郭玉冰，彭世龙，浮旖旎．农业职业经理人经营能力对合作社绩效的影响［J］．山西农业大学学报（社会科学版），2025，24（5）：92-101.
GUO Yubing，PENG Shilong，FU Yini. The impact of agricultural professional managers′ management capability on cooperative performance［J］. Journal of Shanxi Agricultural University（Social Science Edition），2025，24（5）：92-101.
DOI：10.13842/j.cnki.issn1671-816X.2025.05.008

农业职业经理人经营能力对合作社绩效的影响

郭玉冰，彭世龙，浮旖旎
（1.太原科技大学 经济与管理学院，山西 太原 030024）

摘 要：中央一号文件连续两年强调，夯实“三农”基础，需要以新型农业经营主体为支撑，并打造适应发展的高素质生产经营队伍。在此背景下，以山西省农业合作社为研究对象，采用SPSS 27.0和Mplus Editor进行验证性因子分析。研究证实了职业经理人经营能力能够通过提升农户经营水平间接增强合作社绩效，内部利益联结紧密度不仅可以正向调节职业经理人经营能力与合作社绩效的直接关系，还强化了农户经营水平在两者间的中介效应。研究结果为提升山西省乃至我国农业合作社绩效和农业职业经理人经营能力提供了理论依据。

关键词：合作社绩效；农业职业经理人；农户经营水平；内部利益联结紧密度；激励理论
中图分类号：C93 **文献标识码：**A 文章编号：1671-816X（2025）05-0092-10

一、研究背景

近两年中央一号文件持续提出构建现代农业经营体系，需要聚焦解决“谁来种地”的问题，这一体系的构建需要建立“农业职业经理人＋农户＋家庭农场＋合作社＋联合社”的新型模式形成，即应以小农户为基础、新型农业经营主体为重点、社会化服务为支撑，加快打造适应现代农业发展的高素质生产经营经理人队伍。聚焦农业生产关键薄弱环节和小农户，以此来带动、服务并增强小农户经营等综合能力，进而提升家庭农场和农民合作社生产经营水平，加强农业社会化服务平台和标准体系建设，拓展服务领域和模式。

推动乡村全面振兴关键靠人。在我国农业振兴与现代化发展进程中，随着农业生产经营方式与组织化程度的加深，合作社增收途径单一、造血功能不足的问题日益凸显，合作社提质增效需要一批真正“懂农业、爱乡村、会管理、善经营、知市场、起作用”的新型职业农民人才——农业职业经理人出现[1-2]。作为新型职业农民队伍中的“带头人”，农业职业经理人是生产经营型的技能人才，在现代农业经营主体中扮演着农业生产经营项目决策、组织实施的角色。已有实践表明，聘用职业经理人对农业合作社总绩效具有显著提升效应[3]。作为合作社营收的源动力，经营能力对于提高合作社风险防御能力、盈利能力及营运能力都有较强影响。职业经理人加入合作社的经营活动中对合作社经营能力和绩效的提升有较大影响。

合作社绩效是合作社在实现其目标和任务方面的效果和效率。它的定义是由多个学者和研究者共同探索和定义的。例如，Eugene Lerman和John William在他们的研究中对合作社绩效进行了深入的探讨。他们的工作涉及合作社如何在经济、社会和运营等方面进行绩效评估。由于农民专业合作社作为多元属性的经济合作组织，其绩效的衡量也呈现多维度和多视角的评价体系，包

收稿日期：2025-02-19 **修回日期：**2025-04-30
基金项目：2024年山西省哲学社会科学规划课题智库专项（新质生产力视角下的山西农业经营主体培育与发展对策研究）（2024ZK047）
作者简介：郭玉冰，研究方向：人力资源管理。

括但不限于经济绩效、社会绩效、营运效率等。虽然不同学者对合作社绩效的理解有所差别，所选取的评价指标各不相同，但无一不强调经济绩效的重要性，即指农民专业合作社经营发展获得的成果和效果，包括组织和个人的财务收入等，主要反映合作社的经济属性[4]。目前为止，国内外学者对农民合作社绩效评价指标体系的构建、研究方法以及绩效影响因素等方面进行了大量研究，这些研究体系和理论框架已经相对成熟，具有很大的参考价值[5]。而鉴于农业职业经理人诞生的时间较短，国内对新型农业生产经营主体绩效的研究多集中在企业家能力方面，更多的是从监事长、理事长以及组织成员角度分析，基于农业职业经理人视角探讨组织绩效的研究还比较少见，仅有少数文献在理论层面有所提及，缺乏实证分析，因此，明确职业经理人与合作社绩效之间的关系并制定政策以提升合作社绩效已经成为该领域中的重要任务。

