

doi:10.16060/j.cnki.issn2095-8072.2018.05.006

# “一带一路”倡议下中国企业“走出去” 人才本土化研究 ——以来华留学生为例\*

王朝晖 张春胜

(上海对外经贸大学工商管理学院, 上海 201620)

**摘要:** “一带一路”倡议的提出与推进为中国企业的国际化发展创造了良好的国际环境, 在此背景下中国各类企业纷纷走出国门到沿线国家寻求发展, 尽管取得了显著的成效, 但也面临着不少问题。由于国际化起步晚、经验缺乏、国际品牌竞争力不足等, 中国企业在吸引和留用高质量人才方面显得力不从心, 最终导致雇佣成本的提高、效率的低下以及风险的上升。借鉴国际上领先人才雇佣和开发策略, 应立足长远从源头上解决人才储备问题, 来华留学生是符合中国企业人才诉求的重要群体。培养高水平的留学生人才, 应以市场为导向, 充分发挥中国政府奖学金的支持和约束作用, 将预科教育纳入必修课当中, 构建与沿线国家的联合培养机制等。

**关键词:** 一带一路; 中国企业; 来华留学生; 走出去; 人才本土化

**中图分类号:** F272

**文献标识码:** A

**文章编号:** 2095-8072(2018)05-0063-11

## 引言

“走出去”战略是中国企业为了充分利用国内和国外“两个市场、两种资源”, 是以对外劳务合作、直接投资和工程承包等为主要形式参与国际化生产与经营的方式, 是实现中国经济可持续发展的不竭动力, 也是中国政府大力支持和鼓励的现代化强国战略。2013年9月和10月, 习近平总书记在出访中亚和东南亚国家期间, 先后提出共建“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的重大倡议, 即“一带一路”倡议。自此以来, 在国内掀起了一股以国有企业为主、民营企业为辅的多元化、宽领域的“走出去”浪潮。

然而, 中国企业在“走出去”过程中并非一帆风顺, 由于缺乏国际化发展经验, 中国企业的跨国并购和投资多以失败告终。导致这一现状的根本原因在于企业对高质量合格人才的吸引力不足, 突出表现为人才难以获得、员工离职率高、本土人才培养成本高昂等方面。人才队伍建设是企业开展跨国投资与并购的关键环节, 麦肯锡的调查显示, 88%的高层管理者将企业国际化业务失败的原因归咎于缺乏人才。<sup>①</sup> “一带

\* 基金项目: 本文受国家自然科学基金青年项目“中国情境下企业二元组织文化结构及其对组织创新的作用机理研究”(编号:71402092)、上海市教委“2018年度上海大学生创新创业训练计划示范校”资助。张春胜为本文通讯作者。

① 赵娜, 李胜. 看央企如何突破“一带一路”人才瓶颈[EB/OL]. 新华网[2015-08-16]. [http://news.xinhuanet.com/finance/2015-07/28/c\\_11116068272.htm](http://news.xinhuanet.com/finance/2015-07/28/c_11116068272.htm).

一路”沿线大多数为发展中国家,<sup>①</sup>并且国情各异、地缘政治问题频发,因此对于中国在沿线国家的企业而言,聘用当地的人才更具有现实意义。首先,雇佣本土人才可以有效减少因语言、文化和政治问题带来的经营风险。其次,有助于减少因外派带来的高额的人员管理费用。来华留学生是中国企业潜在且重要的人才来源、也是巨大的亲华友华力量,留用来华留学生作为本土人才,将能对“一带一路”建设和中国“走出去”企业长久发展产生不可替代的作用。

## 一、“一带一路”沿线国家来华留学生与中国“走出去”企业人才本土化

### (一)符合中国企业“走出去”要求的本土化人才储备不足

“一带一路”倡议的提出加强了中国与沿线各国的合作,也为中国企业的国际化发展带来更大的动力和更多的发展机遇。<sup>②</sup>2015年李克强在政府工作报告中明确强调:“鼓励企业参与境外基础设施建设和产能合作,推动铁路、电力、通信、工程机械以及汽车、飞机、电子等中国装备走向世界,促进冶金、建材等产业对外投资”。在这一历史机遇下,中国企业依托基础设施建设,逐步与沿线各国的贸易投资和产业合作,逐步实现更加多元化的“走出去”建设领域。<sup>③</sup>

然而,由于中国企业国际化起步晚,经营水平低,在人力资源的获取方面存在着巨大的困境,领英中国智库(2016)的调查显示,72%的中国“走出去”的国有企业在海外人员任用方面依然采用外派的方式,仅有28%的企业会采用和依赖海外人才招聘。<sup>④</sup>要想在海外经营方面取得关键性突破,让中国企业在错综复杂的国际环境中走得稳、走得好,关键在于人才。《推动共建丝绸之路经济带和21世纪海上丝绸之路的愿景与行动》(下称《愿景与行动》)指出“‘一带一路’的互联互通将推动沿线各国发展战略的对接与耦合”、“增进沿线各国人民的人文交流与文明互鉴。”沿线国家来华留学生则是这一伟大构想的纽带,也是中国企业本土化的人才储备,对于促进中国企业更加高效地运作、减少属地化经营风险、促进世界了解中国、接纳中国、传播中国的价值观和中国文化,以及推进国家之间、地区之间的文明互鉴和人文交流具有不可替代的现实意义。

