

目 录

武汉市新华书店岗位“三定”调查研究报告 1

仙桃市中小学师资队伍建设现状及对策研究 36

武汉大学新洲暑期实践小组

实践成果汇编 50

中部地区土地使用权流转的理论基础

及实践方略研究 144

武汉市新华书店岗位“三定” 调查报告

小组成员：李星、梁号、刘菲、
刘莹、赵飞燕、解星

摘要：本文通过对武汉市新华书店的岗位“三定”调查研究，找出了武汉市新华书店在岗位“三定”当中存在的一些问题，并提出了整体的调整方案，为武汉市新华书店，帮助武汉市新华书店进行人事改革，做好人力资源管理工作。

本文首先明确了武汉市新华书店在岗位“三定”中存在的问题，据此讨论了新华书店岗位“三定”的总体方法和实施原则，紧接着具体讨论了在企业文化与培训、绩效考核、激励当中存在的不足，并针对不足之处提出了较完整的解决方案，具体包括企业文化与培训当中存在的问题，改进的培训方案，绩效考核存在的问题，绩效考核的流程，改进的绩效考核方案，激励方案等内容。

关键词：新华书店 岗位“三定” 解决方案

第1章 武汉市新华书店岗位“三定”存在的问题

通过在武汉新华书店的物流中心和营销中心的调查和访谈，我们认为其在定责、定编和定员上存在以下问题：

1.1 组织层面的问题

1.1.1 岗位描述和岗位职责描述空泛。

就新华书店人力资源部现有的职位说明书来看，其中的岗位描述和岗位职责描述空泛，与实际操作相去甚远。职位说明书是告诉任职者实际做什么，如何做，以及在什么条件下做的一种书面说明，它应包括：职位概述、工作职责和任务、任职者的工作权限、工作绩效标准、工作条件和任职资格说明。公司的岗位说明书只对各个岗位的相关职责作了简单的模糊的陈述，缺乏实质的内容；对各个岗位的员工的工作任务、工作权限、工作绩效标准、工作条件没有描述清楚。从公司人力资源部的书面材料来看，公司的岗位说明书是不合格的，不具有可操作性，有待改善。

1.1.2 任职资格说明书缺乏针对性、层次性。

根据我们查阅公司内部的相关资料得知，各层次各类型的岗位任职资格说明书缺乏针对性。例如公司内部的中高层管理者的任职资格说明书的设计和基层员工的任职资格说明书的结构和内容是一样的。公司的任职资格说明书内容包含：价值观，学历和文凭，能力要求，态度要求等部分，其中能力要求又设置了协调能力、技术、财务知识、营销知识等十几类知识考察内容。然而，这些内容组合在一起又缺乏科学的合理的考察计算方法，对员工的综合能力也很难分辨出优

劣。所以一份不具有针对性地任职资格说明书在实践中很难得到贯彻实施。

1.1.3 人员编制冗余和紧张并存。

在公司内部的某些部门存在人员冗余现象，比如物流中心的储运部。储运部的工作以体力劳动为主，劳动强度大，对员工的技术和能力要求也很低，在招聘员工是基本要求是身体健康，工作态度认真。因此储运部的员工以临时工为主，合同工为辅。同时储运部内部也有一些政策性分配员工的指标，由于不能自主裁员，也无法通过人力资源部分流，致使部门内存在冗员。部门的工作效率受影响。

在公司的批销中心却又存在人员紧张。批销中心独立操作采购、储运、销售的任务，工作量大，任务重，劳动强度大，批销中心的员工一周要工作 50 个小时以上。

1.1.4 员工能力与岗位任职资格要求不匹配。

由于定责工作不到位，公司的定员也不尽如人意。公司的各个部门的员工招聘由人力资源部统一安排。

管理层：基层管理层岗位一般是 3 年一次竞岗，中层的管理者岗位（如部长）是 5 年竞岗一次。竞岗是公司内部各个部门的人员都可以参与，换句话说，公司的营销中心的管理人员，可以到公司内部的其他部门（如人力资源部，批销中心）竞岗，这种内部招聘的方式在一定程度上为员工创造了自由竞争，通畅的晋升渠道，但同时也是企业人力资源的配置不合理的反映。基层管理层的员工调离原部门，对原部门来说或许意味着人才的流失，对新部门来说，他是一位新员工，在一个新的环境中，或许并不是他擅长的领域，需要对他进行新的培训。

普通员工的招聘：公司的招聘是由人力资源部门组织的，然而各个人力需求部门的参与度却不高，尤其在分布在武汉各大片区的卖场。这其中存在两大弊端：其一，在我们访谈中，很多部门的主管告诉我们，他们没有自主招聘的权利，通常情况下，他们需要的员工都是人力资源部下派下来的，而用人部门对员工并不了解。因此在招聘过程中，由于存在人力需求部门没有很好的参与到员工招聘的过程中，从而造成他们对人力资源部的工作不理解，对聘用员工的不了解。其二，人力资源部高屋建瓴，没有各个部门的参与，仅通过各个部门申报人员需求的渠道，并不能了解到各个部门的真实的人力需求状况，也无法得知在工作过程中遇到的问题。从而难以准确地制定定员政策。

1.2 员工问题

由于人力资源规划的基础工作没有做好，致使企业在员工管理上存在问题。加之，武汉新华书店在实施国企改革中也面临着摆脱历史因素影响的阻力：计划经济用工体制、员工固有的落后的雇佣观念（铁饭碗），从而使得其在员工管理上存在困难。

1.2.1 总体上人员文化程度偏低

新华书店的工作人员大多是中专（技校）和高中生，由于大学生感到学到的知识无以适用等原因纷纷跳槽和以调离等方式离去。我们在采访江汉路易经理时他这样讲“在文化结构，年龄层次，工作表现上还是有一些问题，例如 45% 的员工文化程度在大专以下，人员不能有效地流动。这必须通过企业实力的上升来解决。”

1.2.2 人员年龄偏大

由于新华书店的效益较低，用人机制比较僵化单调，人员流动很少，又由于新华书店由国有企业改制而成，所以受编制所限，几乎没有淘汰，根本没有建立淘汰机制，这样就没有空缺的位置，难以补充年轻力量，新鲜血液无法补充，那

么老化在所难免。

1.2.3 人员流动率不合理

以前在计划经济体制下，由于有政策的保护，对内部员工和干部的员工子女有照顾，又要承担一定的社会责任，如对残疾人就业有政策性的照顾，一些员工没有技术，缺乏能力，无法向更好的部门流动，又是有限的甚至严格控制的编制，很少从外部招聘，所以外来的大学生又很难进入也有很多由于多种原因不想进入，长期以来就造成了流动率很低的现象。我们在采访江汉路赵波副经理时她这样讲：“要照顾员工子女，最近几年招聘人员很少。由总部人力资源部统一招聘，对招聘的员工统一培训，对公司而言培训是无针对性地，由于各个部门处于竞争状态，所以需要人力资源部来协调。”

