

# 生态农业企业员工培训体系的优化

## ——以 BX 生态农业公司为例

肖兴政,王维懿

(四川理工学院 管理学院,四川 自贡 643000)

**摘 要:**农业是国民经济、社会稳定和国家富强、自强的基础,随着农业经济的发展和人们生活水平的不断提高,以及生态环境的保护,生态农业建设与发展更代表了我国农业科技化和现代化的必然趋势。生态农业催生着生态农业企业的形成与发展。随着生态农业企业的发展,生态农业企业不仅面临着生产工艺流程技术的更新换代和运营管理模式转变的压力,还面临着人力资源挖掘与配置方面的问题。企业要保持可持续发展,必须提升企业的核心竞争力与适应性,其关键是人力资本投资,员工培训就是人力资本保值增值的有效措施。随着生态农业产品质量的不断提高、市场竞争的日益严峻,如何尽快培养一支高素质、懂农艺的员工队伍已成为生态农业企业迫切需要解决的问题。为此,以 BX 生态农业公司为研究对象,对 BX 生态农业公司培训体系进行实地调研。通过调查分析,发现该公司培训体系存在的问题,提出对培训制度、培训课程、培训师资等培训体系的优化措施。这不仅有利于农业企业的发展,提高生态农业产品的品质,而且有利于实现精准扶贫后保持脱贫的可持续进行。

**关键词:**生态农业;员工培训;培训体系;优化设计;农业经济;生态经济

**中图分类号:** F324;F272.92 **文献标志码:**A **文章编号:**1672-8580(2016)05-0049-11

### 一、研究回顾与问题提出

农业作为我国的重要产业,在我国占据了重要地位。农业企业的出现代表着我国农业产业规模化,标志农业生产力的提高。农业企业的发展与强盛,为我国农业产业经济发展起到良好的引导作用。而生态农业是按照生态学原理,结合系统工程方法和当代科技成果,适当地

---

**基金项目:**四川省哲学社会科学规划项目(SC14BJ08)

**作者简介:**肖兴政,教授,硕士生导师(E-mail:xxz125@suse.edu.cn)

生态环境,协调统一生态效益、经济效益和社会效益,具备生态、经济良性循环及可持续发展的综合系统的农业体系<sup>①</sup>。生态农业是一场正在发展的农业技术革命,而生态农业企业则承担着实践者的角色。在产业结构模式调整和规模化进程中,生态农业企业也面临着诸多理论与应用实践的难点,尤其在内部管理上面临许多挑战。人力资源是作为企业最稀缺和珍贵的资源,促使企业竞争转变为人才竞争。

在我国,特殊的国情赋予了农业的特殊性。现今,我国农业由传统化向现代化转型,而生态农业是促进其平稳过渡与发展的关键,生态农业企业可以实现现代农业可持续发展,能为三农问题的解决提供一条可行的路径<sup>②</sup>。1919年,土壤学家 W Albreche 首次提出“生态农业”,农学家 M Worthington 认为生态农业是低投入、可持续发展、适应环境伦理的小型农业系统<sup>③</sup>。20世纪30年代至40年代,瑞士、日本和英国也开始发展生态农业;60年代,欧洲许多农场转型,变为生态耕作<sup>④</sup>。我国在1981年首次提出“生态农业”概念,开始推行生态农业建设,采取的发展模式是试点示范,由户、村、乡、县,重点发展生态县农业建设。因此,生态农业是依据生态学、经济学理论,结合传统农业精粹和先进农业技艺,运用现代管理方法,建立的高产、高品质、高效益农业。生态农业企业是运用生物共生和再循环原理,结合农业精粹和现代技术,从事农业生产及相关服务的优质高效的盈利性经济组织。

随着生态农业企业生产经营模式的转型,系统化、标准化程度的逐渐提高,企业不断要求员工提升其知识技能和经营策略,同时面临着员工的胜任与管理问题。农业企业很多人员是“半路出家”,缺乏相关的专业知识,也不了解农业生产的系统化、规模化过程,加之农业企业的特殊性造成了专业人才流失率较高,加强企业内部员工培训与开发,鼓舞员工士气,对促进生态农业企业的发展具有很强的现实意义。