农业职业经理人的经营能力是有效管理和营运的能力。我国虽然是农业大国，但当前是以传统分散性的种养殖经营方式为主，经营效率低，缺乏农产品销售渠道与经营管理经验，投入产出率不高，基于此，对农业职业经理人的生产经营行为应有所要求[6]。虽然现有研究提出职业经理人经营能力能提高合作社绩效，但未能深入挖掘潜在的内部机理。为了弥补现有研究的不足，论文将重点探索职业经理人经营能力与合作社绩效之间的中介机制和边界条件。

激励理论认为个体的动机取决于他们对努力与奖励之间关系的期望，激励因素能够提高员工的满意度和动机[7]。依据该理论，职业经理人通过为农户提供培训和技能提升机会、设立明确的奖励机制、给予适当的薪酬和福利、创造良好的工作环境，并让农户参与决策，增强他们的归属感和责任感。这些措施旨在提高农户的生产积极性和合作意愿，本质上提高了农户的经营水平[8]，从而提高合作社绩效。因此，农户经营水平可能是职业经理人经营能力影响合作社绩效的重要中介机制。激励理论指出，明确和具有挑战性的目标比模糊和容易达成的目标更能激励员工。设定具体、有挑战性的目标能够提高绩效，因为这些目标能够提高个人的努力程度和集中注意力。而内部利益联结紧密度直接影响着组织的资源分配、决策过程和目标实现，是为职业经理人和农户提供目标实现的基础。内部利益联结紧密度是组织内各个成员或部门之间利益关系和互动的综合体现。通过有效的管理和优化，可以提升组织的整体绩效和成员的满意度[9]，更好地实现农业职业经理人对经营水平的影响。因此，内部利益联结紧密度可能是农业职业经理人经营能力与合作社绩效之间关系的重要边界条件，具体的研究模型如图1。

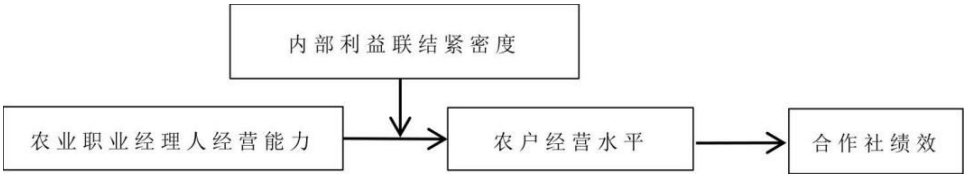


图1 研究模型

综上，基于激励理论，研究构建了一个有调节的中介模型，探讨农业职业经理人经营能力对合作社绩效的影响机制，尝试回答“农业职业经理人经营能力是否会影响合作社绩效”、“如何影响（农户经营水平的中介作用）”以及“该过程受到怎样的调节作用（内部利益联结紧密度的调节作用）”等问题。研究将内部利益联结紧密度引入激励理论框架，揭示了其在农业职业经理人经营能力与合作社绩效间的调节作用，并验证了农户经营水平的中介机制，丰富了农业合作社绩效影响机制的研究维度，明确了职业经理人能力提升与农户经营水平协同优化的路径，为合作社完善内部利益联结紧密度、科学选聘职业经理人提供决策依据，助力乡村振兴背景下合作社的高效治理与可持续发展。

二、理论基础和研究假设

（一）理论基础和研究假设

经营决策是农业职业经理人影响合作社的主

要方式[10]，通过对组织资源的分配和决策制定，经理人可以影响合作社的战略方向和绩效表现[11]。这一过程并不是简单的线性关系，根据激励理论，经营能力强的职业经理人能够更好地制定并执行合作社的发展战略，提高生产效率，从而带动合作社的经济效益和社会效益的提升。同时职业经理人作为核心社员还可以通过制定规则、制度、激励措施等对普通社员产生“影响”，从而实现合作社的目标和绩效[12]。研究发现，职业经理人的经营行为不仅取决于其能力和努力程度，而且受激励状态和个人品行的影响[13]。这些因素共同作用促使经理人不断提升能力、发挥水平，并最终对合作社的绩效产生深远影响。具体对合作社的经济绩效、社会绩效和生态绩效有影响。因此，建立有效的激励机制和完善的管理体系，能够有效地激发经理人的潜力，推动合作社在竞争激烈的市场环境中取得持续发展和卓越表现[14]。此外，合作社的长期发展也受到社会人力资本水平的影响。随着社员教育水平和技能的提升，他们更有可能参与到合作社的各种经营活动中，从而进一步促进合作社的经济绩效和社会影响力。通过引进作为重要人才的职业经理人，提升合作社人力资本，有利于提升合作社产业链创新能力，并加强合作社品牌推广，从而强化合作社竞争力。数据表示，聘用职业经理人后，农民合作社的管理创新与营销创新水平均得到了显著提升[15]。农民合作社应用互联网的程度也呈现大幅度上升的情况，且在规模较大的农民合作社中有更强的作用。由于职业经理人影响力的发挥，社会网络任务执行与创业企业获利性、员工成长和把握机会能力都存在显著的正向关系[16]。在一些合作社中，农业职业经理人还会担任合作社社长、农场主等职务，而农民专业合作社的理事长经营能力与合作社财务绩效具有正相关且相关性较为显著，也就是说理事长经营能力越强，则合作社财务绩效越好[17]。农业职业经理人追求自身利益最大化的同时，也会为组织追求更好的效益，从而作出相对“满意”的决策[18]。