① “一带一路”沿线64个国家和地区大致可以分为六大板块:东北亚2国(蒙古、俄罗斯)、中亚5国(哈萨克斯坦、塔吉克斯坦、吉尔吉斯斯坦、土库曼斯坦、乌兹别克斯坦)、南亚7国(印度、孟加拉国、巴基斯坦、尼泊尔、斯里兰卡、不丹、马尔代夫)、东南亚11国(越南、柬埔寨、老挝、马来西亚、文莱、新加坡、印度尼西亚、菲律宾、缅甸、泰国、东帝汶)、中东欧19国(捷克、波兰、斯洛伐克、斯洛文尼亚、克罗地亚、保加利亚、罗马尼亚、匈牙利、塞尔维亚、黑山、马其顿、波黑、立陶宛、爱沙尼亚、阿尔巴尼亚、白俄罗斯、乌克兰、拉脱维亚、摩尔多瓦),以及西亚北非20国(伊朗、阿富汗、叙利亚、土耳其、沙特阿拉伯、阿联酋、伊拉克、科威特、巴林、卡塔尔、也门、阿曼、黎巴嫩、巴勒斯坦、以色列、约旦、阿塞拜疆、格鲁吉亚、亚美尼亚、埃及)。

② 徐念沙.“一带一路”战略下中国企业走出去的思考[J].经济科学,2015(3):17-18.

③ 廖萌.“一带一路”建设背景下我国企业“走出去”的机遇与挑战[J].经济纵横,2015(9):31-32.

④ 中国企业迈向“一带一路”——人才大数据下的中国经济外交[EB/OL].领英中国智库[2016-12-15].<https://business.linkedin.com/zh-cn/talent-solutions/recruiting-resources-tips/one-belt-one-road-report>.

## (二) 来华留学生是中国企业重要的人才储备

中国教育部《国家中长期教育改革和发展规划纲要》(2010-2020年)(下称《教育发展规划纲要》)提出,“要开展多层次、宽领域的教育与合作,提高我国教育国际化水平,要培养大批具有国际视野、通晓国际规则、能够参与国际事务和国际竞争的国际化人才”,这就设定了中国高等教育对国际化人才培养的标准。对于处于探索阶段的中国企业而言,在“一带一路”沿线国家进行国际化经营,对人才的要求更是苛刻。原进出口银行董事长李若谷认为,企业发展的关键要以强化人才培养为基础,要设定标准培养出既懂技术又懂管理的复合型人才,并认为企业的负责人应懂外语、具备国际视野和国际工作经验。<sup>①</sup>周谷平等表示,沿线国家之间的差异明显,中国“走出去”企业能否长久地在当地生存下去很大程度上取决于是否具有既了解沿线国情又充分了解“一带一路”倡议的高端人才。<sup>②</sup>辛越优等指出,“一带一路”建设需要通晓国际规则、掌握多种语言并且具有较高的专业素质的国际化人才。<sup>③</sup>人才队伍建设已经成为“一带一路”倡议的重要基础性工程,储备和聘用高质量人才是中国企业实现在沿线国家长期生存和发展目标的关键所在。近年来有不少学者将注意力转移到来华留学生,着眼点主要集中在来华留学生培养模式和方法的变革,鲜有探索留用来华留学生的研究。“一带一路”倡议是领先于时代的伟大构想,因此在人才储备上显著不足,以来华留学生为人才来源,从源头上解决人才稀缺问题就显得尤为必要。韩维春提出,随着中国企业“走出去”进程的不断加快,人力资源管理必然会经历“母国中心”到“地理中心”的转变,即人员外派到本土化任用,并且指出来华留学生教育是中国实施高效的吸引、开发、保持国家化人才的有力途径。<sup>④</sup>文君和蒋先玲指出,围绕增强国家软实力的现实需求,“一带一路”的人才目标应以“立足中国情怀、放眼国际视野、承担社会责任”为基础,要从系统的角度进行人才储备,即着力实现“人才进口——人才培养——成才出口”一体化发展。<sup>⑤</sup>

近年来,“一带一路”沿线国家来华留学生数量保持稳定的增长,在全球来华留学生人数所占比重逐年上升并且呈现明显的区域性集中的特征,沿线国家来华留学生主要集中在中国周边的区域(见图1)。2005~2015年东南亚、南亚和东北亚的来华留学生人数始终保持前三,东南亚和东北亚增幅渐缓、南亚势头强劲,中亚、西亚北非、中东欧国家来华留学生人数稳步上升(见图2)。

2005~2015年,沿线国家来华留学生人数平均增幅为17.42%,同期全球来华留学生人数平均增幅13.04%。若保持此增长速度,预期到2022年全球来华留学生人数

① 李若谷.“一带一路”战略认识与中国企业“走出去”[EB/OL]. <http://www.sasac.gov.cn/n4470048/n4470081/n4582104/n4591310/c4595659/content.html>.

