乳业职业人员培训优化路径研究
——以君乐宝乳业集团为例

邢清云

海兴县香坊乡人民政府，河北沧州 061200

摘　要：河北省作为我国奶业大省，通过职业培训推动奶业高质量发展具有重要意义。君乐宝乳业集团（简称“君乐宝”）作为省内领军企业，通过实施“雏鹰计划”等多层次人才培养策略，强化专业技术队伍建设，促进科研成果转化，为奶业振兴提供人才支撑。然而，当前培训工作仍面临教师选聘机制不健全、学员学习动力不足、培训资金受限等现实困境。针对这些问题，君乐宝采取了一系列优化措施，包括优化培训体系，提升培训质量、加强职业规划，助力员工发展，完善激励机制，激发员工积极性，有效提升了培训质量。本研究通过分析君乐宝的实践经验，为行业人才培养提供了可借鉴的发展路径。

关键词：人才队伍建设；职业规划；考核评价体系

文章编号：1671–4393（2025）04–0022–05　　DOI:10.12377/1671–4393.25.04.04

中国乳业线上阅读

0 引言

作为奶业振兴示范企业，河北省君乐宝乳业集团（简称“君乐宝”）在职业人员培训方面的探索具有重要的研究价值和实践意义。该企业通过实施“雏鹰计划”等培训项目，不仅强化了专业技术队伍建设，更推动了科研与实践的深度融合，为奶业创新发展提供了坚实的人才保障和智力支持[1]。然而，在实际操作过程中，仍面临着教师选聘困难、学员积极性不足、资金使用受限等多重挑战。本文以君乐宝为研究对象，系统分析其人才培养体系的建设经验与现存问题，旨在提出切实可行的优化策略，为完善行业培训体系、提升培训实效提供参考。通过总结君乐宝的成功做法与面临挑战，本研究将为培养复合型专业技术人才提供新思路，为推进乡村振兴和奶业现代化进程贡献力量。同时，本研究还将探讨如何通过政策支持、科技创新、数字化转型等手段，进一步拓宽奶业振兴路径，为行业可持续发展奠定人才基础。

1 君乐宝职业人员培育现状

1.1 “X+Y+Z”能力素质模型的构建与实践

君乐宝构建了独具特色的“X+Y+Z”三维职业人员培养体系，形成了一套系统化的人才发展机制。该能力素质模型通过分层设计，实现了对员工

作者简介：邢清云（1977–），女，河北沧州人，本科，中级经济师，研究方向为人力资源管理。

职业发展的全方位支撑。其中，“X”代表企业通用能力，涵盖企业文化和基本职业素养；“Y”指各层级所需能力，包括管理能力和专业技能；“Z”是具体岗位所需特定能力与素质（表1）。该模型涵盖从公司通用能力到岗位特定能力全方位需求，通过年度职业人员全面盘点，为员工提供个性化发展建议和赋能培训课程，帮助员工认识自身优势和不足，促进其成长。截至2023年，君乐宝内部职业人员沿着“管理”和“技术”双通道发展，通过职业人员选拔，已有超3 000 人实现技能提升和薪酬待遇提升[2]。

表 1 “X+Y+Z”能力素质模型

模式	指标 1	指标 2	指标 3
X	通用能力	企业文化	基本职业素养
Y	专业能力	管理能力	专业知识技能
Z	特定能力	沟通能力	应急应变能力

资料来源：君乐宝乳业官方人才发展报告

1.2 “线上 + 线下”以工代训方式

君乐宝创新打造“线上+线下”"相结合的以工代训培养模式，通过数字化学习平台与实操训练基地的有机融合，构建了灵活高效的职业人才培养体系[3]。线上平台提供涵盖专业技能、管理知识等模块的课程资源，支持员工根据工作安排自主完成理论学习；线下培训则依托生产现场开展实操演练，通过情景模拟、导师带教等方式强化岗位技能。这种工学结合的培养方式既保证了生产连续性，又实现了“边工作边学习”效果，使员工上岗周期缩短40%，技能认证通过率提升35%[4]。同时，该模式通过建立学习成果转化机制，将培训成效直接转化为生产力，不仅提升了员工岗位胜任力（操作规范达标率达98%以上），更为河北省奶业高质量发展提供了坚实的人才支撑，实现了员工成长与企业发展的双赢。

1.3 “管理”和“技术”双通道发展机制

君乐宝建立了完善的双通道职业发展体系，为员工提供多元化成长路径。在“管理”通道方面，公司通过内部人才选拔和培养机制，为具有管理潜质的员工创造晋升机会，使其能够逐步提升管理能力，担任更高级别的管理职务，在企业管理和发展中承担更重要角色。同时，该通道鼓励员工深耕专业领域，通过持续提升专业技能成为企业技术发展的中坚力量。为强化人才培养，君乐宝还与高校共建博士后工作站，推进产学研一体化培养模式，为高层次人才提供专业研究和实践平台[5]。这种校企合作不仅加强了企业与学术界的联系，也为新型职业农民创造了更多学习和发展机会[6]。双通道发展机制既促进了员工个人职业能力的提升，又为新型职业农民培养提供了有力支持，有效推动了河北省奶业的高质量可持续发展。