就生态农业的本质要求来看,生态农业是一种知识密集型的新型农业发展模式,生态农业企业能为我国农业转型起着一定的示范作用,对国民经济的发展具有积极作用,同时对精准脱贫的可持续发展起着重要的保障作用。如何实现这一目标,农业企业对其员工的培训和人力资源管理与开发是非常重要的。本文以 BX 生态农业公司员工培训为例,探讨对员工培训体系进行优化设计,旨在对农业企业开展员工培训时提供借鉴作用。

## 二、BX 生态农业公司培训体系的现状及问题分析

### (一)BX 生态农业公司概况

BX 生态农业公司是集生态农业种植、养殖、研发、规模化生产、贮藏保鲜加工于一体的综合型生态农业开发公司。公司现有员工 116 人,其中管理人员 35 人,技术人员 11 人,生产人员 48 人,销售人员 15 人,其他人员 7 人;硕士研究生 3 人、本科生 15 人、专科生 26 人、高中 49 人、初中及小学生 23 人;员工年龄段集中在 21—40 岁,其中 20 岁及以下 5 人、21—30 岁 39 人、31—40 岁 49 人、41—50 岁 19 人、50 岁以上 4 人。公司与四川省农科院菌类、蔬菜、微生物等相关研究所和四川农业大学签定了长期技术合作协议并在公司基地建立了试验示范基地;

与国内外先进的农业公司达成了技术合作意向,保证了公司的产业技术支撑和市场拓展的可持续发展。公司的中长期发展目标是:建成西南最大的生猪养殖基地、现代化肉类加工基地、特色农业旅游、农产品批发市场及生态蔬菜水果基地,年产值达1亿元以上,员工数超过600人,成为国家级特色生态农业产业,促进当地经济发展。

## (二)BX 公司培训体系存在的主要问题

通过实地调查分析得到,BX 公司现有培训体系还存在诸多问题,如缺乏长期的培训计划,培训缺乏保障监督制度,没有考虑到员工的职业生涯发展,培训材料陈旧单一,未和企业战略联系,脱离于企业各个部门而单独进行等,因而效率不高。

### 1.培训管理制度存在缺陷

调查发现,对于参加培训,有76.29%的员工是在公司要求下参加培训的,仅有23.71%的员工是自己主动提出参与培训;有高达75.26%的员工认为公司没有制定年度培训制度与计划,该数据说明公司内员工对培训的重视程度不够,对培训理念淡漠,公司没有形成良好的培训制度文化。究其原因,BX 生态农业公司培训管理上是单独运行的一个模块,没有和公司其他模块相互作用、相互协调,没有相应的保障措施支撑,相应的激励体制不健全,没有把培训和奖惩挂钩,导致员工对培训不重视,这从某一层面降低了培训的有效性,培训中没有有效的监督制度,培训后也没有相应的培训评估,没有从绩效及满意度方面考核员工培训后获得的改进,更加降低培训的实效性,使得培训敷衍了事,没有对培训目标进行考核,因而使培训失去了针对性。

### 2.高层管理者与员工培训观念滞后

由于培训是长期隐性的投资,高层管理者不能直接看见其效益,导致管理者对其不重视,对培训的观念淡漠,将其作为次要的事情,培训工作缺乏有力的保障,使得培训工作在运行过程中常常会遇到阻碍,不能有效发展,也不能及时进行调控;由于公司高层的不重视,培训没有针对性,导致员工对培训的认识也不正确,自我培训需求不足,不能有效考虑员工的自我兴趣,培训方式缺乏互动性,不能形成双向交流,员工接受知识的能力降低。而且培训缺乏奖励,诸如奖金、晋升,不能获得效益性东西,使员工更愿意直接工作而获得报酬。

### 3.培训内容陈旧落后

在对培训内容的调查分析中得到,员工主要得到的是日常工作行为规范和制度文化的课程,培训内容较为简单,缺乏对企业发展战略及规划的培训,也缺乏对行业最新信息的培训,如:最新农业技术、最新农业政策、近期气候变化等动态性课程。有31.96%的员工接受过专业技能的课程,这部分一般是生产员工,学习的也是岗位必备的基础性技能,没有对他们进行深层次培训,未能使他们朝着技术骨干发展;有12.37%的员工参加过销售技能的培训,这部分员工主要是销售人员;有36.08%的员工参加了管理技能的培训,这主要是管理人员和部分业务骨干,有极少数员工进行了职业生涯规划课程,说明公司对员工个人发展重视不够,只是要求完成其本职工作。