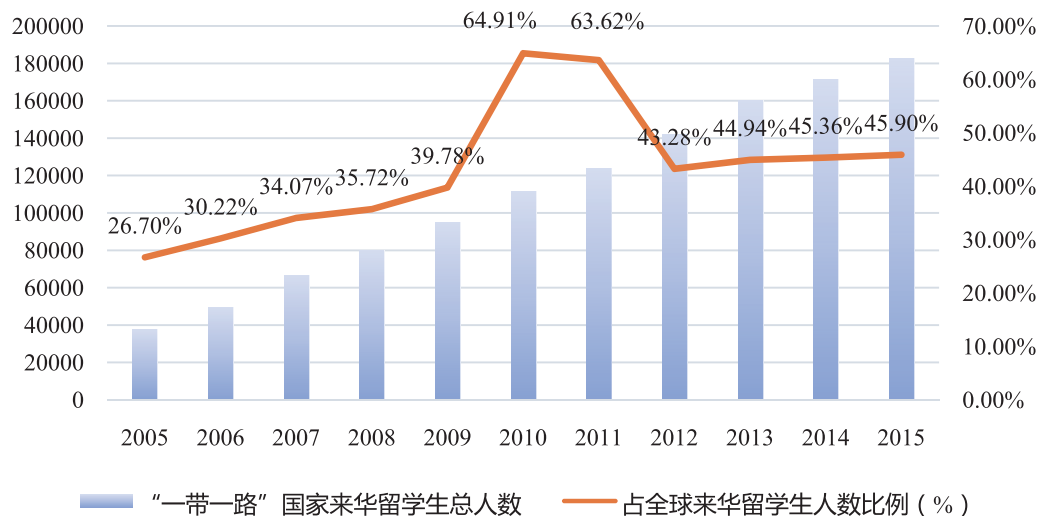
② 周谷平, 阚阅.“一带一路”战略的人才支撑与教育路径[J]. 教育研究, 2015(10):5.

③ 辛越优, 倪好. 国际化人才联通“一带一路”: 角色、需求与策略[J]. 高校教育管理, 2016(4):79.

④ 韩维春. 经济全球化视角下的国际人力资源管理问题研究——基于来华留学生教育管理的思考[J]. 管理世界, 2014(8):182.

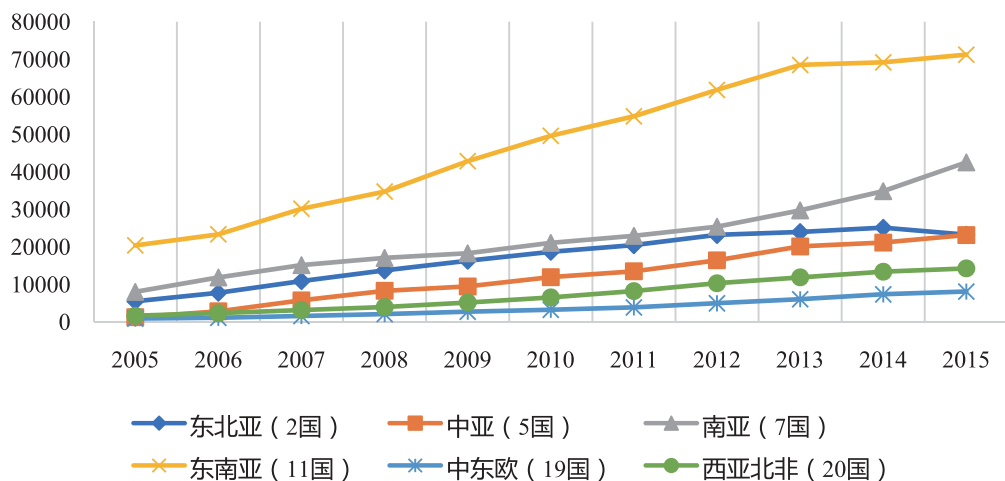
⑤ 文君, 蒋先玲. 用系统思维创新高校“一带一路”国际化人才培养路径[J]. 国际商务(对外经济贸易大学学报), 2015(5):157.

