

湘西州职业烟农评价体系及其培育机制构建

田茂成¹, 刘锦芳^{2*}, 周米良¹, 陈治锋¹, 陈勇¹

(1. 湖南省烟草公司湘西自治州公司, 湖南吉首 416000; 2. 湖南工业大学, 湖南株洲 412007)

摘要 随着城镇化和老龄化双重效应的叠加, 种烟劳动强度大、比较收益低, 导致种烟农户快速减少, 为应对这一严峻现实, 需培育职业烟农、提高种烟收益、稳定种烟队伍。结合湘西州本地实情, 运用平衡计分卡理论, 设计评价指标, 制定评价方式, 依托主观评分和客观取数综合计算得出烟农评级, 并从差异化扶持、系统化培训、机械化作业以及土地流转服务体系和烟农合作社建设等方面设计合理措施, 引导职业烟农培育。

关键词 职业烟农; 评价指标; 差异化扶持; 培育机制; 平衡计分卡

中图分类号 S-9; F3 **文献标识码** A **文章编号** 0517-6611(2016)33-0204-03

The Construction of Evaluation System and Cultivating Mechanism for Professional Tobacco Growers in Xiangxi Autonomous Prefecture

TIAN Mao-cheng¹, LIU Jin-fang^{2*}, ZHOU Mi-liang¹ et al (1. Xiangxi Autonomous Prefecture Branch of Hunan Tobacco Company, Jishou, Hunan 416000; 2. Hunan University of Technology, Zhuzhou, Hunan 412007)

Abstract As the dual effect superposition of urbanization and aging, and labor intensive and low comparative returns of growing tobacco, tobacco farmers get a rapid reduction. To cope with the grim reality, we need to cultivate professional tobacco farmers to improve seed yield cigarettes and stable tobacco grower team. We design evaluating indicator and formulate evaluation methods based on balanced scorecard, through which we calculate the farmers rating with subjective ratings and objective operation according to the reality of Xiangxi Autonomous Prefecture. We guide and cultivate professional farmer from differentiated support, mechanized operation, systematic training, and construction of land circulation service system and the farmers cooperative.

Key words Professional tobacco grower; Evaluation indicator; Differentiated support; Cultivation mechanism; Balanced scorecard

城镇化背景下城市对农村的虹吸效应促使大量接受过文化教育的青壮年劳动力流入城市, 进而加速农村的老龄化进程, 湖南省湘西州种烟主体已是 40~50 岁的中老年人。同时, 由于种烟成本快速上升、山区地形不利于规模化种植、种烟比较收益下降, 湘西州种烟农户不断萎缩, 面临“谁来种烟”的严峻问题。当前, 国家烟草局已将培育职业烟农作为稳定烟农队伍、应对“谁来种烟”的战略举措, 在全国各地烟草局开展试点、建设。职业烟农是指在适度规模种植农户基础上逐步发展形成的, 将烟叶生产作为产业经营, 以种烟收入为家庭经济主要来源, 有文化、懂技术、会经营、善管理、守诚信的新型烟叶生产经营主体^[1]。湘西州烟草公司根据当前烟草发展形势需要, 对种烟农户进行评价定级、分类扶持, 培育“精于种烟, 以此为生”的职业烟农, 探索山区地形下欠发达地区的职业烟农培育模式, 可为相关研究提供借鉴。

1 评价指标设计

平衡计分卡是基于战略管理的现代绩效评价方法的典型代表, 它通过财务、客户、内部流程、学习与发展 4 个指标之间相互驱动的因果关系展现组织的战略轨迹, 实现绩效考核—绩效改进, 以及战略实施—战略修正的战略目标过程^[2]。笔者依据平衡计分卡理论, 结合湘西州烟草调研实际, 经过与烟草公司专家和烟草农业研究学者反复讨论修订, 设计职业烟农评价的战略地图(图 1)。

针对湘西州烟叶种植、收购过程中的实际问题, 从规模、

技术、质量、诚信等方面设计指标评价考核, 通过组织数十位烟草方面的专家、学者及相关单位领导, 经过多次开会讨论研究, 反复修订, 形成湘西州烟农分类评价指标(表 1)。