综上所述，职业经理人经营能力的发挥对合作社的战略规划、财务管理、资源配置及团队建设都有一定程度的积极影响，有助于合作社绩效的提升。基于此，提出以下假设：

假设 1：农业职业经理人经营能力与合作社绩效呈正相关。

（二）农户经营水平的中介作用

农业生产经营能力主要表现为农户使用新设备、高效管理时间及组织农业生产经营活动的能力[19]。这些能力直接影响到农户的生产效率和经济收益，根据激励理论，职业经理人对农户的激励和系统培训，使农户能够获得更新的技术知识和管理技能，学习如何更有效地组织和规划农业生产活动，从而提高资源利用效率和经营效益[20]。同时农户的经营水平的提升也侧面反映了农业职业经理人的职能水准[21]。基于此，提出以下假设：

假设 2：农业职业经理人经营能力与农户经营水平呈正相关。

农业职业经理人的职位要求使其与农民的互动较为频繁，研究发现职业经理人基于自身的技术水平以及外联高校、科研机构等的资源优势，能够更多地对社员农户进行培训，从而带动农户绿色生产、创新生产，并提高小农户的经营水平[22]。研究提出，农业职业经理人经营能力与合作社绩效呈正相关（假设 1），农业职业经理人经营能力与农户经营水平呈正相关（假设 2）。在此基础上，进一步推断，农户经营水平在农业职业经理人经营能力与合作社绩效的关系中起中介作用。受过农业技术培训的农户，容易树立经营观念，掌握销售本领，根据市场的需求变化及时调整农产品产量，促进其流通，他们更偏向产业化经营。并且组织模式与农户产业化经营水平之间存在一定联系，即农户加入农业经营组织后，更倾向于产业化经营，如农业合作社。因此，农业职业经理人对农民进行积极引导与扶持，并制定与农村实际情况相匹配的措施与方案，为促进我国农村专业合作经济组织良好发展奠定坚实的基础。综上，职业经理人经营能力的提升能带动农户经营水平的提升，而农户经营水平的提升又能对合作社绩效起到促进作用。因此，提出如下假设：

假设 3：农户经营水平在农业职业经理人经营能力与合作社绩效的关系中起中介作用。

（三）内部利益联结紧密度的调节作用

内部利益联结紧密度研究是在合作组织研究

的基础上展开的。农业合作经济组织的产权不清和内部利益联结紧密度机制不清晰会导致合作经济组织及合作经济组织利益分配的低效[23]。因此，为进一步发挥合作社的带动作用，使合作社的发展惠及更多农户，关键在于探索建立完善合理的内部利益联结机制[24]。从已有研究来看，国内学者将合作社内部利益联结紧密度机制主要分为三种类型，分别是技术合作互助型、合同契约和租赁联结型及股份产权联结型[25]，从社员联结紧密程度方面将内部利益联结紧密度分为紧密型和非紧密型。三种类型的内部利益联结紧密度机制各有特点。技术合作互助型合作社强调同一产业的互助性生产经营，这种合作方式有助于提升农民整体素质，适应生产发展需求，并对推动农业现代化、增强产品科技含量和市场竞争力具有重要意义[26]。合同契约和租赁联结型合作方式属于半紧密型内部利益联结方式，合同契约联结型合作社主要通过签订合同的方式来建立相对稳定的购买和销售关系，其形式包括保护价收购社员农产品或提供优惠服务。而租赁联结方式的合作社一般是依托龙头企业或示范园成立的，成员共同进行疫病防治、接受技术指导、统一生产资料和统一销售产品。在这种情况下，强大的资金来源是农民专业合作社能够持续运营的重要前提，整个生产过程的风险实际上由农民专业合作社来承担。股份产权联结型合作社则是与农户之间以股份合作制形式把土地、劳力、资金和技术等共同参股融合成经济共同体相互依存、风险共担、利益共享[27]。研究发现，紧密型的内部利益联结机制更有益于合作社的发展，也更有利于促进农业增效，农民增收[28]。合作社内部服务性联结能够有效促进农户经营能力提升，且对不同获利群体的边际效用不同[29]。在保证普通社员基本权益的同时建立“利益共享、风险共担”的内部利益联结机制，有利于建立核心成员和普通成员的联系[30]，如：职业经理人与农户。不仅如此，农业职业经理人与农户本身也可作为内部利益联结机制中的一环，如“合作社＋农业职业经理人＋服务超市”的农业共营制，以农户为核心，引导农户以土地经营权入股，然后，公开选聘一批懂技术、会经营的种田能手担任职业经理人，负责合作社土地的生产经营管理；同时，引导建立适应规模化种植的专业化服务体系，并打造“一站式”农业服务超市平台，最终达到合作社绩效提升的结果。综上，引入内部利益联结紧密度作为调节变量，并提出如下假设：