由于农产品市场竞争激烈,农产品品种的不断优良,现代化农业技术和工艺流程不断发展与革新,使得 BX 生态农业公司的培训内容陈旧而落后,已经远远跟不上市场的需求。公司主要培训基础技能及公司制度、规范、文化,缺乏对行业最新技术、农产品新品种、现代化先进管理理念及营销知识的培训,同样也没有结合到员工个人职业生涯规划,这样的培训没有针对性和吸引力,没有刺激到员工内在需求。降低了培训有效性,也没有达到实现公司发展战略及愿景的目的。在对问卷的分析中,绝大部分员工表示培训内容不具吸引力,说明本公司的培训材料应该进一步开发,最好是增加一些具有针对性及吸引性的内容,而且要具备时效性而让员工掌握更多的技能。

#### 4.培训人员经验不足

调查发现,培训教师主要来自于公司内部培训人员,他们有些是中高层管理人员,但他们缺乏授课经验,课程也较为陈旧,没有引入最新的管理理念及方法,也没有及时把新的、前沿的农业科技信息分享给受训者;有些是公司技术骨干,但他们平时忙于工作,没有太多时间准备培训材料及内容设计,缺乏对培训的规划。由于企业主要是内部培训,培训教师的知识经验不足,也没有综合全面地学习人力资源相关理论及培训相关研究,对培训的认识不够,缺乏一些现代化的先进的培训方法;对培训的针对性不足,培训制度建立也并不完善,他们对培训的方法及资料准备不足,主要是从事日常性工作,没有建立适合本公司的培训开发流程。因而使得员工对培训教师的满意度不高,70%的员工认为授课一般或较差。这说明了公司培训前没有进行全面的培训需求调查,培训教师没有经过系统的学习、考核、认证就开展培训工作,授课方式也没有兼顾工作内容和受训员工的兴趣、内在需求,没有注意与学员进行交流反馈。

#### 5.缺乏对培训实施及成果转化的监控

在对培训成果转化调查中,仅有 8.25%的员工认为公司有成果转化跟踪调查,绝大多数都没有成果转化跟踪调查。这说明公司的培训体系还存在很多漏洞,没有健全的跟踪机制,没有考评培训目标达成情况,没有关注培训产出效益,这样会大大降低培训的作用,为培训而培训,完成任务而已,没有把培训所学形成适用于工作的行为方式或技能,没有和各部门协调,耗费经费和时间却没有起到作用,也造成了员工对培训的重视程度降低。

由于 BX 生态农业公司的员工培训体系不完善,培训经费不足,培训未和其他部门有机协调,使得公司对培训实施及成果转化缺乏有效的监控机制,导致公司培训取不到应有的效果。公司培训没有形成适合于工作岗位的知识与技能,也缺乏激励机制,使得员工对培训认识不够,从而不重视培训,因而导致公司培训没有对公司业绩及战略做出贡献。

### 三、BX 生态农业公司员工培训体系的优化设计

#### (一)优化目标

BX 公司应以建立学习型组织为培训体系优化设计的目标,当今经营环境瞬息万变,企业之间的竞争是人才的竞争,要想一直保持人才的稳定性,必须在企业培养学习的气氛,实现团

队学习、组织学习、终身学习的观念。建立学习型组织可以保证公司一直具备先进的竞争性,知识技能保持稳步发展,信息共享,实现资源的有效利用,使员工的创造性被很好地激发出,可以提高员工的能力建设,形成适合企业的培训文化。

