

乡村职业经理人的实践困境与能力重构

陈雨鑫 潘再吉 刘海健

淮阴工学院人文学院

DOI:10.12238/ej.v8i6.2682

[摘要] 乡村职业经理人是乡村治理与经济发展的关键推动者,在连接小农户与大市场、促进产业振兴和实现农村集体经济有效管理方面发挥重要作用。然而,其工作面临多重挑战,包括社会关系与文化障碍、资金短缺、市场开拓困难、技术与管理能力不足以及政策环境与支持体系不完善等。本文基于制度逻辑理论,构建“行政逻辑-社区逻辑-市场逻辑”冲突分析框架,揭示乡村职业经理人行动逻辑与制度环境的互动机制。通过典型案例分析,本文提出针对性策略,包括分层分类教育培训、数字化经验共享平台、社会资本积累与激励机制创新。研究旨在为政策制定者、学术界与实践领域提供理论支持与实践经验启示,助力乡村全面振兴与农业农村现代化。

[关键词] 乡村职业经理人; 城乡治理; 乡村振兴

中图分类号: S731.7 **文献标识码:** A

Rural Professional Managers: Entrepreneurial Practice Dilemmas and Capability Reconfiguration

Yuxin Chen Zaiji Pan Haijian Liu

School of Humanities, Huaiyin Institute of Technology

[Abstract] Rural professional managers serve as pivotal drivers of rural governance and economic development, playing a critical role in bridging smallholder farmers with broader markets, promoting industrial revitalization, and enabling effective management of rural collective economies. However, their work faces multifaceted challenges, including socio-relational and cultural barriers, capital shortages, market expansion difficulties, deficiencies in technological and managerial competencies, and imperfect policy environments and support systems. Grounded in institutional logic theory, this study constructs a conflict analysis framework encompassing "political/administrative logic, community logic, and market logic" to elucidate the interaction mechanisms between rural professional managers' action logics and institutional environments. Through (case study analysis) and field investigations, the paper proposes targeted strategies, including stratified and categorized education and training programs, digital platforms for experience sharing, social capital accumulation, and incentive mechanism innovations. The research aims to provide theoretical underpinnings and practical insights for policymakers, academia, and practitioners, thereby advancing comprehensive rural revitalization and the modernization of agriculture and rural regions.

[Key words] Rural professional managers; urban and rural governance; rural revitalization

引言

在乡村振兴战略背景下,乡村职业经理人作为连接小农户与大市场、推动产业振兴和农村集体经济有效管理的关键人才,其作用日益凸显。数字化技术的快速发展使其在推动乡村产业振兴中的作用进一步增强。然而,乡村职业经理人面临多重挑战。在行政逻辑、社区逻辑与市场逻辑的冲突中,其决策与行动受到制度环境的显著制约;同时,技术与管理能力不足、资金短缺等问题进一步限制了其效能发挥。本文基于制度逻辑理论

^[1],通过典型案例分析与田野调查,构建“多重逻辑冲突-能力适配”分析框架,探讨乡村职业经理人的行动逻辑与能力建设路径。本文旨在为乡村治理优化与人才振兴提供理论支持与实践经验启示。

乡村经营与职业经理人研究是乡村振兴领域的重要议题。现有文献主要围绕:乡村经营模式探索,提出土地流转与合作社模式能有效利用资源。多元主体参与机制,政府主导政策支持,企业注入资本技术推动产业升级,村民参与分红,但主体间互动如政府与市场的权责边界仍待厘清乡村职业经理人研究,已有

研究关注其经济功能如资产运营, 缺乏对多重社会角色如治理参与者、文化传承者的探讨, 且能力建设框架缺乏系统性(崔廷禄等, 2024)。

既有研究为理解乡村经营与职业经理人角色奠定了重要基础, 但在多重逻辑冲突理论整合与区域化差异实证案例上仍具拓展空间。本研究通过构建逻辑分析框架, 以为乡村职业经理人研究提供新的分析视角。