将突破93.8万人，“一带一路”国家来华留学生人数将突破56.1万人。如此庞大的来华留学生群体，如若能投身于“一带一路”建设，将能对中国“走出去”的企业发展产生巨大的推动力。



资料来源：教育部国际合作与交流司.来华留学生简明统计2005-2015[M].内部资料

图1 2005 ~ 2015年“一带一路”国家来华留学生人数和所占比例



资料来源：教育部国际合作与交流司.来华留学生简明统计2005-2015[M].内部资料

图2 2005 ~ 2015年“一带一路”各区域来华留学生人数和趋势

## 二、沿线国家来华留学生教育与人才需求

### （一）中国政府的奖学金政策初见成效

《教育发展规划纲要》指出，要“增加中国政府奖学金数量，重点资助发展中国家

家的学生”。《愿景与行动》提出要“扩大留学生规模”，为此每年中国政府将向沿线国家提供一万个奖学金名额。扩大奖学金规模已经成为中国政府吸引国际留学生的强有力的手段，奖学金支持的重心逐渐向沿线国家倾斜，并取得了较好的成果。2005 年全球来华留学生 141087 人，其中奖学金人数 7218 人，占总人数比例 5.1%，沿线国家来华留学生总人数 37664 人，奖学金人数 2950，占总人数比例 7.8%；2015 年，全球来华留学生人数 397635 人，其中奖学金留学生 40600 人，占比 10.2%，沿线国家来华留学生 182825 人，奖学金人数 25657，占比 14.1%。沿线国家奖学金来华留学生人数在比例和增幅均高于世界平均水平。

2005 ~ 2015 年间，“一带一路”沿线国家来华留学生人数由 37664 人增长至 182506 人，增幅达 384.6%。其中，奖学金人数由 2005 年的 2905 人增长至 2015 年的 29306 人，增幅 908.8%，不同区域奖学金来华留学生比例各不相同(见表 1)。并且不同区域来华留学生总人数和奖学金来华留学生人数也呈现明显的地域性差异。2005 ~ 2015 年沿线各区域来华留学生人数平均增幅由高到低依次为：中亚 5 国(38.9%)、中东欧 19 国(24.5%)、西亚北非 20 国(24.4%)、南亚 7 国(18.7%)、东北亚 16.5%、东南亚 11 国(13.5%)。同期沿线各区域奖学金来华留学生平均增幅由高到低依次为：东南亚 11 国(58.1%)、中亚 5 国(34.7%)、南亚 7 国(28.6%)、中东欧 19 国(26.8%)、东北亚 2 国(24.7%)、西亚北非 20 国(15.1%)。

中国政府奖学金对沿线不同区域的学生来华留学的牵引力度不尽相同。若以区域奖学金来华留学生年平均增幅与区域内来华留学生总人数的平均增幅的比值来衡量，奖学金对沿线各区域学生来华的效用由大到小依次为：南亚 7 国(4.27)、西亚北非 20 国(1.53)、中亚 5 国(1.50)、东南亚 11 国(1.07)、中东欧 19 国(0.89)、东北亚 2 国(0.62)。

表 1 2005~2015 年“一带一路”沿线各区域奖学金来华留学生比例变动情况

|           | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 东北亚(2国)   | 9.73  | 8.21  | 6.24  | 7.97  | 9.73  | 11.21 | 12.79 | 13.35 | 14.83 | 15.85 | 19.41 |
| 东南亚(11国)  | 3.81  | 3.75  | 3.17  | 4.43  | 5.67  | 26.69 | 7.55  | 7.78  | 8.14  | 6.26  | 9.42  |
| 中亚(5国)    | 14.01 | 9.11  | 4.58  | 6.40  | 9.06  | 9.92  | 11.09 | 11.59 | 11.14 | 11.74 | 12.05 |
| 南亚(7国)    | 6.13  | 5.26  | 4.69  | 5.17  | 7.29  | 8.63  | 9.96  | 10.78 | 11.92 | 13.47 | 13.88 |
| 中东欧(19国)  | 46.57 | 39.17 | 33.76 | 31.60 | 27.41 | 25.62 | 24.01 | 19.62 | 20.62 | 21.50 | 25.67 |
| 西亚北非(20国) | 33.96 | 29.69 | 24.60 | 22.68 | 21.90 | 19.55 | 16.30 | 15.51 | 14.21 | 15.22 | 15.82 |

注：该比例为区域内奖学金来华留学生人数与该区域来华留学生总人数的比值(%)。

资料来源：教育部国际合作与交流司. 来华留学生简明统计 2005-2015[M]. 内部资料

## (二) 沿线国家来华学历留学生比例不断上升

来华留学生包括学历生和非学历生两种，学历生包括专科、本科和硕博研究生；

非学历生包括普通/高级进修生和短期留学生。与学历教育不同,非学历教育学习时间短、专业种类较少、人数较为集中,多数以短期访学的形式并且所学大多为汉语语言类专业。

学历教育是衡量一个国家高等教育质量的试金石,近年来全球学历来华留学生比例和层次不断上升,2005年全球学历来华留学生44851人,占当年全球来华留学生总人数的31.8%;2015年全球学历来华留学生184799人,占当年全球来华留学生总人数的46.5%,相比2005年学历生增幅达14.7%。“一带一路”沿线国家的学历来华留学生增幅尤为明显(见表2),2005年至2015年沿线学历来华留学生人数比例始终高于世界其他地区/国家来华留学生,比例由2005年的50.75%上升到2015年的59.64%,增长8.89%,由此可见,中国学历来华留学生比例的不断攀升,多得益于“一带一路”国家。

