SD省青年创业的典范。

## 三、青年参与农民合作社事务面临的困境分析

### (一)社会各界对于青年社员的特点及其诉求了解较少

青年是较早关注和把握社会发展趋势的群体。活跃的思维、较强的行动力、容易接受和运用新技术、掌握一定的沟通技巧等是青年具有的群体优势。这些优势有助于青年在问题意识支配下选择行动策略。就合作社运动而言,青年的行动过程也是青年自身成长的过程,更是社会进步的过程。合作社运动是历经托马斯·莫尔、圣西门、傅里叶、欧文等思想家的启蒙,查尔斯·豪沃斯等实践者的努力,在世界范围内逐步开展起来的社会运动。在我国,薛先舟、晏阳初、梁漱溟、中国工合运动、毛泽东及其战友们的实践都为我国合作社运动的开展积累了经验或者教训。如何促进经济、社会、文化等方面的变革?如何促进可持续发展?哪些组织能够促进可持续发展?我们该如何行动?……这些疑问将在青年头脑里形成问题意识,这些问题意识将影响到他们的行为取向。历史和现实都证明,青年在大的社会变革中总是扮演着“急先锋”角色。在青年参与下,合作社已经成为促进世界各国经济、社会和文化发展的重要载体。联合国确定2012年是“国际合作社年”,这一年的纪念主题是“合作社,让世界更美好”。

国际合作社运动表明,成立于1844年,具有现代意义的世界第一个合作社——罗虚代尔公平先锋社(Rochdale Society of Equitable Pioneers)出现以来,青年一直是合作社运动的骨干力量。尽管2012年“国际合作社年”庆祝活动已经列为各国政府、合作社系统扩大交流与合作的重要活动计划,但是公众对于国际合作社联盟、“国际合作社年”、“青年合作社”等概念并不知晓。“青年,合作社的未来”这一理念难以在青年中得到传播,青年社员的特点、诉求难以得到研究和关注,这将影响到青年参与合作社事务的积极性、主动性和创造性的发挥,也影响了世界合作社事业的持续发展。

## (二)青年结构性失业与合作社人才匮乏矛盾并存

一方面,青年结构性失业问题严峻;另一方面,合作社人才缺乏,合作社领导可谓“求贤若渴”。这与青年就业观念滞后有很强的关联,青年未将合作社作为就业的重要渠道。这与农民合作社区位、待遇条件、青年发展环境欠佳也有很大关系。最主要的是农民合作社缺乏一个人力资源规划体系。从理论上讲,人力资源规划优化与否决定了合作社总体发展规划能否得到实施。无论是企业还是合作社,其可持续发展取决于人力资源甚至是人力资本能否得到优化配置。现有的农民合作社人力资源规划的现状如下(见表1)。

表1 农民合作社人力资源规划的内容与执行现状

| 计划类型 | 目标                    | 政策                      | 步骤                      | 具体措施                         | 预算                  | 存在状态 | 执行效果        |
|------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------------|---------------------|------|-------------|
| 总规划  | 人力资源总量和质量能够满足合作社发展的需要 | 稳定现有队伍,招聘素质高、能力强的员工     | 分年度安排进人计划               | 按照“能位原则”把进人指标由上至下层层分解        | 列出总预算               | 多数没有 | 即使有,执行效果也很差 |
| 招聘计划 | 拟定招聘的人员数量、素质和能力要求     | 根据岗位要求制定和执行拟招聘的人力资源待遇标准 | 拟定进人的时间,广告宣传,确定考试和录用的时间 | 由专人(主要是负责人员管理的理事)负责人力资源的招聘工作 | 列出招聘人力资源必要的费用       | 多数没有 | 即使有,执行效果也很差 |
| 配备计划 | 部门编制合理化,绩效得到明显改善      | 明确任职条件、明确职务轮换的时间间隔与程序   | 根据本部门的实际情况将人员配备在合适的岗位   | 坚持“能位原则”,老员工对新员工“传帮带”        | 列出人力资源必要的费用、工资和福利预算 | 多数没有 | 即使有,执行效果也很差 |

续表

| 计划类型 | 目标                                | 政策                          | 步骤                                 | 具体措施                            | 预算                            | 存在状态 | 执行效果        |
|------|-----------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------|-------------|
| 提升计划 | 后备人员充足,人员素质和能力提升,人才结构合理化,绩效目标同步实现 | 明确提升人员的标准、人数和试用期;确定受教育培训的条件 | 确定拟提升人员的比例,告知后备人选参与竞聘;明确教育和培训计划    | 发布提升人员和受教育和培训的公告,监控提升和教育与培训的全过程 | 列出人力资源变动和教育与培训引起的费用、工资和福利变化预算 | 多数没有 | 即使有,执行效果也很差 |
| 激励计划 | 降低人才流失率,保证人力资源配置与合作社绩效同步优化        | 确定激励的重点、激励额度                | 公布激励计划,对受激励的员工进行绩效排序,按照要求兑现工资和福利政策 | 发布激励人员的公告,监控激励全过程               | 列出人力资源激励引起的费用、工资和福利变化预算       | 多数没有 | 即使有,执行效果也很差 |

