

新时代多维协同驱动农业合作社高质量发展的理论与实践研究

程同顺 刘艺青

摘要：农业合作社作为联结小农户与现代农业的关键组织载体,其高质量发展事关现代农业经营体系的构建成效与乡村振兴的全面推进。而技术、品牌与制度所构成的系统环境,与以服务化、市场化和制度化为底层逻辑的农业合作社高质量发展间阻滞不畅,倒逼形成“科技赋能—品牌增值—制度保障”三维协同机制。三者协同成为农业合作社提质转型升级的关键。农业合作社高质量发展需积极拥抱智能技术,着力塑造信誉品牌,完善现代治理结构,主动嵌入共建网络以衍生多维协同的发展生态。同时,需结合自身实际借鉴先进经验,建构政产学研用协同机制以促进合作社农业技术适配转化,推进品质筑基、文化赋能的农业合作社品牌体系化实践,健全透明参与的治理与利益联结模式以凝聚其内外部发展合力,实施多维协同策略以提升农业合作社整体竞争力。

关键词：农业合作社;高质量发展;科技赋能;品牌增值;制度保障

中图分类号：F324.6 **文献标识码：**A **文章编号：**1003-0751(2025)12-0063-11

当前,高质量发展已成为贯穿经济社会发展的核心主题。党的二十届四中全会进一步擘画了“十五五”时期发展蓝图,强调经济社会发展必须坚持“要培育壮大高质量发展新动能”^[1],标志着国家战略已系统转向注重发展质量、效率与韧性的新阶段。农业作为国民经济的基础,其高质量发展是实现中国式现代化不可或缺的一环。农业合作社作为联结小农户与现代农业的关键组织载体,其发展质量直接关系到现代农业经营体系的构建成效与乡村振兴的全面推进。因此,深入探索新时代多维协同驱动农业合作社高质量发展的内在机理与实践路径,具有重要的理论价值与现实紧迫性。

既有研究已从多个侧面探讨了农业合作社高质量发展的驱动要素。在科技赋能方面,学界对科技作用的认识已从中性生产工具深化为能够重构权力结构与知识分布的社会性力量,其在农业合作社中的演进脉络表现为从“机械替代”到“智慧决策”的跃升,这一过程依赖于“构建‘政企研用’四位一体

的创新生态系统”^[2]。具体而言,“农机装备是建设现代农业的重要物质基础”^[3],硬件条件的持续升级,为科技创新提供基础平台。同时,“农作物生长过程也被更精准地切割与分包,精准农业、智慧农业成为新的模式”^[4]。在品牌增值方面,品牌构建被视为符号价值创造过程,农业合作社“通过制定标准化作业流程构建更高质量的农机社会化服务体系”^[5],“并借助数字化转型增强品牌附加值”^[6],最终通过文化内涵赋能“使组织成员建构起对自身及其行动价值的自我认同”^[7]。在制度保障方面,新制度经济学强调通过激励相容规则克服集体行动困境,具体通过产权创新实现集体、个人、社会利益的兼容^[8]。同时,“建立符合农村经济社会条件,正确反映农村经济社会关系的农村土地产权制度,对于推进新农村建设具有重大意义”^[9]。需强调的是,通过政府获得政策支持^[10]、通过金融公司获得资金支持^[11]也至关重要。然而,既有研究多从上述某一要素独立展开,缺乏对科技、品牌与制度三

收稿日期:2025-10-19

作者简介：程同顺,男,南开大学周恩来政府管理学院教授、博士生导师(天津 300350)。刘艺青,女,南开大学周恩来政府管理学院博士研究生(天津 300350)。

者之间互动机制与协同路径的深入探讨。事实上，农业合作社的高质量发展并非任一单维作用的结果，而是依赖于技术赋能、品牌溢价与制度激励的联动与耦合。

本文旨在探讨面对当前农业合作社发展的困境，农业合作社如何通过系统性机制实现突破，走向服务化、市场化与制度化相结合的高质量发展路径。为此，本文尝试构建一个多维协同的分析框架，系统阐释不同要素如何相互驱动、整合互补，并以 P 农业合作社为典型案例展开实证检验，以期在理论层面，突破以往对农业合作社发展的单向度解释，提出一个更具系统性和动态性的多维协同分析框架；在实践层面，为众多面临类似环境的农业合作社提供可借鉴、可操作的发展路径与策略组合。

一、分析框架构建：动态系统逻辑下的三维协同

农业合作社高质量发展是复杂系统动态演化的结果。科技、品牌与制度作为此系统环境中的单一子系统，只有在彼此协同机制运作下，才能成为农业合作社服务化、市场化与制度化的正向力量，并构筑起系统内自适应的与有序循环的发展进路，为农业合作社的高质量发展提供持续动力。

(一)“阻滞困局→三维协同→农业合作社高质量发展”循环阐释

农业合作社高质量发展的本质是农业合作社在发展过程中实现经济、社会与生态效益的有机统一，形成服务化、市场化与制度化并存的发展形态。它深深嵌入其所在环境之中，二者的互动体现为“结

构—能动”的双向建构过程：一方面，系统环境对农业合作社高质量发展具有塑造作用，活跃的技术环境为农业合作社效率变革提供工具支撑，完善的市场环境驱动农业合作社提升产品质量与品牌价值，良好的政策环境能够降低农业合作社的制度性交易成本；另一方面，农业合作社的高质量发展也在不断重塑其所在系统环境，农业合作社通过创新服务模式、倡导行业标准、参与政策协商，能够推动相关制度的优化与市场体系的完善，进而形成对系统环境基于内路与外路两个路径的优化反馈。这最终形成了农业合作社高质量发展与其外在系统环境的良性互动循环。需强调的是，尽管系统环境与农业合作社高质量发展之间存在互动潜能与可用路径，但在实践中，二者间的阻滞困局亦是常态，即外部发展环境与农业合作社内部高质量发展需求之间的结构性失衡，最终形成负向增强回路。

系统环境与系统内主体的互动往往经历着“失衡”“平衡”间的动态性、循环性调整过程。具体而言，系统环境与农业合作社高质量发展间的阻滞困局长时期存在，其引致的个体与集体利益缺失使二者被动调整行动方略，以充分组合系统环境要素，在系统压力下形成一种自适应调整过程，推动其从局部能力建设逐步走向系统效能整合。基于此，阻滞困局将成为系统自适应调整的动因，而“科技赋能—品牌增值—制度保障”三维协同机制在政府、社会、合作社等利益整合与集体行动下依序应运而生，动态作用于农业合作社组织发展要件，即农业合作社趋向服务化、市场化和制度化的系统性提质转型，最终汇聚为农业合作社高质量发展的实现路径。具体如图 1 所示。