## (二) 优化框架设计

针对 BX 生态农业公司原有培训体系存在问题的统计分析,在原有体系合理方面的基础上,对不科学、不完善的地方进行优化,总体框架如图 1。

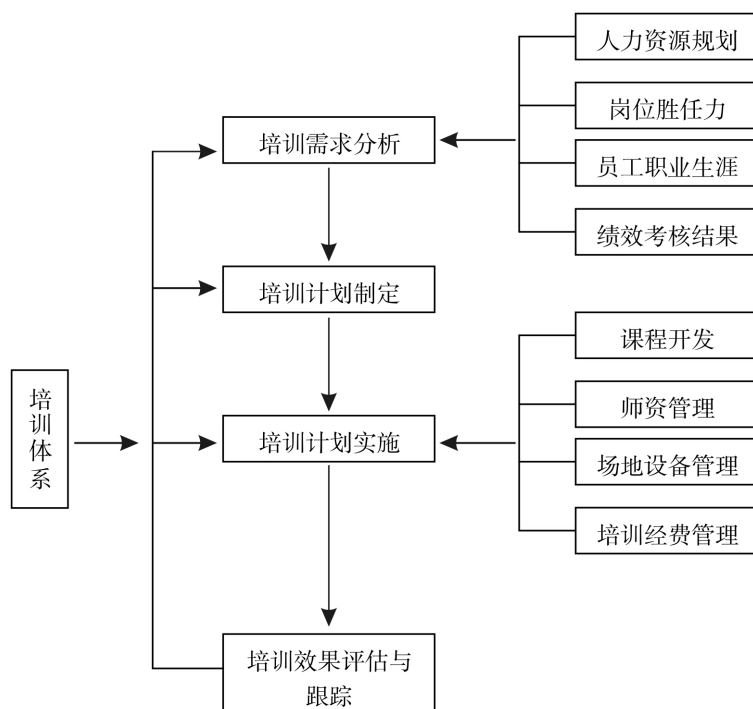


图 1 BX 公司培训体系优化框架图

## (三) 优化路径

### 1. 优化培训制度

科学的培训制度是员工培训进行的基础及保障,是使培训有效、有序地进行的有力保障,对其优化,可以降低企业的培训成本,提升培训的有针对性,增强企业的培训效益<sup>⑤</sup>。

#### (1) 培训服务制度

培训制度是为企业和员工服务,但培训也面临着员工培训后离职风险,不仅得不到培训收益还增加招聘成本,使企业技术外流。为此,培训制度必须要采取措施规避风险——设置培训服务协议制度:由员工提出申请,公司从申请的员工中进行审核,确定培训人员,再与培训人员签订培训服务协议;在规定的服务期内员工不得离职,否则要支付违约金,这样可以保障企业的利益,让培训成本可以收回。

#### (2) 培训经费制度

无论任何项目的运行都需要经费的保障,同样的,要保持培训工作稳定高效的进行,需要可靠的经费支撑,这是培训工作进行的基础。培训经费应该严格控制,经费使用需要审批,专

款专用,由财务人员保管,经费的确定应以公司年度销售额确定比例,并随公司效益的增加而增加。

### (3)培训考核制度

培训考核是培训的重要环节,它是对培训效果进行有效评估的关键。培训考核制度需要对受训者的知识技能、态度、方法进行考核,制约及改进受训者工作中的不良行为,促进培训向正强化前进。培训考核制度应该包括培训考核方式、培训考核时间、考核标准、考核范围及培训考核用于何处等,考核必须遵从公平原则。

### (4)培训奖惩制度

为了对员工培训起到激励作用,培训制度应考虑奖惩措施,提高员工培训的有效性,约束员工培训的行为。培训奖惩措施应适用于全体员工,培训时按时完成任务、按时到场、培训后考核达标应配套相应的奖励措施,比如给予奖金、作为绩效考核的依据之一、作为员工晋升的一个考虑因素等,这样才能有效地调动员工的积极性。

### (5)培训跟踪辅导制度

培训制度并不应只重视培训期的建设,也应考虑培训后跟踪辅导,把培训看成是一项长期的可持续的过程。培训制度要对员工的工作进行追踪反馈,从绩效得到的反馈可以改进培训,这也是员工工作能力的提高<sup>⑨</sup>。

### (6)培训风险管理制度

公司培训面临受训员工掌握精尖技术后流失的风险、农业专业技术保密难度增大的风险,为了有效规避这种风险,需要建立培训风险管理制度。该制度应包括建立有效的激励机制、加大职业培训力度、鼓励自我学习、运用法律手段保护专利技术。