表2 2005~2015年“一带一路”国家和全球学历来华留学生人数及占比

|          | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| “一带一路”沿线 | 19113 | 24174 | 33350 | 39943 | 48814 | 58151  | 66737  | 76617  | 85795  | 96211  | 108846 |
| 占比(%)    | 50.75 | 49.17 | 50.06 | 50.03 | 51.53 | 52.36  | 53.90  | 53.92  | 53.55  | 56.26  | 59.64  |
| 全球       | 44851 | 54859 | 68213 | 80005 | 93450 | 107432 | 118837 | 133509 | 147890 | 164394 | 184799 |
| 占比(%)    | 31.79 | 33.72 | 34.89 | 35.80 | 39.23 | 62.78  | 61.07  | 40.66  | 41.48  | 43.60  | 46.47  |

注:占比是指学历留学生人数占该年度“一带一路”国家或全球全部来华留学生的比例。

资料来源:教育部国际合作与交流司.来华留学生简明统计2005-2015[M].内部资料

### (三) 来华留学生教育不符合“一带一路”的市场需求

《愿景与行动》强调“一带一路”的重点领域在于“五通”,其中基础设施建设和贸易往来是重点工程,是所有项目实施的基本支撑,中国企业的对外投资建设重点因各区域的资源禀赋而有所差异(见表3)。以此为出发点,可将中国“走出去”到“一带一路”沿线国家的企业对人才的要求归纳为以下几类:具备管理和投资能力的基础设施建设人才、熟谙中国和东道国语言和文化的人才、新型国际贸易人才、国际化资本运作人才。然而,以“一带一路”建设的市场需求为出发点,来华留学生教育并不完全符合市场要求,主要体现为以下几个方面:

1. 留学生所学专业不足以覆盖市场需求范围。来华留学生所学专业包括汉语语言学、西医、工科、文学、经济、管理、中医、法学、艺术、教育、理科、农科、历史和哲学等十四门学科,留学生可选择的专业种类较少。并且出现明显的专业人数集中的情况,以2015年为例(见表4),该年度来华留学生所学专业人数排名前三的专业依次为汉语、西医、工学,累计占比66.9%,与“一带一路”基础设施建设密切相关的理工科仅占11.1%。

表 3 沿线国家资源禀赋和中国企业在当地的投资重点

| 地区            | 资源禀赋                           | 投资合作领域以及补充说明                                                                                                                                  |
|---------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 东北亚<br>(2国)   | 畜牧、天然气、石油、煤炭、有色金属、森林、水资源等      | 对俄罗斯的投资50%以上集中在农、林、牧、渔业，主要投资地包括莫斯科、西伯利亚、圣彼得堡、远东地区等；对蒙古国的投资集中在铜、钨、石油、钢铁、煤炭和铀等资源的开采上，并且不断扩大在服装、建材、畜产业加工、食品和服务等领域的投资，截至2015年，矿产领域的投资占对蒙投资的50%以上。 |
| 中亚<br>(5国)    | 廉价劳动力、石油、天然气、有色金属等             | 进出口贸易、矿产、铁路、石油/天然气管道。主要集中在哈萨克斯坦(占据75%，主要集中在油气和有色金属开采)、乌兹别克斯坦、土库曼斯坦。轻工业是未来对土库曼斯坦和哈萨克斯坦投资的中重点。                                                  |
| 东南亚<br>(11国)  | 海洋、石油、重金属(铜、铀、锡、铭等)、森林、土地、天然气等 | 矿业、工程承包、工程机械、建筑等，以新加坡、印尼、缅甸、柬埔寨为主。投资领域正在不断转型升级，由传统的能源、矿产、建筑好工程承包等领域不断向新能源、制造、科技合作以及服务业转型。                                                     |
| 中东欧<br>(19国)  | 琥珀、森林、矿产(煤炭、硫磺、有色金属等)、土地等      | 汽车、工程机械、电子设备、食品加工、木材加工等。基础设施建设是中国在中东欧国家的投资重点，如中国企业投资建设了塞尔维亚的跨多瑙河大桥、科斯托拉茨电站、波黑斯坦里火电站和罗马尼亚光伏风能发电站等项目。                                           |
| 南亚<br>(7国)    | 土地、煤炭、天然气、森林、矿石等               | 主要集中在巴基斯坦和印度两个国家，包括劳动密集型产业、机械制造、能源、纺织等。对巴基斯坦的投资以通讯、电力、水利、通讯、交通等基础设施为主，如尼勒姆杰勒姆水电项目、曼格拉大坝加高项目、古杜联合循环电站等。                                        |
| 西亚北非<br>(20国) | 石油、天然气、煤炭/矿产等                  | 石油开采、基础设施和房屋建设等。                                                                                                                              |