资料来源:根据作者对于农民合作社人力资源管理状况调查的结果绘制。

由于目前多数农民合作社缺乏经济上合理的、技术上可行的人力资源规划方案,使其在业务发展和管理过程中面临着诸如人才短缺、队伍不稳、“搭便车”、人力资源和组织绩效不能同步优化等问题。

另外,农民合作社规模化扩张并未与组织结构优化同步进行。管理学原理强调组织的重要性。作为一种自组织,农民合作社必须为青年社员成长设计组织机构,促进青年社员成长的同时也有助于合作社的发展。根据国际和国内农民合作社发展经验,发展规模较大、青年社员较多、一般占到社员总数 20% 左右的农民合作社可以设立“青年部”。

### (三) 国家和地方政府对于青年合作社支持政策较少

尽管山东、河南等省份设计和执行了促进青年合作社发展的政策,但是青年合作社支持政策与青年发展的实际需求还存在着很大差距。根据笔者的分析,在现有的青年合作社政策中也存在着忽视青年参与合作社发展的具体指标,重视的只是整个合作社的“经济外部性”,而对于“社会外部性”的合作社功能并未列入青年合作社发展指标体系。也就是说,在农民合作社宏观管理过程中,注重数量增长而忽视质量提升的现象还在一定程度上一定范围内存在,甚至有些地区将发展农民合作社的多少作为衡量干部政绩的重要指标。“一村一社”、“消灭空白村”等运动式干预农民合作社的做法是错误的,也是很危险的。这需要政府转变管理观念。政府应该积极出台稳步推进农民合作社发展、支持青年参与合作社事务的政策。

北京、上海分别制定鼓励青年大学生到农民合作社就业的政策,将这些大学生招聘列入“三支一扶计划”,既满足了大学生就业的需求,也部分解决了农民合作社人才缺乏的问题。

山东团省委曾经公布一个文件,每年将在全省创建 10 个有一定基础,对提高农业产业化水平、促进农村青年就业创业、增加农民收入、有较强带动力和示范作用的青年农民专业合作社。每年被命名的合作社,将优先由团省委推荐参加全省财政资金扶持农民专业合作社计划,由省财政安排专项资金,通过以奖代补和贷款贴息的方式进行补助和奖励。

河南省委农办、团省委、省农业厅、省供销社等相关负责同志和专家组成评审委员会,在征求各组织单位意见的基础上,结合各农民专业合作社的综合情况,确定了 50 个河南省杰出青年农民专业合作社和 300 个河南省优秀青年农民专业合作社作为表彰对象。

从国际经验来看,一些国家特别是认识到合作社具有重要功能的国家,采取了一些措施教育和培训青年社员,以提升其生存和工作技能。以色列的合作社组织——基布兹为了提高社员的生活

水平,在生产经营中利用青年社员的聪明才智,采取了适应农业生产的新的技术方法。基布兹为青年社员创造了很多免费进修的机会。赫布鲁大学等高等院校为基布兹各行各业的骨干安排了相应课程提升其业务能力。同时,这些教育机构还为青年组织一些诸如聚会、旅行等社会活动,加强基布兹青年社员与其他人士的了解与合作。有条件的基布兹甚至派青年社员出国深造。在我国,青岛农业大学合作社学院作为国内唯一一家培养合作社高级专门人才的单位,积极开展合作社教学、科研和推广工作,接受了近万名合作社人才的培养任务,其中不乏青年社员在该单位接受合作社教育。在“罗虚戴尔原则”的指引下,合作社自身也积极贯彻“教育、培训和信息”的原则,努力提升包括青年社员在内的社员生存和工作技能。在某种意义上说,定位好政府在合作社发展中的职能,也就是要明确政府该做什么不该做什么。这也是减少农民合作社“寻租”行为,套取合作社政策现象的客观要求。

各级政府并没有主动了解青年社员特点及其诉求,并未制定和广泛实行支持青年合作社的政策。在合作社政策体系中,涉及到青年合作社的扶持宗旨、目标、重点和相应的保障措施还比较缺乏。合作社综合功能并未得到有效发挥。国际合作社联盟认为,“合作社是一种能够满足成员经济的、社会的需求的自组织”。青年参与合作社的经济、社会和文化建设的整体功能还未得到强化。这与合作社的本质要求还存在一定距离。在社会治理出现了一定危机、公共品服务相对滞后的地区,政府不妨将合作社作为促进和谐社会构建的重要合作伙伴。观望、冷落、放任自流,这些心理或者行为的存在对于合作社事业的发展极为不利。也就是说,青年参与合作社事业的政策设计主体不应该只是团组织,更应该是全社会。

