四川大学本科（自考）生毕业论文

打印格式要求（此页不打印）

1、**封面页：**见封面上的要求；

2、**摘要页：**中文摘要与关键词单独成页，至于目录页之前。“摘要”、“关键词”几个字用黑体五号，内容用宋体五号。关键词各词之间用“；”隔开。

3、**目录页：**见后页目录中的具体要求

3、**正文页：**

论文题目：用宋体二号加粗；

标题：一级标题用黑体小三号、二级标题用宋体四号、三级标题用黑体小四号、四级标题用楷体小四号；

正文：宋体小四号；页边距：上、下、左、右均为2.5cm，页眉边距为1.5cm，页脚边距为1.5cm；

4、用微软Word软件排版，用A4纸（210cm ×297mm）纵向排版打印；

**5、页码从论文正文开始标起；**

6、正文5000字以上，中文摘要400- 500字左右；

7、参考文献必须列举10篇及以上；

8、**论文组成顺序**是：

封面－摘要与关键词－目录－正文－附录（不是必须有的部分）－参考文献－致谢。（附录指：不宜放在正文中但有重要参考价值的内容，如公式的推导、程序流程图、图纸、数据表格等）

注意封面与摘要、摘要与目录、目录与正文、正文与参考文献之间都必须重新翻页开始；

**（注：具体请参考样本格式）**

（样本）

使用小初号华文行楷

四川大学

使用2号宋体，加粗

**本科生(自考)毕业论文**

空白所填部分使用宋体3号

题 目

专 业

每行内容居中，每条横线首尾对齐。

指导教师

学生姓名

考 号

自考本科的考号

2016年 月 日

**成都山幸公司专业技术人员激励问题实证研究**

专业：

学生： 指导老师：

**摘 要：**

社会在不断地发展进步，经济发展也越来越迅速，这就自然使得企业之间的竞争也开始变得日益加剧，而与其相对应的是人力资源的作用正得到了进一步地突出。农业技术人员也是人力资源的组成部分，在农业生产过程中有着十分重要的作用。从这个角度来看，对农业技术人员进行科学管理，同时实施有效的激励措施是至关重要的。农业发展的最大潜力，就是科技的进步以及劳动者整体素质的提升。在加速农业领域建设当中，需要很多具有高素质的农业技术人员，但是根据我国农业发展的现状，我国虽然近些年农业逐渐增产，但是农业方面具有高技术的人才的十分缺少，根本不能够满足我国当前农业发展的需要。本文通过对成都山幸农产品有限公司激励中遇到的问题，例如缺乏有效的激励奖励制度、奖励形式过于单一、奖励措施没有针对性、没有完善的企业文化等等方面进行了深入的分析和研究，并且针对问题提出了具有针对性的解决措施。在管理员工过程中对员工进行合理的奖励能够激发员工的工作积极性，吸引更多的专业人才加入公司，帮助提高企业员工更多整体素质，避免人才流失现象，为公司在竞争当中提供有力的人才保障。

**关键词：**山幸公司；专业技术人员；激励

**目 录**

[1导 论 1](#_Toc416294412)

[1.1选题背景及研究意义 1](#_Toc416294413)

[1.1.1选题背景 1](#_Toc416294414)

[1.1.2研究意义 1](#_Toc416294415)

[1.2文献综述 2](#_Toc416294416)

[1.2.1国外研究现状 2](#_Toc416294417)

[1.2.2国内研究现状 3](#_Toc416294418)

[1.2.3总结 3](#_Toc416294419)

[1.3研究思路与研究方法 4](#_Toc416294420)

[1.3.1研究对象 4](#_Toc416294421)

[1.3.2研究方法 4](#_Toc416294422)

[1.3.3研究思路 4](#_Toc416294423)

[2激励理论概述 5](#_Toc416294424)

[2.1内容型激励理论 5](#_Toc416294425)

[2.2过程型激励理论 6](#_Toc416294426)

[2.3行为改造型激励理论 7](#_Toc416294427)

[3成都山幸公司专业技术人员激励机制存在的问题及原因分析 7](#_Toc416294428)

[3.1成都山幸公司概况 7](#_Toc416294429)

[3.1.1公司基本情况 7](#_Toc416294430)

[3.1.2公司员工基本情况 8](#_Toc416294431)

[3.1.3成都山幸农产品有限公司产品开发情况 10](#_Toc416294432)

[3.1.4专业技术人员配备 10](#_Toc416294433)

[3.2激励机制现状调研 10](#_Toc416294434)

[3.2.1问卷调查 10](#_Toc416294435)

[3.2.2专业技术人员调研总结 13](#_Toc416294436)

[3.3公司激励机制目前存在的问题 13](#_Toc416294437)

[3.3.1个体激励机制缺乏有效性 13](#_Toc416294438)

[3.3.2激励形式不够丰富 14](#_Toc416294439)

[3.3.3激励措施针对性不强 14](#_Toc416294440)

[3.3.4对激励机制的理解不正确 14](#_Toc416294441)

[3.3.5缺乏健全优秀的企业文化 14](#_Toc416294442)

[4成都山幸农产品有限责任公司专业技术人员激励机制改进对策 15](#_Toc416294443)

[4.1建立明确有效的激励和考核制度 15](#_Toc416294444)

[4.2有效实施激励的手段、方法以及技巧 16](#_Toc416294445)

[4.3建立沟通与反馈机制 16](#_Toc416294446)

[4.4通过“三位一体”实施有效激励政策 16](#_Toc416294447)

[4.5加强企业文化建设 17](#_Toc416294448)

[5结束语 18](#_Toc416294449)

[附录 19](#_Toc416294452)

[参考文献 20](#_Toc416294450)

[致谢 21](#_Toc416294451)

### 1导 论

## 1.1选题背景及研究意义

### 1.1.1选题背景

我国是农业大国，农工业在中国历史上始终占据重要的地位，是国家的主要经济来源，也是我国存在的根本。近年来随着我国城镇化建设的不断加快，农村生活水平的不断提高，我国农民人口数量已经基本与城镇人口持平，但是我国仍存在大量的农民人口，是世界上当之无愧的农业大国。农业是人们解决温饱问题的根本保障，也是我国经济快速发展的保障基础。虽然近些年我国不断加大对第二产业和第三产业的投入，但是对农业的重视度始终很高，自从党的十一界三中全会顺利召开以来，我国进一步加大了对农业的投入力度，农业的现代化进程逐渐加快。