### (7)培训档案管理制度

培训档案包括公司年度培训计划、部门及个人培训登记表、培训经费使用表、公司培训情况调查表等,科学系统的培训档案制度可以为公司节约培训成本、优化培训流程及效果,为公司下一年度的培训而提供依据。

## 2.优化培训课程

为了公司发展战略及员工个人职业生涯规划,建立适合公司需求的课程体系是培训工作有效进行的前提,培训课程的好坏直接影响培训的效果。为企业各种类型、各种层次的员工设计出适合的课程体系,实现培训的目的。培训课程的优化框架设计步骤:确定培训课程体系结构→分析岗位胜任力→开发基于岗位胜任力的课程→构建培训课程体系。就此,公司应对不同类型人员分别培训,对管理、技术、生产、销售的培训材料进行开发,紧跟公司的发展,以达到适应外部市场的目的。

### (1)生态农业行业课程

**BX** 生态农业公司是从事农业产业的公司,了解农业相关信息是企业发展所必须的<sup>⑩</sup>。所以该公司必须进行生态农业行业的课程。了解农业企业的相关政策法规,税收优惠政策,国家

的扶持力度,在国家的规章制度下稳步发展,同时农业市场经济信息变动也是需要纳入课程开发,包括外部农贸市场价格变动,产品的供应及销售需求,对新产品的品种调查及价格。农业生产创新的信息,如农业院校研发了新品种、特色农产品开发等内容也要纳入课程开发项目,同时关注农产品的经营管理信息,对农作物的周期、病虫害防治、天气变化的影响等知识。

#### (2)新员工培训课程

新员工是企业的新生力量,他们的培训内容包括:员工基本礼仪要求、办公软件使用、公司宗旨、企业文化、经营业绩及中长期发展目标、公司主要规章制度、公司产品及行业市场、工作岗位要求等。

#### (3)管理人员培训课程

管理人员是企业的战略制定者,需要对公司的发展及动态及时进行把握,引导公司的走向,这是企业保持市场竞争力的重要部分。对高层管理者的培训课程应侧重于公司环境研究、经营哲学、基本对策方针、执行力、人际关系;对中层管理者应注重培训授权、责任与权限、公司当前存在的问题、市场调查分析、同行信息、新技术及产品开发、顾客调研、部门间的沟通;对基层管理者的培训应注重培训基层管理者的任务、人际沟通与工作方法、各类规章制度、生产组织、奖惩措施、安全管理等。

#### (4)生产人员培训课程

生产人员是公司生产产品的直接执行者,生产人员把握着公司产品的第一步关卡,因此生产者必须把握产品质量及合作,需要进行全面质量管理、安全生产控制、团队协作、规章制度、安全防护、操作检验技能及加工技术等内容的培训。

#### (5)技术人员培训课程

技术人员是企业研发与咨询的核心,拥有公司的核心技术。他们在生产操作过程中往往承担着指导及实验的角色,对他们的培训要格外注重。技术人员的培训课程应加强农业信息化技术课程、质量与安全、农作物及禽类蓄类的疫病防治,现代农作物栽种、特色农产品开发、畜牧养殖的新技术研发、现代化农业技术(高效科学栽培大棚蔬菜、种植业和养殖业的专业技能、农业生产自动化等)等课程内容。

#### (6)销售人员培训课程

销售人员是公司卖出产品的执行者,直接为公司创造利益,因此销售人员必须学习营销课程(营销心理学)、本公司产品及行业知识课程、学习沟通、客户开发与维护、团队合作意识、经典成功案例、新市场开发、销售合同的制定、客户产量管理、同行信息等内容<sup>⑧</sup>。

### 3.优化培训师资

由于生态农业的特殊性,公司对技术人员宜采用技术交流、到高校听取讲座、聘请专家培训等方式;销售人员、生产人员应该采取内部培训师进行培训,因为他们对公司产品及业务流程更熟悉,更容易发现组织中存在的问题并寻找到解决措施,更能在专业领域培训员工,也能