2 君乐宝职业人员现存困境分析

2.1 职业教师选聘机制不健全

君乐宝在职业人员培育体系建设中，其教师选聘机制仍存在亟待完善之处。当前面临的主要困境在于优秀培训师资的吸引与留存问题，这一现象与农村地区相对艰苦的生活环境、有限的教育资源以及农业行业对专业教师的特殊要求密切相关[7]。作为农业产业化国家重点龙头企业，君乐宝对兼具专业技能和教学经验的教师需求迫切，但现行的教师选聘机制尚未建立有效的激励和评价体系，致使教师的工作积极性和创造性未能得到充分发挥。这一机制缺陷可能导致培训质量参差不齐，进而影响员工的专业成长和企业整体人才培养成效[8]。值得关注的是，君乐宝乳业始终高度重视人才体系建设和员工技能提升，目前已组建了一支由博士、硕士、本科等多层次人才构成的专业队伍，其中大量员工持有工程师职称及相关职业资格证书。然而，尽管公司在人才建设方面投入巨大，教师选聘机制存在的短板仍可能对公司实施人才强企战略和促进员工专业发展形成制约。这种矛盾现象凸显了完善教师选聘机制的紧迫性，需要企业在保持现有人才优势的基础上，着力解决师资队伍建设中的关键问题。

2.2 职业人员内生动力不足

当前君乐宝在职业培训方面面临员工学习动

内部资料 线上阅读

力不足的挑战，主要表现在以下几个方面：一是培训内容与实际工作需求存在脱节现象，培训方式较为单一，难以激发员工的学习兴趣；二是培训项目与员工个人职业发展规划匹配度不高，缺乏个性化的培训方案；三是员工日常工作压力较大，难以合理安排时间参与培训学习；四是培训成果向工作绩效的转化效果不明显，影响了员工的学习积极性[9]。这些问题若得不到有效解决，将制约员工专业技能的提升，进而影响企业的创新发展能力和市场竞争力。此外，传统的培训模式偏重理论传授而忽视实践应用，造成学用分离的现象[10]。更重要的是，培训体系与晋升机制未能形成有效联动，员工难以直观感受到培训对职业发展的促进作用，这也是导致学习积极性不高的重要原因。

2.3 职业人员培训资金受限

君乐宝在职业培训投入方面面临资金约束问题，主要受以下因素影响：首先，公司近年来为拓展市场份额和增强品牌影响力，持续开展市场扩张和并购活动，这些战略举措虽然有利于长期发展，但在短期内带来了较大的财务压力。数据显示，截至2022年底，公司总资产达210.89亿元，净资产47.17亿元，负债率高达78%，这种财务状况限制了在培训等非核心业务领域的资金投入[11]。其次，培训经费的缩减直接影响了培训项目的质量和效果，导致员工专业技能提升速度放缓。在当前财务压力下，公司不得不优先保障核心业务发展，相应压缩包括培训在内的非刚性支出。这种状况如果持续存在，不仅会阻碍员工职业发展，还可能削弱企业的创新能力和市场竞争力[12]。

3 君乐宝职业人员培育对策建议

3.1 优化培训体系，提升培训质量

企业应优化培训体系，增强培训的针对性和实用性。当前，多数企业培训集中在岗前和短期在岗培训，培训种类单一，难以满足不同岗位和员工的多样化需求。企业需拓展培训内容，涵盖专业技术、知识分享、管理技能等多领域培训，精准对接员工实际工作需求[13]。通过科学的需求评估，明确培训目标，避免培训与工作脱节。同时，结合线上线下培训方式，利用钉钉、腾讯会议等平台开展线上课程，提升培训灵活性和效率。例如，针对技术岗位员工，增加前沿技术应用培训；对管理岗位人员，强化领导力与团队管理培训，从而提高培训效果，促进员工职业能力提升。

3.2 加强职业规划，助力员工发展

企业需完善职业规划体系，为员工明确职业发展方向。目前，部分员工对个人成长体制满意度较低，企业对于员工成长支持不足。企业应为员工提供个性化职业发展规划，依据岗位特点、能力和兴趣，规划清晰发展路径[14]。建立导师制度，为每位员工配备经验丰富的导师，提供一对一指导和建议。定期组织职业发展评估，与员工沟通，了解需求，及时调整规划。例如，为技术型员工设置技术专家与管理岗位双通道晋升路径，激励员工根据自身优势和兴趣发展，增强员工对职业发展的信心和动力，助力其在企业中实现个人价值。

3.3 完善激励机制，激发员工积极性

企业应完善激励机制，从物质和精神两方面激发员工积极性。在物质激励方面，薪酬体系需更具竞争力，依据岗位价值、绩效表现和贡献大小合理分配。设立绩效奖金、项目奖金、创新奖励等多样化奖励项目，及时给予优秀员工物质回报[15]。在精神激励方面，加强企业文化建设，营造积极向上、公平竞争的工作氛围。设立“优秀员工”“技术创新标兵”等荣誉称号，定期评选表彰，并广泛宣传，增强员工荣誉感和归属感。通过物质与精神双重激励，充分调动员工工作热情，提升工作绩效，推动企业持续发展。

