

广东农垦农业国际合作人才培养短板问题及对策研究

张志图

广东农垦糖业集团贸易有限公司

[摘要] 本文对当前广东农垦农业国际合作人才培养现状展开分析,剖析广东农垦农业国际合作人才培养遇到的问题及原因,以问题为导向,提出了广东农垦农业国际合作人才培养对策。

[关键词] 广东农垦; 农业国际合作人才培养; 问题; 对策

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.12.155

加强农业国际合作人才培养,保持人力资源优势和企业核心竞争力,使得广东农垦获取最大收益,已经成为共识,也是广东农垦打造有竞争力的跨国现代农业集团的重要课题,因此必须重视农业国际合作人才培养短板问题,为广东农垦“走出去”发展提供强有力的人才保障。

一、当前广东农垦农业国际合作人才培养现状

(一) 在海外项目中培养农业国际合作人才。广东农垦农业国际合作人才集中分布在橡胶、剑麻、酒精、糖业等产业。从本世纪起至今,广东农垦跨国投资项目包括所罗门群岛的家禽养殖项目、西非贝宁的食用酒精加工项目、燕塘乳业对越南蓝山乳品的技术管理输出项目、印度尼西亚剑麻种植项目、东南亚橡胶项目^[1]、糖业海外项目等,广东农垦从中积累了一些具备海外、外贸等项目生产运营经验的人才。近年来,广东农垦在天然橡胶海外经营方面人才培养力度最大,培养、使用、选拔了一批人才,这些人员经过海外数年锻炼,成为广东农垦农业国际合作人才。

(二) 发挥农垦高校智库作用,培养农业国际合作人才。一是开展短期培训。近年来,针对即将要派驻到海外的企业员工,广东农垦举办了数次海外企业管理骨干培训班进行培训。二是开展东南亚大农业研究和职业教育。2017年3月,广东省农工商职业学院成立东南亚研究所,为今后开展东南亚研究,发挥农垦院校特色,面向沿线国家开展农业、林业、渔业的专业研究,开展与东南亚职业教育合作办学,为“走出去”提供教育服务和人才支持,共同培养产业复合型人才。

(三) 农业国际合作复合型人才短缺,广东农垦“走出去”存在短板。一是广东农垦在农业国际合作人才方面投入不足。在联合办学、委托培养、海外人才培养基地等方面建设不足。二是对于东道国当地各项土地、劳工、税收、进出口等相关政策、法规的了解仍不足,从“点”到“线”再到“面”,委派到海外的员工需要重新学习,缺乏继承性和系统性。三是缺乏熟悉东道主国家(地区)的语言、文化、法律法规、公共关系、英文听说读写译技能、国际规则及惯例等复合型人才。

二、广东农垦农业国际合作人才培养遇到的问题及原因

(一) 农业国际合作人才培养体制机制不灵活,无法满足跨国经营长远发展。广东农垦农业国际合作复合型人才培养规划和实践仍相对滞后,与“走出去”项目发展农业国际合作复合型人才的需求存在着矛盾。另外在尚未派驻海外企业时,人员的培养主要是以各下属农垦集团公司和各农场为主,然后通过短期培训后派驻海外企业。学习内容基本能以应对日常工作,但无法满足跨国经营所需的国际合作人才建设的长远发展。

(二) 部分员工不愿到农垦海外企业工作。农垦内部部分员工顾虑多,思想认识不到位,认为海外企业大多数在荒郊野岭或者是远离城市的偏远地区,环境和生活条件较艰苦,难以适应;加之部分国家对海外企业外派人员有种种限制,导致海外企业在管理人才选拔上存在困难。

(三) 外籍员工人力资源无法满足需求。马来西亚、泰国、老挝、非洲等国家居民生活节奏较慢,时常发生误工现象。加之天然橡胶、木薯等经济作物具有机械化程度低、劳动强度大的属性,劳动者从事种植、收获、培育工作的积极性不高,导致境外企业时常面临用工短缺问题。

三、广东农垦农业国际合作人才培养对策

(一) 加大广东农垦农业国际合作人才培养力度

“走出去”发展,最终成败取决于人才^[2]。广东农垦要成为现跨国现代农业集团,必须要进行农业国际合作人才培养。根据农垦用人单位的人才培养需求,创新培养机制,通过广东农垦下属高职院校自主办学、联合办学或“校企合作”的模式,采取联合办学、培训、定向委培等方式加强对培训人员农业科技运用、生产经营管理、语言能力、公共关系处理、外语水平、实践技能等方面的培养,提高其海外工作综合素质、社会适应能力,指导他们学习、实习和实践,这样既有利于提前了解实际、缩短适应时间,也有利于用人单位选到合适的人才;另外也可通过拥有丰富海外企业经验的经营管理人员对人才进行分层分级培训。