及时发现员工在培训上出现的问题;管理人员宜采取外聘教师形式,因为外聘教师的培训经验丰富,了解现代化管理知识,熟知现代化培训理论,更能对管理人员进行管理培训。公司应对内部教师进行资格审查,首先应对培训师进行考核,以评估其知识、能力、业务水平的掌握及熟练程度;其次应进行试讲,试讲合格才能进行培训。对培训档案的管理,培训主管应建立员工培训档案,培训结束后应移交培训申请表、培训测试表和学员意见表。各部门定期将培训效果评估表及培训效果跟踪情况汇总交由培训主管,为下一期的培训需求分析做准备。

#### 4.优化运行流程

培训运行流程包括培训需求分析、培训计划制定、培训计划实施、培训效果评估、培训效果评估及跟踪。

##### (1)培训需求分析

培训需求分析就是在进行培训前,对公司发展战略、外部经济环境变动、员工职业生涯规划、岗位胜任力及组织目标、资源分配系统地进行分析,以确定是否需要培训,如果培训不能解决问题,就选择替代方案<sup>9</sup>。如果需要培训,按照层次的不同,将培训需求分析分为组织层面、任务层面、人员层面。第一,组织分析。组织分析是对公司现有的发展战略及愿景、公司的中长期目标、产业政策及员工流失率进行分析,探究组织层面与培训需求之间的联系。通过对培训需求进行分析,明确公司需要什么才能什么层次的人员,以便实现公司的经营目标。可采用 SWOT 分析方法,对公司的优势(S)、劣势(W)、机会(O)和威胁(T)进行分析。如表 1。第二,任务分析。任务分析是对具体工作所需要达到的知识和技能及绩效标准进行分析,公司需要对重要岗位的核心人才的绩效表现进行分析,明白采取什么培训方式、什么培训内容才能达到该绩效,怎样才能使绩效变得更好,同时收集指标信息,这些指标必须是与工作相关而且是可衡量的,确定岗位职责,以及相应的态度和能力,再据此做培训需求分析。第三,人员分析。人员分析主要从员工和绩效标准之间的差距及员工职业生涯规划入手,了解哪些员工在绩效上不达标,需要培训,重点培训他所欠缺的知识技能,以达到绩效改进目的,实现公司平稳发展;同时,考虑员工个人的职业生涯规划,考虑员工的内在发展需求,在满足企业愿景和长远目标的前提下对员工进行培训,以实现双赢的局面。

表 1 BX 公司 SWOT 分析表

公司外部环境	公司内部环境
<p>机会(O)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 国家政策支持</li> <li>2. 经济机遇及发展机会多</li> <li>3. 消费需求空间大</li> </ol>	<p>优势(S)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 技术实力较强</li> <li>2. 地处郊区,有地域优势</li> <li>3. 劳动力供给充足</li> <li>4. 有现代化高科技设备</li> </ol>
<p>威胁(T)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 其他竞争者正在强大</li> <li>2. 市场价格波动大</li> <li>3. 气候变化及病虫害危害</li> <li>4. 饲料等成本上涨</li> </ol>	<p>劣势(W)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 员工受教育程度低</li> <li>2. 缺乏科学现代化管理</li> <li>3. 核心员工缺乏</li> <li>4. 品牌知名度低</li> </ol>



## (2) 培训计划制定

在制定培训计划时, 培训部门需要让上层领导看到培训的利益才能获得他们的支持, 高层领导的支持与重视是培训有效的保证, 同时要求一线管理人员也参与计划的制定、实施, 他们对工作的具体流程更加熟悉, 更能明白需要培训什么, 怎样才能取得效果, 他们也是员工培训评估的重要执行者。培训计划制定包括确定培训对象、确定培训目标及年度培训计划。第一, 确定培训对象。首先根据 BX 公司员工绩效考核结果及培训需求分析结果, 找出需要培训的人员, 同时按照生态农业公司特点, 有针对性地将培训人员按照岗位职责不同分为管理人员、生产人员、技术人员、销售人员等类型。第二, 确定培训目标。以 BX 生态农业公司长期经营目标及战略愿景为指导方针, 建立长期可持续发展的员工培训体系, 重视员工实践能力及创新能力, 为企业源源不断地输送人才, 在企业内部建立起学习型组织, 实现人才竞争优势, 为公司提供技术保障。在公司总体培训目标的指导下, 需要把公司目标具体细化并落实到各类员工培训上形成培训目标。培训目标需要基于岗位胜任力和绩效标准, 明确员工培训后需要完成多少数量, 保证怎样的质量, 必须把目标量化, 这样才能为培训效果评估提供参照, 看是否达到预期标准<sup>9</sup>。第三, 年度培训计划。在培训目的、培训对象、培训课程、培训形式、培训教师、培训时间及培训需求分析确定的基础上, 培训部门要进行汇总, 根据培训项目的重要程度及时间的紧迫性而安排培训计划及经费预算, 重点培训公司员工都存在的问题、公司未来发展需要掌握的技能。