1 行政逻辑-社区逻辑-市场逻辑冲突分析

乡村产业发展涉及多元主体的参与, 包括政府、企业、村民和乡村职业经理人(如图1)。

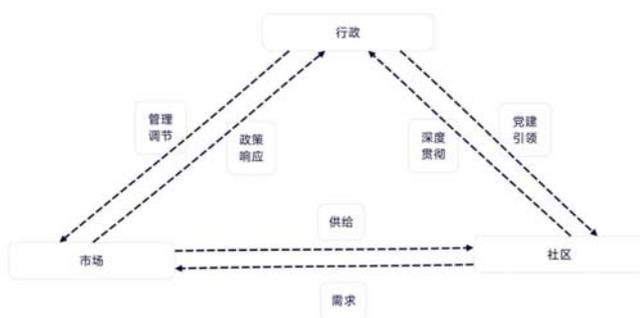


图1 行政逻辑·社区逻辑-市场逻辑冲突分析

政府在政策支持和基础设施建设中发挥主导作用。2025年中央一号文件明确提出, 政府应加大对乡村基础设施的投入, 为乡村产业发展提供保障。在行政支持方面, 政府不仅通过立法和政策提供了强有力的保障, 还在社区建设中融入了党建工作。通过党建引领, 地方政府不仅加强了对社区的监管, 也推动了党建与社区建设深度融合, 确保了社区健康发展。企业通过资本和技术注入, 推动乡村产业升级。例如, 腾讯与中国农业大学合作的“乡村职业经理人培养计划”, 通过数字化工具提升了乡村资源的市场变现能力。村民是乡村产业发展的直接受益者, 但其参与度受限于能力和资源。研究表明, 通过利益联结机制(如分红制), 可以有效调动村民的积极性。尽管如此, 现有研究对主体间互动机制的探讨不足, 尤其是如何平衡政府主导与市场驱动的关系仍需进一步研究。

乡村振兴与人才强国战略是当前我国社会发展的重要方向, 而乡村职业经理人在这一过程中扮演着至关重要的角色。尽管已有研究为乡村职业经理人的重要性提供了一定的基础, 但关于其社会角色的探讨仍然显得不够全面和深入。因此, 本文旨在更全面地解析乡村职业经理人在乡村振兴中的多重社会角色, 以展示其在社会经济发展中的独特地位和作用。

2 乡村职业经理人的从业实践及行动逻辑

为进一步验证理论分析的可行性, 本文采用混合研究方法, 结合典型案例分析与田野调查, 探讨乡村职业经理人的行动逻辑与能力建设路径。首先, 选取浙江临安、青山村等3个典型案例, 通过深度访谈与参与观察, 收集一手数据, 基于制度逻辑理论, 构建“多重逻辑冲突-能力适配”分析框架, 揭示其行动逻辑与制度环境的互动机制。

在推动乡村品牌建设中, 乡村职业经理人采取了一系列市场化策略。例如刘松作为永安村的“乡村CEO”, 深度挖掘地方特色, 市场化运作乡村品牌, 结合数字化技术提升农业生产效率, 增强了乡村产业的市场竞争力。通过推动“禹上稻乡”农文旅融合项目, 促进了农业与文化的结合, 利用数字化技术提高了农业生产的效率和产品质量, 有效提升了传统农业的附加值, 增强了乡村产业的市场竞争力^[2]。

乡村职业经理人在推动乡村发展的同时, 重视村民的参与和利益。如杨环环在青山村建立村民议事会, 通过建立有效的沟通机制, 增强了村民的参与感和归属感, 确保了乡村发展与村民利益的一致性。她的策略是将乡村的自然风光和文化特色转化为旅游吸引力, 注重品牌建设和市场宣传, 提升了青山村的知名度, 为村民创造了更多的经济机会^[3]。