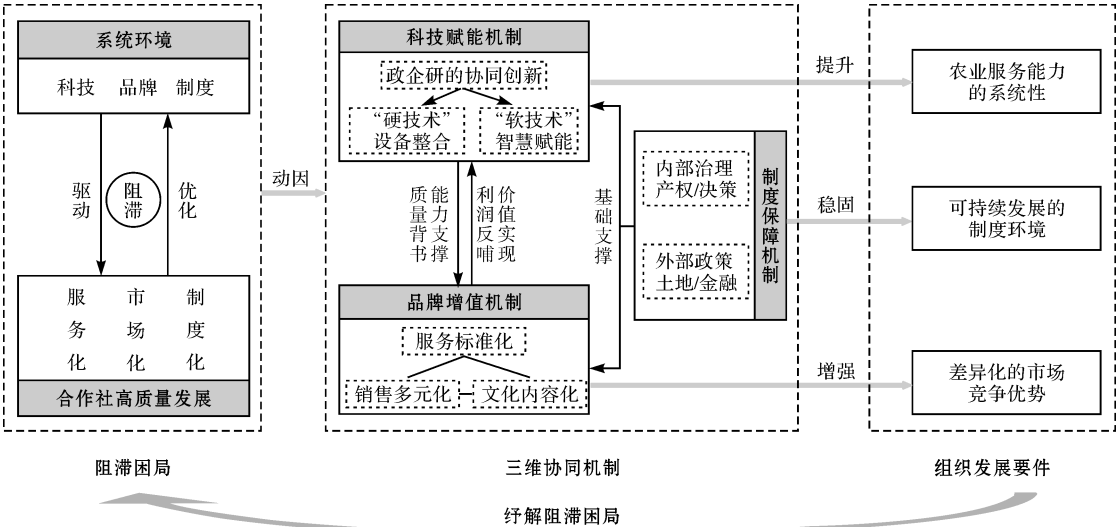


图 1 多维协同驱动农业合作社高质量发展的理论模型

(二)科技赋能、品牌增值、制度保障及其协同的具体内涵

农业合作社的高质量发展并非由单一因素驱动,而是依托于多重内在机制的有机协同与系统互构,共同塑造了合作社从生产到经营、从组织到治理的全面升级路径。

第一,科技赋能机制实现机械替代转向智慧决策的跃升。关于科技的作用,学界从早期视其为中性的生产工具,已深化为其本身是一种嵌入社会关系的、能够重构权力结构与知识分布的力量。科技赋能的物质基础体现为对现代生产工具与技术的系统性应用,其内涵已从关键环节的“机器换人”,演变为通过农业科技创新、资源整合,形成协同创新竞争力^[12]。科技提升使农业合作社嵌入一个“政企研”协同创新网络之中。政府作为引导者,强化农业合作社与高校、科研院所之间的技术供需对接及协同合作,形成最优化的联合攻关效能^[13]。智慧农业则通过改变信息不对称的困局,为建立可量化、可优化、可复制的精准管理模式奠定了基础。

第二,品牌增值机制推动价格竞争转向价值认同。品牌成为农业合作社跳出同质化竞争“红海”、构筑持续竞争优势的支点,其构建是一个深刻的符号政治经济学过程,即通过讲述特定的“集体故事”,为产品赋予超越使用价值的符号价值与情感价值,从而在市场中实现价值增值。农业合作社“以数字化、绿色化和标准化为主攻方向,加快培育现代化大农业竞争优势”^[14],逐步塑造品牌从标识物转变为一种能够承载市场信任的社会资本。农业合作社通过全程机械化、标准化的托管服务,有效控制和提升农产品的品质一致性与安全性,为创建统一的农产品品牌提供了不可或缺的物质前提。“借助数据和渠道优势,电商平台提供精准化的农产品流通决策建议……加速农产品品牌发育,推动农产品商品化进程”^[15],形成“服务支撑产品,产品反哺品牌”的良性循环;农业合作社的品牌叙事应深度挖掘并融入地域特色文化与新时代农耕文化,通过将农业合作社与乡村振兴的国家战略相连,实现从“卖原粮”到“卖商品”再到“卖文化”的跃迁。

第三,制度保障机制融合内部激励与外部支持。新制度经济学与博弈论指出,若缺乏有效的制度安排,个体的“搭便车”行为将导致集体行动的失败。农业合作社作为一种典型的利益相关者经济组织,其制度是一个动态的、旨在持续调和矛盾、构建合作秩序的治理过程。规范的农业合作社章程、民主化的

决策机制与透明的财务管理制度共同构成了维系组织健康运行的基础性架构。农业合作社的成长依赖于一个友好而稳定的外部政策环境,政府角色需要从传统的“管理型”甚至“干预型”向“赋能型”转变,其核心在于通过系统性的制度供给,为农业合作社的自主成长创造不可或缺的条件。

第四,协同治理视域下,科技赋能、品牌增值与制度保障三维机制深度互构,催生协同增效的系统效应,驱动合作社整体能力跃迁。协同治理理论为理解复杂社会系统中多元主体如何通过有效协作实现公共目标提供了有力的分析视角^[16]。该理论的核心要义在于,一个开放的系统中,不同性质的行动主体能够通过有效的协同互动,克服集体行动困境,从而实现整体效能的优化,即“善治”状态^[17-18]。协同治理理论启示我们,农业合作社能力的系统性跃升依赖于系统内不同维度、不同主体间深度协同所催生的整体效应。在这一理论视角下,农业合作社的高质量发展本质上是其作为一个相互耦合、动态互动的治理系统实现“协同增效”的过程。

科技赋能通过引入新的技术,为品质提升与模式创新提供保障,从而重塑系统的生产能力与资源利用方式为品牌增值提供底气与支撑。品牌增值是系统价值实现与外部适应的关键通道,通过符号化与叙事转化为可持续的市场竞争优势与外部资源吸附力,为农业合作社持续进行科技研发与设备更新提供了必要的经济激励与市场信心,同时为制度变革提供外部市场压力与合法性支持。制度保障则是科技与品牌两大引擎高效、持久运转的底层基础,通过产权设计、利益分配、治理结构等正式与非正式规则,界定各行动主体的权责利关系,降低内部交易成本,化解集体行动困境,提升农业合作社整体应对外部政策、市场环境冲击的韧性。

二、研究设计

(一)方法选择

案例研究适用于深究现象背后的“为何”与“如何”类问题,能够清晰呈现事件的发展脉络与内在特征。其中,单案例设计有利于对研究对象进行集中、完整刻画;同时,纵向追踪能够依时间顺序辨识关键事件节点,揭示其中的动态联系,从而深化对过程机制的理解。本文采用纵向单案例研究方法主要基于以下两方面考量:其一,纵向单案例研究可通过具体分析,揭示复杂机制“如何”运作以及“为何”有