## (3) 培训计划实施

培训计划的实施是指依据规定的培训时间, 在规定的培训场所, 组织培训对象, 由培训讲师向其传递知识技能的过程。培训计划实施须严格按照流程进行, 同时派培训部人员对其进行监控。第一, 前期准备工作。培训实施前的准备工作是保证培训有效实施的前提与基础。培训前需要营造良好的学习氛围, 准备好培训设备与教材, 确定好培训费用。如果是针对专业人才且花费巨大的培训要做好培训服务协议, 以规避风险。第二, 培训实施阶段。培训开始进行时, 讲师要先为培训课程做点引入话题, 同时放点音乐, 接着介绍培训主题及日程介绍。培训师在培训过程中要注意与员工沟通, 善于发挥头脑风暴法, 让员工畅所欲言地提出新观点、新方法, 及时对培训课程进行微调。培训部派人员去监控培训课程的进行, 做好培训听课记录, 对培训课程实施进行评价。在培训结束前, 要对课堂内容进行回顾总结。第三, 培训实施后。培训实施后, 培训部需要对培训人员进行满意度调查, 培训部人员要进行培训的总结反思, 为培训效果评估及绩效评估提供依据, 也为新一轮培训需求分析做准备。

## (4) 培训效果评估

培训效果评估是指运用系统方法对员工在培训过程中目标达成情况、培训产出效益及受训者培训前绩效变化进行评价的过程。评估结果又为新一轮的培训需求分析提供了重要信息。BX 公司的培训体系对培训效果评估、培训收益没有系统衡量。按照柯氏四层次模式, 把培训效果评估分为四个层面, 依次是反应评估、学习评估、行为评估、结果评估, 这四个层面是逐

渐递进的。第一,反应评估。反应评估是评估学员对所学课程的喜好程度,具体包括对培训讲师、课程材料、内容相关性、讲师风格、设施、培训时间等。可以采用问卷法、访谈法、综合座谈会等方式,在培训结束时进行。第二,学习评估。学习评估是指通过培训,学员掌握或吸收了多少培训内容、理论、行为或方式方法,同时还要重视态度、自信、承诺的评估。可以采用考试测评、讨论、课后分享、行为计划等进行评估,一般在培训结束后进行。第三,行为评估。行为评估是评估培训前后由培训导致的行为改进。需要在培训前与相关部门领导沟通协调,采取办法强化新行为的产生。可以采用观察、绩效考评、管理能力鉴定、360°评估等方法,通常在培训结束后3个月进行。第四,结果评估。结果评估是评估培训前后由培训导致的公司经营业绩的影响,主要从四个方面来考察:提升销售总额、成本降低率、客户维持率及市场占有率的提高、顾客满意度增加。可以采用客户回访及市场调研法、成本产出效益分析法、生产效率法等评估方法进行,一般由单位领导于培训结束后一年进行。

#### (5) 培训效果的跟踪与监控

培训工作是一个长期系统的过程,在培训课程结束后,需要派人员对受训人员进行持续的跟踪监控,对培训产生的新行为进行正强化,如加薪、晋升等。在此期间内,培训部人员应及时将培训记录、考核表、培训分析反馈给受训人员,受训人员要深层分析他们在培训中出现的问题及好的改进,在平时工作中得到好的运用。此监控需要受训人员部门主管负责,形成的报告要及时反映给培训部门,从而使培训计划得到改良。