在乡村治理中, 乡村职业经理人展现出对内服务与对外领导双重角色的平衡。如姜伟杰认识到乡村职业经理人既是乡村发展的推动者, 也是村民利益的守护者。他在径山村明确自身定位和权责界限, 处理好对内对外事务, 既推动乡村发展, 又维护村民权益, 确保了乡村经营的可持续性^[4]。

这三位乡村经理职业人在乡村发展中发挥了关键作用。他们通过市场化运作、重视利益、运用数字技术和专业知识, 不仅提升了乡村品牌和经济效益, 还为乡村人才发展创造了良好发挥环境。他们的实践探索了乡村职业经理人制度的可行路径, 体现了乡村振兴的创新精神。

3 乡村职业经理人创业实践中面临的困境

乡村职业经理人这一新兴职业在推动乡村全面振兴和农业农村现代化进程中扮演着不可或缺的角色。然而, 正如任何新兴职业一样, 乡村职业经理人在实际工作中也面临着一系列挑战和困境。本部分将具体分析乡村职业经理人面临的困境, 并探讨这些困境对他们工作的影响及可能的解决途径。

3.1 乡村经理人技术与管理能力薄弱

乡村经理人自身能力存在问题。部分乡村职业经理人在现代农业技术和管理方面的专业知识储备不足, 难以适应当前农业发展的规模化、集约化、标准化和品牌化趋势。在推进乡村振兴项目时, 无法有效运用先进的技术和管理理念。如乡村职业经理人在项目管理、团队协作、沟通协调等关键能力上存在不足, 会导致其在组织和管理团队、协调各方资源以及推动项目落地实施方面面临困难。乡村职业经理人在开拓市场的过程中也存在对市场了解不足的问题, 不能深入了解市场的特点、消费需求以及竞争态势。使得他们在制定市场策略时缺乏足够的针对性, 难以准确把握市场脉搏。

3.2 政府政策环境与支持体系不完善

当前乡村地区的金融服务、科技服务和市场服务体系存在的不完善之处, 制约了乡村职业经理人的实际工作成效。在创业、经营和管理过程中, 乡村职业经理人需要金融、技术、市场等多方面的支持。作为新兴职业, 乡村职业经理人的发展, 需要在这些方面加强支持和引导, 提高其社会地位和影响力。另外,

乡村地区的人才培育机制也相对滞后, 缺乏针对乡村职业经理人的专业培训和技能提升课程, 导致人才素质水平参差不齐。

3.3 社区社会关系与文化障碍

乡村社会的传统观念和农业生产观念, 为乡村职业经理人带来了诸多困难。在推动乡村现代化进程中, 需要面对村民们对新事物接受程度的疑虑和抵触。乡村居民的知识水平和认知结构与城市存在差距, 因此, 乡村职业经理人在推动现代化的管理理念、经营模式时, 往往会遭遇来自村民们的各种阻力和困扰^[5]。并且不同地区的乡村社会还拥有着独特的方言和沟通习惯。使乡村职业经理人在与村民们交流时, 出现信息传递不畅、理解困难等问题。在一些偏远地区, 乡村职业经理人甚至可能因为语言障碍而无法与村民们进行有效的沟通。这种沟通障碍不仅影响了乡村职业经理人的工作效率, 更在一定程度上阻碍了乡村社会的发展和进步^[6]。

4 以经营乡村为本的乡村职业经理人的能力建设

在推进以乡村经营为核心的乡村职业经理人能力提升工作中, 必须充分发挥经理人的主体作用, 强化政府的主导职责, 并充分利用市场和社会的推动作用。

4.1 提升乡村经理人能力

提升乡村经理人的沟通协调能力。乡村职业经理人需具备优秀的语言表达能力, 顺利地与不同方言的村民交流, 准确地向村民传递理念、政策、新模式。要解决乡村社会的价值观念与城市或现代商业理念之间的冲突, 需要提升乡村职业经理人推动乡村现代化进程中在不同的价值观间寻求平衡和协调的能力, 尊重和维持乡村传统价值观念, 同时引导村民们逐步接受和适应现代商业理念和管理模式^[7]。提升乡村职业经理人的创新意识和应变能力, 充分挖掘和盘活本村资源, 为特色项目提供创意支持, 在项目实施过程中保持稳定的心理素质和应变能力, 应对各种挑战和难题, 确保项目的顺利进行。