效,以回答本文核心问题“农业合作社如何通过多维协同机制实现高质量发展”。其二,本文构建的分析框架内在地要求对案例进行深度情境化与过程化分析。单案例研究能够提供足够的时空纵深与细节密度,刻画农业合作社在不同发展阶段如何有侧重地配置资源,以及这些资源编排策略如何与外部制度逻辑产生互动。

(二) 案例选择

本文选取 P 农业合作社作为研究对象,严格遵循案例研究的典型性、过程完整性与理论启发性原则,具体依据如下:其一,典型性与代表性。P 农业合作社地处国家重要粮食产区 T 市 J 区,其发展直面我国农业现代化进程中的核心议题。P 农业合作社从依托政策改善地力起步,逐步成长为集规模化种植、精细化加工、品牌化销售于一体的综合性主体。研究 P 农业合作社对同类型农业合作社的发展有窗口意义。其二,过程的完整性与可溯性。P 农业合作社经历了从承包 200 亩土地试种到经营托管土地超 1.2 万亩、建成现代化加工车间、打造线上子品牌、年产值超千万元的全过程^①。其发展历程清晰,且研究团队能够系统访谈所涉及的多元主体,并获取多时段档案资料,满足了纵向案例研究对数据连续性与三角验证的要求。其三,理论价值的启

发性。P 农业合作社是一个动态演进的实践场域,多维度积极探索与协同努力使其成为一个能够充分展现本文核心分析框架的理想案例。

(三) 数据来源

为确保研究的信度与效度,本文采用多源数据收集方法,资料收集以实地调研为主,辅以线上远程访谈、公开资料收集等形式。2024 至 2025 年,笔者所在课题组对该农业合作社开展了系统的实地研究,具体过程主要分三个阶段:第一阶段是 2024 年 10 月至 11 月,课题组对相关负责人进行深度访谈,全面了解农业合作社的发展历程与运营现状。第二阶段是 2025 年 5 月,课题组深入农业合作社内部开展实地调研,面向农业合作社核心社员、普通农户、农机操作手等开展半结构化访谈。第三阶段是 2025 年 7 月至 8 月,课题组通过参与式观察深入农业合作社的日常运营,同时系统收集并分析相关政策文件与媒体报道等文档资料,以进行多源数据的三角验证。所有访谈均经记录、转录与核对。为遵守学术伦理,本文对所涉专有名称及所有受访者个人信息均进行了匿名化处理。在引用调研资料时,采用类别标识和时间的形式,例如 (FT-COL-20250510) 表示 2025 年 5 月 10 日对农业合作社负责人的访谈内容。具体情况如表 1 所示。

表 1 调研数据来源具体内容

数据来源类别		调研对象/资料	核心内容	收集方式	编码
一手资料: 实地调研	半结构化访谈	T 市及 J 区农业农村部门主管领导、乡镇相关负责人(4 人)	宏观政策环境、地方扶持举措、农业合作社发展历程与区域农业规划	面对面访谈	FT-GOV
	深度访谈	农业合作社董事长、总经理、主要部门负责人(5 人)	农业合作社战略决策、资源整合机制、内部治理结构、品牌建设与市场拓展策略	面对面访谈	FT-COL
	焦点小组访谈	核心社员、普通托管农户、农机操作手、加工厂人员等(12 人)	科技应用实效、服务评价、收益分配感知、合作细节与建议	小组座谈	FT-MEM
	参与观察	农业合作社日常运营、农机作业、加工流程、品牌推广活动等现场	服务标准化程度、技术操作规范性、组织协调与成员互动	现场观察与记录	OBS-OP
二手资料: 文本档案	内部档案分析	合作社章程、内部管理制度、会议记录、品牌认证证书、营销材料等	组织治理演变、财务结构、品牌建设历程、决策机制与制度执行	文档调阅	DOC-INT
	政策文件分析	国家、省、市、区级相关农业扶持政策文件、项目申报指南等	具体政策、扶持措施、项目要求及其与合作社发展的关联	文件收集与内容分析	DOC-POL
	外部文献、媒体资料	地方志、农业统计年鉴、公开媒体报道等	区域农业经济背景、行业趋势、合作社社会影响与公众认知	文献检索与内容摘编	MEDIA

三、纵向演进与阶段跃迁：
P 农业合作社的发展历程

P 农业合作社位于 T 市 J 区,地处海积冲积平原,地势低洼,河网密布,洼淀众多。P 农业合作社可利用的稻作历史悠久,早在 20 世纪 20 年代,T 市 J 区一带即已建立稻作试验站,成为华北地区重要

的水稻研究起源地之一。近年来,P 农业合作社 Z 稻先后入选中国农业品牌目录,获批国家农产品地理标志登记保护,并纳入农业品牌精品培育计划,品牌价值与产业认可度不断提升,为农业合作社的现代化、品牌化发展提供了有力的支撑。纵观 P 农业合作社的纵向演进历史可以发现,其整体经历了陷入阻滞困局、新旧困局交替、协同机制初显、协同机制成熟的阶段跃迁过程。具体如图 2 所示。

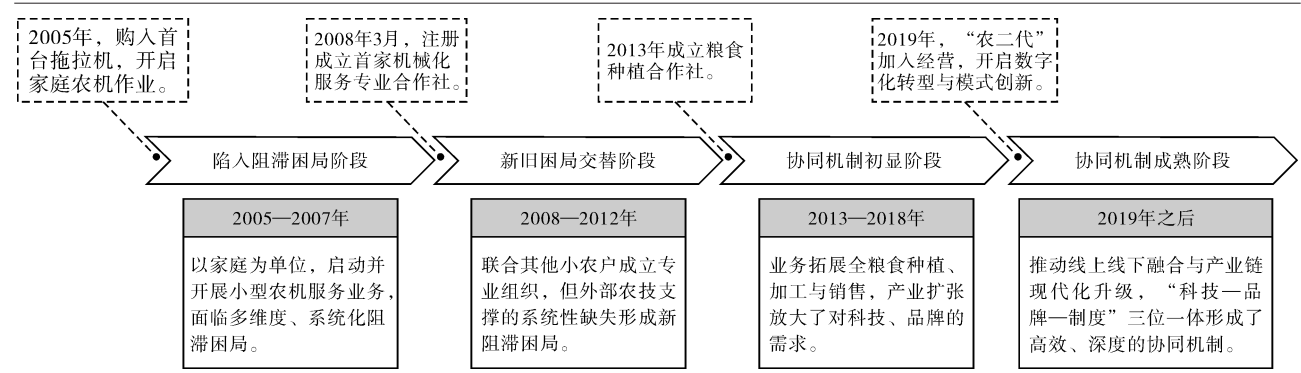


图2 P农业合作社发展阶段演变时序图

（一）陷入阻滞困局阶段（2005—2007 年）

此阶段P农业合作社创始人以家庭为单位开展小型农机服务,虽实现初步作业积累,但面临系统化阻滞困局:科技上完全依赖单台设备,效率低下且抗风险能力弱;品牌仅体现为个人口碑,无法形成稳定的市场识别与信任;制度处于松散的家庭管理,缺乏协作规则与资源整合能力。三者相互锁死,导致“一家干势单力薄”(FT-COL-20241203)的局面,业务范围与利润空间被严重制约,陷入“服务难扩张、市场难打开、管理难规范”的低水平循环,倒逼创始人深刻认识到组织化的必要性,为下一阶段的突破提供了最直接的内生动力。