资料来源：根据互联网资料整理

表 4 2015 年全球来华留学生所学专业

| 专业     | 汉语学    | 西医    | 工科    | 文学    | 经济    | 管理    | 中医    |
|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 人数     | 181275 | 45461 | 39366 | 31843 | 30757 | 28142 | 12277 |
| 百分比(%) | 45.6   | 11.4  | 9.90  | 8.0   | 7.7   | 7.1   | 3.1   |
| 专业     | 法学     | 艺术    | 教育    | 理科    | 农科    | 历史    | 哲学    |
| 人数     | 9310   | 5218  | 4963  | 4604  | 2723  | 1181  | 515   |
| 百分比(%) | 2.3    | 1.3   | 1.2   | 1.2   | 0.7   | 0.3   | 0.1   |

2. 各专业之间人数比例失衡，语言类留学生居多。2005年汉语语言类来华留学生占总来华留学生人数比例为61.4%，2015年这一比例为45.6%。汉语言来华留学生所占比例有所减少，但是比例依然偏大。汉语言的学习在学历和非学历来华留学生群体中有着显著的差异，如2015年全球短期来华留学生中就有155472人以汉语为主要学习专业，占全部语言类来华留学生比例85.8%。

3. 留学生教育教学质量不达标。来华留学生教育教学质量难以保证将直接导致人才培养难以符合市场标准，更无法培养出高质量、高水准的人才。这一方面取决于中国高等教育质量低、管理政策不尽合理。<sup>①</sup>另一方面，来华留学生入学和考核标准

① 马佳妮,周作宇.“一带一路”沿线高端留学生教育面临的挑战及其对策[J].高等教育研究,2018(1):101-102.

不严格、缺乏留学生教育考核标准。<sup>①</sup>这些因素直接导致留学生受教育的质量低下。

### 三、来华留学生从培养到留用

#### (一) 完善教育机制实现留学生“学以致用”

“一带一路”倡议提出后,中国“走出去”企业对人才的需求层次也逐渐提高,并且需求数量也明显增加。借鉴国际领先的发展经验,培养和留用留学生是解决人才短缺切实可行的途径。首要的任务就是要以市场为导向进行留学生教育,为此可从以下几个方面着手:

1. 建立完整的人才“吸引-培养-聘用”体系。留学生的培养“学以致用”,是从源头上解决中国“走出去”企业面临的人才困境行之有效的方法。中国的跨国企业多数总部或者分部位于如北上广这类一线以及省会城市,这些地方大多有重点大学并且吸引着大量的留学生,如2005~2015年来华留学生人数在总量上排名前十的省份/直辖市分别为北京市、上海市、浙江省、江苏省、天津市、广东省、辽宁省、山东省、湖北省和黑龙江省,北京和上海始终是留学生聚集人数最多的地区。这就在留学生的聘用方面有着切实可行的操作性,例如企业可以联合高校进行人才培养,共同制定人才标准和培养方案,这样既保证了留学生教育的质量,也为中国企业培养了大量的合格人才。

2. 完善来华留学生就业管理规定。兼职实习是高等院校人才培养的重要组成部分,许多中国国内学生在校就读期间都有过兼职实习的经历。兼职实习一方面有助于培养学生的社会适应能力提前接触企业,增强专业知识学习的意识。另一方面能够培养学生的职业素养,为未来职业选择奠定基础。兼职实习对来华留学生而言也是教育的一部分,虽然教育部明确指出“外国留学生在校学习期间不得就业、经商,或从事其他经营性活动”,<sup>②</sup>但是,许多来华留学生在中国学习期间也有过兼职实习的经历,主要的动机因素包括:增加收入、充实课余生活、进行职业规划。<sup>③</sup>由此可见,来华留学生也需要完整的就业理论指导和实践课程指导,这种需求理应得到政策的支持和鼓励。这对于来华留学生融入中国社会,增进其对中国的感情、促进留学生毕业后进入中国企业工作等方面均具有现实意义。

#### (二) 充分发挥奖学金的支持作用

设立政府奖学金是中国吸引国际留学生的重要措施,“一带一路”倡议的提出也使得这种政策逐渐向沿线国家倾斜并且有加快的趋势。如2017年4月21日教育部正式

① 陈强,文雯.“一带一路”倡议下来华留学生教育:使命、挑战和对策[J].高校教育管理,2018(3):31.

② 教育部,外交部,公安部令第9号.高等学校招收外国留学生的管理规定[EB/OL].[http://www.moe.edu.cn/srcsite/A02/s5911/moe\\_621/200001/t20000131\\_81859.html](http://www.moe.edu.cn/srcsite/A02/s5911/moe_621/200001/t20000131_81859.html).

③ 韩维春.来华留学生兼职就业问题研究——基于对北京地区高校留学生的调查统计[J].国际商务(对外经济贸易大学学报),2014(5):106-107.