合作社培训与教育工作滞后于农民合作社实践的发展。青年结构性失业与合作社人才匮乏矛盾还未得到根本性解决。相对于农民合作社用人观念和期盼心情相比较,青年特别是大学生对于农民合作社知之甚少。如前所述,青年具有时代“急先锋”的特质,必须采取相应的措施对他们进行积极引导,发挥他们的聪明才智。现实的问题是,如何提升其从事合作社事业的技能?途径很多,但是最主要的也是国际合作社联盟(ICA)强调的加强合作社教育与培训。针对青年参与合作社的心理和行为特殊性,要采取多种手段开展合作社教育与培训。在利用好现有团组织系统的教育与培训资源以外,还可以采取多种现代方法培训青年。例如,可以建立QQ群、开展青年文化沙龙、志愿者下乡支农活动,抑或开展志愿者进城市社区帮助农民合作社开展“公平交易”等活动,以提升青年(青年社员)服务或者领导合作社的能力。对于促进合作社发展业绩突出的青年,相关主体要予以表彰奖励,以引导青年参与到合作社事业中来,最好将青年成长与合作社发展、国家发展目标结合起来。

#### (四)家庭、社会等缺乏对青年参与农民合作社的信任和激励机制

从家长角度来看,主流的观点是青年只有跳出“农门”方能改变社会地位,结果在青年选择职业时往往受到家庭成员的强烈反对。在“家”观念发挥重要作用的中国,青年选择家庭成员反对的职业往往要承受很大的心理压力。特别是在农民合作社相关知识并未得到普及、农民合作社实力较弱、合作社发展良莠不齐的背景下青年很难义无反顾地参与到农民合作社事务中去。

就社会而言,在合作社发展初期阶段,合作社相关知识并未得到普及,合作社相关政策优惠也容易被强势集团率先占有。“谈合色变”心理、怀疑甚至否定合作社等社会心理广泛存在。就合作社而言,有些合作社领导集体缺乏相关知识、技能,特别是缺乏管理艺术,造成青年社员“被无意边缘化”。还有的合作社领导人害怕本社的青年社员成长威胁到自己在合作社的地位,往往故意忽视青年社员的价值观,笔者将这种现象称之为“有意边缘化”。这种激励机制、信任机制缺乏现象导致了农民合作社与青年的契合程度大大降低,青年也很难扮演好国际合作社联盟所期望的“合作社的未来”的角色。

现在,教育和鼓励青年到农民合作社就业的相关政策还未得到推广和有效落实。农民专业合作社、供销合作社、信用合作社等合作经济组织中年轻的从业者占有较大比例。尽管资金互助社数

量不多,但是对于青年社员的参与作用也不容忽视。这是因为现代金融业务的复杂化、管理的高科技化需要青年的付出与创新工作。就全国而言,与合作社事业相关的政府机关、事业单位深深感到合作社人才的缺乏,特别是缺乏深谙合作经济理念、掌握合作社运营与管理技巧、活用和创新合作社政策的青年人才。当务之急,“合作社辅导员”组织体系建设特别需要青年的加盟。怎样将青年参与合作社的积极性调动起来呢?笔者认为,主要是与合作社有关的政府、事业单位、企业要主动招贤纳士,积极采取人才兴政、人才兴企等战略。有些合作社(企业)探索了在大学高年级学生中培养合作社人才的发展之路,这一现象必须加以研究。理论和实践证明,哪个组织赢得了知识青年,这一组织就能够引领时代的潮流。反之,引导失误或者漠不关心或者形式主义,在耗费青年生命的同时也将造成某些社会问题的出现。要按照中国社会科学院于建嵘教授的相关建议,要特别重视“底层知识分子”、“底层知识青年”的成长。当就业、生存、生活等基本问题解决以后,青年的价值观、青年的行为才可以主流化。青年思想和行动的主流化有助于青年的成长,国家的长治久安,也有助于大国复兴目标的实现。而上述目标的实现都需要顶层设计、也需要底层的“干中学”。毋庸置疑,当前必须将青年就业、合作社发展与国家宏观调控、社会治理等紧密结合到一起。

要加强合作社的社会教育,增强家庭、社会、合作社对于青年参与合作社的信任度,主要是在心理学和社会学角度优化青年参与合作社事务的社会环境。作为一个系统,合作社必须有效营造内部组织设置、“跳板”原则、“生存底线”等环境,以吸引更多的青年参与到合作社事业中来。

#### 四、简短的结论与进一步展望

综上所述,青年作为时代“急先锋”有能力担当促进社会发展的角色。合作社作为弱势群体的集合也需要肯奉献的青年的广泛参与。实践证明,青年参与合作社事业是一个“共赢”的过程。这就需要多方面努力,积极构建青年参与合作社事务的支持网络、政策和保障措施。只有这样,我国的合作社运动才能真正融入到可持续发展的国际合作社运动主流中去。因为“青年是合作社的未来”。

##### 参考文献:

- 弗兰克·艾利思,1987,《农民经济学——农民家庭农业和农业发展》,胡景北译,中国社会科学出版社。  
管爱国、刘惠,1995,《合作社定义、价值和原则》,《中国供销合作社经济》第12期。  
魏道南、张晓山,1998,《中国农村新型合作经济探析》,经济管理出版社。  
周林,1988,《农村专业技术协会探讨》,中国科技出版社。

作者单位:青岛农业大学合作社学院  
责任编辑:陈 昕