（二）新旧困局交替阶段（2008—2012 年）

为突破势单力薄的初创困局,农业合作社于2008年正式成立,制度创新成为本阶段破解阻滞的核心动力:通过“以股份制为纽带,把分散的农机户有效地组织起来”(MEDIA-20241203),农业合作社整合了分散的农机资源,形成了“机械化一条龙作业”(MEDIA-20241203)服务能力,显著提升了作业效率和市场竞争力,科技随之被动提升,农机数量与类型都有所增加,开始向“专业化组织”过渡。然而,新的阻滞迅速显现:“随着种植业成本上升,单一农机服务的利润空间持续被压缩。”(MEDIA-20241203)更关键的是,在向种植领域拓展时,遭遇严峻的科技瓶颈。“2014年,水质问题突出,我们摸索了3个月才找到适合的灌溉方法。”(FT-MEM-20231210)这反证了2008—2012年间外部农技支撑的系统性缺失。此阶段,制度创新主要解决了“合”的问题,但并未与品牌建设,尤其是与深层次的科技创新形成有效互动。科技支撑与品牌增值的乏力,成为制约产业深化和效益提升的新阻滞,直接驱动农业合作社寻求向产业链上下游拓展。

（三）协同机制初显阶段（2013—2018 年）

为打破“有组织无产业、有规模无科技”的复合

型阻滞,农业合作社战略重心转向构建“种植—加工—销售”产业链。外部生态环境改善提供了基础条件,但发展主要由内部突破阻滞的需求驱动。2017年建设加工厂并注册自有商标,产业链的延伸带来了显著的经济效益,到2019年,仅Z稻销售纯收入就将近300万元,带动近30名社员年均收入近6万元(MEDIA-20241203)。此时,科技在加工环节得到初步应用,有助于合作社产业链的形成;品牌建设初见成效,提升了合作社产品影响力。二者的交互作用表明协同机制功能初显。然而,产业扩张使得功能初显的协同机制无法进一步纾解系统环境中的新阻滞:包装粗糙、营销传统、遭遇仿冒,显示其市场价值塑造与保护能力薄弱;土地流转依赖“口头协议”,内部管理规范化不足;加工技术初级,数字化缺失制约效率。此阶段,品牌与科技协同机制初步显现但远未通畅,多维阻滞共同指向了对更高质量系统性升级的迫切需求。

（四）协同机制成熟阶段（2019 年之后）

本阶段,在“农二代”加入的契机下,催生了全面数字化转型。科技从短板转化为贯穿全环节的协同纽带与核心驱动力,主动破解了此前各维度的阻滞,实现了生产精准化、加工智能化与管理数据化。品牌建设因此得以升级,依托电商拓展、溯源体系等科技手段,实现了线上线下融合营销与全链路价值挖掘(FT-COL-20250510)和品牌保护难题的解决。制度随之系统性优化,土地流转、内部治理、财务运营均实现信息化与标准化,并与政策性金融等外部制度有效衔接,形成了支撑规模化、可持续经营的稳固框架。如今,P农业合作社已发展成为承包托管土地1.2万余亩(其中Z稻约8000亩)、年产值超1500万元、涵盖全产业链的现代化农业综合体(MEDIA-20241203),完成了从依赖传统要素投入到依靠创新系统集成驱动的深刻转变,成为在生态保护、产业振兴与共同富裕协同推进背景下的成功

典范。此阶段,科技赋能品牌增值与制度优化,制度保障科技创新与品牌价值,品牌市场反馈驱动科技与制度迭代,三者在系统演进中形成了高效、有深度的协同机制,支撑农业合作社迈向高质量发展。

四、三维协同机制的实践运作： 基于 P 农业合作社的实证分析

P 农业合作社的成功并非单一要素驱动的结果,而是源于科技赋能、品牌增值与制度保障间相互依存、协同共进的系统性变革,主要表现为科技的智能化提升、品牌的高信誉度升华与制度的规范化发展。

(一) 科技赋能——从机械化到智能化的服务升级

为破解农业合作社难以适应规模化、精准化、智能化的现代农业发展要求,P 农业合作社的服务升级路径体现了从传统要素驱动向科技创新驱动的深刻转变,实现了从单一作业服务向综合解决方案供给的战略转型。具体如图 3 所示。

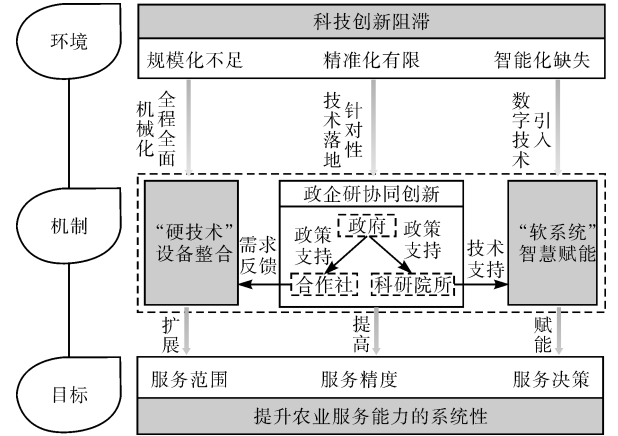


图 3 科技赋能机制的结构化实现过程

1.“硬技术”设备整合

在机械设备的集成应用方面,P 农业合作社积极利用政府补贴政策,形成了以装备为核心的机械化作业体系,积极回应了合作社发展过程中的装备需求。“我们现在用大型拖拉机配套精准播种机,能一次性完成旋耕、施肥、播种。参数都是设定好的。”(FT-COL-20250510)这种集成化作业模式体现了农机装备从单一功能向复合功能的演进,打破了传统分段作业的限制,有助于构建资源节约、环境友好的可持续农业体系。在部分地区,由于自然条件的特殊性,通用型农机装备往往难以直接适用,必须结合地方实际进行适应性改造。“J 区这边不少是盐碱地,直接照搬别处的农机和技术(容易)‘水土不服’。我们和市农科院的专家合作了很久,他们出方案,我们提供试验田和操作反馈。”(FT-COL-20250510)“科研机构技术研发+农业合作社田间验证”的协同创新模式构建了一种双向反馈、迭代优化的技术扩散机制,既提升了科研成果的实用性与区域适配性,也增强了基层经营主体的技术吸纳与再创新能力。总之,合作社发展需求与科研机构、政府政策的有效对接,为整合现有“硬技术”设备提供了保证,有助于农作过程的全程全面机械化。