虽然我国农业拥有悠久的发展历史，并且在历史上取得了很多世界瞩目的成就，但是我们不得不承认，在农业领域，我国高级技术同发达国家相比还是远远落后的，我国农业领域的生产还是停留在劳动力密集型产业。进入二十一世纪以来，我国农业在党的政策指引下得到了快速的发展，尤其是农业税的取消和中粮补贴发放，我国农业产业结构出现了巨大的变化。农业的传统种植技术同高新技术相比，高新技术具有企业化、产业化、物化和智能化四个明显的优势。要想提高我国农业生产的技术含量，走中国社会主义现代化农业的发展道路，就必须要培养农业领域的人才，只有保障人才基础的前提下，才能够不断创造出新技术，用科技促进农业的发展。近些年我国已经认识到了农业生产的重要性，对农业领域方面的人才正在不断提高各方面的待遇，但是我国实行的各项政策同发达国家相比存在明显的不足，不管是专业人才对工作的满意程度还是对工作中体验到的成就感都明显偏低，并且我国农业人才方面的流失情况严重。我国当前农业领域人才主要存在的问题有：工作积极性不高、缺乏创新能力、人员流动量大等等很多问题，这些问题严重制约着我国农业的发展和现代化农业的实现。

想要从根本上解决当前我国农业发展面临的问题，就要从人才方面入手，在对农业人才管理工作中，要把握住人才的心理需求，在此基础上制定具有针对性的激励机制，提高管理工作的有效性。

### 1.1.2研究意义

人力资源激励机制在企业当中的作用是巨大的，随着市场经济的不断发展，企业竞争的加剧，这一点已经得到了所有企业管理阶层的一致认同，很多研究都是针对人力资源激励问题进行了研究。从我国目前农业的整体大环境来看，国家层面对于农业的支持力度还是很大的，出台了多项措施扶持农业，促进农业的进一步发展。但是从成都山幸公司的现状来看，在思想上还不够重视。从我国目前有关农业人员激励策略的研究来看，类似于成都山幸公司这样的中小型企业有关其人力资源激励方面的研究却比较少。

通过对这个公司的激励制度的改革，使用科学的理论基础提高该公司的市场竞争能力是很重要的。目前，该公司的人力资源机制建设尚不能满足公司所面临的竞争，制约了公司的发展，这些问题导致公司不能最大化地整合人力资源，不能更好地满足公司的发展，所以，加强该公司的人力资源激励机制建设，具有重要意义。

## 1.2文献综述

### 1.2.1国外研究现状

从对国外农业技术人员的相关调查研究来看，美国农业人口很少，从事农业的技术人员也相对比较少，但是其劳动生产率很高，在一百多年前就针对农业领域就开展了服务体系的建设，在大学中针对农业课题开展了专门的研究，形成了在大学钟开展教学和科研工作，在工作中积极推广先进技术和科技服务，不断完善成人教育和社会发展等多个方面齐抓共管的支持制度，起到了很大作用。在美国农业领域的技术人员具有很高的就业率，接近98％，而在职的农业技术人员出现离职情况仅占总数的9％。同样是亚洲国际的日本，在农业领域实行的政策市农协会和政府共同推广的道路。农协会属于日本的一个民间组织，是由对农业进行服务的人员组成的，在日本的农业发展中有着积极的作用。日本政府针对农业专门建立了一套完善的系统专门负责农业先进技术的推广和普及，这个系统是由中央到地方，涉及日本的全部地区。由于相关措施到位，形成了完成的一个系统，因而日本的农业技术人员无论是在学历还是待遇上都非常高，这就使得其就业率到95.7%，辞职率仅为8.5%。通过对国外发达国家农业技术人员的相关调查来看，其就业率普遍较好，而辞职率却很低，这主要是得益于国家对农业经济的重视以及国家对农业技术人员激励措施到位。

国外学者对激励机制问题的研究范围比较宽泛，提出的很多著名激励理论具有一定的系统性和全面性，为激励机制的实际应用提供了理论依据。

芝加哥的Giesecke和 Joan以及美国的Rooks等人也从不同角度，就如何进行人力资源管理发表了自己的观点。在研究中，对人力资源管理的价值予以充分肯定并采取适宜的激励措施是学者一致的观点，但在激励管理的制定上，针对性和合理性的缺乏是普遍存在的问题。

### 1.2.2国内研究现状

通过调查可以发现，在国内几乎很少有人愿意从事农业技术工作，从事农业科技推广的人员严重不足，这是影响农业科技推广的关键因素。由于激励措施不到位，所以在我国，农业技术人员的就业率是相当低的，仅仅为29.3%，大部分应届毕业生都不愿意从事农业工作。而在已经从事了农业技术工作的人员，由于激励措施的不到位直接导致了大批人员纷纷辞职，辞职率高达68.5%。我国之所以出现这种现象，是因为我国虽然重视农业领域的发展，但是对农业工作者的待遇问题始终没有得到足够的重视，农业技术人员的待遇标准还是很低，很多激励措施已经不能够跟上当前时代发展的要求和个人生活需求。

在2011年著名抓家李慧珍曾经在出版的《国有企业人力资源管理中的激励机制问题及对策分析》当中对激励制度对一个企业的生存发展的重要性进行了论述，并对国有企业所存在的管理意识落后、培训机制不健全以及激励过程中的沟通不足等问题进行了深入分析，在这写理论基础上提出了建立一套完善的、有针对性的奖励制度，不断加强对人力资源的管理力度和效率，对人力资源实行奖惩制度。2010年著名抓家黄英祥在《激励机制在国有企业人力资源管理中的地位和作用》中曾经提出，我国国企在人力资源管理机制当中存在的普遍问题，针对问题提出了解决措施，并且详细阐述了建立完善的奖励机制的有效途径，并针对制度建立过程中可能出现的问题进行了说明，较为切实。但值得注意是，其在具体解决问题对策方面过于薄弱的弊端十分明显。吴文溥在2012年的《国有企业技术创新人员激励机制研究》中以国企中的技术创新人员为研究重点，深入且具体地分析困扰国有企业在此方面的问题，并从建立动态的绩效评估体系，加强对的培训力度，开展培训活动，提高人才的专业能力素质等方面进行了阐述，并提出了解决措施。

### 1.2.3总结

综上所述，很多国内外的专家学者都在这个领域开展了很多的研究工作，并且取得了不少的研究成果，为我国建立完善的奖励机制提供了理论基础。从我国目前的情况来看，物质奖励仍是当前我国对农业技术人才奖励方式中的主要措施，具体表现主要是工资薪酬，其他的奖励方式都是一些辅助措施。而外国发达国家的奖励机制当中，不仅仅将物质奖励摆在首位，还重视对员工精神层面的奖励，例如对工作意义的深入了解、提升个人职位、满足成长需求和实现个人愿望等奖励机制在国外的制度中都发挥了重要的作用。所以，所以，针对我国当前奖励措施主要集中在物质奖励的制度当中，还应当注重对精神层面的奖励，要针对员工的真实需求进行奖励。总之，国内理论界激励机制的研究还局限于对国外激励理论的改进上，企业界对激励机制应用问题的研究还不完善，没有形成系统化的理论框架。从国内外农业技术人员在就业率以及辞职率的数据比对情况来看，之所以出现如此大的差距，主要还源于激励措施的不到位。