1.2.4 培训不足

尽管新华书店大多数部门无需很高的科技含量，也不需要多高的和多种技术手段，但是随着社会的进步和新化书店的同竞争行业水平的发展，此行业也对其员工提出越来越高的要求，在服务态度和礼仪，语言表达能力以及处理紧急事件的能力的要求越来越高，在面带微笑等优质的服务读者的方面极需培训。

1.2.5 员工工资水平偏低

新华书店员工工资偏低，再加上有的部门工作量比较大，人员缺少，一人的工作量大，一人要在同一时间完成几个人完成的任务。如果在任务量比较大的时候，在原则上是不增加人的，而是通过沟通调配别的部门的闲余人员来及时完成工作，付工作费。由于工作本身的任务量大，比较琐碎，辛苦，所以本部门在吸引和留住人才方面存在很大的问题，这些问题都是很现实的问题，需要及时地合理的解决。

1.2.5 员工晋升问题

员工的晋升由人力资源部发布招聘信息，针对整个新华书店内部员工。如果员工有意竞聘，都可以参加。内部招聘，进行竞岗，普通的管理职位三年竞聘一次；部长五年竞聘一次。要求竞聘的部长必须是大专以及大专以上文化水平，要求要有实际的工作经验。全店范围内跨部门招聘，招聘信息公布在“新华周刊”上。招聘流程：员工申请——提交论文——答辩——评审团审查。总体而言，岗位是有限的，尤其是高层的岗位更少，所以新华书店的员工晋升的机会较少，所以造成很多学历高，能力强的员工跳槽率高

1.2.7 员工解聘原则

打分机制即每年各部门自行对员工的工作表现进行打分（具体打分的人员包括员工和同一级别的员工等）如果总体的打分不合格，干部是马上解聘的，而不合格的员工则要经过三个月的再培训，如果员工经过三个月的培训后仍不能胜任本职工作的则解聘。由于现在的新华书店是由过去的国企改革而来的，有一些历史遗留的问题，造成企业对员工的解聘不像私企那样，而是有一定的限制，所以本部门解聘的员工很少，大多数员工是自动离职的，员工离职原因因人而异，但大多数员工离职原因如下：找到了更好的工作；员工在思想上以及技术上跟不上改革的步伐；因为改革后的流水线是一种全新的设备，员工不能胜任等。我们在采访总部物流中心一楼分拣主任时他这样讲：“如果人员主动离职，我们将表示欢迎，如果不想离职，那么我们将会采取调职的方法解决。裁员是我们最不愿考虑的方法”

第2章 岗位“三定”方法与实施原则

没有明确的“定编、定责、定员”对员工招聘、雇用、配置、培训和开发进

行支持，就无法实现高效的员工管理。不论是员工文化程度、年龄结构或者流动率等问题，抑或是员工培训和晋升渠道的欠缺，都影响企业的效益，我们必须做好基础的人力资源规划才能解决企业存在的员工管理问题，提高员工管理效率和员工绩效。

进行定编、定岗、定员的主要内容有：定编，即明确公司（部门）的组织结构和人员编制。定编的基本目标是通过分析分公司经济效益和规模，确定公司人员编制总量，从而达到对人员编制实行科学的动态管理，为公司优化劳动力管理提供科学、有效的依据；定岗，即明确公司（部门）需要设立什么样的岗位。定岗的基本目标是建立科学合理的职位体系，实现职责覆盖无交叉、无空白，工作饱满，相互协作；定员，即明确保持岗位正常运转需要的人数。定员的基本目标是根据岗位职责要求和人员编制计划来确定适合该岗位的人员任职要求及数量。

定编、定岗、定员应坚持以下原则：一是因事设岗的原则，实现“人、岗、事”三者之间的合理匹配，让合适的人在合适的岗位上，充分发挥其积极性、主动性和创造性；二是优化工作流程的原则；三是规模和效益相结合的原则。

针对我们的调查结果和发现的问题，我们提出一些自己的想法和建议：

从长期来看，根据员工工作的性质划分等级，尽量减少等级的层次，减少沟通的层级，实现扁平化。从整体上来看，武汉新华书店的组织结构比较合理。



注明：本组织结构图摘之于武汉新华书店官方文件，与实际的组织结构大致相同，鉴于我们调查研究的使物流中心和营销中心，这两个部门的资料较为准确。

2.1 定岗

定岗就是要进行岗位设计, 科岗位设计科学与否, 将直接影响一个企业人力资源管理的效率和科学性。在一个组织中, 设置什么岗位、多少岗位、岗位工作的内容是什么、每个岗位上安排多少人、什么素质的人, 将直接依赖工作分析的结果。

岗位设计的基本原则:

①因事设岗的原则。组织中的任何岗位都是依赖于具体的工作职能和工作量而存在的, 没有具体工作内容的岗位是空洞的岗位, 也是没有任何意义的岗位。因此企业在设置工作岗位时, 应以“事”(工作职能和工作任务量)为基础进行设计, 因人设岗、不考虑工作负荷量的设岗、或根本就没有任何根据的主观假设的设岗, 是岗位设计的最大误区。

②规范化原则。岗位名称的表述应遵循规范化的原则。一个好的岗位名称不仅给人一种理念上的认识, 同时它还能增加人们对本岗位感性上的认识。

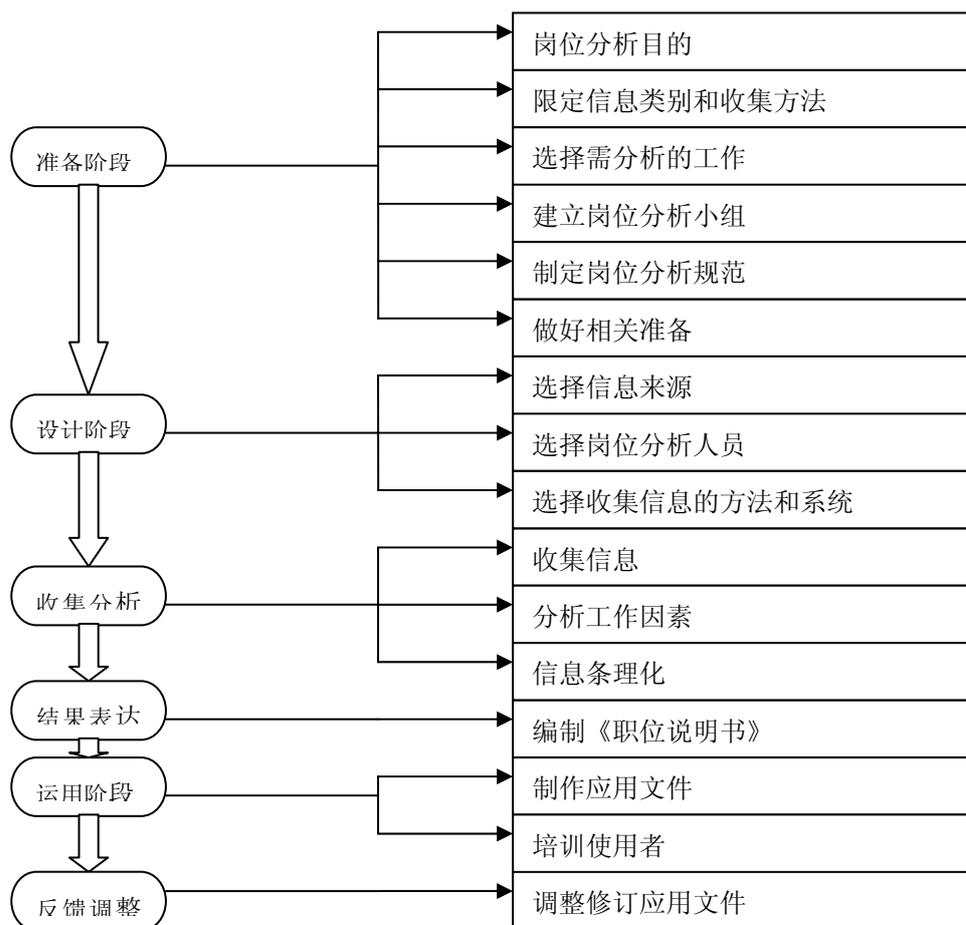
③系统化原则。岗位时系统组织的基本单元, 虽然每个岗位都具有独特的功能, 但组织中任何一个岗位都不是孤立的, 每一个岗位件都存在着不可分割的联系, 它们之间相互的配合度、支持度和协作关系深深地影响着组织系统的功能。

