

# 组织学习、身份认同与新型乡村治理体系构建

——河南省一个乡村的案例研究

◇ 王志涛 张 婷

现阶段,我国已进入巩固脱贫攻坚成果和全面推进乡村振兴的新时期。新时期需要注重对政策体制机制创新,需要从理论层面对乡村治理和发展过程进行科学的审视和有效的总结,以更好地指导实践。在总结脱贫攻坚经验和探索乡村振兴新路径时,村庄成功脱贫致富衔接乡村振兴的过程与内在机理尤其值得研究分析,科学有效的实践经验和持续发展的成长机制值得借鉴、延续和推广。村庄作为一个基层组织单位,外部帮扶、自我学习和发展有助于其发展能力的提升,有助于其组织身份从贫困到非贫困转变,也有助于探索从脱贫攻坚到乡村振兴的有效实现形式。这一理念与组织学习理论有一定的契合性,该进程也体现了良好组织学习机制的形成与发展。特别是,村庄在脱贫致富道路上不断学习和探索,有助于培养组织内生发展能力和组织韧性、形成基于组织学习的新型乡村治理体系和价值共创体系。

## 一、案例分析与命题归纳

本文将村庄组织学习机制的形成和发展过程,分为获得性学习和试验性学习两个阶段。获得性学习阶段,即村庄对外部知识的获取和吸收的过程,特别是借助外部帮扶的技术、资金等发展自身产业以及产业融合的初始阶段的过程。试验性学习阶段,即村庄通过知识积累、能力提升获得了一定的成长,在组织内部进行知识开发和创造,并开始不断自我探索和试错,以实现快速成长、不断创新和价值创造。

### (一) 获得性学习阶段:村庄发展初见成效

在初始阶段,村庄受资源制约发展滞后,资金缺陷和技能知识匮乏等问题凸显,缺乏内生性发展动

力。村庄和农户在面临各种风险时不具备动态调整能力。在获得性学习阶段,各主体脱贫致富意愿强烈。乡党委和政府引领、基层治理、帮扶企业带动以及政策扶持都对乡村发展发挥了至关重要的作用。基于自身资源禀赋,结合产业基础和发展方向,各主体合力将土地、技术、资金和人才等资源整合形成具有自身特色的发展道路。组织学习和个体学习交互影响不断“学习赋能”,村庄发展能力持续提升,进而实现农户增收。与此同时,身份转变和能力提升带来了村庄人才回流、整村面貌优化等诸多变化。但是,该阶段的组织学习主要来源于外部知识获取、流动和转化等,处于组织学习机制的形成阶段,组织动态能力依然不足。

#### 1. 内外部环境驱动、乡镇组织引领组织学习

命题1:强化外部帮扶资源整合的同时也要注重提升自身实力,组织管理者以及个体参与者的积极性、努力程度和信任机制等都是形成组织学习机制的重要条件。

命题2:乡镇党委和政府是农村基层组织和富民强村的龙头和枢纽,乡党委和政府的学习和探索能力使其成为农村基层组织的第一责任人,并最大限度地保障农民的主体地位。

2. 组织能力持续提升、农户身份认同转变以及良性的乡村秩序正在形成

命题3:帮扶企业和合作社能够整合资源以及不断创新迭代,加速农户的知识积累,从而实现农户的身份转变和身份认同。

命题4:在农户身份转变的过程中,个体学习和组织学习能够通过“学习赋能”,一方面激发农户可持续发展的内生动力,另一方面能够促使村庄成为

一个学习型基层组织单位。

命题5:乡村治理下的外力嵌入与基层治理相结合,有利于完善基层组织、加强基层政权的治理能力和发挥农民的主体地位,形成良好的乡村治理秩序。

### (二) 试验性学习阶段:能力持续提升

进入试验性学习阶段后,该村庄具备了较为丰厚的资源和发展能力,立足于自身优势进行资源的有效运用和价值转化。借助已有基础和扶持政策与乡村振兴战略有机融合的保障下,组织通过自身知识开发和内部反思学习等实现学习赋能,使组织能力得到进一步提升。产业逐渐向多样性和多功能性转变,农户身份认同水平有了更大程度的提升,并逐渐走上以农户为中心、多方力量助推的内生性发展道路。各个主体在乡村振兴战略背景下互动学习机制不断得到深化,并逐渐形成了价值共创体系。这种共创机制在促进乡村发展的同时也使各主体价值也得以实现和持续提升。

#### 1. 金融扶持政策与乡村振兴战略的有机融合

命题6:乡村振兴的持续推进与解决相对贫困问题相伴而生,对中低收入农户的贷款是农村金融服务的重点工作。一站式的金融服务平台能够精准识别需求和降低交易成本,实现了金融的普惠性和低收入农户的获得感。

#### 2. 资源重构,动态能力持续提升

命题7:个体和村庄的学习过程沿着获得性学习和试验性学习不断演进,学习机制的建立促进了身份认同与三产融合的协同,并使乡村治理体系得到进一步改善。

#### 3. 乡村振兴背景下的价值共创体系

命题8:乡村振兴战略的实施进程,既是所有农户参与创业减贫的过程,也是农户、政府、帮扶企业、合作社和村庄的价值共创进程。

## 二、结论与启示

本文基于组织学习视角,归纳出了村庄脱贫致富过程中的组织学习机制、身份认同与转变和实现价值共创的路径,并得出以下结论:第一,乡村治理下的外力嵌入与基层治理相结合,有利于加强基层组织的治理能力和发挥农民的主体性地位,乡党委

和政府的重视和努力程度对良好的组织学习机制和乡村治理秩序的形成起着关键作用。第二,强化外部帮扶资源整合的同时也要注重自身能力提升。个体学习和组织学习能够通过“学习赋能”,使组织能力得到提升,进一步激发农户可持续发展内生动力的同时,也促使村庄成为一个学习型的基层组织单位。第三,组织学习机制的建立促进了个体与组织的身份认同与身份转变。身份认同与三产融合实现有效协同,使乡村治理体系得到进一步改善。各主体合作互动参与乡村振兴建设,能够在推进乡村振兴的进程中创造自身价值和实现价值共创。

结合本文研究结论,提出以下政策建议:

第一,注重组织学习文化的培育,形成良好的组织学习机制。建立组织知识共享系统,实现学习的结构化和制度化,为知识的吸收、整合以及创造提供学习环境,实现村庄动态能力的提升。提升学习机制中各主体在互动合作中资源整合和识别认知能力,实现在持续学习中对参与主体进行能力培育和学习赋能,促进资源的有效运用和人力资本水平的持续提升。

第二,发挥身份认同的多重效应,促进内生动力提升。身份认同转变的过程,也是社会融入的重要标志。应推动产业可持续发展和身份认同均等化,促进体面就业和自我发展以提高农户的身份认同感、自身参与感、自我实现感及对乡村社会的认同感,帮助其获得更多价值创造和分享的机会,进而促进其主体地位的实现和乡村治理体系的完善。

第三,形成一个乡村振兴战略背景下的互动学习和价值共创体系。坚持以农民为主体、多主体协同助推的内生性发展道路,增进社会资源和发展要素的流动聚集。促使价值共创体系中各主体之间紧密互动学习,共同将各种资源转化为动态能力,形成知识共享和价值共创格局,不断探索乡村治理的新路径。

作者简介:王志涛,河南工业大学管理学院教授;张婷,河南工业大学管理学院硕士研究生。

(摘自:《管理案例研究与评论》2022年第3期)