就研究趋势来看，笔者认为，有关专业技术人员激励机制的研究仍将继续和深入，在研究内容方面也主要以激励机制的现状及问题分析为主，并就问题提出若干可行措施。措施的多样化和日趋全面化也是研究的一个趋势所在。

## 1.3研究思路与研究方法

### 1.3.1研究对象

本篇论文主要是通过对成都山幸农产品有限责任公司在人员奖励方面的制度开展研究工作，通过调查分析，找出了该公司在人员奖励方面存在的不足之处，并且针对问题提出了解决措施，对完善该公司的建立机制有着积极的意义。所以，本篇论文的主要研究对象就是该公司内部的专业技术工作人员。

### 1.3.2研究方法

#### 1. 文献研究法

在互联网和图书馆中查阅了大量的相关资料，通过认真分析研究，再去除对本次研究没有意义的文献之后，认真翻阅相关文献资料，找到国内外在相关领域取得的技术成果，特别是关于技术人员激励机制问题的理论成果，为完成本篇论文打下坚实的理论基础上。

#### 2. 问卷调查法

为了更全面的了解该公司在实行奖励机制的内容，使用的问卷调查方式对技术人员进行了走访调查，并发放问卷了解具体问题的真实情况，再去除没有价值的问卷之后，通过对收回问卷的研究分析，了解了该公司实行奖励机制中存在的问题和改进方向。

#### 3. 个案研究法

本篇论文选择了都山幸农产品有限责任公司作为研究的对象，对公司内部的奖励机制进行了研究分析，知道了当前农业技术人员享受待遇情况，并提出了完善机制的具体方法。

### 1.3.3研究思路

研究对象和背景

方法和内容

前言

目的和意义

文献综述

概述

国内

国外

公司激励机制现状

. 问题分析

解决方案

总结

成都山幸公司简介

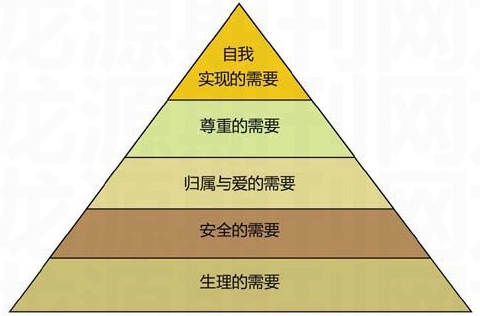
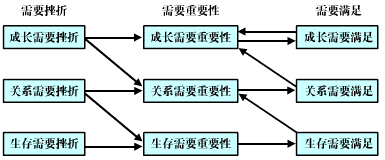
成都山幸农产品公司激励机制的现状

# 

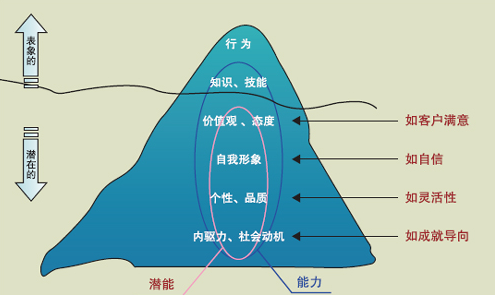
# 2激励理论概述

## 2.1内容型激励理论

研究用什么诱因激励员工动机的问题，着眼于满足人们基本需要的内容，即员工的需求层次如何发展、如何才能对员工起到激励作用。主要包括马斯洛的需要层次理论、 阿德弗的 ERG 理论（生存需要、关联需要、成长需要）、赫兹伯格的双因素理论（激励-保健理论）、麦克利兰的成就需要理论（成就需要、权利需要、亲和需要）及麦戈雷格的 X 理论和 Y 理论等。



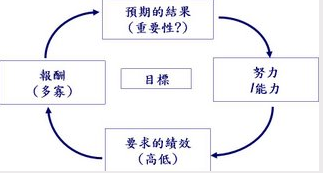
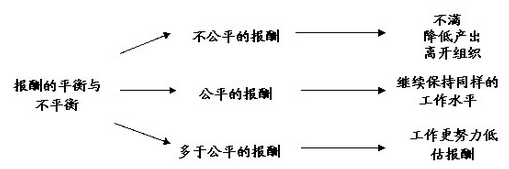
括马斯洛的需要层次理论 阿德弗的 ERG 理论



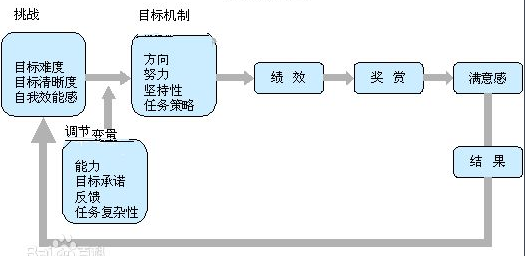
麦克利兰的成就需要理论 麦戈雷格的 X 理论和 Y 理论

## 2.2过程型激励理论

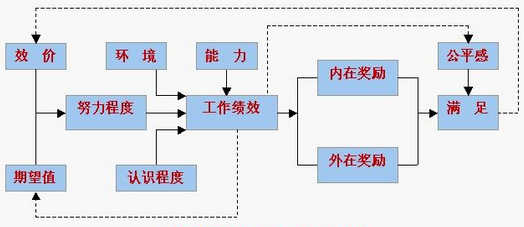
主要研究怎样最大限度地激活个体的行为动机，保持动机持续发展的过程。主要包括弗罗姆的期望理论、亚当斯的公平理论、爱德温•洛克的目标设置理论及波特一劳勒的综合激励理论等。



弗罗姆的期望理论 亚当斯的公平理论



爱德温•洛克的目标设置理论



波特一劳勒的综合激励理论

## 2.3行为改造型激励理论

主要对怎样将人们在工作当中的消极行为变成积极行为。其中含有强化理论和归因理论。

奖励是当前人力资源管理工作中的主要构成部分，指的是通过一些有效措施能够激发工作人员的行为的心理过程中。指的是能够充分调动工作人员的工作动机，让工作人员主动的更好的完成各种任务，最终达到公司使用员工的目的。

我本篇论文使用的奖励理论有四个，具体有马斯洛的需要层次理论、赫兹伯格的双因素理论、亚当斯的公平理论以及弗弗洛姆的期望理论来分析山幸公司所存在的问题以及根据这些理论来寻找解决方法与改进对策。