④最少岗位数原则。遵循最少岗位数原则, 一方面可以最大限度地节约人力成本, 降低企业负担; 另一个方面还可以减少工作过程中信息传递的层次和缩短岗位之间信息传递的时间。遵循岗位最少数原则还可以提升组织的精炼性和凝聚力并减少管理的难度和复杂性。

⑤充实工作内容。充实工作内容是对工作内容和责任层次基本的改变, 旨在向员工提供更具挑战性的工作。充实工作内容是对工作责任的垂直深化, 它使得员工在完成工作的过程中, 有机会获得一种成就感、认同感、责任感和自身发展。

⑥工作扩大化。是指扩大工作的范围, 从而为员工提供更多的工作种类。或充实工作的内容给员工赋予更大的责任。

⑦以员工为中心的工作再设计。岗位设计需要根新华书店的组织结构在各个部门展开, 依据组织结构为依据。岗位设计应该由人力资源部在各个部门协作下共同完成。岗位设计的步骤见下图。根据岗位设计流程图操作, 设计岗位, 编制岗位设置, 实现定岗。



2.2 定编

定编的方法我们早已介绍过这里就不再赘述（见准备材料），在实践工作中，通常是将各种办法结合起来，参照行业最佳案例来制定本企业的岗位人数。由于各企业的情况差别和情况的不断变化，很难会有一个所谓“绝对正确、完全适用和一成不变”的编制，它主要还是服从于企业的总体目标要求，在不断的变化中调整，是个动态的过程。定岗定编的硬约束是成本投入。企业的投入在一定时期内总是有限的。在投入有限的情况下，岗位和人数的有限性是不言而喻的。人力资源管理要做的是，在一定时期内，如何运用有限的资本投入获得最佳的岗位和人数的组合。根据我们对新华书店的调查和了解我们认为：整体上，可以按组织机构、职责范围和业务分工来定编；在某些部门可以采用业务流程分析法，如物流中心。

定编流程

①明确公司的长期战略、盈利模式和年度业务目标。

②确定公司业务人员的人均财务指标，收集公司相关历史数据及本行业相关财务指标。

③依据公司年度财务目标、人均财务指标，参考公司历史数据和行业数据来确定公司业务人员的人数。

④依据本行业业务人员与职能人员比例，参考公司历史数据，确定本公司的职能人员数。

⑤依据本行业业务和职能人员与管理人员比例，参考公司历史数据，确定公司的管理人员数。

⑥将业务、职能和管理三类人员数总和，得出企业员工总数。

⑦对照其他因素如员工流动性、人工成本等对预测员工人数和结构进行再调整。

⑧根据前述同样的原则，将员工总数在各部门之间进行分配。

⑨在企业内进行试运行，对运行结果进行再调整。

2.3 定员

编制任职资格说明书，使企业和员工都了解到企业需要的员工应具备的素质。在执行工作的过程中，人力资源部的人员应该与直接的主管人员合作，加强与各个部门的合作和交流。不要忘了，人力资源部是内部服务部，为其他部门的员工管理提供服务和支持。所以我们目前要解决的是要为各个部门不同的岗位设置岗位说明书和任职资格说明书。

①要对同等级的不同的岗位有科学的合理的分类，将相似的工作岗位归属同类。根据工作的内容，工作的性质，工作对象和工作的影响和工作的利益相关者来分类。例如：六大卖场的工作分类：

- 卖场经理和卖场副经理
- 各大卖场分管的卖店的店长
- 卖场和各个卖店的销售员（合同工）
- 客户服务员
- 后勤员工（清洁工等临时工）

②根据岗位的分类，从相似的岗位中选择具有代表性的有关的岗位。可以有选择的通过多种渠道（员工本人、上级、下级、交叉的相关部门和顾客等）和方法（面谈法、问卷法、观察法和工作日志法等），收集该岗位的信息，包括工作活动、人的行为、工作需要的工具、工作环境，工作条件，旨在了解工作的具体内容。

③以同样的方法，收集工作的绩效标准和工作对人的要求，工作的职责和权限等。

④与实际的任职者及直接上级主管一起核实所得到的职位分析信息，筛选信息，确保信息的正确完整。

⑤编写岗位说明书和任职资格说明书。岗位说明书描述的是岗位的工作是什么，而任职资格说明书是对员工的能力和态度等的要求。在任职资格说明书中我们确定了各个岗位员工的工作职责和工作绩效标准。

⑥培训宣传。不论是新员工或是老员工都应该清楚地理解岗位说明书和任职资格说明书中列明的每一事项，而且应该让员工认同他的工作和他的工作职责。

定员实质上就是编制科学的岗位和职务说明书，使员工要了解他的工作职责，必须得了解他的工作对个人能力的要求；同样我们要做到科学合理的定责，就必须先了解各个岗位的工作。定员需要先定责，编制任职资格说明书，让企业和员工都认识到组织需要的合适的员工应该具备什么能力和技能。

需要注意的问题：

- 强调直线主管人员的参与。让他们提供下属工作的信息，同时更好的理解下属的工作，更好的与下属沟通，了解下属在工作的困难，需要的支持。同时，也更好地了解直线管理的职责。

- 尽可能更好的接触处于该岗位上的员工，才能更有利于理解工作的含义和要求。

- 根据市场的变化和其他的个性因素的影响，要做出相应的调整。

● 岗位说明书和任职资格说明书是招聘的依据，必须在招聘管理中得到实施和应用才能体现定责的价值。

2.4 措施

改革是渐进的，不可能采取“休克疗法”。那么在新华书店现有的人力资源管理模式下，该采取哪些措施才能保证定编、定责和定员的实施？我们根据以上的问题、现状和提出的方案分析，提出了我们的建议。这些建议是为了减轻方案执行的阻力，为实施“三定”清除障碍。