假设 4a：内部利益联结紧密度正向调节农业职业经理人经营能力与农户经营水平之间的关系。

假设 4b：当内部利益联结紧密度越强时，农户经营水平对农业职业经理人经营能力与合作社绩效之间关系的中介作用越强。

三、研究设计

（一）样本收集

研究选取了山西省农业合作社员工、山西省农业职业经理人协会（研究会）会长、山西省各县负责农业的村镇干部，以及农业部门相关负责人分别进行了问卷调查。当前，农业职业经理人正逐渐活跃在农业经营主体的各个领域中，但总体发展仍处于起步阶段。不同领域中职业经理人的人数、素质、性格都各不相同[31]，故而处于不同位置的员工对职业经理人的认知存在差异。因此选取了山西省多个农业类领域进行调查。调查形式主要是实地调研，如访谈、讨论、线上或当面填写问卷。调查人员首先联系了合作社的主要负责人，向其说明了本次调研的学术目的、匿名和保密措施，并强调此次问卷调查仅用于研究。这些措施旨在保护参与者的隐私，确保数据的安全和可靠性。在获得同意后，调查人员通过合作社向其所属员工发放问卷。为了让员工充分理解调查的意义和重要性，调查人员还详细介绍了问卷的结构和填写流程。在告知填写注意事项并解答员工疑问后，员工匿名填写问卷，从而提供真实有效的反馈。问卷内容包括105个题目，主要包含个人背景资料、合作社绩效、职业经理人、农户、内部利益联结紧密度5个版块。各专家、农业职业经理人和农户对该问卷所列题项进行选择。样本来源基本涵盖了山西省大部分地区农业职业经理人和专家，共发放问卷200份，回收问卷195份，回收率达97.5%。

为了提高数据质量，研究对样本数据进行如下处理：（1）删除无效样本（作答时间以内和以外、选项重复率高的问卷）；（2）删除主要变量

缺失的样本；（3）为了规避异常值对实证分析结果的干扰，对所有连续变量在1%和99%的水平上进行了Winsorize处理；（4）为了避免变量量纲不一致对分析结果造成误差，对数据进行标准化处理。研究最终得到134个观察数据。

样本特征如下：其中男性77人，占57.46%，女性57人，占42.54%，男性人数多于女性，男女性别比例为1.35∶1；总体来看调查对象以中年人为主，调查对象的年龄较多集中于25～35岁，占被调查人数的5.54%；受教育程度方面，初中17人，占比12.69%，大专43人，占比32.09%，该群体在总人数中所占比重最大，调查结果符合我国实际情况。高中及中专学历的有33人，占比24.63%，本科34人，占比25.37%，硕士及以上7人，占比5.22%。通过调查可以发现，较多合作社社员数量处于21～40人之间，占比53.74%，其中11.19%的合作社社员数量处于5～10人之间，合作社社员数量处于11～20人共21家，占比15.67%，41人及以上的合作社有26家，占比19.4%。

（二）变量说明

研究选用的量表均为国内外学者编制的成熟量表，采用linkert5量表的方式，1～5分别代表“非常不同意”“不同意”“不好确定”“比较同意”“非常同意”。

合作社绩效（Performance）指标参考已有研究[32]，主要分为财务指标和非财务指标。财务绩效指标主要关注合作社的经济效益和财务健康状况，主要包括合作社的盈利水平、现金流量、合作社偿债能力及营运能力四个方面。非财务绩效指标则关注合作社在人力资源管理方面的表现，包括社员的数量增长情况、社员素质提升和客户满意度等。研究改编了刘常勇和陈春辉的组织绩效量表，共7个题项，例题如“同主要竞争者相比，合作社对净利润率的满意度”。在论文中，该量表的Cronbach′s α系数为0.882。

农业职业经理人经营能力（Operating ability）是农业职业经理人对合作社影响的主要方式。论文改编了瞿群臻[33]开发的职业经理人胜任力问卷。包括90个题项，并将问卷分成了沟通能力、人际交往能力、发展下属的能力、学习转化能力、自我控制力、知识应用水平、决策力、创新意识、创新实践9个部分。例题如“我能很好地控制自己的情绪和情感”。在论文中，该量表的Cronbach′s α系数为0.843。

农户经营水平（Level of operation）的测量，改编了Farh[34]的工作绩效量表，共3个题项。分为工作质量、工作效率、工作目标三个维度。例题如“农户在主要工作职责上工作质量高、品质完美、错误少、正确率高”。在论文中，该量表的Cronbach′s α系数为0.755。