# 3成都山幸公司专业技术人员激励机制存在的问题及原因分析

## 3.1成都山幸公司概况

### 3.1.1公司基本情况

成都山幸农产品有限责任公司是当地一家重要的农产品企业，主要生产的野生菌类，形成了研发、生产和贸易一条龙的经营模式，是一个外向型企业。公司在同领域当中具有一定的实力，在对待食品研发和生产过程中始终保持者专业的态度，在野生菌类研究工作中始终保持在我国的领军群体当中，该公司的产品在市场上得到了消费群体的环境，具有更多市场竞争能力。

该公司将发展方向定位在开阔以高端的松露和松茸等菌类的应用，更好的体现菌类价值，同国内外很多企业及相关领域的专家学者都保持者密切的联系，经常开展合作项目，对新产品进研发。

自2002年起最早向日本市场提供以当天采集的生鲜松茸原料加工的FD松茸产品，其优良的品质和市场声誉确保了十多年来在食品标准要求最高的日本市场，在销售过程中始终将市场占有率控制在四成以上。

产品均已实现了全程可追溯，所有的生产环节全程向国内外客户开发。我们实现了野生菌类资源采集组织者，野生菌类产品生产者，野生菌类新产品开发者，野生菌类产品营销者为核心的全产业流程控制，通过各种措施增强市场竞争能力，为广大客户提供更加优质的服务，提高客户的满意度。

在菌类生产经营过程中，该公司都是根据各个研发单位为其提供的各项先进技术开展的。项目总体投资高达3000多万元，其中该公司固定资产投资就达到2000多万元，拥有流动资金壹仟万元。

### 3.1.2公司员工基本情况

(1)性别及年龄构成。该公司当前拥有工作人员230多人，其中的技术人员46人，所有的技术工作人员当中，男女比例明显失调，男性员工是41人，占所有技术工作人员的89％，女性工作人员仅有5人，占所有技术工作人员的11％。从这组数据当中我们能够知道，因为农业领域的工作人员需要经常深入一线，工作场地就是田间地头，因为工作性质决定，工作环境比较恶劣，所以从事此行业的男性要明显高于女性。从下图1我们能够看出，这个公司所有的技术工作人员主要是中年人，年龄在45岁以上的工作人员有5人，占全体人数的11％，年龄在35岁至45岁之间的工作人员有28人，占全体人数的61％，年龄在35岁以下的工作人员有13人，占全体人数的28％。从专业技术人员的年龄结构来看，由于农业技术开发工作环境的艰苦，发展的缓慢，造成高校培养专业技术人才的积极性不高，因而从事这项工作的年轻人比较少。

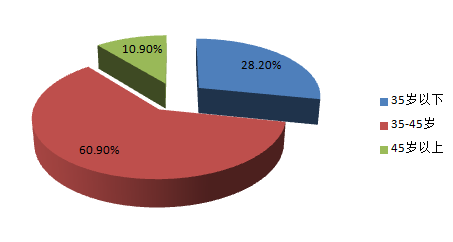


图1：专业技术人员年龄构成

1. 专业技术人员学历及职称构成。这个公司的所有技术人员当中，因为工作性质对掌握的技术有着很高的要求，所以他们的学习普遍较高。从下图2我们能够看出，这个公司的技术工作人员当中具备研究生学位的有12人，占总人数的26％；具有本科学历的有31人，占总人数的67％中，由于技术的要求，所以学历相对较高。从图2可以可出，该公司的专业技术人员，具有研究生学历的有12人，占总人数的26.1%；具有大学本科学历的有31人，占67.4%；具有大专学历的有3人，占6.5%。从下图3中我们能够看出，这个公司高级职称人员都有8人，占总人数的17％；中级职称工作人员的34人，占总人数的74％；具备初级职称的工作人员仅有4人，占总人数的9％。仅从技术角度来看，这个公司拥有的技术人员层次较高，对产品的创新开发有些积极的作用。

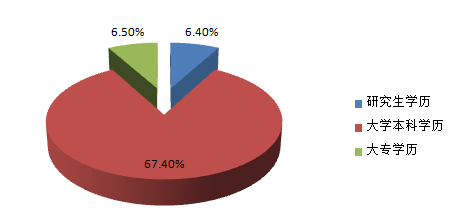


图2：专业技术人员学历构成

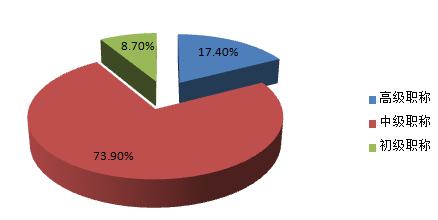


图3：专业技术人员职称构成

1. 专业技术人员年收入情况。从下图4当中我们能够看到，这个公司技术人员年收入能够达到8万元的仅有5人，占技术人员总数的11%；收入达到5万至7万元的有29人，占技术人员总数的26%。按照当地的消费情况上来看，这些技术人员的人均收入处于中等偏上的位置，但是对于其他领域专业技术人员的工资来看，从事农业的技术人员待遇明显偏低。

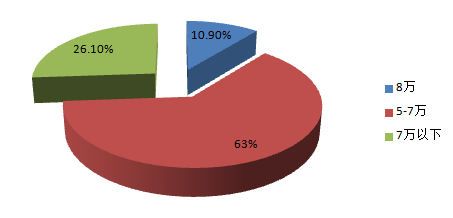


图4：专业技术人员年收入情况

### 3.1.3成都山幸农产品有限公司产品开发情况

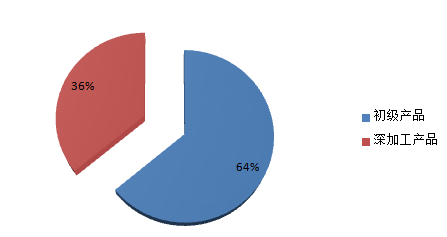


图5：山幸农产品开发情况

山幸公司的农产品以野生菌类产品为主，从图5可以看出，当前，山幸公司的野生菌产品以初级产品为主，占据到产品开发总数的64%，深加工产品仅为36%。当前，市场竞争愈加激烈，仅仅依靠初级产品很难获得较好的经济收益，只有不断延长和拓展产业链，才能实现产品销售、利润收益以及市场抢占的多赢。

### 3.1.4专业技术人员配备

在成都山幸公司，由于从上到下对于专业技术人员的配备在思想上不够重视，所以整个农技队伍表现出的一大特点就是不够稳定，很多应届毕业生不愿意到公司工作，现有的人员跳槽、离职的也大有人在。据统计，从成立至今，从2010-2013年，山幸公司共引进员工78人，员工离职总数达到18人，占据总引进人数的23%，离职率高的现象不容忽视。

表1：2009-2013年成都山幸公司人才流失状况

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 年份 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 合计 |
| 引进员工 | 16 | 18 | 21 | 23 | 78 |
| 离职员工 | 2 | 3 | 5 | 8 | 18 |