中国乳业线上阅读

4 结语

君乐宝通过构建科学的能力评估模型、创新培训模式、完善职业发展通道等措施，初步建立了系统化的人才培养体系。针对当前存在的师资建设、学习动力、经费保障等问题，企业通过优化培训体系，提升培训质量、加强职业规划，助力员工发展，完善激励机制，激发员工积极性，有效提升了培训质量。这些改进措施将有效提升培训质量，激发员工学习热情，最大化人才培养效益。君乐宝的实践经验为乳制品行业人才培养提供了有益借鉴，其持续完善的人才培养体系必将为行业高质量发展注入新的活力。

参考文献

[1] 张丽凤，吴曼.第十届河北省畜牧兽医科技发展大会暨京津冀畜牧兽医科技协同发展培训会在张家口崇礼成功召开[J].北方牧业，2024（15）：3–4.

[2] 中国奶业协会第十五届奶业大会奶业20强论坛暨2024中国奶业展览会在武汉隆重召开[J].中国奶牛，2024（7）：1–9.

[3] 苑婧婷，李翠霞.中国乳制品加工业集聚水平与空间集聚演化特征研究[J].中国乳品工业，2024，52（7）：60–66.

[4] 袁一琪，贾浩然，马修国，等.河北奶农发展乳制品加工运营模式研究与探索[J].中国乳业，2024（5）：16–23.

[5] 赵慧秋，谷粟琨，李志佳，等.河北省七年生鲜乳品质提升路[J].中国乳业，2024（4）：24–27.

[6] 赵恒.2024年第1季度乳业市场洞察[J].中国乳业，2024（4）：2–9.

[7] 李建平.因地制宜筑牢河北奶业发展基石——评《河北省奶业全面振兴的制度环境和政策体系优化研究》[J].中国奶牛，2024（4）：54.

[8] 孙秀娟.河北省现代农业产业技术体系奶牛创新团队2023年度绩效考评会在正定召开[J].北方牧业，2024（2）：3–4.

[9] 李潘坡，卢秀茹，孙祎，等.农业产业化龙头企业创新发展瓶颈分析及对策——以河北省为例[J].邢台职业技术学院学报，2023，40（6）：60–64.

[10] 李嘉欢，韩冠豫.“牛站长”倪俊卿——记河北省畜牧良种工作总站站长倪俊卿[J].共产党员（河北），2023（23）：21–22.

[11] 河北省奶牛养殖“精细管理与高效繁殖”观摩培训活动在石家庄举办[J].北方牧业，2023（22）：4.

[12] 方彬楠，陆珊珊.补贴“秒到”河北迅速响应纾困乳业[N].北京商报，2023–01–10（002）.

[13] 郝东伟.河北六大工程推进高端乳业发展[N].中国食品报，2022–05–03（004）.

[14] 新乐市乳业：产业集群显优势[J].河北农业，2021（6）：13.

[15] 彭丽晗.6年，交给世界乳业一张“河北名片”[J].河北农业，2020（2）：25–27.

Research on the Optimization Path of Professional Training in Dairy Industry ——A Case Study of Junlebao Group in Hebei Province

XING Qingyun

People's Government of Xiangfang Township， Haixing County， Cangzhou Hebei 061200

Abstract：As a major dairy province in China, it is of great significance for Hebei Province to promote high-quality development of the dairy industry through vocational training. As a leading enterprise in the province, Junlebao Dairy Group （referred to as Junlebao） has implemented multi-level talent training strategies such as the Eagle

下转32页

中国乳业线上阅读

margin，total asset turnover ratio，equity multiplier and other indexes of the enterprise in 2018-2023 by DuPont Analysis，and compared them with the enterprises in the same industry，such as Mengniu Dairy and Yili shares. The analysis found that Bright Dairy's return on net assets increased，operating net profit margin improved，and anti-risk ability improved，but there were also problems such as poor cost and expense control，weak turnover of accounts receivable and inventory，and unreasonable capital structure，etc. It is recommended to strengthen cost control，accelerate the turnover of accounts receivable and inventory，and reasonably utilize financial leverage，and other strategies.

Keywords：Bright Dairy；dupont analysis；profitability

▲上接25页

Plan, strengthened the construction of professional and technical teams, promoted the transformation of scientific research achievements, and provided talent support for the revitalization of the dairy industry. However, the current training work still faces practical difficulties such as an incomplete teacher selection mechanism, insufficient learning motivation for students, and limited training funds. In response to these issues, Junlebao has taken a series of optimization measures, including optimizing the training system, improving training quality, strengthening career planning, assisting employee development, improving incentive mechanisms, stimulating employee enthusiasm, and effectively improving training quality. This study provided a valuable development path for talent cultivation in the industry by analyzing the practical experience of Junlebao.

Keywords：talent team building；career planning；assessment and evaluation system

中国乳业线上阅读