## 四、结 语

本文针对 BX 生态农业公司的培训体系进行调查分析,归纳了在当前培训过程中存在的问题及误区,了解到 BX 生态农业公司缺少培训需求分析,培训观念陈旧,缺乏有效的监督制度对培训效果进行保障,培训材料比较陈旧。通过分析 BX 生态农业公司的战略愿景及公司中长期目标,在人口红利逐渐消失的情况下<sup>[1]</sup>,结合员工的职业发展规划,从培训制度、培训师资、培训课程及培训运行流程等现有培训体系进行了优化设计,提出了可行性建议。力求使培训更有针对性、有效性。

企业员工培训是企业发展的必要环节,是一个永久性的课题。随着科学的发展、社会的进步,农业经济影响着一个国家、民族的可持续性发展。在全球重视生态环境的保护与人类的健康的今天,生态农业产品的开发、技术人员的培养与培训显得尤为重要。从事生态农业产品生产、开发,以及对其员工的培养与培训,这是一个朝阳产业,有很大的发展前景。对生态产品的需要,是人们对健康生活需要的必然要求。因此,生态农业的发展,不仅有利于农业经济的发展,而且有利于实现精准脱贫的可持续进行。

### 参考文献:

- [1] 翟勇.中国生态农业理论与模式研究[D].西北农林科技大学,2006.

- [2] 丁溪.生态农业:农业现代化的发展方向[J].学术交流,2010(2):89-91.
- [3] 覃龙华,王会肖.生态农业原理与典型模式[J].安徽农业科学,2006(11):2484-2486.
- [4] 朱文玉.我国生态农业政策和法律的缺陷及其完善[J].学术交流,2008(12):96-99.
- [5] Xiao Xingzheng,Liu Zishan,Luo Qian,Liu Yan.Analysis and Countermeasure of the Private Enterprises' technologist Training[C].ICASS,2014:498-502.
- [6] 肖兴政,刘燕.酒类企业在职员工培训风险管理探讨[J].管理学家,2013(7):50-52.
- [7] 肖璐.G 农业开发公司员工培训体系优化研究[D].中南林业科技大学,2014.
- [8] Xiao Xingzheng,Liu yan,Zeng xuelian.The Problem and Countermeasure Analysis in Enterprise's Recruitment [C].AAST,2012:54-60.
- [9] 葛玉辉.员工培训与开发实务[M].北京:清华大学出版社,2011.
- [10] 肖兴政,赵志彬.经济新常态下人才红利实现的路径[J].四川理工学院学报(社会科学版),2015(5):45-53.

责任编辑:万东升

## Optimizing Staff Training System in Ecological Agricultural Enterprises —A case study of BX Eco Agriculture Company

XIAO Xingzheng, WANG Weiyi

(School of Management, Sichuan University of Science & Engineering, Zigong 643000, China)

**Abstract:** Agriculture is the foundation of national economy, social stability and richness and strength of a country. With the development of agricultural economy and the continuous improvement of people's living standard as well as the protection of the ecological environment, ecological agriculture construction and development much more represent the inevitable trend of agriculture technicalization and modernization. Ecological agriculture is giving rise to the formation and development of ecological agriculture enterprises. Along with the development of ecological agricultural enterprises, ecological agricultural enterprises are facing to not only the upgrading of technology in production process and the stress of mode transformation of operation management, but also the problems of human resources' excavation and configuration. To keep sustainable development, enterprises should have to improve their core competitive ability and adaptability, the key of which is the human capital investment, and the staff training is the effective measure of maintaining and increasing human capital values. With the constant quality improvement on ecological agricultural product and more severe market competition, how to cultivate staff with high quality and understanding agronomic as soon as possible has become an urgent problem, which needs to be solved in ecological agriculture enterprises. For the purpose, this paper takes BX ecological agricultural company as the research object and carries out the on-the-spot investigation on the training system of it. After the investigation and analysis of its training system, the problems of training system in the company is found out. Then, the optimization measures on it are proposed, such as training structure, training courses and training teachers. This is beneficial to not only the development of agricultural enterprises and improvement of the quality of the ecological agriculture products, but also keeping the sustainability of maintaining poverty-alleviation after the targeted poverty alleviation.

**Key words:** ecological agriculture; staff training; training system; optimized design; agricultural economy; ecological economy