## 3.2激励机制现状调研

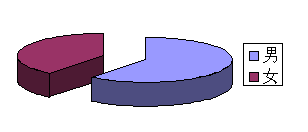
### 3.2.1问卷调查

1．问卷调查的设计与实施

这些问卷调查的目的是为了能够全面掌握这个公司内部的技术人员对该公司当前实施的激励机制是否满意，在设计问卷过程中针对技术人员的岗位特点对问题进行了有针对性的设计，通过本次问卷调查找出了激励机制在实施中的各种问题。

2．问卷的样本情况

本次调调查，共向技术人员发放46份调查问卷，所有问卷全部回收，经过分析，所有的问卷多属于有效问卷，其中参与调查的男性技术人员为28人，占被调查总数的61%；女性技术人员为18人，占被调查人员总数的39%。具体情况见附件。



39.1%

60.9%

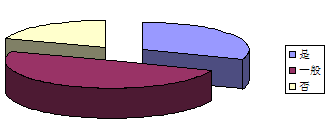
图6：问卷调查性别分布图

3．问卷调查分析

表1：山幸公司个体激励机制有效性调查

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 内容 | 是否受到尊重 | | 是否有学习的机会 | | 激励机制是否有效 | |
| 人数 | 百分比 | 人数 | 百分比 | 人数 | 百分比 |
| 是 | 12 | 26.1％ | 18 | 39.1％ | 16 | 34.8％ |
| 一般 | 23 | 50％ | 16 | 34.8％ | 19 | 41.3％ |
| 否 | 11 | 23.9％ | 12 | 26.1％ | 11 | 23.9％ |

从上面的调查问卷可以看出，山幸公司在个体激励机制方面虽然也在做一些尝试，但是激励机制的有效性表现还比较一般。很多员工感觉自己在公司中并未收到足够的尊重，而且学习的机会相对比较少，公司的各种激励机制在有效性上并未得到明显地体现。



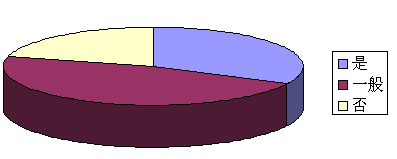
30.4%

19.6%

50%

图7：激励形式丰富性调查

从图7激励形式的丰富性调查情况来看，50％的人认为一般，认为不丰富的有19.6％，只有30.4％的人认为丰富，这说明该公司在激励形式的丰富性方面还应该进一步加强。在与员工的访谈中了解到，其对公司激励形式丰富性还是颇有微词的，认为公司基本上是以物质奖励为主，但是覆盖面相对比较小，作为大部分员工而言，在调动积极性、激发工作热情方面明显做得不够。



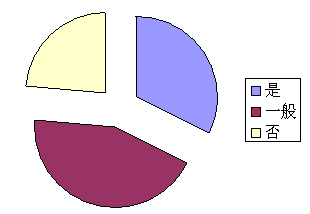
32.4%

26.1%

43.5%

图8：激励措施针对性调查

从图8激励措施的针对行方面的调查结果可以看出，43.5％的人认为一般，26.1％的人认为没有针对性，说明该公司在这一方面做的还不够。通过与公司的员工进行面对面地交流，他们对于公司所采取的这些激励措施的针对性方面认为主要是广大员工在工作中不能够获得心理上的满足感和成功感，很多人只是为了完成这项工作，根本没有丝毫工作的快乐，大部分人的工作热情都不高涨，这同实施的激励方式对员工的针对性有着密切的关系，在实施激励措施过程中要对被激励的工作人员进行调查，充分了解什么才是当前员工最需要的激励方式，开阵具有针对性的激励行为。



43.5%

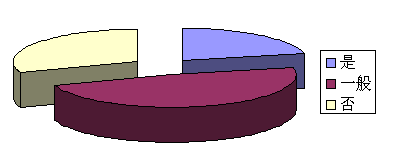
23.9%

32.6%

图9：对激励机制的理解正确性调查

从图9公司对激励机制的理解正确性方面的调查可以看出，超过半数的员工以上的员工认为其一般或者不正确。通过与员工以及公司的管理人员交流得知，在该公司对于激励机制这方面是非常单一的、经常使用的就是物质奖励，比如对于那些在专业技术方面做的比较突出的员工表彰的比较多，但是对于大多数员工获得这种奖励的却很少，这无疑挫伤了他们工作的积极性，所以该公司对于激励机制理解的正确性方面还有待进一步提高。

21.7%



30.5%

47.8%

图10：企业文化建设调查

通过图10对该公司企业文化建设的调查可以看出，从根本来说是公司管理层对于企业文化的重视程度不够，当前企业文化方面还属于空白阶段，并没有形成有利于企业生存发展的文化氛围和内涵，而优秀的企业文化能够提升企业的凝聚力，积极引导员工为企业的发展作出积极贡献。

### 3.2.2专技术人员调研总结

通过对成都山幸公司技术员工的调研发现，其人员年龄结构相对偏大，主要源于农业技术开发环境艰苦、收入不高，许多本专业的大学生根本看不上这种比较辛苦的工作。该公司现有专业技术人员的学历水平在同等规模的农业公司中处于中等位置，专业技术职称基本达标。但在专业技术这方面还需提高，需要给予员工更多的学习培训机会。从收入情况来看，收入处于中等偏上水平，但是与其他高收入行业相对依然相对较低，物质激励较低也是人员流失的问题之一。同时公司在对员工激励工作并没有得到足够的总是，也没有形成合理的激励方式和形式，导致公司虽然对员工开展的激励活动，但是并没有得到员工的认可，工作积极性没有激发出来。在企业文化建设方面，公司没有较好的企业文化，这会使得员工没有归属感，同样也不利于团队协作。

## 3.3公司激励机制目前存在的问题

### 3.3.1个体激励机制缺乏有效性

每个企业都希望能够长久发展下去，将企业逐渐变强、变大，能够应对市场带来的各种挑战，拥有较强的市场竞争能力。为了达到这个目的，企业除了要具备生产需要的资本，还要拥有足够的专业性人才，二十一世纪最重要的就是人才，只要拥有足够的人才，才能够提高企业的创新能力，提高企业的技术含量，提高市场竞争能力。想要让人才始终为企业进行服务，就必须优化对人才的管理力度，实行合理的激励机制，满足人才的各种需求。

对于本次研究的公司来讲，在其内部就职的46名专业技术人员就是这个公司市场竞争能力的核心，在满足这些人员对生活的基本需求之外，还要将他们对未来的发展需求给予满足。例如获得其他人的尊重，获取学习进修的机会，精神层面得到满足等等。这些因素都是当前公司激励机制当中所没有的，也是通过调查问卷所了解的内容。