内部利益联结紧密度（Internal stakeholder alignment）参考已有文献将合作社内部利益联结紧密度分为紧密型和非紧密型。关于合作社内部利益联结紧密度的测量，在深入阅读相关文献的基础上，设计调查问卷题项。问卷题项的来源主要有两种，一是改编并结合以往研究中已经使用、经过检验的成熟量表，如Pearce和Gregersen[35]设计的团队互依性量表；二是通过查阅有关合作社内部利益联结紧密度或内部利益联结机制的资料文献，结合合作社实际情况，编制而成；该部分包括5个题项，在论文中，该量表的Cronbach′s α系数为0.875。

控制变量。根据已有研究结论，将农业职业经理人的受教育程度（Educational attainment）、合作社的机械化程度（Level of mechanization）、合作社资产规模（Scale of assets）和成员人数（Number of members）列为影响农民合作社经营绩效的控制变量。上述变量的具体内涵及定义如表1所示。

（三）统计分析

论文主要使用SPSS 27.0和Mplus Editor进行数据统计分析。具体来说，采用Stata进行winsorize处理；采用Mplus Editor进行验证性因子分析；采用SPSS 27.0进行共同方法偏差检验、描述性统计、相关分析和层级回归分析；同时采用SPSS PROCESS宏程序检验中介效应和被调节的中介效应。

四、研究结果

（一）验证性因子分析

研究通过Mplus Editor软件，采用验证性因子分析来检验农业职业经理人经营能力、农户经营水平、内部利益联结紧密度及合作社绩效四个

表1 主要变量内涵及定义

变量类型	变量代码	变量说明及定义
自变量	Operating ability	农业职业经理人经营能力，由沟通能力、人际交往能力、发展下属的能力、学习转化能力、自我控制力、知识应用水平、决策力、创新意识、创新实践9个部分组成
	Internal stakeholder alignment	内部利益联结紧密度，按成员联系紧密度分为互依型和非互依型，按机制分为技术合作互助型、合同契约和租赁联结型、股份制合作社三种类型
因变量	Performance	合作社绩效，主要分为财务指标和非财务指标，财务绩效主要包括合作社的盈利水平、现金流量、合作社偿债能力及营运能力四个方面。非财务绩效则包括社员的数量增长情况、社员素质提升和客户满意度等
	Level of operation	农户经营水平，分为任务绩效、关系绩效、学习绩效和创新绩效四个维度
控制变量	Educational －attainment	农业职业经理人的受教育程度
	Level of mechanization	合作社的机械化程度
	Scale of assets	合作社资产规模
	Number of members	合作社成员人数

表2 验证性因子分析结果

模型	X^2	df	X^2/df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
四因子模型（A，B，C，D）	107.123	98	1.093	0.979	0.983	0.026	0.058
三因子模型（A，B，C+D）	110.955	101	1.098	0.978	0.982	0.027	0.060
三因子模型（A，B+C，D）	395.146	101	3.912***	0.357	0.459	0.147	0.162
双因子模型（A，B+C+D）	469.715	103	4.822***	0.214	0.325	0.163	0.172

注：N=114，A=合作社绩效，B=职业经理人经营能力，C=内部利益联结紧密度，D=农户经营水平

主要变量之间的区分效度。结果表明，四因子模型的各项拟合指数较为理想（X^2=107.123，df=98，X^2/df=1.093***，TLI=0.979，CFI=0.983，RMSEA=0.026，SRMR=0.058），结果表明各个变量具有较高区分效度，因子与相对应的测度项之间关系符合研究者所设计的理论关系，见表2。

（二）共同方法偏差检验

采用Harman单因素检验法进行共同方差检验，结果显示有4个因子的特征根大于1，其中第一个因子的方差解释率为17.099%，小于40%的临界标准，表明研究共同方法偏差并不严重。

（三）描述性统计及相关分析

表4呈现了研究变量的描述性统计、相关性分析结果。职业经理人经营能力与合作社绩效（r=0.519，p<0.01）呈现显著正相关，职业经理人经营能力与农户经营水平（r=0.369，p<0.01）呈现显著正相关，内部利益联结紧密度对合作社绩效和农户经营水平起到正向调节作用，相关系数（r1=0.270，p<0.01；r2=0.244，p<0.01）呈现显著正相关。研究采用方差膨胀因子（Variance Inflation Factor，VIF）对模型的多重共线性问题进行严格检验。分析结果显示，自变量的VIF值均低于10，这一结果验证了模型的合理性，为后续研究提供了重要的统计前提保障。

（四）假设检验

1. 主效应及中介效应检验

假设1主效应的检验。如表5中模型M4所示，职业经理人经营能力对合作社绩效有显著正向影响（β=0.567，p<0.01）。据此，假设1得到证实。假设2中介效应的检验，参考Baron和Kenny的中介分析法思路进行检验。如模型M1所示，职业经理人经营能力显著正向影响农户经营水平（β=0.348，p<0.01），假设2得到支持；如模型M3所示，在回归方程中同时纳入职业经理人经营能力和农户经营水平，农户经营水平正向影响合作社绩效（β=0.301，p<0.01），职业经理人经营能力对合作社绩效的正向影响减弱但仍然显著（β=0.462，p<0.01）。故而，农户经营水平在职业经理人经营能力与合作社绩效之间起中介作用，假设3得到支持。