2 烟农评价方式

2.1 数据采集方式 依据设定的评价指标, 对烟农进行公正、公允的打分评级, 评价数据有两个来源: 一是客观取数。从烟农签订的种植合同、烟叶收购系统、物资供应系统等数据库中获得相关数据, 按照计算规则自动生成相应分值^[3]。二是主观评分。由烟技员根据烟农在各种种植环节: 清残、冬翻、移栽、田管、烘烤中的具体表现给分, 主观评分还包括预检员根据烟农配合预检情况给分, 分级收购员根据烟叶交售中混部位、混等级、混杂物情况的打分, 以及烟叶交售表现给分, 即根据是否存在不听劝导售安排, 不服从级别裁定、刁难收购人员、寻衅滋事, 冒名交售或将身份证等证件凭证转借他人用以烟叶交售或有与烟贩勾结等行为, 判定是否取消职业烟农资格。

2.2 评价定级 湘西州烟草公司全面应用手持终端系统, 每位烟技员、预检员、分级质检员都可以通过手持终端输入对烟农的评分, 能够实现数据分布式采集。在烟叶种植、采收、烘烤、分级、交售完毕之后, 对烟农的人员主观评分和客观取数评分均已完成, 并采集、录入数据库, 于每年的 11 月份进行一次烟农级别评定。将烟农按照得分排序, 在初始时依据 25%、30%、35%、10% 的比例来设定分数线, 划分 A、B、C、D 级烟农, 以后再根据实际情况和发展需要调整各级别比例。

3 职业烟农培育机制

为引导烟农职业化发展, 需从差异化扶持、系统化培训、机械化作业以及土地流转服务体系和烟农合作社建设上采

基金项目 湖南省烟草公司湘西自治州公司科技项目(州烟技[2015]88号)。

作者简介 田茂成(1968-), 男, 湖南龙山人, 高级农艺师, 硕士, 从事烟叶种植与管理研究。* 通讯作者, 讲师, 博士, 从事烟草农业管理研究。

收稿日期 2016-10-19

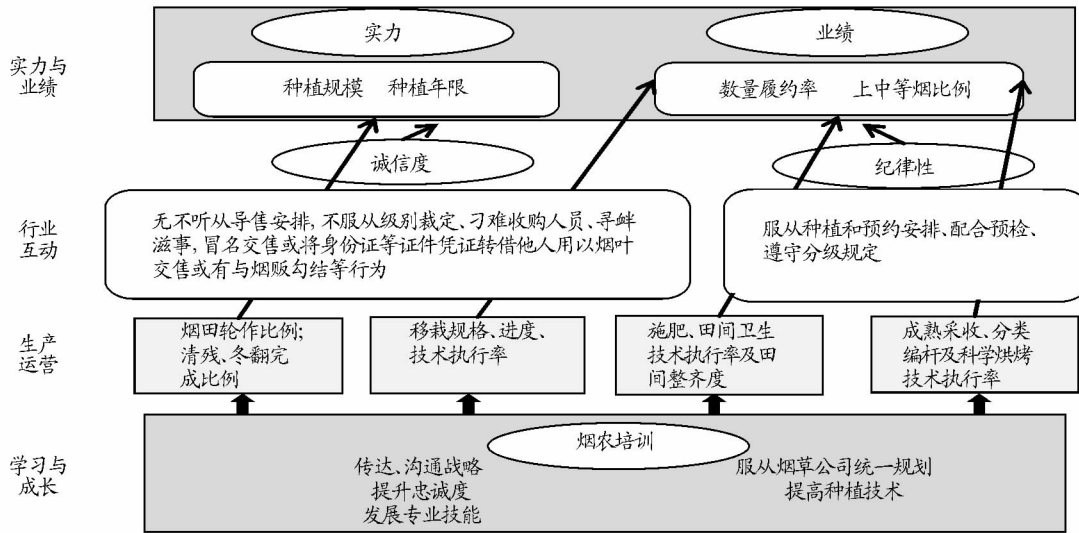


图 1 职业烟农评价的战略地图

Fig. 1 Strategic map of professional tobacco growers evaluation

表 1 湘西州职业烟农分类评价指标

Table 1 Classification evaluation index of professional tobacco growers in Xiangxi Prefecture