### 3.3.2激励形式不够丰富

在所有的企业当中，对员工工作的反馈工作始终都是绩效考核内容的重要原则，该公司人力管理工作也是一样。从公司对人员管理方面的了解过程中发现，公司通常使用的方式都是直接对员工下达工作任务，在下达任务之前很少同员工进行必要的沟通，不能够了解员工的真实想法。在对员工进行激励过程中，使用的都是固定的、传统的激励方式，没有体现出针对性，一般使用方式都是为表现比较好的员工提高工资待遇，这种激励措施虽然在一段时间内能够发挥很好的效果，但是却没有满足人员更高层的心理需求，例如实现自我价值、获取他人尊重等等。[[1]](#footnote-1)因为技术工作人员在公司的待遇相对较高，一些基本的需求很容易得到满足，但是更高层次的需求往往被管理人员所忽视，得不到领导和同事的尊重和认可，是他们在工作中很难提高积极性，只是为了完成工作而工作，很少主动去思考如何更好开展工作，怎样在工作中开展创新，提高工作效率。

### 3.3.3激励措施针对性不强

对于这个公司来讲，没有看到员工工作和生活当中的实际需求，没有对人员的个人情况进行调查研究，所实行的激励机制只是一种固定的模式，很难满足所人的需求。

### 3.3.4对激励机制的理解不正确

我国的人事管理工作中，很多管理人员的管理观念仍旧停留在传统的观念当中，没有体会到“以人为本”的管理内涵，，在传统的管理方式当中，只是将需要做的事情作为管理核心，怎样对人员进行最合理的配备，主要突出事物能否完成，在工作人员积极性方面很少进行考虑，只是让工作人员去被动适应工作，忽视了人资资源在工作当中起到的积极作用，没有突出工作人员每个个体的独立性。[[2]](#footnote-2)不对人才进行充分的重视就不能够充分发挥人才起到的作用，在使用人才过程中激励的作用是不可取代的。

### 3.3.5缺乏健全优秀的企业文化

当前很多企业都注重自身企业文化的建设，将企业文化建设作为企业发展的核心内容，因为他直接关系到企业未来发展前景、员工的未来规划和生产效率等等。[[3]](#footnote-3)在本次调查的公司当中，公司拥有的专业技术人员对企业的归属感和认同感很低，在公司进行工作只是单纯的为了获得自己相应的报酬，在面对工作任务的时候纯粹是为了完成工作而工作，并没有将自己摆在公司的主人位置，这就导致他们在工作中很难产生积极的动力，工作兴致不高，很少主动开展工作，即使对其进行了一定的激励方式也不会取得很好的效果，出现这种情况的原因并不单纯是因为激励制度的缺失和不健全，而是因为企业没有优秀的企业文化。

# 4成都山幸农产品有限责任公司专业技术人员激励机制改进对策

## 4.1建立明确有效的激励和考核制度

绩效考核制度是企业现代化管理的标志之一，是一种有效的激励方式，但是在很多公司当中却将这种制度作为一种走过场的形式，对于成都山幸农产品有限责任公司来说，必须建立一套明确有效的激励和考核制度，将各部门的所需要承担的责任进行明确，避免出现随意性用人的现象，让绩效考核在应用当中更加的公正，切实提高公司的工作效率，达到绩效考核的目的。在公司管理工作当中，要建立正确的管理理念，根据专业技术人员不同的需求采取具有针对性的激励措施。[[4]](#footnote-4)在对公司各个环节进行管理过程中，要充分考虑人的主观能动性，加强对已有的技术人员的专业培训活动，最大限度发挥技术人员的作用。

山幸公司可以采取绩效考核的方式，具体做法如下：首先要将考虑指标设置由过去的虚事变为实化，并且要进行指标量化、将无可考变为有可考。其次是要建立考核程序。程序要简单易操作，避免繁琐复杂。通过各种评价方式，比如顺评、横评、逆评等各种方式建立起多视角的三维考评体系，从而使得评价更为客观。再次，评价应该做到过程公开、结果公开，体现透明度；考核结果要求分数不同的档次，这样就能够避免考核的结果最终流于形式。

可以将专业技术人员按照其从事工作的不同进行分类，考评方法为月度考核。由主管部门将每个员工每个月的固定工作进行量化以及具体化，另外要加入不定性或者是创新工作的内容，并且可以使用百分之的方式进行，将每位员工的最终得分和一定时期的工资挂钩，实行弹性工资。

## 4.2有效实施激励的手段、方法以及技巧

在山幸公司，农业技术人员的性别、年龄、爱好以及知识结构是不尽相同的，从这个角度进行分析，他们对于激励的需求自然也是不同的。比如，针对刚刚进入工作的应届毕业生，他们最需要的是一些时尚的物质产品，如果能够按照他们的需要进行奖励，那么便能够起到事半功倍的效果。[[5]](#footnote-5)对于刚刚来到公司上办的新员工来说，要对于新员工给予一定的照顾，让他们体会到公司对其的关怀。比如可以陪同他们一起走一次上班路，不时地去做个家访，了解他们的个人爱好、家庭状况，这不仅能够建立起良好的沟通基础，同时也为提供个性化的激励提供必要的依据。

在山幸公司，由于农业技术人员长期处在一种不能够得到认可的状态，因此让其感到感动与惊喜是进行激励评价应该奉行的一条准则。比如年终的奖励大会，以宣读公司领导给下属的一封信的形式就能够让员工深刻体会到公司领导对于员工的关系，心中就会产生一种激动的情绪，这种情绪能够提高员工的工作效率；记录每个员工的生日，在生日送上一份来自公司的祝福或者礼物，让员工感受到来自公司的温暖，这种温暖让员工体会到家的感觉，让其将自己摆在企业家人的位置，提高对企业的忠诚度。

## 4.3建立沟通与反馈机制

从成都山幸农产品责任有限公司专业技术人员的个体行为而言，山幸公司需要建立一种及时了解管理者对自己工作评价的沟通反馈机制，如果没有这样的反馈机制，管理者的想法不能及时的传递给、员工，员工可能会迷失方向，不能确定自己做的是对是错。[[6]](#footnote-6)同时，他们还会觉得自己的工作并没有获得预期的效果，得不到重视，进而内心出现一种挫败感，在今后的工作中很难调动主动性和积极性。因此，成都山幸农产品有限责任公司必须建立健全的反馈机制，队员进行激励。

比如公司领导者要下与其分管的部门及时的沟通，各部门经理要时常与该部门员工见面，与其沟通，而各主管人员要通过邮箱、走访、开展活动活动等沟通渠道与基层员工建立密切联系；对于搜集上来的意见和问题，要及时召开领会会议，对每个意见和问题都认真研究，并对其进行一一答复，让他们感受到公司对他们提出意见和问题的重视程度，体会到存在感。