2. 政企研的协同创新

在推动农业现代化的进程中,政企研协同创新整合政府政策引导、科研机构技术供给与新型农业经营主体的实践反馈,已成为突破资源约束、促进技术落地与产业升级的重要机制。T 市农业农村委员会副主任系统介绍了农机购置补贴、农业科技服务等支持政策,并推广智能农业装备等新技术成果(MEDIA-20240506)。政府通过政策引导与科研支持的结合,在一定程度上降低了农业合作社采纳新技术的制度成本与经济门槛,为技术落地营造有利环境。在技术合作层面,T 市农业农村委、科研院所与农业合作社围绕稻蟹种养技术开展了深入交流,这种“专家—农业合作社—田间现场”紧密结合的服务模式有效提升了农业科技服务的精准性与适配性。“如今水稻种植的全过程,都有专家手把手指导,品质和产量都得到了保障。”(MEDIA-20231210)该反馈不仅体现了经营主体对政企研协同机制的认可,也说明该模式在提升农产品品质、塑造区域品牌方面的溢出效应。在此类协同机制中,政府、科研机构与农业合作社三者之间形成了闭环协作体系:政府推动政策工具与科研资源向基层倾斜;科研机构提供专业解决方案与技术迭代支持;农业合作社则反馈实际生产中的问题与需求。

3.“软系统”智慧赋能

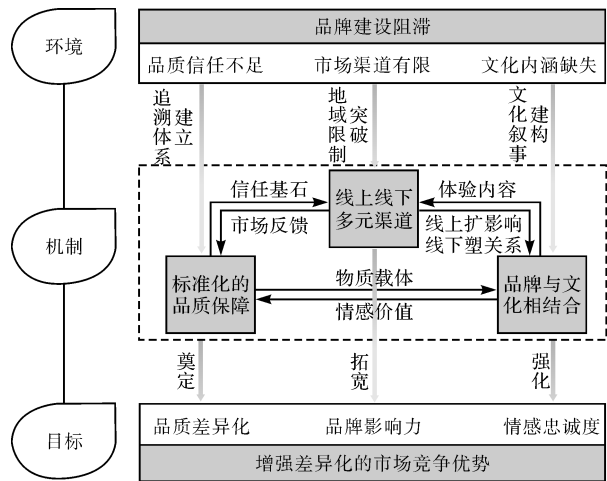
物联网、大数据等数字技术的加持,加之“科研机构技术研发+农业合作社田间验证”模式的技术指导,正推动农业生产从以机械化为代表的“硬件革命”迈向以数据驱动为核心的“软件革命”。据农业农村部报道,J 区持续整治水源,优化农田供水系统,建设高标准农田,提升生产配套设施,引进先进加工设备,建成 Z 稻米机加工厂,形成从种植到加工完整的产业链(MEDIA-20250530)。物理基础设施的完善和建设加工厂等产业链延伸环节,共同构成了平台赖以生存与发挥价值的现实基础。基于此,智慧农业平台通过部署于田间的传感设备,持续

获取多源异构数据,再经由平台算法模型进行融合分析,能够生成最优的灌溉、施肥、农机调度方案,从而将传统的、依赖经验的管理模式,转变为可量化、可优化、可复制的精准管理模式。

综上所述,机械设备的集成应用扩展服务范围,政企研的协同创新提高服务精度,智慧农业平台建设赋能服务决策,三者的共同作用助力了农业合作社高质量发展目标之一的实现,即农业服务能力的系统性提升。

(二) 品牌增值——从产品到信誉的价值实现

在农产品同质化竞争日益激烈的市场环境下,品质信任不足、市场渠道有限、文化内涵缺失已成为制约新型农业经营主体可持续发展的关键瓶颈。P 农业合作社通过构建“品质—渠道—文化”三方面联动的品牌增值机制,成功实现从初级产品输出到综合价值创造的战略转型,为破解品牌困境提供了创新路径。具体如图 4 所示。



1. 标准化的品质保障

通过引入覆盖生产全流程的标准化操作规程,构建系统化的质量管理体系已成为农产品品牌化发展的核心支撑。“我们的面粉、玉米面、各种杂粮面都是石磨磨出来的,低速研磨,低温加工,不会破坏粮食中的营养物质……并且保持住了粮食本身的清香。”(FT-MEM-20231210)石磨工艺在当代消费语境下被赋予了“保留营养”与“保持原香”的科学内涵与健康价值,成功地将传统技艺转化为差异化的市场竞争优势。进一步地,品牌价值的塑造超越了物理属性的优化,如“Z 稻现在已经形成了一种无形的品牌价值,是 T 市的代表之一”(FT-GOV-20231210)。这离不开深厚历史文脉与地方认同所赋予的品牌故事力,这是品牌溢价的情感源泉。总

之,传统工艺的坚守与现代管理体系的结合,以及品牌价值的塑造为 Z 稻奠定了坚实的市场基础,也为同类农产品实现价值跃升提供了关键路径。

2. 线上线下多元渠道

构建线上线下融合的多元营销网络,已成为农产品品牌突破地域限制的关键策略。“我们的营销是线上线下两条腿走路。线上在淘宝、京东都开了旗舰店,销量和口碑一直很不错。线下,我们不仅和本地大型超市建立了‘农超对接’,还开放了稻田观光和农事体验活动。”(FT-COL-20250510)线上渠道带来直接销售收入的同时积累了可量化的社会评价,而线下渠道则将产品的物理属性(品质)、品牌的文化叙事(产地、历史)与消费者的情感记忆深度绑定,从而提升品牌忠诚度与溢价能力。这种“线上扩影响、线下塑关系”的多元渠道策略,共同构成了一个强大的“品牌影响力”增强系统,为农产品在高度同质化的市场竞争中开辟了一条可持续的差异化路径。

3. 品牌与文化相结合

当品牌叙事超越产品功能属性,与地域文化、集体记忆和情感认同深度融合时,品牌便从一种市场识别符号转向承载地方性知识与集体情感的社会文化文本。“在品牌宣传中,我们重点讲 Z 稻的历史故事,把 J 区的地域文化、Z 稻的传承和 HYS 品牌的创业精神结合起来。”(FT-GOV-20250510)品牌建设致力于构建一个包含历史纵深、地理特质与主体精神的三维叙事体系,使其成为一种可被讲述、可被感知的文化载体。由此,品牌的增值机制发生了根本性变化。“我们卖的不仅仅是大米,更是一份乡愁和文化。”(FT-MEM-20250510)情感价值与象征价值是品牌产生溢价、建立消费者忠诚度的源泉,推动农业合作社实现了从低附加值的“产品输出”到高附加值的“价值创造”。