考评指标 Assessment index	细化指标 Refining index	单位 Unit	最高分值 Maximum score	赋分区间一 (100% 分值) Assigned interval one	赋分区间二 (65% 分值) Assigned interval two	赋分区间三 (35% 分值) Assigned interval three	赋分区间四 (0 分值) Assigned interval four
基本条件(18分) Basic conditions	规模	hm ²	8分	种植1.33 hm ² 以上(含1.33 hm ²)	种植1.00 ~ 1.33 hm ² (含1.00 hm ² , 不含1.33 hm ²)	种植0.67 ~ 1.00 hm ² (含0.67 hm ² , 不含1.00 hm ²)	种植0.67 hm ² 以下(不含0.67 hm ²)
	年龄	岁	5分	年龄55岁以下(不含55岁)	年龄55 ~ 60岁(含55岁, 不含60岁)	年龄60 ~ 65岁(含60岁, 不含65岁)	年龄65岁以上(含65岁)
	年限	年	3分	连续种烟3年以上(含3年)	连续种烟2年	种烟1年	新种植户
收购情况(30分) Purchasing situation	数量履约率	%	15分	完成90% ~ 100%(含90%)	完成80% ~ 90%(含80%, 不含90%)	完成70% ~ 80%(含70%, 不含80%)	完成70%以下(不含70%)
	交售均价	%	15分	高于所在烟站5%(含5%)	高于所在烟站2% ~ 5%(含2%, 不含5%)	高于所在烟站0 ~ 2%(含0, 不含2%)	低于所在烟站
技术执行(20分) Technique implementation	清残、冬翻	%	5分	完成比例达到80%以上(含80%)	完成比例60% ~ 80%(含60%, 不含80%)	完成比例40% ~ 60%(含40%, 不含60%)	完成比例低于40%(不含40%)
	移栽	%	5分	移栽密度技术执行率达到90%以上(含90%)	移栽密度技术执行率80% ~ 90%(含80%, 不含90%)	移栽密度技术执行率70% ~ 80%(含70%, 不含80%)	移栽密度技术执行率低于70%(不含70%)
	田管	%	5分	施肥、田间整齐度达到80%以上	施肥、田间整齐度达到70% ~ 80%(含70%, 不含80%)	施肥、田间整齐度达到60% ~ 70%(含60%, 不含70%)	施肥、田间整齐度低于60%(不含60%)
	烘烤	%	5分	成熟采收, 分类编竿及上部4~6片烟叶一次性采收达到90%以上(含90%)	技术执行率75% ~ 90%(含75%, 不含90%)	技术执行率60% ~ 75%(含60%, 不含75%)	技术执行率低于60%(不含60%)
与行业互动情况 (22分) Interaction with the industry	种植安排	%	8分	种植面积与配肥面积吻合度大于95%(含95%)	种植面积与配肥面积吻合度90% ~ 95%(含90%, 不含95%)	种植面积与配肥面积吻合度85% ~ 90%(含85%, 不含90%)	种植面积与配肥面积吻合度低于85%(不含85%)
	配合预检	次	8分	预检符合率90%以上(含90%)	预检符合率75% ~ 90%(含75%, 不含90%)	预检符合率60% ~ 75%(含60%, 不含75%)	预检符合率60%以下(不含60%)
	预约安排	次	6分	按烟站预约收购安排进行烟叶交售	有1次不按预约安排	有2次不按预约安排	有3次及以上不按预约安排
	收购表现	次	一票否决	不听从导售安排, 不服从级别裁定, 刁难收购人员、寻衅滋事, 冒名交售或将身份证等证件凭证转借他人用以烟叶交售或有与烟贩勾结等行为			
学习与成长(10分) Learning and growth	培训情况	%	10分	各种烟农培训参加率100%	各种烟农培训参加率80% ~ 100%	各种烟农培训参加率60% ~ 80%	各种烟农培训参加率低于60%
合计 Total			100分				

注: 年龄超过65岁及收购不配合或有与烟贩勾结情况为否决项。

Note: Age over 65 years old and acquisition does not cooperate and collusion with tobacco traders was veto item.