参考Wang和Preacher的建议使用Bootstrap法进行中介效应的检验。如表6所示当Bootstrap

表3 总方差解释

因子编号	特征根			旋转前方差解释率			旋转后方差解释率		
	特征根	方差解释率%	累计%	特征根	方差解释率%	累计%	特征根	方差解释率%	累计%
1	5.929	37.055	37.055	5.929	37.055	37.055	2.736	17.099	17.099
2	2.483	15.518	5.573	2.483	15.518	5.573	3.395	21.221	38.320
3	1.464	9.148	61.721	1.464	9.148	61.721	2.085	1.034	51.354
4	1.346	8.415	70.136	1.346	8.415	70.136	3.005	18.782	70.136
5	0.692	4.327	74.463						
6	0.596	3.723	78.185						
7	0.506	3.163	81.349						
8	0.490	3.065	84.413						
9	0.432	2.701	87.114						
10	0.401	2.505	89.620						
11	0.351	2.193	91.813						
12	0.313	1.956	9.769						
13	0.277	1.733	95.501						
14	0.259	1.620	97.121						
15	0.256	1.601	98.722						
16	0.204	1.278	100.000						

注：提取方法：主成分分析法

表4 变量的均值、标准差和变量间相关系数

变量	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 受教育程度	1.000							
2. 合作社的社员数量	0.018	1.000						
3. 机械化程度	0.033	−0.043	1.000					
4. 合作社的资产规模	0.009	−0.024	0.839**	1.000				
5. 合作社绩效	0.049	−0.010	0.103	0.086	1.000			
6. 经理人经营能力	−0.086	0.049	0.039	0.069	0.519**	1.000		
7. 内部利益联结	−0.111	−0.095	−0.002	−0.029	0.270**	0.399**	1.000	
8. 农户经营水平	0.048	−0.046	0.079	0.075	0.426**	0.369**	0.244**	1.000
平均值	2.858	3.284	3.209	2.925	3.494	3.575	3.584	3.55
标准差	1.098	1.26	1.233	1.272	1.078	1.003	0.98	0.927

注：$N=141$；*$p<0.05$，**$p<0.01$

样本数为5000且在模型中未纳入目标导向进行分析时，农业职业经理人经营能力对职业满意度的总效应为0.558，SE=0.080，95%置信区间（Confidence Interval）为［0.400，0.716］，不包含0；直接效应为0.450，SE=0.082，95%置信区间［0.287，0.613］，不包含0；间接效应为0.108，SE=0.045，95%置信区间为［0.041，0.225］，不包含0。结果表明，农户经营水平在职业经理人经营能力和合作社绩效之间起到部分中介作用。因此假设3得到进一步支持。

2. 调节效应检验

假设4内部利益联结紧密度调节作用的检验，研究将中心化后的职业经理人经营能力与内部利益联结紧密度相乘得到交互项。如表5模型M2所示，职业经理人经营能力与内部利益联结紧密度两者的交互项显著影响农户经营水平（$\beta=0.350$，$p<0.01$），说明调节效应存在，假设4a成立。如表7所示，内部利益联结紧密度在负一个标准差（−0.980）时中介效应的效应量为0.086，在平均值时，中介效应的效应量为0.096，在正一个标准差（0.980）时，中介效应

表5 层级回归结果分析

变量	农户经营水平		合作社绩效	
	M1	M2	M3	M4
控制变量				
农业职业经理人受教育程度	0.067	0.071	0.069	0.089
合作社成员人数	−0.047	−0.040	−0.014	−0.028
合作社机械化程度	0.048	0.040	0.096	0.111
合作社资产规模	−0.005	0.007	−0.048	−0.050
自变量				
职业经理人经营能力	0.348**	0.224	0.462**	0.567**
中介变量				
农户经营水平			0.301**	
调节变量				
内部利益联结紧密度		0.350**		
交互效应				
职业经理人经营能力×内部利益联结紧密度		0.230		

注：N=141；*p<0.05，**p<0.01，报告中均为标准化系数

表6 中介效应表

	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
总效应	0.558	0.080	6.979	0.000	0.400	0.716
直接效应	0.450	0.082	5.456	0.000	0.287	0.613
间接效应	0.108	0.045	——	——	0.041	0.225

的效应量为0.106。随着调节效应的增大，中介效应的效应量是不断变强的，即内部利益联结紧密度正向调节农业职业经理人经营能力与农户经营水平之间的关系。据此假设4b成立。