①招聘：引入外部招聘机制，形成内部提拔和外部招聘相辅相成的聘用机制。授权，赋予各个部门主管招聘和解聘员工的权利，人力资源部为各个部门员工安置提供保障服务。

②建立合理的持续的员工培训开发机制，目标要求企业把人才培养、选拔、配置、应用等各方面纳入科学的管理体系之中。选拔招聘优秀的员工，提供培训成长机会，合理配置，发挥员工最大潜力。帮助员工的成长，建立职业生涯规划，把员工当成企业财富加以开发利用。

③建立合理的绩效管理体系，考评员工，提出针对性的培训和提高绩效的措施，激励员工改进绩效。

④建立末位淘汰的竞争机制，增强员工竞争和危机意识，提高整体士气；同时建立安置被解聘员工的渠道以减轻改革阻力。

⑤和员工建立“心理契约”，让合同工制的观念深入人心。一是积极引进人才；一是通过加大宣传、培训力度，转变观念。

第3章 武汉市新华书店企业文化与培训

3.1 企业文化

3.1.1 企业文化的内涵：

任何一种成功的企业品牌，不仅是依靠其优良的品质性能，而且比别人更胜一筹的是它的品牌后蕴藏着丰富的文化内涵。从管理学来看，企业文化就是能够体现企业价值观念的文化指导思想和与之相对应的规范化制度的总称。或者说，企业文化就是统领企业经营思想的一切价值理念，这种理念是企业独有的，是不可模仿的，它体现了企业的个性。企业文化通过品牌将视野扩展到整个文化领域，使之真正达到对内增强凝聚力、对外增强竞争力，并不断将其转化为资产的目的。因此，企业在实施品牌战略时，必须注重文化与品牌的融合，对已经形成的企业文化加以完善，使文化与品牌相辅相成中既能有机融合，又能互补创新，在立足以人为本，重视精神、经营境界、职业道德培养等文化内涵的基本点上，继而建立起积极参与竞争的强势核心能力。新华书店的“搏雅”文化，也就是为了实现以上的这些目标而提出来的。

3.1.2 文化建设的指导思想：

改造传统的企业文化远比重建企业文化要难，因为传统企业文化已经在大多数员工心中形成了思维定势，要改变这种思维定势很难。面对积重难返的传统企业文化，必须痛下猛药，从根本上树立改革的精神，坚决破除与市场经济和发行业发展规律不相符合的东西。建设企业文化是一项系统工程，需要领导者的倡导、制度的支持、员工的参与，需要全方位加强建设。

①“以人为本”是形成良好企业文化的基础，离开员工，企业文化无法独立存在。要把人的价值放在首位，尊重人、理解人、爱护人，人与事业密不可分。这里“人”包括企业内所有的人，尤其是决策管理层，好的企业文化离不开一个优秀的管理者群体，离不开一支高素质的员工队伍。

②树立全心全意为读者服务的经营理念，图书发行企业生存的根本就在于“多发好书”，只有在这样的宗旨和指导思想下，企业才能永远把读者当作上帝，克服自身的本位主义。

③要切合实际确立企业发展的目标，既要有长远目标，也要有短期目标，有了目标才能产生凝聚力，这种目标既是对员工的利益引导，又是大家的行动路标。

④抓好管理是建设企业文化的基础，管理是企业的基本功，企业文化正是在一点一滴的好的管理实践中积累、凝聚起来的。那种翻牌公司企图先形成企业文化再改进管理的本末倒置的想法是行不通的。

⑤建设企业文化离不开宣传，企业形象是从企业文化中提炼出来的。

⑥企业文化需要不断的超越和提升。

3.1.3 文化变革各阶段的文化管理

文化变革一般要经过新价值观的策划、反映、推广和记忆四个阶段，各阶段之间相互影响、相互支持，所以，要想成功进行文化变革，必须要完善每个阶段的文化管理。

①新价值观的策划。新价值观的策划是文化变革中最初也是最为关键的一步。设计出的新价值观必须使企业能够适应外部环境的变化，整合企业内部的各项功能；同时，新价值观还必须要持久的生命力，帮助企业在激烈的竞争中长久不衰。新华书店的“搏雅”文化，“搏”体现拼搏的精神，是号召广大员工，努力工作，生生不止；“雅”很好地体现了一个图书发行机构所应具有的文化素养。可以说“搏雅”文化是一个大家都能够接受而且觉得很有向心力的文化。

②反映。“反映”是一种具体化的过程，即将价值观转化为实质可接触的形式。企业在这一阶段的文化管理，主要是将前一阶段策划的新价值观用具体的形式反映出来。一般来说有两种反映形式：一是组织制度，它集中体现了企业文化中价值观对员工和组织行为的要求，规定了组织成员在共同的生产经营中应当遵守的行为准则；二是器物，它是企业文化的表层部分，对价值观的推广实施具有推动作用，它主要包括：企业名称、标志、产品特征及包装等。在新华书店的总部和卖场，我们都能够看到新华书店为了推广“搏雅”文化所作的器物方面的努力。但是由于组织制度是一个比较抽象的内容，要做好这一方面还比较困难。到底员工需要遵守哪些行为准则呢？到底员工有没有按照新价值观的要求工作呢？在我们的调查中我们发现，管理层没有给出具体的针对“搏雅”文化的行为准则，员工自然也就无从按照新价值观的要求工作了。所以，给出针对“搏雅”新价值观的行为准则是十分必要的。

③推广。“推广”是企业文化变革中最为艰巨、持久的过程。企业必须在这一阶段利用企业的各种资源和条件，来促进新文化在企业内部的贯彻落实，其中企业领导在企业文化变革中起着至关重要的作用，企业高层必须身体力行地支持变革，给其他员工以带动和示范性地作用；企业针对文化变革的培训有两方面，一是有关文化变革的培训，传达变革的重要性和对企业发展的长远意义，二是技能的培训，是对新文化下所需的技能进行培训，这一方面，新华书店人力资源部应该制定计划，进行统一的培训；企业可以通过培训、指导等方式来帮助员工改变长期形成的认知、行为和习惯，完成角色调整，这一步可以通过部门内部的培训来实现；企业的制度规定了组织成员在企业活动中应当遵守的行为准则，依据新价值观设计的制度，应充分体现新价值观对组织行为的要求；企业可选取一些员工容易获取、较为普及的网络来达到传播企业文化的目的，包括企业的报刊杂

志、局域网、广播电视、宣传栏等,这一点新华书店已经作了很多,包括新华周刊,新华日志,网站主页等,但是还可以做得更强势一些,比如店面布置更突出,发放宣传资料,组织参观活动,进行员工培训等。

④记忆。“记忆”是新价值观重新冻结的过程,使企业稳固在一种新的均衡状态。企业需要采用一定的支持手段来完成员工对新价值的记忆,如:与新价值观相一致的分配与奖惩制度,通过新价值反映出的企业语言、仪式、典礼、器物等。企业在进行变革的时候,不仅要重视文化变革在企业变革中的所起的作用,而且要在企业变革的各阶段结合文化变革阶段理论,进行有效的文化管理,促进文化变革乃至企业变革的成功。

3.2 企业培训

3.2.1 存在的问题:

①培训需求不明确。经过我们的实际调查,我们看到对于大多数的管理者来说,培训工作“既重要又茫然”,根本的问题在于企业对自身的培训需求不明确,但又朦胧意识到培训的重要性。企业对员工的培训需求缺乏科学、细致的分析,使得企业培训工作带有很大的盲目性和随意性。

②培训方式方法的设计构思上不尽合理科学。书店的培训目前仍处于初级阶段,有人力资源部门组织的大型培训,无论在培训师资、课程设置还是培训方式方法上都存在不足。在培训方法上,企业大多运用传统的模式授课,“老师讲,学员听,考试测”,从而产生枯燥、效果不好的弊病,使员工失去对培训的兴趣。在各部门的培训中,缺乏人力资源部的统一指导,使得培训盲目而且没有考核对照的标准。

③监督手段不力和沟通渠道单一。当培训进入实施阶段,需要对培训进行监督,及时反馈学员的学习信息,在反馈过程中不断改善。而实际情况是,培训一旦开始后就很少有人过问,直到培训结束时进行一下简单的考试或测试。对学员来说,培训中缺乏沟通。而且,总的培训与各部门的很多培训需求脱节,都没有得到很好的满足,部门内部不得想办法自己解决,既缺乏领导的支持,也没有有效的计划,只是不停的摸索。

④培训评估机制不健全。目前企业培训存在的最大问题在于无法保证有限的培训投入产生出理想的培训效果,培训的效果难以评估。很多员工都认为培训没有落到实处,没有起到应有的作用。

3.2.1 搞好企业培训所要做的一般性工作:

①进一步提高对培训重要性的认识。要对全体员工,尤其是企业的中高层管理人员进行培训工作的强化学习,要使他们在思想上牢固树立培训是处于企业发展的战略地位的崭新观念。

②进行培训需求分析。了解岗位信息、岗位的工作职责、工作内容、工作流程、所需要的知识技能、绩效考核指标等,这些都是岗位培训需求的基础。

③加强培训沟通。在培训前,与负责培训的主管和同事进行沟通,了解培训期间需要完成的任务、受训员工在哪些方面不足并希望在本次培训中得到提高。在培训中,多与培训老师和培训班上的学员进行讨论研究。在培训后应该有培训成果汇报展示,由参加培训的员工进行汇报和讲课。

④改革培训技术和方法。借鉴先进企业的成功培训方式和方法。讨论式,主讲式,沙龙式,娱乐式,对技术性强的,尽量模拟实际工作环境,在培训中开展竞赛,让学员产生压力,对成绩好的,要给予奖励,使培训产生激励作用。

⑤重视培训效果评估。第一,学员的反应。对培训计划是否满意、是否喜欢、

是否认为有价值。第二,知识标准。第三,行为标准。

⑥培育利于培训成果转化的工作环境。要提高各级管理者的支持程度,积极提倡将培训运用到工作中并奖励运用得好的员工,关注新的受训员工,与他们讨论如何将培训成果运用到工作中。

3.2.3 培训达到好效果的要求:

①培训教育讲求学用一致,现用现学或学以致用,多从实际出发。不能限于书本知识,要加强培训内容的可操作性,紧紧围绕企业生产,服务于生产。

②培训教育重实践。即使再培训教育中涉及到专业理论知识,也要尽量由实际问题引出,实践验证,不要苛求面面俱到讲授大量理论。

③培训教育沟通渠道多,学习方式分散。对一些思想方面的工作,员工岗前培训,企业文化培训等可以全局进行的,应由总部统一培训,部门针对自身问题作相应的相应培训,但是部门培训必须要在人力资源部门制定的部门培训指导之下进行,人力资源部门要对部门培训有制度和资金上的支持。而且培训的形式要多种多样,不能仅限于专家讲授。可以选择讨论,先进个人和集体报告,经验分享等大家喜欢而又有效的方式。

④应知应会培训。以讲授基本知识和操作过程为主,同时辅以研讨交流。这对新进员工和老员工的再次学习都很有用处。

⑤工作实例分析与专题研讨。以分析实例,问题研讨,交流经验,即高技术水平和管理水平为主。这种培训很受现场工人的欢迎。

⑥岗前培训与在岗提高培训。这两个培训是工作培训的重点,持续的实践与比较长,因此,应做好专门的计划,要严格按照计划的要求进行培训,方能达到培训的效果。

⑦由浅入深,化难为易。教案的准备是关键,培训一定要做一份合理的培训教案。

⑧联系实际强化操作。培训时应让员工将已有的经验加以运用,同时将课堂教学与实际工作有机的结合起来。

⑨注重实效,讲求趣味。要以职工能够容易接受的语言进行培训,不要用太多难以理解的专业知识。只有员工认为有用,他们才会努力将学到的东西用于实践。

⑩改进培训教法。积极诱发员工的创新能力和创新精神,启发他们主动思考,思考更有效的培训方法,让他们提高素质,不断推进培训工作的深入进行。

3.3 新华书店员工培训方案设计

3.3.1 公司培训计划:

公司培训旨在增强员工对组织文化的了解和认知,增强对组织结构和运作的了解。

①部门培训:

为了使新华书店培训工作做得更好,我们对他们的部分管理人员和员工进行了访谈,并取得一手资料,经过分析,我们选取了比较有代表性的销售员工和知识型员工作为培训对象,制定了以下的培训方案。具体包括五个步骤:

培训需求分析:

需求分析方法:访谈法、问卷调查法。

需求分析对象:新华书店总部物流中心、营销中心的部分主管和员工,江汉路、光谷书城、汉口批销中心、徐东销品茂四个门市店的部分主管和员工。

需求分析结果:门市店销售员工的业务素质、服务态度、采购部员工的商务

礼仪、谈判技巧、市场分析能力。

②销售员工培训方案：

培训目标：以提高全员综合素质为主旨，不断提升新华书店的品牌形象、员工形象，营造良好的市场营销氛围，不断提高服务质量，增强企业与社会亲和力，提高用户对新华书店的忠诚度，从而提升新华书店的知名度、信誉度和美誉度等。使企业员工更新观念、转换角色、换位思考，真正把用户当作“上帝”牢固树立“市场第一、用户第一、服务第一”的理念。在为用户提供优质产品的同时，更应为用户提供热情、快捷、及时、规范、便利的上乘服务。

培训内容：

I、销售员工岗前培训一般内容与安排：

序号	培训内容	时间	地点以及培训师等
1	新员工岗前培训典礼	1 小时	总部人力资源培训中心 企业领导
2	新华书店企业组织以及人事管理制度说明	2 小时	企业领导
3	企业文化以及经营理念	2 小时	分组讨论
4	工作程序	1 小时	各级销售主管
5	服务态度，礼仪，沟通和营销技巧等	分四次课程，每次 1 小时	优秀员工以及主管分别进行培训
6	语言语言表达能力及处理紧急事件的能力	分三次课程，每次 1 小时	由主管领导进行 案例讨论法

II、销售员工在职培训内容与安排：

销售人员的在职培训是企业内部应该经常组织的培训项目之一，培训内容涉及初级层面的技能、态度，同时也涉及深层次的潜能开发。由于新华书店销售人员从事的工作量较多，直接与顾客打交道，面对各种各样的突发事件，所以员工承受的挫折可能多一些，所以培训内容的设计更偏重于提高销售员工的工作态度，服务技巧，服务技能，服务意识，沟通和营销技巧和礼仪、语言表达能力以及处理紧急事件的能力和公关、谈判能力。提高销售人员克服困难的能力、自我管理能力和社交能力等。