取合理措施,引导培育。

3.1 差异化扶持 对A、B、C、D级烟农予以差异化对待,优先保证A、B级烟农的生产收购计划,适度调增其在育苗、机耕、植保、烘烤、分级等环节的生产投入补贴^[4]。如育苗环节,成本为1 050元/hm²,职业烟农按等级只需出300~450元/hm²,其余由烟草公司补贴;机耕环节,对职业烟农按等级以600~900元/hm²的优惠价收取冬翻、旋耕、起垄费用;植保环节,烟草公司对职业烟农按半价提供农药;烘烤环节,烟草公司按25元/担(1担为50kg,下同)的标准补贴A、B级烟农;分级环节,50元/担的成本,A、B级职业烟农只需要出25元;烟草公司对A、B级职业烟农按10元/担补贴专业化运输费用,烟农自己不需要出钱。

按照烟农级别分别给予相应的烟叶种植保险、养老保险、医疗保险、人身意外保险补贴及子女上学奖励。如烟叶种植的保费,州烟草公司承担60%,省级和县级财政承担40%,按烟农级别支付保费750~900元/hm²,最高赔付金额为1.5万~1.8万元/hm²。全州2015年受灾农户8 963户,损失面积1 374.19 hm²,保险赔付1 492.93万元。在引导烟农向A、B级烟农发展的同时,要注意防范和化解差异化扶持所引发的烟农潜在矛盾。

3.2 系统化培训 对烟农的培训教育需要从激发其内在动力、改善培训模式和加强烟技员队伍管理上入手,以促进其学习成长,进而提升生产运营,提高经营绩效。

3.2.1 通过宣传教育,让烟农认同烟草公司开展烟农评价,建设职业烟农队伍的战略举措。打造职业烟农队伍是国家烟草局稳定烟叶种植的重大战略措施,通过各项扶持政策,让职业烟农获得比外出打工更高的收入,且通过稳定收购价格,补贴生产投入,让种烟的成本收益优于其他经济作物种植,从而吸引年富力强的农民长期种植烟叶,保证产量,提高质量。通过印发宣传册,依托各级政府部门、烟站、烟技员等广泛宣传以及烟农间的口碑相传,让职业烟农理念深入人心,促使农户在衡量成本收益之后,自发地学习烟叶种植技术,改善生产经营,遵守烟草公司规定,提升烟叶生产绩效,向A级烟农标准努力。

3.2.2 应根据烟农的特点和烟叶生产实际,因地制宜地采用多种方式开展系统培训。培训时,烟叶生产旺季与淡季相结合,全面培训与专题培训相结合,理论培训与现场观摩、操作相结合。合理安排时间,实现旺季种烟、淡季培训,使烟农不仅会种烟,还会经营,不仅能掌握科技兴烟技术,还能掌握现代科学管理,逐步将其培养成为职业烟农;精心编选培训教案,采用的教案均经过评比,确定为优秀教案,才能够作为教材用于烟农培训;利用烟叶生产旺季进行烟叶生产专题、专业技能培训,由烟站站长、经验丰富的烟技员、优秀烟农授课指导。为了不误农时,烟技员可以深入田间地头,向烟农讲解烟叶生产技术要点和防治病虫害知识^[5]。

因地制宜,因时制宜,在某一种植环节进行之前,开展该环节的专项培训,如在6月份烘烤之前开展专业烘烤培训,在7~8月份,开展烟叶分级的培训。将烟农学校(基层烟

站)办成集中教育平台,使烟农学校成为烟农互通信息、交流经验、传授技术的家园。

3.2.3 加强烟技员队伍建设管理,激发其积极性。目前对烟技员采取劳务外包的聘用模式,烟技员的收入与烟草公司正式员工相比,存在一定差距,工作积极性不高。因此需完善考核管理办法,将烟技员的收入与烟农培训任务完成情况,烟农队伍的稳定情况,烟农的收益情况,烟农的满意度等挂钩,湘西州烟草公司通过明晰岗位职责,确立具体的目标考核办法,提高了烟技员的工作积极性。同时,采取多种方式引进、培养烟叶生产技术员,具体方式有定向培养、校企联合办学、公开招聘。并经常开展教育培训、职业技能培训、专题讲座、技术比赛等活动,提升烟技员的综合素质。