## 4.4通过“三位一体”实施有效激励政策

从一个人的角度出发，每个人都想满足自己心中的愿望。这种需求是一个奋斗明确的目标，能够变成工作和生活的动机，为了这个目标去奋斗。对于成都山幸农产品有限责任公司来说，如果在开展激励机制过程中能够对专业技术人员有效实施，那么需要有效地利用马斯洛的需要层次理论，通过三位一体（换位、定位、到位）有效优势激励政策。

换位就是指技术人员的管理者在管理工作当中要站在被管理人员的角度看问题，切实了解他们的真实需求及工作中作出的所用贡献，只有在充分了解之后才能够只是这些人员真实需要的奖励是什么，对其进行有效的奖励能够达到激励制度的最佳作用；定位指的是管理者通过换位思考的方式，在和被管理者进行交流的过程中，掌握他们的内心真实想法，知道他们内心的真实需求，进而让激励措施能加符合技术人员的特点。公司管理人员可以和员工坐下来进行面谈，去了解他们心中所想，以更适合的方式去激励他们，而有些员工偏于内向但不代表他们没有想法，通过这种方法可以获取更多的信息，甚至是对企业发展的有效建议，因此必要的交流是开展管理工作所必须的；到位指的是公司要根据每个工作人员对公司作出的贡献不同，在奖励方式、内容和金额方面要进行相应的调整，确保拿一分钱出一份力，要将奖励措施符合员工作出的贡献。[[7]](#footnote-7)并且针对不同人员采取不同的激励措施，不应该以一概全，所以这就更需要三位一体，做好每一点，来寻找适合每一个员工以及不同阶段员工的需求，用最合适的方式最大限度地调查专业技术人员的工作积极性。

## 4.5加强企业文化建设

要想使企业的激励措施得到员工们的认可，需要企业建立让全体员工都能遵守的信念，建立一套完整的价值体系，也就是需要建设适合企业自身的优秀的企业文化。企业文化是企业的核心，对于成都山幸农产品有限责任公司而言，加强企业文化建设能使员工产生主人翁精神、与此同时团队协作能力以及凝聚力才能够很好的发挥出来，对于企业的激励措施自然也就能够更好的贯彻并且执行。加强企业文化建设就是加强企业的非物质激励措施，从而使得企业的激励功能更好的发挥其应有的作用。

首先要加强山幸公司的企业文化建设，尤其是对于员工方面的企业文化建设，在此同时和其他公司相对比，我公司的员工积极性不高，凝聚力不强是因为他们的归属感弱，自身价值没有更好体现，这需要公司先了解员工们的个人需要，并且建立以物质激励为主体、以精神激励为导向的激励机制。还没能够满足自身基本生活需求的员工，公司应给予相应的帮助，（比如：为他们租房子，解决住宿问题；提高交通补贴和餐饮补贴的费用。从吃穿住行各方面着手）让员工感受到公司对他们的关心；提高凝聚力需要公司重视职工的参与和民主管理活动，可以采取两周开一次“半月会”领导出席虚心听取和接受职工的不同意见，并努力为大家解决问题。同时“半月会”的形式可以多样化，可以采用开展活动，开展特长表演形式，使大家相互学习，同时也缩短领导与员工的距离感。塑造企业内部平等、和谐、融洽的人际关系，倡导“个人成就团队，团队造就个人”的团队精神。最后公司应跟随国家政策，学习两会精神，大力发扬创新精神，只有不断创新才能不断进步。而企业发展创新的主体是职工。提高企业职工队伍的整体素质是企业发展创新的首要任务。在市场竞争日益激烈、科学技术迅速发展的今天，企业职工队伍的素质，越来越成为企业竞争力，而这一切都是企业文化内涵的一种体现。

# 5结束语

随着当前社会的逐渐进步，很多企业都把握机会得到了长足的发展，对于各领域的专业技术人员来讲，对他们的激励促使已经不仅仅满足于生存的一种措施，更是满足他们内心需求的一个措施。虽然在对员工开展调查问卷环节当中，被问及最希望得到的奖励措施是什么的时候，绝大多数人的选择仍旧是提高工资报酬，但是很显然单纯的提高工资报酬已经不能够满足当前专业技术人员的所有需求。成都山幸农产品有限责任公司当中，虽然激励机制对公司的发展起到了很大的贡献，但是我们必须看到，随着社会的进步和人们需求逐渐增大的背景下，当前的激励机制在实施过程中还有很多问题存在，只有对存在的问题进行详细深入的分析，才能够找到切实可行的解决措施，并且找到有效的激励手段，仅为提高公司员工的工作积极性，将他们的潜能充分挖掘出来，在工作中发挥更大的作用，为公司的生存和发展作出积极的贡献。

# 附录

成都山幸农产品有限责任公司专业技术人员[激励机制](http://www.askform.cn/FormPage.aspx?Type=1&UserID=114336&FormID=188032&)

[调查问卷](http://www.askform.cn/FormPage.aspx?Type=1&UserID=114336&FormID=188032&)

尊敬的女士/先生您好，非常感谢您在百忙之中抽空参与这个调查问卷。本人正在对贵公司企业员工激励机制问题进行研究，目的在于探索专业技术人员激励机制方面的问题，探讨激励的有效性。本问卷不记名，为保证研究的真实性和科学性，请您根据您的实际情况填写。非常感谢您的参与！  
**您的性别：**

A男

B女

请填写您的性别：

1. **您的学历：**

A大专及以下

B本科

C研究生及以上

**3.**33.3.333**您认为公司目前的薪酬状况对您是否有激励作用?**

A有很大的激励作用

B有一些激励作用

C没有激励作用

请选择您认为公司目前的薪酬状况对您是否有激励作用?