新华书店销售人员培训课程主要内容：销售基本理论、服务行业专业知识、顾客类型及心理分析、销售人员的仪表和礼仪技巧、销售人员的素质、品格与态度要求、销售谈判艺术、与顾客建立长久业务关系技巧、面对大客户的销售艺术等

销售服务人员培训课程主要内容：服务营销与公关礼仪；高质量服务队伍管理；顾客调查方法与技巧，顾客拜访艺术；电话沟通艺术等。

序号	培训课程	适合培训的	时间
----	------	-------	----

		方法	
1	销售基本理论	课堂讲授 请专家	按照实际需要分几次 每次 2 小时
2	服务行业专业知识	课堂讲授 请同行业出色的培训师	按照实际需要分几次 每次 2 小时
3	销售人员的素质、品格、仪表、态度	角色扮演 案例讨论 各部门的经理或主管组织	按照实际需要培训 每次 1 小时
4	顾客类型及心理分析	课堂讲授 请大学教授	按照实际需要培训 每次 1 小时
5	销售谈判艺术	角色扮演 请讲师组织	每次 1 小时
6	顾客建立长久业务关系技巧、	角色扮演 案例讨论 请讲师组织	按照实际需要培训 每次 1 小时
7	面对大客户的销售艺术	角色扮演 案例讨论	按照实际需要培训 每次 1 小时
8	服务态度, 心态	游戏活动 请培训师组织游戏	每次 1 小时
9	服务营销与公关礼仪	角色扮演 游戏活动 请培训师组织	每次 1 小时
10	高质量服务队伍管理	课堂讲授 请大学教授	按照实际需要培训 每次 1 小时

III、具体新华书店谁来指导培训：

培训资源可分为内部与外部资源，内部资源包括组织的领导、具备特殊知识和技能的员工；外部资源是指专业培训人员、学校、公开研讨会或讨论等。相对而言，利用内部资源，可使受培训者和培训者多方都得到提高。组织内的领导是比较合适的人选，首先，他们既有专业知识又有宝贵的工作经验；其次，他们培训的是自己的员工，肯定能保证培训与工作有关。具有特殊技能的员工也可指导培训，当员工培训员工时，由于频繁接触，一种团队精神自然形成，而且这样做也锻炼了培训者本人的能力。适当培训方法的选择：培训的方法有多种，如讲授

法、演示法、案例法、讨论法、视听法、角色扮演法等，各种培训方法都有其自己的优缺点，为了提高培训质量，达到培训目的，往往将各种方法配合起来，灵活使用，在培训时可根据培训方式、培训内容、培训目的而选择一或多种方法配合使用。对中基层管理者的培训融入在日常工作中，通过新华周刊，晨会，每周会议来达到持续培训的目的。在工作中及时发现问题，及时纠正，总结经验。内部培训通过每周一次的培训和每天的晨会实现。主管层级为每周一次的专家培训。员工为每天的晨会为主。根据岗位业务的划分分别培训。在培训时，教师可以采用讲课，会谈，分组讨论，案例学习，游戏，模拟实践等多种方式进行，在培训过程中，要注意创造一个积极的环境，让受训者勇于提问且不失面子，培训教师还要注意与受训人交谈，收集反馈信息，并且始终保持极高的培训热情，始终使培训处于一种互动的状态。培训结束后，人事部要注意对培训效果的跟踪引导和评价，培训专员可以通过对受训者的工作观察，交谈，考试，工作表现分析等方式评价出这次培训的效果，找出成功或失败的原因，为做好下一次的培训方案提供经验。

新华书店建立有效的学习机制可以从以下几个环节着手：第一、将持续的全员学习任务作为一种制度固定下来，写入书店的管理手册，要求严格执行。只有这样才能使学习机制真正深入人心，并最终形成一种优良传统，成为书店企业文化的一部分。第二、建立书店的网上学习系统。网上学习是指通过互联网、企业内部网或其他数字化手段进行学习的活动。建立网上学习社区，组织员工互相交流经验、共享知识。第三、积极开展培训。培训与学习是密不可分的。书店应积极组织培训活动，进一步提升员工的学习积极性和学习效果。一方面，可以邀请相关专家为书店员工提供有针对性的培训，另一方面，也可以选派有潜力的员工去相关教育机构参加培训。

③知识型员工培训方案

培训目标：通过培训增强员工的整体素质，拥有更敏锐的市场洞察力和更强的商务谈判能力从而更好地完成采购工作，给整个企业带来效益。

培训内容：商务礼仪知识，谈判实务与技巧，市场分析调查等。

培训指导者：采购部主管、采购部优秀业务员、培训专员。

受训者：采购部业务员。

培训日期和时间：待定。

培训场所：总部培训室

培训方法：针对不同的培训内容选用不同的培训方法，比如社交礼仪，可以通过课堂讲授结合情景模拟的方法，谈判技巧可以结合角色扮演、模拟谈判、案例研究、商业游戏等多种方法，市场分析需要通过讲授的方法提供给受训者一些市场分析技巧、市场预测方法等，还可以灵活运用互动学习法、团队培训法等。

关于谈判实务与技巧的培训方案：模拟商务谈判。

I、分组抽取谈判内容。

II、明确谈判要求：在谈判之前要准备模拟谈判计划书，谈判时要做好谈判纪录，最后形成一份双方签字的谈判协议书，谈判结束后，要就整个谈判过程进行小组总结，每位受训者独立完成一份谈判总结。

III、提交谈判报告：采取先集中讨论，后独立撰写的方式，理论与实践相结合，实事求是，认真且高质量的完成谈判学习报告。

IV、培训成绩考核。考核主要从下表所列几方面进行：

表一

序号	项目	成绩比例 (%)	总评成绩 (%)
1	谈判准备的程度	10	100
2	谈判过程记录	10	
3	谈判计划和实习总结	25	
4	合同的正确性、完整性、合理性	15	
5	合同的经济价值	10	
6	谈判任务的完成情况	20	
7	其他(纪律遵守、群体协作等)	10	

V、培训时间安排。总部培训，按四天半，每天上、下午各为一单元，上午4课时，下午2课时，合计28课时。

④小结：培训不是孤立的，它的顺利实施需要靠各个部门的支持，成功的培训常常应当具备这些要件：

I、培训最大的价值在于推动企业形成良好的组织文化。

II、来自公司高层领导的支持是培训取得最佳效果的关键。

III、战略运作计划：企业必须在战略运作计划中说明培训以及企业学习是商业行为的重要组成部分，所有雇员的个人发展必须与企业的要求保持一致；在职培训的员工中有出色表现者应予以表彰，相应的，组织也应处罚那些逃避甚至阻挠学习和培训的员工。

IV、获得员工支持：赢得员工对企业培训的支持，使其自发学习，这一转化与对企业的责任感相结合，将使学习自然而然地融于每一位员工的日常工作中，而不仅是名为培训课程实则走走过场。