3.3 加强土地流转服务体系 土地流转是实现规模化生产,进而提升烟农收入的重要环节,而完善的土地流转服务机制是促成土地流转的关键。

3.3.1 搭建土地流转服务平台。在乡镇建立土地流转服务中心,并以合作社为推广媒介,为农户提供土地流转服务,包括土地流转指导价格、土地转让信息、合同模板以及政策咨询、协调流转价格、督促合同兑现、处理流转纠纷等服务^[6]。协调乡镇政府对于职业烟农的土地流转予以补助,如7 500元/hm²的流转费,乡镇提供3 000~4 500元/hm²的补贴。

3.3.2 大力培育土地流转中介组织。土地流转中介有利于为土地供需双方搭建桥梁,降低交易成本,提高土地交易效率。如湖南土流信息有限公司建立的土流网,不仅提供土地流转行业信息服务,而且能对土地承包经营权流转过程中的土地质量评估、土地评估、在线交易、抵押贷款等提供服务。通过建立统一的土地流转信息服务网络,及时收集、发布土地流转信息,能使广大农户及时准确获取可靠信息、促进农村土地快速流转。

3.4 推进烟农专业合作社建设

3.4.1 准确定位合作社综合服务职能。合作社是烟叶生产服务的实施主体,是设施管护的责任主体,是适用技术推广的承担主体,是烟用物资供应的配送主体。合作社不但要做好专业化服务和基础设施管护,还需开展运用技术推广、烟农技术培训、烟叶科技实验等项目。合作社不仅承包了增温补光育苗、测土配方施肥、土壤改良、GAP管理、不适用烟叶处理等运用技术推广任务,还承担了肥料、农药、农膜等烟用物资的配送,以及烟苗、烟叶的运输等业务。需依托合作社开展职业烟农的生产投入补贴,降低烟农种植成本。

3.4.2 着力解决能人引领问题。充分发挥能人在合作社建设中的引领作用,使能人“引得进、留得住、用得好”,可从多渠道、公开招聘合作社管理人员,探索能人培育机制。

3.4.3 积极开展烟叶生产配套设施综合利用。提高烟农对专业化服务的内生需求,鼓励合作社在坚持“以烟为主”的前提下,依托和充分利用烤房、育苗工场、农机具等设施,在闲置期积极开展多元化经营,坚持“有设施、有技术、有品牌、有订单、有效益”的原则,大力发展设施农业,培育有特色的产

有形成统一的标准,规范性不强,而这些课程往往是体现专业特色的重点课程,急需加强建设。以植物资源化学为例,该课程的培养目标是使学生掌握具有材料化应用前景的各种植物资源的化学反应特性,科学地设计或选择植物资源材料化的方法和工艺过程,因此该课程是专业基础课,现在所用的教材参照造纸植物资源化学。该教材缺乏植物蛋白等相关化学特性内容,无法涵盖课程应该教授的全部内容。因此,编写出适合林业院校材料科学与工程专业特色的相关教材是当务之急。

3.3 实践教学新体系建设 在目前普遍强调实践与创新教育的情况下,构建一套完善的实践教学体系是非常重要的。基于提高学生动手能力、实际分析问题和解决问题能力考虑,南京林业大学材料科学与工程专业的实践教学学分占总学分的比例由原来的 17.8% 提高到现在的 25.4%,比较突出的是专业基础课和专业课中在实验室内不能进行的实验已经可以在虚拟仿真实验平台上进行,实验效果非常明显。另外,比较突出的实践教学方式是为提高学生的综合和创新运用所学知识的能力,结合江苏省和南京林业大学设立的大学生实践创新项目,以导师制的形式(即每位专业任职教师在新生入学开始即通过双向选择的方式构建科研小团队,保证每位新生都能参与到专任教师的科研活动中,一直延续到毕业设计环节),形成课内课外 2 套实践教学体系。课内实践教学体系包括认识实习、实验课程(含虚拟实验课程)、教学实习、课程设计和毕业论文(设计)等环节;课外实践教学体系包括生产实习、大学生实践创新项目(导师制)、学科竞赛、专题讲座和学术报告等环节。2 套实践教学体系的建立有助于提高学生的学习兴趣,锻炼动手能力,提高综合素质,增强就业竞争力。

4 人才培养的深入研究

林业院校有关林业资源材料研究和利用的丰富深厚的

(上接第 206 页)