(二) 建立广东农垦农业国际合作人才培养基地

广东农垦海外公司积极与著名高等院校建立合作关系,

打造高级人才的培养基地，培养高校毕业生和派驻员工，用“工厂”、“工作现场”这种现代化的教学模式，共同建立一批具有较强实操性的实训基地。让培训人员都能在其中接受最前沿的模拟训练，并派有经验的管理人员或技术人员给学生和派驻员工授课，有针对性地进行理论教育和实践培训，为派驻员工打下更扎实的理论和实践基础，以便短时间内适应工作岗位。

（三）兼容文化差异，构建统一企业价值观

要进行农业国际合作人才培养，首先要理解文化差异，必须对中国文化和农垦文化有充分的理解，形成文化的自我意识，才能在跨文化交往中清楚地识别自己的文化和他国文化之间存在的异同；还要努力培养对他国文化特征的理性和感性分析能力，并尽可能地尊重当地的文化价值观。还要有意识地在公司内部建立各种跨文化传播组织和沟通渠道，搭建平台，为文化交流提供载体^[3]，增强员工的文化敏感力和适应性，以保证农垦海外公司在跨文化沟通中将彼此理解和信任中的障碍减少到最小值。许多跨国公司的成功经验表明，在企业内形成一个基于跨文化统一的价值观体系，并在此条件下形成高效率的、有凝聚力的领导集体和企业核心技术，决定着该企业的兴衰成败。因此，广东农垦要实现跨国经营的目标，必须构建较为清晰、创新的企业理念体系，既要强调员工认同公司目标、宗旨、信念、价值准则等，也要对员工加强工作评价标准、操作要求标准、组织构建原则等方面培训。

（四）给予海外员工广阔的发展空间

1. 提供宽松的工作环境。为员工创造的宽松的工作环境和良好的工作氛围，并提供广阔的发展空间，能够吸引人才安心为企业服务。农垦海外公司引进人才后，为其提供宽松的工作环境，给他们创造一定的发展空间，提供均等的机会，给予他们极大的支持和信任，敢于放手和培养。

2. 注重员工职业生涯设计。当前人们越来越注重所在行业的发展前景，已经从单纯重视选择公司和行业转变为选择适合自身条件并具有发展潜力的职业。广东农垦海外企业管理者必须承担起辅导员工职业生涯设计的职责，设计好职业生涯通道、优化管理层级、职工职业发展通道、人才测评标准等^[4]，深入了解员工对个人发展目标的需求，充分发挥组织的资源优势，帮助他们在谋求职业成功的同时实现个性发展。

（五）设计合理的薪酬制度

薪酬作为激励员工最直接、最有效的方法，在吸引并

留住人才方面起到了至关重要的作用。为保证各类人才有效地参与并服务于产业化经营，充分调动人才的积极性与创造性，必须建立一套行之有效的激励约束机制^[5]。薪酬计划也成为人才培养中非常关键的一个环节。

1. 为员工提供有竞争力的薪酬。薪酬水平高低虽然不是决定性因素，却是至关重要的因素。广东农垦海外企业在确定薪酬水平时，也不能一味地强调高工资，这样会使得人力成本过高，企业也难以承受。针对广东农垦派驻到海外公司的员工，应该对同行业派驻海外企业的平均薪酬水平做好充分调查，实施略高于同行业派驻海外企业员工薪酬制度，才能使得农垦派驻海外人员安心服务企业；对于东道主国家和地区的员工，要保证薪酬水平相对于当地企业具有一定的竞争力，又能让企业能够承受。

2. 完善薪酬结构。广东农垦海外企业要想吸引更多的优秀高层管理人员，就必须尽可能增加长期报酬的比重和员工浮动收入比例。

3. 确定适当的加薪因素。对于广东农垦跨国经营企业而言，既要注重员工的个人基本素质和资历，吸引人才长期为公司服务，也要强调个人工作业绩，以激励员工更加努力高效工作。

综上，为了能立足于全球农业市场上的竞争，广东农垦要把农业国际合作人才培养作为其核心竞争力的关键和竞争优势的头等大事，通过创新农业国际合作人才培养机制，加大培养力度，建立农业国际合作人才培养基地，兼容文化差异，构建统一企业价值观，给予广阔发展空间和设计合理的薪酬制度等措施，让人才充分发挥聪明才智，贡献力量，使广东农垦在日益激烈的农业国际竞争环境中获得发展新机会。

参考文献

[1] 刘贞平, 吴家政, 吴红宇, 许灿光. 农垦国际化的理论与实践[J]. 中国热带农业, 2015(04): 13-17.

[2] 吕林汉. 构筑东盟农业合作平台打造国际化企业集团[J]. 中国农垦, 2010(03): 41-43.

[3] 程宏云. “一带一路”倡议下我国企业跨文化交流的问题及对策[J]. 陇东学院学报, 2021, 32(04): 96-100.

[4] 曹苑卉. JH公司员工职业生涯通道优化设计[D]. 江西财经大学, 2021.

[5] 李秀美. 农业产业化人才开发体系研究[D]. 中国海洋大学, 2012.