综上所述,标准化的品质保障奠定差异化的市场基础,多元销售渠道拓宽了品牌影响力,将文化内涵引入品牌建设增强了消费者对其的情感忠诚度。三者的共同作用助力了农业合作社高质量发展目标之一的实现,即差异化市场竞争优势的增强。

(三) 制度保障——内育外扶之下的规范发展

制度供给不足是制约农业合作社可持续发展的重要障碍,P 合作社通过构建制度保障体系破解内部治理结构缺失、政策资源链接不足、土地流转制度僵化的发展困境,为新型农业经营主体的规范化发展提供了制度创新的典型案例。具体如图 5 所示。

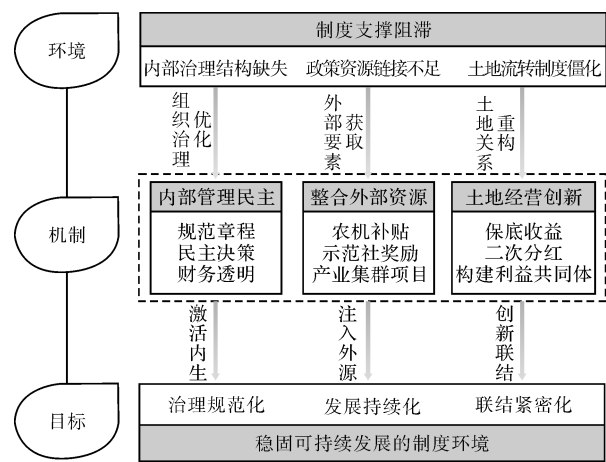


图 5 制度保障机制的结构化实现过程

1. 内部管理民主

规范的制度构成了维系组织健康运行的基础性架构。根据 P 农业合作社管理章程,涉及农业合作社的重大事项都必须经过会议讨论,投票表决(DOC-INT-2017)。这种“事事商量、人人参与”的决策模式确保了组织资源投向与成员集体意愿的一致性。“大家觉得自己的意见被尊重,干活更有劲头了。”(FT-MEM-20250510)民主决策具有深层激励功能:当成员在决策过程中享有话语权并感受到程序公平时,其心理会产生更为持久和稳固的内在动机。透明的财务机制是巩固成员信任的关键。农业合作社需要在微信群里公示财务收支明细,年底分红还需要专门开会解释盈利分配依据(DOC-INT-2017)。财务公开形成了强效的经济激励,从而确保了组织发展的稳定性与连续性。总之,规范章程、民主决策与财务透明激发了内生动力,确保了分配公正,巩固了成员信任。并将分散的个体整合为具有高度认同感和行动力的利益共同体。

2. 整合外部资源

在外部资源整合层面,农业合作社通过系统性地争取多元政策支持,为可持续规模经营注入了关键外部动力。“购买智能农机,有政府的高额购置补贴;被评为国家示范社,有奖励资金;流转土地也有政府的扶持政策。”(FT-GOV-20250510;DOC-POL-2024)扶持政策为规模化经营创造了先决条件。这些政策共同构成了一个覆盖“技术、资金、土地”关键生产要素的支持网络。同时,政策资源的运用呈现出从“被动接受”到“主动谋划”的进阶特征。根据 J 区人民政府公开信息,P 农业合作社申报了 Z 稻产业配套设施建设项目,已通过论证评审,并纳入区 Z 稻优势特色产业产业集群建设项目(DOC-POL-2025)。这一实践深刻反映了“政府—

市场—经营主体”的互动关系:政策资源激励主体提升自身能力,引导产业向既定战略方向演进;农业合作社从政策的“受益者”升级为区域产业发展的“共建者”,将其自身发展深度嵌入农业现代化与产业振兴战略之中。

3. 土地经营创新

在土地制度创新方面,农业合作社探索出的“保底收益+二次分红”弹性流转模式,既保障了农户的基本财产性收入,又建立起风险共担、利益共享的激励相容结构,将分散的农户与农业合作社结为紧密的利益共同体与发展联盟。“我们(和农户)签流转合同,用的不是简单的一次性付租金,先给农户一个保底收入,年底农业合作社赢利了,再给大家二次分红,积极性自然就高了。”(FT-COL-20250510;DOC-POL-2019)这种模式激发了农户参与和支持农业合作社发展的积极性,更在无形中构筑了农业合作社经营的社会合法性基础。

综上所述,制度保障机制通过民主的内部管理、整合外部资源、土地经营创新,将农户与合作社紧密联结起来,实现了自身治理的规范化、发展的持续化、联结的紧密化,助力了农业合作社高质量发展目标之一的实现,即制度环境的可持续发展。

(四) 多维协同——农业合作社高质量发展的要件互构

合作社的高质量发展可被理解为在序参量引致下、通过核心子系统协同实现自适应演进的提质增效转型过程。P 农业合作社的发展成就正是科技、品牌与制度交互增强的结果。具体如图 6 所示。

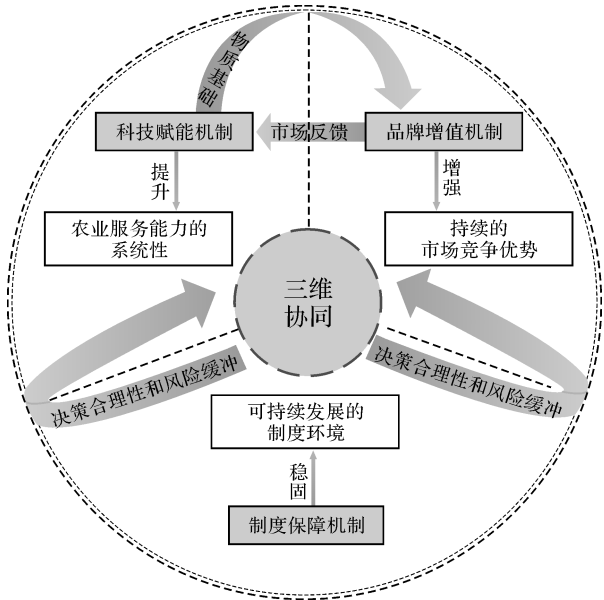


图 6 “科技-品牌-制度”三维协同机制的系统联动模型

第一,现代农业科技的引入与应用作为初始序参量,正向赋能品牌增值,为系统有序循环演进奠定了物质与技术基础。“为了打出 HYS 这个牌子,必须有好东西。我们主动对接 T 市农科院,引入了他们研究的优质 Z 稻,像后来的 JD116、JYU88(匿名化处理)新品种抗病强、口感好,在线上卖得很好。有了钱,我们更敢在科技上投入了。”(FT-COL-20250510;MEDIA-20241221)P 农业合作社通过粮种的科技改造为自身品牌增值提供了品质保障,这一物质基础最终通过市场新业态实现了品牌的增值。反过来,丰厚的市场收益重塑了 P 农业合作社集体与成员的收益预期,开始转化并最终形成了一种具有内在自驱力的科技创新与采纳行为。这实现了农业服务能力系统性提升与市场竞争优势持续性增强的良性循环。