品,提高设施综合利用率。

3.5 机械化作业 在老龄化进程加快、人工成本快速上升背景下,降低劳动强度、提高种植效率需要依靠机械化水平的提升。因此,需做好两方面的工作。

3.5.1 加快适宜山区的烟草农业机械的研究和推广。对烟农需求开展调研,研发适用湘西州山地地形的中小型农机,按照“大中小适用,高中低结合,全程覆盖,一机多用”的原则,高效运用农机资源。

3.5.2 进一步提升烟叶生产基础设施条件,以适应烟用机械的运用。对水池、沟渠管网、机耕路、调制设施、防雷基地建设,进一步巩固提升。同时,针对山区特殊的地理条件,按

学术积淀为林业院校依托学校学科优势、紧扣木质和非木质植物材料利用主题、建立基于生态环境材料的材料科学与工程专业奠定了坚实基础和领域优势。就学生对林业院校材料专业的就业信心调查结果显示,只有 15.71% 的学生对就业前景没有信心,说明大多数学生对于以生物质材料为发展方向的材料专业就业前景持积极和肯定的态度^[10]。但是应该看到,基于生态环境材料的材料科学与工程专业建设时间相对较晚,林业院校的材料科学与工程专业多依托于原有的木材科学与工程专业、林产化学专业,尚未形成全面的以生物质材料科学为核心的专业体系及人才培养方案,在教材建设上以生物质材料为导向的系统教材尚不完备。同时,实验实践教学平台的建设仍需较大投入。因此,从林业院校材料科学与工程专业的长远发展来看,深化专业特色、优化课程体系、提升教学质量、强化实践教学、完善人才培养方案、提升专业软硬实力,是林业院校材料科学与工程专业顺利发展的根本途径。

参考文献

- [1] 张文毓. 环境材料的开发与应用[J]. 船舶物资与市场, 2011(4): 35-39.
- [2] 王洁, 包丞玉. 综述生态环境材料的利用[J]. 科技创新与应用, 2015(5): 23-26.
- [3] 聂祚仁, 刘宇, 孙博学, 等. 材料生命周期工程与材料生态设计的研究进展[J]. 中国材料进展, 2016, 35(3): 161-170, 204.
- [4] 夏阳华, 熊惟皓. 环境材料的研究及进展[J]. 材料导报, 2002, 16(8): 33-35, 38.
- [5] 山本良一. 环境材料[M]. 北京: 化学工业出版社, 1997.
- [6] 王天民. 生态环境材料[M]. 天津: 天津大学出版社, 2000.
- [7] 王天民, 郝维昌, 王莹, 等. 生态环境材料——材料及其产业可持续发展的方向[J]. 中国材料进展, 2011, 30(8): 8-16.
- [8] 赵广杰. 21 世纪的生态环境材料[J]. 中国林业, 2002(2): 42-43.
- [9] 卫新来, 汪志, 阮仁祥, 等. 木质纤维素生物质降解产物的化学转化研究进展[J]. 现代化工, 2010, 30(12): 26-31, 33.
- [10] 王传贵, 张双燕, 赵东. 农林院校材料科学与工程专业建设及发展思考: 基于 SWOT 分析[J]. 中国农业教育, 2015, 3: 39-44.

照“宜平则平、宜台则台、宜坡则坡、宜梯则梯”的原则,开展基本烟田土地治理,提高适宜机械作业的烟田面积。

参考文献

- [1] 黄晓东, 周义和, 刘相甫, 等. 论职业烟农的培育[J]. 中国烟草学报, 2015, 21(S1): 77-80.
- [2] 于海燕. 基于平衡计分卡的企业知识型员工绩效管理研究[D]. 青岛: 中国海洋大学, 2014.
- [3] 李满良, 朱家明, 丁才夫, 等. 影响恩施州烟叶生产稳定发展因素的调查与分析[J]. 中国烟草学报, 2013, 19(4): 94-100.
- [4] 曹红祥, 崔志军, 臧传江, 等. 潍坊烟区职业烟农队伍建设的探索与思考[J]. 中国烟草科学, 2016, 37(2): 71-76.
- [5] 黄晓钦, 赵佳荣. 宁乡县职业烟农队伍建设的思考[J]. 作物研究, 2015, 29(8): 909-911.
- [6] 黄泽祥, 臧传江. 山东烟区土地流转模式探析[J]. 中国烟草科学, 2015, 36(5): 96-100.