V、培训队伍建设是培训取得成功的保证。

VI、充分识别受训者的培训需求是提高培训效果的关键环节。

VII、将培训需求转变成切实可行的培训计划也是非常重要的。

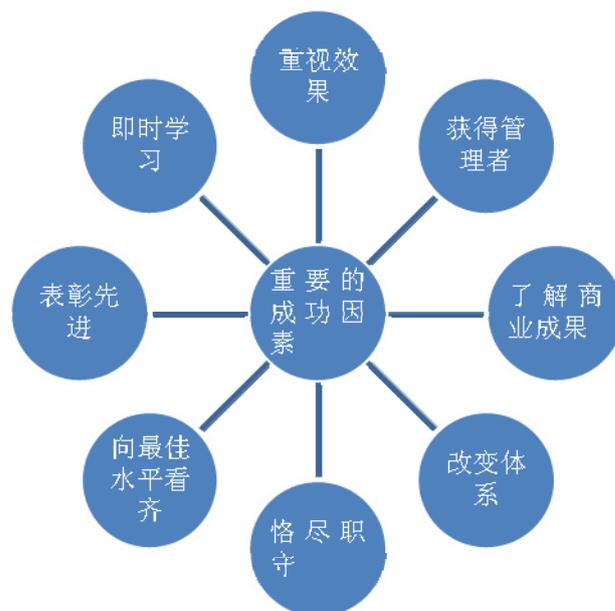
VIII、课程设计要有针对性。

IX、培训的师资队伍同样需要具备专业知识和培训技巧。

X、培训学习型组织的文化氛围，让公司所有员工都认识到培训的重要性。

XI、直线经理参与设定完善的培训评估体系。

XII、培训内容将企业的短期目标和长期目标相结合。



取得培训效果图

来自于《创造培训奇迹》作者：阿拉斯泰·瑞来特
凯文·罗罕

第4章 武汉市新华书店绩效考核

现代社会的商业竞争日趋激烈，商业环境的复杂性和不确定性也不断增加，在这样的条件下，企业越来越认识到通过改善管理来应对挑战。管理中的核心问题是对人的管理，这就使得人力资源管理在现代管理者心目中的地位更加重要，如何对员工的绩效进行考核是企业管理者所面临的一个重大问题。在对新华书店的调查中，我们了解了新华书店在绩效考核中还是有很多作为的，并且取得了一些成效，不过处于从国企向股份制改革中的新华书店，毕竟还是有一些地方做的不足。在这里，我就新华书店在绩效考核中的问题做一些具体的分析并提出几点对策。

4.1 绩效考核的概念及意义、存在的问题、对策

4.1.1 绩效考核的概念及意义

绩效考核就是针对企业中的每个员工所承担的工作，应用各种科学的定性和定量的方法，对员工行为的实际效果及其对企业的贡献、价值进行考核和评价。绩效考核是奖励的合理依据，是薪酬体系设计的前提，同时也是激励员工的重要因素之一。很多企业已经认识到考核的重要性并且在绩效考核的工作上投入了较大的精力，新华书店也不例外，但其目前的绩效考核工作仍然存在一些误区。

4.1.2 绩效考核中存在的问题

①对考核定位模糊。考核的定位是绩效考核的核心问题。所谓考核的定位问题其实质就是通过绩效考核要解决什么问题，绩效考核工作的管理目标是什么。考核的定位直接影响到考核的实施，定位的不同必然带来实施方法上的差异。对绩效考核定位的模糊主要表现在考核缺乏明确的目的，仅仅是为了考核而进行考核，这样做的结果通常是考核流于形式，考核结束后，考核的结果不能充分利用起来，耗费了大量的时间和人力物力，结果不了了之。考核定位的偏差主要体现在片面看待考核的管理目标，对考核目的的定位过于狭窄。新华书店的绩效考核说是跟工资直接挂钩，但事实上工资水平接近于平均，缺乏激励效果。

②绩效指标的确定缺乏科学性。选择和确定什么样的绩效考核指标是考核中一个重要的同时也比较难于解决的问题。许多公司所采用的绩效指标通常一方面

是经营指标的完成情况,另一方面是工作态度、思想觉悟等一系列因素。能够从这样两方面去考是很好的,但是对于如何科学地确定绩效考核的指标体系以及如何考核的指标具有可操作性,新华书店在这些方面考虑得还是不很周到的。对于采购部的考核指标有进货成本控制、销售额、退货率等五项指标,这是比较科学的,但对于门市部直接面对顾客的销售人员,他们的绩效考核指标却并不是很科学,只有销售额一个基本指标。

③考核周期的设置不尽合理。所谓考核的周期,就是指多长时间进行一次考核。多数企业一年进行一次考核,以新华书店为例,几乎所有部门都是一年为一个考核周期,并不太合理。考核周期的设置与考核的目的有关系。如果考核的目的主要是为了分奖金,那么自然就会使得考核的周期与奖金分配的周期保持一致。

事实上,从所考核的绩效指标来看,不同的绩效指标需要不同的考核周期。对于任务绩效的指标,可能需要较短的考核周期,例如一个月。这样做的好处是:一方面,在较短的时间内,考核者对被考核者在这些方面的工作产出有较清查的记录和印象,如果都等到年底再进行考核,恐怕就只能凭借主观的感觉了;另一方面,对工作的产出及时地进行评价和反馈,有利于及时地改进工作,避免将问题一起积攒到年底来处理。对于周边绩效的指标,则适合于在相对较长的时期内进行考核,例如半年或一年,因为这些关于人的表现的指标具有相对的稳定性,需较长时间才能得出结论,不过,在平时应进行一些简单的行为记录作为考核时的依据。

④考核关系不够合理。要想使考核有效地进行,必须确定好由谁来实施考核,也就是确定好考核者与被考核者的关系。通常来说,获得不同绩效指标的信息需要从不同的主体处获得,应该让对某个绩效指标最有发言权的主体对该绩效指标进行评价。考核关系与管理关系保持一致是一种有效的方式,因为管理者对被管理者的绩效最有发言权。而考核小组可能在某种程度上并不能直接获得某些绩效指标,仅通过考核小组进行考核是片面的,当然,管理者也不可能得到关于被管理者的全部绩效指标,还需要从与被管理者有关的其它方面获得信息。所谓360度考核就是从与被考核者有关的各个方面获得对被管理者的评价。新华书店的绩效考核主要由上级实施,同事、下级、顾客鲜少参与。

⑤不注意绩效考核结果的反馈。要想做好绩效考核,还必须做好考核期开始时的工作目标和绩效指标确认工作和考核期结束时的结果反馈工作。这样做的前提是基于将绩效考核放在绩效管理的体系中考考虑,孤立地看待考核,因此就没有能够重视考核前期与后期的相关工作。在考核之前,主管人员需要与员工沟通,共同确认工作的目标和应达成的绩效标准。在考核结束后,主管人员需要与员工进行绩效面谈,共同制定今后工作改进的方案。在对新华书店的调查中,很多员工表示对考核结果自己很少有机会知道。