第二,品牌增值机制作为嵌入系统环境的序参量承接并放大了科技赋能机制的物质产出能力,并提高了科技、制度与品牌间的协同速率。品牌上线之后带给合作社充足的现金流,促进了合作社下一步的科研投入。“我们(P 合作社)未来准备和中医药大学合作,在合作社发展药膳和康养。”(FT-COL-20250510)品牌增值不仅反哺于技术再创新,也增强了主体对制度建设的投入信心。“以前我们动员农户入社很难,现在品牌打响了,合作社被评为示范社,大家看到成功的例子,周边的农户都愿意跟着干。”(FT-COL-20250510)品牌增值带来的市场收益与声誉形成了强大的正向反馈,在提升社员采纳先进技术积极性的同时,也使得 P 合作社的制度建设具有了增量收益保障下的稳固的利益分配基础,表现为有序参与下的社员集体行动达成。这种科技、制度与品牌间的高效协同正是驱动系统向更高效有序状态发展的力量所在。

第三,制度保障机制作为序参量始终贯穿全程,以保证科技采纳与品牌创建的决策合理性,并提升二者的风险缓冲能力。P 农业合作社内外结合、辅以灵活创新的土地流转,维系了系统稳定与可持续发展的制度环境。“正是基于规范经营和良好信用,我们才敢于规划试验田、升级加工设备。”(FT-COL-20250510)这种既遵循市场规则又保持乡土人情灵活性的制度安排,平衡了刚性制度的约束性与柔性文化的灵活性,形成了一种低交易成本运行下的良性竞争态势,为合作社的科技应用与品牌运营提供了一个相对稳定且富有弹性的风险缓冲带。同时,根据 P 农业合作社内部章程,合作社内部实行

重大事项社员集体决议、财务信息微信群即时公示、期末按贡献进行分红等决策,收获良好成效,得到社员们的一致认可,越来越多来自 N 区、D 区等周边村民被吸引入社(DOC-INT-2017;FT-MEM-20250510)。合理的制度安排与灵活的工作方法使得农民得以充分参与合作社的集体决策,保障了科技、制度的整体稳定。这最终推动合作社系统向更高层次的有序状态演进。

质言之,在此过程中,农业合作社逐渐超越传统经济组织形态,演进为创新驱动、价值共创与参与式治理协同运行的现代农业载体,实现了农业服务能力的系统性提升、市场竞争优势的可持续发展与制度环境的稳固建设,保障了农业合作社在复杂系统环境中的高质量发展。

五、农业合作社高质量发展的实现逻辑与经验推广

各地区农业合作社高质量发展不仅需要遵循内在的、质性的实现逻辑,而且需要结合自身具体实际借鉴先进地区的典型经验。只有这样,农业合作社才能成功地从传统服务组织向现代化综合服务实体转型。

(一) 农业合作社高质量发展的实现逻辑

农业合作社实现高质量发展的内在逻辑需从系统环境视角出发,整合多维度要素形成协同合力,为农业合作社提质转型提供参考依据与实践指引。

第一,积极拥抱智能技术,构建数据驱动的生产能力。农业合作社应主动搭建与政府、企业及科研机构的协作平台,整合智能装备与数据资源,重点引入物联网、大数据分析等技术,发展精准施肥、智能灌溉等数据决策服务,以此提升资源利用效率与农业产出。同时,为构建数据驱动的新质生产能力,需与高校、企业、研发机构及用户建立长效的数据合作机制,以数据共享共用赋能传统生产要素,提高全要素生产率。

第二,着力塑造信誉品牌,完成从产品到价值的转变。农业合作社需推行全链条标准化生产,并建立可追溯的质量管理体系。深入挖掘地域文化,将产品故事融入品牌叙事,从而构建以信任为核心的市场竞争力。通过实现“品质标准化、信任可视化、文化认同化”,跳出同质竞争,获取品牌溢价,并转型为农业价值链的整合者。同时,合法合规维护自身品牌价值,多渠道共同监督品牌使用,杜绝品牌冒

用等恶性竞争行为,实现品牌保护的常规化。

第三,完善现代治理结构,建设内外协同的韧性组织。农业合作社内部应建立健全产权清晰、民主管理、利益共享的治理机制,以增强凝聚力和决策效率。对外,需系统梳理并积极对接各类扶持政策,有效利用示范评定、财政补贴、金融信贷等工具,以降低运营风险。通过内外部制度建设的协同,统筹各类型组织的异质性资源,为持续发展提供稳定且有弹性的组织保障。

第四,主动嵌入共建网络,衍生多维协同的发展生态。农业合作社不应孤立发展,而应主动构建多主体共建网络。建议积极与产业链上下游企业、科研院所、金融机构及乡村社区建立战略合作,通过组建产业联盟、参与联合项目等方式,实现资源互补与风险共担。此举可将合作社融入更广阔的生态系统中,并通过协同行动获取发展资源、激发创新并实现共赢。在这一过程中,形成“科技—品牌—制度”三维协同机制,共同推动农业合作社向现代化农业综合服务体转型,为同类组织发展提供可复制的路径参考。

(二) 农业合作社高质量发展的经验推广

经验推广是农业合作社高质量发展模式得以复制和扩散的重要方法,其价值在于将局部成功实践转化为可借鉴的普遍路径。

第一,建构政产学研用协同机制,促进合作社农业技术适配转化。P 农业合作社摒弃单纯采购设备的传统方式,积极构建政府、企业、科研单位与农户共同参与的协同创新机制。一方面,与科研机构共建“田间实验室”,推动技术“接地气、能落地”。另一方面,注重政策资源整合,促进分散资源向技术升级集中赋能。同时,在机械化基础上引入智慧农业平台,为每块农田建立电子档案,提升管理的协同性和精细化水平。

第二,推进品质筑基、文化赋能的农业合作社品牌体系化实践。P 农业合作社将品牌建设视为系统工程,稳步推动品牌价值提升。在品质保障上,既保留传统工艺特色,也实现从生长环境到加工流程的透明化管理,把品质优势转化为消费者信任基础。渠道拓展方面,积极推动线上线下融合,形成“线上引流、线下体验”的双向协同网络。在品牌文化塑造上,注重挖掘乡土故事,将地域文化与匠人精神注入品牌内涵,引导消费者从功能需求转向情感认同,增强用户黏性与品牌忠诚度。

第三,健全透明参与的治理与利益联结模式,凝

聚农业合作社内外部发展合力。P 农业合作社通过制度创新强化内部治理与外部资源协同。内部推行“透明化+参与式”治理,提升成员归属感和协同效率。在利益联结机制上,创新“保底租金+二次分红”的土地流转模式,使农户成为利益共同体,促进规模经营与社会稳定的协同。对外积极争创“示范社”等荣誉,将其打造为集聚政策支持、金融资源与市场信任的“信用名片”,形成“规范经营吸引资源、声誉提升促进发展”的良性协同循环。