设立了“丝绸之路”中国政府奖学金,重点支持高校与国内大型企业、高校与相关部委、高校与政府部门或高校合作联合培养人才的项目,奖学金的支持范围包括本科生、硕博研究生。<sup>①</sup>“一带一路”沿线大多数是发展中国家,并且区域与区域之间、区域内国家之间经济发展水平各异并且贫富差距较大。因此奖学金对于沿线不同国家学生来华留学的促进作用不尽相同,选择奖学金投放的地区和额度配比以充分发挥中国政府奖学金的作用显得尤为必要。为此可考虑从以下方面着手。

首先,由于奖学金资助手段单一,多以政府为主导,为此可鼓励中国高校与沿线国家高校建立联合培养模式并且自主增加奖学金数量和额度。其次,政府奖学金投放应充分考虑奖学金的边际效用,可充分考虑将奖学金投放到支持效用较高的地区,如在效用较高的地区南亚、西亚北非和中亚地区加大奖学金支持力度,而在东南亚、中东欧和东北亚减少奖学金投放,而改用其他方式吸引留学生来华。此外,在奖学金数量和额度固定并且对沿线国家来华留学生支持效用不同的条件下,可考虑将奖学金按地区划分等级,减少对较为发达的地区/国家投放,转而增加在欠发达的地区/国家的额度和数量。最后,应充分发挥奖学金对来华留学生的约束力,增加限制条件。如委托培养、定向培养,留学生毕业回国后需要在中国的企业工作特定年限等。这样对于留学生就业和提高提供中国企业在当地的本土人才比例方面均具有现实意义。

### (三) 以孔子学院为依托对来华留学生进行预科教育

来华留学生生源和教育质量不高很大一部分原因在于留学生汉语学习困境难以逾越,相关研究也表明汉语是来华留学生最大的学习障碍。<sup>②</sup>孔子学院是中国在国际上进行汉语语言教育和普及的重要机构,截至2017年全球一共有516所孔子学院、1076个孔子课堂,覆盖全球142个国家和地区。其中135所孔子学院和130个孔子课堂位于沿线51个国家。孔子学院在人才培养方面的作用体现为:完成准来华留学生汉语语言预科教育,破除其在语言方面的障碍从而为来华教育奠定基础;培养当地懂技术、懂汉语又熟谙当地文化的综合型人才。为此,充分利用孔子学院培养和教化符合“一带一路”建设的专门人才,提高留学生来华之前的汉语水平,可从以下几个方面着手。首先,分层次专业化教学。开设来华留学生预科班、在职汉语言培训班、初/高中汉语言基础班等,对不同的人群开设针对性的课程。其次,中国在沿线国家有数量可观的华人华侨,是精通汉语、当地语言和两国文化的既有的师资力量,可雇佣中国当地的华人华侨作为教师或培训教练。最后,为立足于市场需求,更加专业地开展汉语教育、构建体系化留学生培养机制,孔子学院应与国内高校有效互动或者合作,积极吸纳和鼓励国内高校教师赶赴国外孔子学院进行交流和任教,并且将当地学生的基本信息传达给国内,这样既解决了师资问题也便于中国高校对沿线国家来华留学生进行更

① 教育部. 关于申报2017/2018学年度“丝绸之路”中国政府奖学金项目的通知[EB/OL]. <http://www.csc.edu.cn/Laihua/newsdetail.aspx?cid=8&id=5452>.

② 王军. 我国来华留学生教育的基本定位与应对策略[J]. 中国高教研究, 2014(8):90.

为专业性的教育。

#### (四) 构建与沿线国家的联合人才培养机制

高校之间的合作是教育国际化的一个切实可行的路径，是提升“留学中国”吸引力、提高中国高等教育的水平、打造一批国际知名的院校和专业的必由之路。近年来中国国内高校与国外高校积极互动，在高等教育“引进来”方面也取得了显著的成果(见表5)，其突出特点为：合作方大多为发达国家，如英国、美国等；合作院校均为排名较高的国际知名高校，这一点正切合中国国内高校想要提高办学层次这个愿景；办学地点位于国内较为发达的地区，如上海、宁波、苏州等；但是目前与“一带一路”沿线国家的高等教育合作交流较少，仅仅与以色列有合作。