表7 有调节的中介效应表

中介变量	水平	水平值	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
农户经营水平	低水平（−1SD）	−0.980	0.086	0.047	0.015	0.205
	平均值	−0.000	0.096	0.047	0.027	0.215
	高水平（+1SD）	0.980	0.106	0.064	0.017	0.273

五、结论与讨论

（一）研究结论

研究运用SPSS 27.0和Mplus Editor进行验证性因子分析，设计相应的量表与问卷，选取山西省农业合作社员工、山西省农业职业经理人协会（研究会）会长、山西省各县负责农业的村镇干部，以及农业部门相关负责人分别进行线上调查与实地调查，得出以下结论和管理启示。

1. 农业职业经理人经营能力与合作社绩效呈正相关。结合已有研究结果，建议从领导能力、创新能力、学习能力和决策能力四个方面对其经营能力进行提升和激励。

2. 农业职业经理人经营能力与农户经营水平呈正相关，农户经营水平在农业职业经理人经营能力与合作社绩效的关系中起中介作用。建议充分发挥农户、职业经理人与合作社绩效之间的中介作用，构建一个三方协同机制，通过制度设计、能力提升和利益联结优化，实现“农户参与—经理人赋能—合作社增效”的良性循环。

3. 内部利益联结紧密度正向调节农业职业经理人经营能力与农户经营水平之间的关系；当内部利益联结紧密度不同时，农户经营水平对农业职业经理人经营能力与合作社绩效之间关系的中介作用的程度不同。建议合作社在后续经营中注重构建紧密型“农业职业经理人+农户”合作社

融合模式，并建立清晰的利益分配框架。

（二）研究局限及展望

研究选取山西省农业合作社、山西省各县负责农业的村镇干部，以及农业部门相关负责人作为研究样本，运用实证方法进行职业经理人对合作社绩效的影响研究。第一，虽然与众多现有研究在获取数据时的做法一致，但需要注意的是，论文的研究范围局限于山西省内，不能完全代表职业经理人经营能力对合作社绩效影响的全貌和结果。因此，未来的研究可以考虑从更多的省份来获取数据样本。第二，虽然已采用问卷设计等方式来预防共同方法偏差，并对其影响进行了事后评估，但仍无法完全消除这一问题。后续研究可以考虑使用更可靠的数据收集方法。第三，虽然论文探讨了农户经营水平的中介作用，但是职业经理人经营能力是否会通过其他机制，如文化建设、外部合作等对合作社绩效产生影响，还有待探索。第四，在探索职业经理人经营能力对合作社绩效影响机制的边界条件时，仅考虑了内部利益联结紧密度的部分中介效应，但资源可用性、市场环境、沟通渠道等同样可能影响上述关系。因此，未来的研究可以进一步探究上述关系的边界条件，以进一步丰富职业经理人与合作社绩效的关系研究。

参 考 文 献

[1] 宁其冲，谭文韬，张志勇. 加强农村职业经理人队伍建设助力茂名“百千万工程”[J]. 南方论刊，2024（4）：66-67.

[2] 周大辉. 乡村振兴背景下云南农业职业经理人培育探析[J]. 遵义师范学院学报，2023，25（6）：60-62，71.

[3] 蒲小彬，王慧，蒋红丽，等. “富教合一”思想下农业职业经理人培养的思考[J]. 教育科学论坛，2024（21）：32-35.

[4] 白慧. 伊犁州直种植类农民专业合作社绩效及影响因素研究[D]. 乌鲁木齐：新疆农业大学，2023：33-34.

[5] 奚之兵. 安徽省农民专业合作社绩效评价[D]. 合肥：安徽农业大学，2021：3-4.

[6] 高丽丽. TRIZ理论视域下现代农业职业经理人创新创业能力提升研究[J]. 现代农业科技，2022（14）：194-196，201.

[7] Victor H. Vroom，*Work and motivation*[M]. New York：Wiley，1964：14-16.

[8] 顾秀萍，马小辉. 共同富裕视域下高素质农民培训效果评价指标体系研究——以浙江省高素质农民培训为例[J]. 浙江农业科学，2024，65（7）：1737-1744.

[9] 伍晶晶. 内部治理对农民专业合作社与农户利益联结紧密程度的影响研究[D]. 杨凌：西北农林科技大学，2020：2-6.

[10] 曾文俊. 农业职业经理人权力对其所在组织绩效的影响研究[D]. 成都：四川农业大学，2018：8-13.

[11] Smith J. K.，& Johnson L. M. Resource allocation and decision-making in organizations：Impact on co-operative societies′ strategic direction and performance[J]. Journal of Management，2018，35（2），245-263.

[12] Zhang H.，Wang Y. The influence of professional managers as core members on cooperative society performance：Evidence from China[J]. Journal of Cooperative Economics，2020，12（3），87-104.

[13] 李锡元，蒋倩倩，李云. 职业经理人激励、能力与企业绩效关系实证研究[J]. 武汉大学学报(哲学社会科学版)，2010，63（4）：606-612.