4.2 政策倡导与环境适应

总书记指出: “乡村振兴, 关键在人”。要吸引各类人才在乡村振兴中建功立业。国家有关部门应加强顶层设计, 从乡村职业经理人培训、评价、激励、贷款融资和社会保障等多方面出台政策, 广泛搭建交流平台, 加强乡村职业经理人在业务合作、产业协同发展中的交流。其次要改善环境氛围。加大对乡村职业经理人队伍的宣传力度, 加大乡村文化与价值观的整合, 提高村民与社会对乡村职业经理人的知晓度、认可度, 进一步营造全社会关心、支持“三农”人才发展的社会氛围和环境。

4.3 社会资本的积累与运用

乡村职业经理人的社会关系与社会网络是其核心资本, 其积累与运用直接影响乡村经营的成效。现有研究表明, 社会资本

(Social Capital) 的构建不仅依赖于资源链接能力, 更需通过制度化手段实现可持续性。要加强社会资本的积累与运用, 一要嵌入在地性网络。乡村职业经理人需深度融入乡村社区的“强关系网络”。二要加强跨域性资源链接。借助外部“弱关系”(如政府官员、企业家、学者), 突破本地资源瓶颈。三要构建制度化信任。通过契约规范如股权合作协议与声誉机制如行业协会评级, 降低合作风险。四要发挥信息枢纽功能职业经理人通过“结构洞”^[8]位置获取不对称信息的优势。

5 结语

本研究基于制度逻辑理论, 构建“多重逻辑冲突-能力适配”分析框架, 揭示乡村职业经理人在乡村振兴中的关键作用与行动逻辑。通过典型案例分析与田野调查, 本文提出分层分类教育培训、数字化经验共享平台、社会资本积累与激励机制创新等策略, 为乡村治理优化与人才振兴提供理论支持与实践启示。

[基金项目]

2024年省级大学生创新创业训练计划项目: “故事为媒: 果品生产与消费市场的“校果直连”模式构建(202411049094Y)”; 江苏省社会科学基金一般项目: “数字化时代区块链赋能江苏乡村旅游的模式创新研究”(22SHB003)。

[参考文献]

- [1] Thornton, P.H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process. Oxford University Press.
- [2] https://hznews.hangzhou.com.cn/chengshi/content/2021-02/01/content_7903607.html.
- [3] <https://new.qq.com/rain/a/20230811A0750L00>.
- [4] http://www.ce.cn/xwzx/shgj/gdxw/202109/19/t20210919_36930185.shtml.
- [5] 韩梦娟. 乡村振兴战略下乡村治理转型的实践困境及出路[J]. 现代管理科学, 2020, (01): 59-61.
- [6] 毕文波, 孙云燕. 方言在当代社会生活中的应用与挑战[J]. 汉字文化, 2021, (02): 16-17.
- [7] 韩梦娟. 乡村振兴战略下乡村治理转型的实践困境及出路[J]. 现代管理科学, 2020, (01): 59-61.
- [8] 张宝锋, 侯利文. 一种问题导向的社会学研究方法——以《独自打保龄: 美国社区的衰落与复兴》为分析样本[J]. 郑州轻工业学院学报(社会科学版), 2015(5): 49-53.

作者简介:

陈雨鑫(2003--), 女, 汉族, 河北省唐山市人, 本科在读, 研究方向: 乡村数字治理。