

案例分析样题 3

龙源计算机公司的激励制度

龙源计算机公司是赵士华于 1999 年创建的。人们一直认为，该公司的管理是极为成功的。目前，它每年的销售额达到 3 亿元，计划到 10 年以后的销售量将超过 10 亿元。

赵士华曾在美国大学获得计算机工程硕士学位，后又在国外多家公司工作过数年，1998 年作为“海归”人士回国在深圳特区创建了龙源计算机公司。

该公司一开始就以生产其第二计算机继续工作系统而著称。第二计算机继续工作系统就是在一个系统中同时使用两台计算机。在正常的情况下，两台计算机都工作，如果其中一台出了故障的话，而另一台就会自动地承担全部的工作，使工作不间断地继续下去。同时，对系统中的计算机数据和程序还有各式各样的保护措施。有了这种第二计算机继续工作系统，工作就可以畅通无阻，避免不必要的损失。例如，如旅馆用的计算机系统出问题，就会因无法给顾客预先订房而受巨大损失，银行也可能因其计算机系统出故障而倒闭。但是，如用了这种第二计算机系统，就可以排除各种故障，使工作在任何情况下都可以顺利地进行。

龙源公司地处特区，受到来自各方面的有力竞争，由于剧烈的竞争环境，也由于赵士华本人的管理才能，他创造了一套有效而独特的管理方法。

他为员工创造了极为良好的工作环境。在公司总部设有专门的网球场、健身房、游泳池，卡拉 OK 厅，还有供员工休息的花园和宁静的散步小道等。他规定每周五下午免费给员工提供下午茶，公司还经常定期举办各种酒会、宴会，同时还举办由男女员工互为裁判的健身

健美比赛等等活动；除此之外，他还允许部分员工可以自由选择灵活机动的工作时间。

他也很注意利用经济因素来激励员工。他有选择、有针对性地在员工中推行员工持股计划，目前，该公司员工已拥有本公司 80 万元股票了，这样就大大地激发了大家为公司努力工作的热情。

赵士华还要求每个职工都要订出一个具体的公司五年期战略规划。这样，每个人都了解公司，对公司有强烈的感情和责任心，平时用不着别人来监督就能自觉地关心公司的利益。因为许多员工手中都有公司的股票，所以他们对公司的利益及其成功是极为关心的。

赵士华本人又是一个极为随和、喜欢以非正式的身份进行工作的有才能的管理者。由于他在公司内对广大管理干部、技术人员和普通员工都能平等地采用上述一系列措施，公司的绝大多数人员都极为赞成他的做法。公司人员都把自己的成长与公司的发展联系起来，并为此而感到满意和自豪。

当然，赵士华也深深地知道，要长期维持住这样一批倾心工作的员工确实不是一件容易的事。随着公司的飞速扩大，它的生产增长速度自然会放慢，也会出现一个更为正式而庞大的管理机构。在这种情况下，又应如何更有效地激励员工呢？这自然是人们所关心的问题。

阅读上述案例，分析下列问题：

- 1、龙源计算机公司采用了哪些有效的激励方法？
- 2、试运用激励与行为理论对龙源公司的激励制度和赵士华的激励手段进行分析，说明其为何有效的原因。