第四,实施多维协同策略,提升农业合作社整体竞争力。P 农业合作社通过构建多维协同机制,将技术、资源、市场与人才等关键要素有机整合,系统提升整体效能。实践中,这种协同建设可遵循分阶段、循序渐进的推进路径:初期侧重单个要素能力提升,发展期强化要素间多向赋能与循环促进,成熟期则推动各环节、各层次的全面融合与系统集成,形成一体化、高效率的合作社运营体系。同时,建立动态评估与优化机制,实现资源配置的持续改进,从而助力农业合作社在变化的环境中实现整体能力的阶梯式跃升与可持续发展。

结 语

本文通过构建“科技赋能—品牌增值—制度保障”三维协同框架,为理解农业合作社的高质量发展提供了新的理论视角。该框架突破传统单一维度分析的局限,将科技、品牌与制度视为一个有机生态系统,揭示了三者之间彼此依存、相互强化的协同机制:科技赋能推动服务能力跃升,品牌建设实现市场价值突破,制度创新则保障组织运行的稳定与可持续性,在此基础上,三者协同构成了合作社高质量发展的内生动力。案例实践进一步表明,三维协同有助于农业合作社克服资源约束下的“木桶效应”,实现从规模扩张向质量效益的根本转变,为同类组织迈向服务化、市场化与制度化提供了可借鉴的路径。这一框架不仅拓展了农业合作社发展的理论视野,也对乡村振兴背景下推动农业经营体系创新具有启示意义。

农业合作社的成功实践为破解“小农户”与“大市场”衔接这一核心难题提供了可行的组织化方案。需要指出的是,本文主要基于华北平原粮食生产类农业合作社的个案分析,为深化三维协同机制的理论信度,未来研究可开展多案例比较研究。同时,重点关注数字技术的渗透与重塑作用,拓展对农

业合作社非经济功能的考察,从而更全面地评估农业合作社在推动乡村全面振兴与共同富裕中的深远意义。

注释

①《天津加快发展现代都市型农业》,《人民日报》,2022年5月5日;《稻香里的两代情:记安平顺达李树增家庭的农业梦》,中国网, http://tianjin.china.com.cn/2024-12/03/content_42978701.htm, 2024年12月3日。

参考文献

[1] 全面贯彻党的二十届四中全会部署 高质量编制“十五五”规划纲要[N].人民日报,2025-10-25(4).

[2] 林鹭航,徐政,程梦瑶.DeepSeek 助力数字乡村建设高质量发展的理论逻辑与实践路径[J/OL].(2025-04-22)[2025-12-10]. <https://link.cnki.net/urlid/61.1376.c.20250422.0914.002>.

[3] 张晖,吴霜,张燕媛,等.加入合作社对种粮大户农机投资及服务供给行为的影响分析[J].中国农村观察,2020(2):68-80.

[4] 王天夫,方凌艺.农业的离地化:数字时代的农业生产变迁[J].中央民族大学学报(哲学社会科学版),2025(2):85-98.

[5] 周晓时,樊胜根.破解“谁来种粮”难题:全面推进农业机械化的基础与路径[J].中州学刊,2023(12):54-60.

[6] 赵晓飞,李明,谭砚文.农产品供应链数字化转型的理论逻辑与实践进路[J].中州学刊,2025(6):42-51.

[7] 颜玉凡,马梦格.社会组织参与公共文化服务的多元认同建构理

路[J].中州学刊,2023(5):97-103.

[8] 梁静溪,李葳.农业产业化经营中组织形式创新研究[J].林业经济,2008(3):54-56.

[9] 张凯.推进社会主义新农村建设必须做好农地产权制度创新这篇大文章:寻求马克思土地产权理论基础之上的农地产权多元化实现形式[J].生产力研究,2007(11):3-7.

[10] 赵黎.欧洲农业合作社的制度创新及其对中国的启示[J].农村经济,2017(11):121-128.

[11] 苗绘,王金营,李海申.乡村振兴视角下土地流转借助信托模式融资分析[J].金融理论与实践,2021(10):101-109.

[12] 王燕,刘晗,赵连明,等.乡村振兴战略下西部地区农业科技协同创新模式选择与实现路径[J].管理世界,2018(6):12-23.

[13] 唐任伍,温馨,武天鑫.国家创新体系的数字化重构:新型举国体制驱动的机理与路径[J].经济与管理研究,2024(1):3-15.

[14] 崔凯.迈向大国强农:推进中国农业农村现代化的阶段目标与战略重点[J].当代经济研究,2025(9):30-39.

[15] 王昕天,康春鹏,汪向东.兼容互促:电商驱动农产品商品化的理论机制与实践特征[J].西北农林科技大学学报(社会科学版),2025(5):119-130.

[16] 李汉卿.协同治理理论探析[J].理论月刊,2014(1):138-142.

[17] 哈肯.协同学:大自然构成的奥秘[M].凌复华,译.上海:上海译文出版社,2005:127-142.

[18] ANSELL C, GASH A. Collaborative governance in theory and practice[J]. Journal of public administration research and theory, 2008(4):543-571.

Theory and Practice Study for Multi-dimensional Collaborative Driving High-quality Development of Agricultural Cooperatives in the New Era

Cheng Tongshun Liu Yiqing

Abstract: Agricultural cooperatives serve as the key organizational vehicle linking smallholder farmers to modern agriculture. Their high-quality development is crucial to the effectiveness of building modern agricultural management systems and the comprehensive advancement of rural revitalization. However, frictions exist between the systemic environment composed of technology, brands, and institutions, and the high-quality development of agricultural cooperatives—which is underpinned by service orientation, marketization, and institutionalization. This has spurred the formation of a three-dimensional synergistic mechanism: “technology empowerment—brand value enhancement—institutional safeguards.” The coordination among these three elements has become pivotal to the quality upgrading and transformation of agricultural cooperatives. Agricultural cooperatives must proactively embrace intelligent technologies, focus on building credible brands, improve modern governance structures, and actively embed themselves in collaborative networks to foster a multi-dimensional synergistic development ecosystem. Simultaneously, cooperatives should draw on advanced experiences tailored to their specific contexts; establish collaborative mechanisms among government, industry, academia, research, and end-users to promote the adaptation and transformation of agricultural technologies; advance systematic brand practices for agricultural cooperatives based on quality and cultural empowerment; improve transparent participation-based governance and benefit-linking models to consolidate internal and external development synergies; and implement multi-dimensional collaborative strategies to enhance their overall competitiveness.

Key words: agricultural cooperatives; high-quality development; technology-driven empowerment; brand value enhancement; institutional safeguards

责任编辑:农 夫