表5 世界知名高校在中国创办的分校

| 合作创办学校名称            | 创办年份以及所在地区   | 合作国家/地区 | 双方学校名称        |
|---------------------|--------------|---------|---------------|
| 宁波诺丁汉大学             | 2004年，浙江省宁波市 | 英国      | 浙江万里学院，诺丁汉大学  |
| 北京师范大学-香港浸会大学联合国际大学 | 2005年，广东省珠海市 | 中国香港    | 北京师范大学，香港浸会大学 |
| 西交利物浦大学             | 2006年，江苏省苏州市 | 英国      | 西安交通大学，利物浦大学  |
| 上海纽约大学              | 2011年，上海市    | 美国      | 华东师范大学，纽约大学   |
| 温州肯恩大学              | 2011年，浙江省温州市 | 美国      | 温州大学，肯恩大学     |
| 昆山杜克大学              | 2012年，江苏省昆山市 | 美国      | 武汉大学，杜克大学     |
| 香港中文大学(深圳)          | 2014年，广东省深圳市 | 中国香港    | 深圳大学，香港中文大学   |
| 深圳北理莫斯科大学           | 2014年，广东省深圳市 | 俄罗斯     | 北京理工大学，莫斯科大学  |
| 以色列理工学院             | 2016年，广东省汕头市 | 以色列     | 汕头大学，以色列理工学院  |

与世界知名高校联合在中国大陆创办分校相比，中国高等学府“走出去”屈指可数(见表6)。与“一带一路”有关的高校有两所——老挝苏州大学和厦门大学马来西亚分校，分别位于老挝万象和马来西亚吉隆坡。以厦门大学马来西亚分校为例，分校采用全球招聘的方式聘用优秀教师，学生以马来西亚、东南亚其他国家为主，并且招收来自于全球其他地区的留学生。开设的专业覆盖了大部分“一带一路”建设所需的领域，这在提高厦门大学办学层次的同时，也为中国在马来西亚的企业培养了大批的本土化人才，是中国高等教育“走出去”的典范。

表6 中国知名高校“走出去”在世界其他国家/地区创办的分校

| 国外分校名称       | 创办年份和所在国家/地区  | 创办学校/机构         |
|--------------|---------------|-----------------|
| 老挝苏州大学       | 2011年，老挝万象    | 苏州大学            |
| 浙江大学帝国理工联合学院 | 2013年，英国伦敦    | 浙江大学，英国帝国理工学院   |
| 同济大学佛罗伦萨校区   | 2014年，意大利佛罗伦萨 | 同济大学            |
| 清华大学全球学院(美国) | 2015年，美国西雅图   | 清华大学、华盛顿大学、微软公司 |
| 厦门大学马来西亚分校   | 2016年，马来西亚吉隆坡 | 厦门大学            |

“一带一路”沿线有着众多国际知名的高校，如中东科技大学、伊斯坦布尔大学、以色列理工学院、希伯来大学、莫斯科大学、乌克兰基辅大学、华沙大学、查理

大学等。相对于中国很多高校而言, 这些高校综合竞争力排名在世界比较靠前, 是中国高等教育国际化潜在和重要的合作伙伴。中国高等教育国际化可考虑与“一带一路”沿线国家的优势学科充分融合, 积极寻求合作进而实现取长补短携手发展的目标。

与世界知名大学之间的学历互认一直是中国高等教育的痛点, 可以在中国设置试点高校, 寻求与沿线知名高校之间的学历互认与联合培养, 互派教师和留学生。高校协同发展共享教育资源也是中国高校充分借鉴国际优秀高校的举措, 如“C9联盟”、“卓越大学联盟”、“G7联盟(国防七校)”等, 都取得了很好的成果。在此基础上, 中国可设置“‘一带一路’联盟”高校群, 以群体的形式对接“一带一路”沿线重点高校, 甚至在高校设置“一带一路”专项班, 有侧重性地对不同区域/国家的来华留学生设置相应的课程。

**【作者简介】王朝晖:** 上海对外经贸大学工商管理学院教授, 管理学博士, 硕士生导师。研究方向: 国际企业管理。

**张春胜:** 上海对外经贸大学工商管理学院硕士研究生。研究方向: 跨文化管理, 人力资源管理。

## The Source of Local Talents for Chinese "Going Global" Enterprises Under the Belt and Road Initiative ——Based on the Study of Foreign Students in China

WANG Zhao-hui & ZHANG Chun-sheng

(School of Management, Shanghai University of International Business and Economics, Shanghai 201620, China)

**Abstract:** The proposal and promotion of Belt and Road Initiative have created a good international environment for the international development of China's enterprises. Under this background, various Chinese enterprises have been going global to seek further development in countries along the Belt and Road. Although remarkable results have been achieved, they are still faced with prominent problems. Due to the late start of internationalization, lack of experience and insufficient international brand competitiveness, Chinese enterprises are unable to attract and retain high-quality talents, which eventually leads to the increase of employment costs, low efficiency and rising risks. In view of that internationally leading talent recruitment and development strategy, we should solve the problem of talent reserve from the source base on the long-term perspective, and the overseas students coming to China are important groups that meet the demands of Chinese enterprises. In order to develop high-level international students, the teaching methods shall be guided by the market, the support and constraint of the Chinese government scholarship should be fully exerted, the pre-section education shall be integrated into the compulsory course, and to construct the joint cultivation mechanism with the countries along the Belt and Road.

**Keywords:** the Belt and Road Initiative; Chinese enterprises; foreign students in China; going global; talent localization

(责任编辑: 吴素梅)