[14] 陈锐，王运陈，张社梅. 农民合作社职业经理人股权激励、决策行为与组织绩效研究[J]. 农村经济，2021（9）：118-127.

[15] 李后建，张玲玲. 聘用职业经理人对农民合作社互联网应用的影响研究[J]. 软科学，2020，34（7）：38-42.

[16] 刘中艳. 职业经理人社会网络胜任力与创业绩效关系[J]. 求索，2015（11）：48-52.

[17] 石慧婕. 甘肃省农民专业合作社理事长胜任力与财务绩效关系研究[D]. 天津：天津科技大学，2019：2-4.

[18] 徐凡，王子杰，张社梅. 职业经理人决策权限对农民合作社经营绩效的影响研究——基于成都市的调查[J]. 中国集体经济，2022（25）：69-72.

[19] Vilaphonh X. Ross Kingwell Nazrul Islam，How training and innovation link to insights from Humla Nepal[J]. Journal of Rural Studies，2016（44）：239-249.

[20] Welch F. Education in production[J]. Journal of Political Economy，1970，78（1）：35-59.

[21] 侯路瑶，何玲玲. 基于农业职业经理人制度的脱贫攻坚成果巩固长效机制研究[J]. 齐齐哈尔大学学报(哲学社会科学版)，2020（5）：31-35.

[22] 程亚，王珂，葛云舟，等. 农业经理人素养会对农民专业合作社绩效产生影响吗——基于四川省205个样本的SEM分析[J]. 四川农业大学学报，2021，39（6）：835-842.

[23] Porter P K, Scully G W. Economic efficiency in cooperatives[J]. Journal of Law and Economics, 1987, 30 (2): 489-512.
[24] 张晓雷. 定西市农民专业合作社联合社利益联结机制及影响因素研究[D]. 兰州：甘肃农业大学，2022：13-16.
[25] 叶会. 农民专业合作社利益联结机制的研究——基于农民利益视角[D]. 成都:西南财经大学，2013：3-7.
[26] 杨莹. 基于信用合作的农民专业合作社内部利益联结紧密度机制研究[D]. 杨凌：西北农林科技大学，2022：10-13.
[27] 张雪峰. 江苏省农民专业合作社利益机制分析[D]. 重庆：西南大学，2011：7-9.
[28] 陈洁. 农民专业合作社利益联结机制研究——以江苏省常熟市为例[D]. 南京：南京农业大学，2018：11-13.
[29] 高菊琴. 农民专业合作社内部利益联结对农户经营能力的影响研究[D]. 杨凌：西北农林科技大学，2020：12-15.
[30] 文婷，张应良. 土地股份合作社内部能形成利益联结机制吗?[J]. 西北农林科技大学学报(社会科学版)，2020，20 (1)：52-60.
[31] 陈宇辰，石忆潇，何静静. 乡村振兴背景下农业职业经理人的发展环境分析[J]. 南方农机，2021，52 (16)：88-90.
[32] 邵慧敏，靳晴，余洪波. 云南省农民合作社绩效评价指标体系构建[J]. 现代农机，2023 (2)：24-26.
[33] 瞿群臻. 基于胜任力模型的中国职业经理人市场研究[D]. 厦门：厦门大学，2006：48-63.
[34] Farh J. L., Dobbins G. H., Cheng B. S. Cultural relativity in action: a comparison of self-ratings made by Chinese and U. S. workers[J]. Personnel Psychology, 1991, 44 (1): 129-147.
[35] Pearce J. L., Gregersen H. B. Task interdependence and extra role behavior: a test of the mediating effects of felt responsibility[J]. Journal of Applied Psychology, 1991 (76): 838-844.

The impact of agricultural professional managers´ management capability on cooperative performance

GUO Yubing, PENG Shilong, FU Yini

(*College of School of Economics and Management, Taiyuan University of Science and Technology, Taiyuan* 030024, *China*)

Abstract: The No. 1 Central Document has emphasized for two consecutive years that to consolidate the foundation of agriculture, rural areas and farmers, it is necessary to support new types of agricultural business entities and build a high-quality production and operation team. Under this background, this research takes agricultural cooperatives in Shanxi Province as the research subject and uses SPSS 27.0 and Mplus Editor to conduct confirmatory factor analysis. It confirms that the management ability of professional managers indirectly enhances the performance of cooperatives by improving the operation level of farmers. The closeness of internal interest connection not only positively regulates the direct relationship between the management ability of professional managers and the performance of cooperatives, but also strengthens the mediating effect of the operation level of farmers between the two. The research resultsprovide a theoretical basis for improving the performance of agricultural cooperatives and the management ability of agricultural professional managers in Shanxi Province and even in China.

Keywords: Cooperative performance; Agricultural professional manager; Farmers′ management level; Internal interest connection tightness; Incentive theory

（编辑：赫雪侠）