**4.您认为您现在的薪酬能反映您的能力和业绩吗？**

A完全可以

B比较可以

C一般

D不可以

请选择您认为您现在的薪酬能反映您的能力和业绩吗？

**5.您的工资水平和本地同行业其他企业相同职位相比如何？**

A非常高

B较高

C差不多

D较低

E非常低

请选择您的工资水平和本地同行业其他企业相同职位相比如何？

**6.您对公司的奖励制度是否满意？**

A非常满意

B一般

C不满意

请选择您对公司的奖励制度是否满意？

**7.您认为公司评比优秀员工的方法是否合理？**

A非常合理

B基本合理

C不清楚

D不合理

请选择您认为公司评比优秀员工的方法是否合理？

**8.促使您从事目前这份工作的原因是？**

A良好的工资收入

B良好的工作环境

C良好的团队氛围

D良好的发展前景

请选择促使您从事目前这份工作的原因是？

**9.您觉得目前工作的挑战性如何？**

A很有挑战性

B比较有挑战性

C一般

D毫无挑战性

请选择您觉得目前工作的挑战性如何？

**10.您所在的组织对员工进行的培训内容是？**

A管理知识与技巧培训

B专业知识、技能以及发展趋势

C现场操作与经验培训

D没有培训，无法回答

请选择您所在的组织对员工进行的培训内容是？

**11.您认为当前的企业能否给您提供职业发展空间？**

A几乎没有再往上发展的空间

B有一定的发展空间

C发展空间很大

**12.您认为自己的能力是否得到了充分发挥？**

A已尽我所能

B未能完全发挥

C没感觉

D对我的能力有些埋没

E没有能让我施展的机会

请选择您认为自己的能力是否得到了充分发挥？

**13.当您取得成绩时，您希望公司用什么样的方式激励您？**

A物质奖励

B培训机会

C对您的出色表现上级及时口头或书面认可

D得到荣誉（榜样、标兵）

E晋升职位

F参与管理

请选择当您取得成绩时，您希望公司用什么样的方式激励您？

**14.您的努力工作在薪酬中有明显的回报吗？**

A是的，有明显回报

B有回报，但是不完全体现我的努力

C不确定，有时有回报

D完全没有回报

请选择您的努力工作在薪酬中有明显的回报吗？

**15.您的工作是否得到上级和同事的认可？**

A非常认可

B比较认可

C一般

D不被认可

请选择您的工作是否得到上级和同事的认可？

**16.现在的工作是否能满足您的成就感？**

A很满足

B比较满足

C一般

D没有满足感

请选择现在的工作是否能满足您的成就感？

**17.工作中您最关心的是什么？**

A被认同感

B被尊重感

C工资薪水

D自我价值的实现

请选择工作中您最关心的是什么？

**18.日常工作中，您经常受到表扬与鼓励？**

A经常

B有，但不多

C偶尔

D从未

请选择日常工作中，您经常受到表扬与鼓励？

**19.您认为上司的沟通对您有激励作用吗？**

A非常有

B有点作用

C不清楚

D没有

请选择您认为上司的沟通对您有激励作用吗？

**20.您对现在的工作环境和条件？**

A非常满意

B比较满意

C一般

D不满意

请选择您对现在的工作环境和条件？

**21.在您的思想里，您把这件和公司的关系定义为？**

A只是一种简单的雇佣关系，工作只是一种谋生的工具

B没有深入思考这个问题，觉得这个问题没有思考的必要

C希望能在公司实现自己的价值并为公司创造利益

D只把公司当做积累经验的地方

请选择在您的思想里，您把这件和公司的关系定义为？

**22.您在公司是否能感受爱与归属？**

A完全可以

B比较可以

C一般

D感受不到

请选择您在公司是否能感受爱与归属？

**23.您认为个人的发展比待遇更重要？**

A非常同意

B同意

C不清楚

D反对

请选择您认为个人的发展比待遇更重要？

**24.根据公司的发展战略和现阶段面临的挑战，您认为应该特别注重对哪些行为进行激励？**

A管理模式创新的行为

B敬业负责的行为

C降低成本、费用的行为

D合作进取的行为

请选择根据公司的发展战略和现阶段面临的挑战，您认为应该特别注重对哪些行为进行激励？

**25.在以下几件事中，您认为哪件事您最成功？**

A赢得同事的尊重

B得到上司的青睐

C在短时间内进入公司的管理层

D圆满完成了一项事先认为很难完成的工作，肯定了自己的价值和才能

请选择在以下几件事中，您认为哪件事您最成功？

**26.您现在的薪酬由哪几部分组成？**

A固定薪酬

B奖金

C津贴

D绩效薪酬

E社会基本保险

F其他

请选择您现在的薪酬由哪几部分组成？

**27.您认为目前在工作中，最需要的是？**

A同事或上级对您的关注

B改善工作环境

C提高薪酬待遇

D上级注重队员工工作能力的培训

E公司注重对员工情商的培养

F规范考核制度，促使我们全新投入工作，我就可以不想那么多了

G我不知道我到底需要什么

请选择您认为目前在工作中，最需要的是？

**28.您留在公司的原因是什么？**

A较合理的薪酬福利

B工作的稳定性

C良好的人际关系

D人性化的管理机制

E个人的职业发展机会

F可以学习很多有用的知识和经验

G出于多年工作感情的基础

**29.您对公司的激励机制有何看法，如果可以如何让您得到激励？**

**感谢您的参与！**

# 参考文献

[1] 王文周；仇勇. 微型高新技术企业技术人员激励问题——基于北京和深圳的经验研究[J], 财经问题研究，2013（06）.

[2] 张凤武；乐正红. 基于绩效评价的专业技术人员激励研究 [J], 经济论坛，2013（02）.

[3] 武庆刚. XT公司技术人员人力资本激励问题分析[J], 知识经济，2013（19）.

[4] 王艳. 浅谈如何对国企科技人员进行有效激励 [J], 现代工业经济和信息化，2013（18）.

[5] 樊佑群. 论国有企业专业技术人员激励机制[J], 企业家天地，2013（01）.

[6] 屈静晓；李宇晟. 知识型员工激励研究十年:进展与反思 [J], 中国集体经济，2013（27）.

[7] 王志刚；许前军;；张亚鑫；包书政. 农业专业技术人员对继续教育认知态度的调查研究[J], 中国软科学，2011（08）.

[8] 李灵. 专业

技术人员的激励机制探讨 [J], 现代商业，2011（08）.

[9] 鲍梦. 创新制度下的专业技术人员激励体制 [J], 经营管理者，2011（09）.

[10] 旷宗仁；高晓巍；胥译心；左停褚. 中国农业科技推广人力资源情况分析[J], 东南学术，2011（03）.

[11] 汪卫霞褚. 农业信息化:中国农业经济增长的新动力[J], 学术月刊，2011（05）.

致谢

（向给予指导、合作、支持及协助完成研究工作的单位、组织或个人致谢，内容应简洁明了、实事求是，避免俗套）

1. 樊佑群. 论国有企业专业技术人员激励机制[J], 企业家天地，2013（01）. [↑](#footnote-ref-1)
2. 屈静晓；李宇晟. 知识型员工激励研究十年:进展与反思 [J], 中国集体经济，2013（27）. [↑](#footnote-ref-2)
3. 王志刚；许前军;；张亚鑫；包书政. 农业专业技术人员对继续教育认知态度的调查研究[J], 中国软科学，2011（08 [↑](#footnote-ref-3)
4. 李灵. 专业技术人员的激励机制探讨 [J], 现代商业，2011（08）. [↑](#footnote-ref-4)
5. 汪卫霞褚. 农业信息化:中国农业经济增长的新动力[J], 学术月刊，2011（05）. [↑](#footnote-ref-5)
6. 鲍梦. 创新制度下的专业技术人员激励体制 [J], 经营管理者，2011（09）. [↑](#footnote-ref-6)
7. 旷宗仁；高晓巍；胥译心；左停褚. 中国农业科技推广人力资源情况分析[J], 东南学术，2011（03）. [↑](#footnote-ref-7)