4.1.3 绩效考核的对策

为了做好考核工作,必须对考核进行全面系统地分析,从制度上、内容上、方法上等进行规范,使考核做到公平合理,起到激励作用。

①制定考核制度。

绩效考核不是随心所欲的行为,它是和企业的战略、文化相适应的,必须制定相应的考核制度才能保证考核的有效性。应该在明确目标的前提下,制定考核原则,并明确原则适用的范围和考评周期,制定考核的步骤,以制度的形式规定下来,这样考评才能落到实处,才会行之有效。

②明确考核内容。

由于考核的目的不同，因此考核的内容也不尽相同，企业应该根据考核目的来确定考核的内容。

为员工的开发培训提供依据。考评的内容应该围绕员工的实际工作能力进行考核，看其是否能够胜任该岗位，帮助员工认识自己的优势和不足。根据考评结果来设置培训内容。

为薪资管理提供依据。在企业的薪酬决定依据中，员工业绩水平是一种重要因素。只有实行客观公正的绩效考评体系，不同工作岗位上的员工的工作成绩才能得到合理的比较，在员工中间分配的奖金也才能起到真正的激励作用。公司考核的重点应该放在业绩上，根据工作标准和实际执行情况进行考核，主要是任务的完成情况，其次是能力考评。

为任用管理、升迁管理、组织发展提供依据。通过考评来为员工的调动确定方向，这时，应该重点考察的知识、能力、技能和其他品质，其次是业绩考评。

总之，不同的考核目的，其内容也不尽相同，企业根据自己的考评目的来确定考评内容，以确保考评结果的合理性。

③制定科学的考核指标。

科学合理的考核指标是做好考核工作的必要前提，考核指标应该根据考核内容确定，从周边绩效和任务绩效两方面进行设计。

任务绩效的考核指标体系。任务绩效主要指员工的工作效率和结果，它是绩效考核的最重要的组成部分，主要应该从工作质量、数量、成本费用等方面进行指标的设定，并根据不同的目的确定不同的权重，这样考核才有针对性。任务绩效考核的标准一般根据企业的总体目标进行层层分解，形成各部门目标，在各部门目标基础上形成成员目标，根据每位成员的目标形成考核标准，各考核指标的比重根据不同岗位对该项指标的要求程度而定。目标的设立应公正合理，具有可实现性、明确性，尽可能量化，避免考核中出现“公说公有理，婆说婆有理”的现象。

周边绩效的考核指标体系。周边绩效主要是对员工的素质、潜能的考核，因此应从工作目标完成情况、人员素质结构、智体结构等方面设置指标，从而达到对员工的全面考核。

④选择正确的考核方法。

方法的选择也是保证绩效考核顺利进行的有效工具，为了保证考核的公平公正应该采用多种方式进行考核。

工作总结：由于员工的工作内容相对比较繁杂，通过工作总结可以让管理者系统的了解员工的工作状况和工作成果，有助于管理者对企业管理和企业活动进行整体把握，也有助于管理者对员工进行客观的考评。这也是员工自我评价的结果。

上级评价：上级对员工有较充分的了解机会，它可以从上司的角度对员工进行评价

同事考评：通过同事之间的互相评判来修正自评和上级考评的不合理。

相关方考评：通过合作方对当事人的评价来考评当事人的业绩。

分级考评：从岗位技能工作态度和工作成果三方面的内容进行考评。

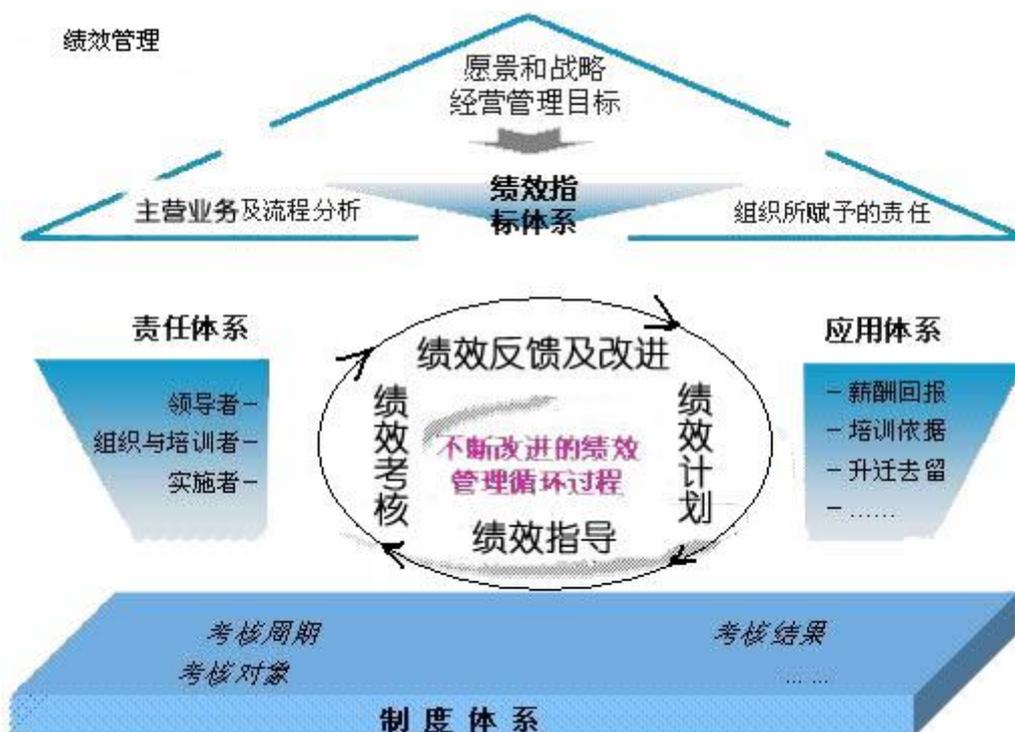
⑤考核结果的反馈

在企业里，如果考评完了就万事大吉，被考评者不知道自己的结果到底如何，那对员工的进步根本起不到促进作用，因此对于任何一次考评，都应该将结果反

馈给被考评者，使其对自己的工作和能力有一定的了解，从而改进自己的不足，这样才能使考评真正发挥作用。

4.2 绩效管理的流程：

图示 3-1



4

4.2.1 绩效计划

根据组织战略目标和远景，确立组织中各个单元的绩效目标。分解确立目标的过程：组织战略目标——→年度企业经营计划——→部门绩效目标——→个人绩效目标。

实践证明，“目标+沟通”的绩效管理方式最为有效和实用。只有目标确立了，经理才清楚怎么去进行有效管理，员工才明白怎么做才是符合公司的要求与公司的发展相一致的。首先，绩效管理是服务于公司的远景和战略的，帮助公司实现其任务与目标，所以首先要明确公司的目标与任务是什么。其次，部门负责人必须和员工共同分享公司的目标，然后将公司的目标分解到部门，分解到员工。

将公司的战略目标分解到部门，分解到员工的依据：

- I、部门在组织中的定位。根据组织中各个部门的特性合理的分解组织目标。
- II、员工的职务说明书（职位说明书和任职资格说明书）。

经理和员工的手中都应该有一份员工的职务说明书，根据职务说明书的任务描述和职责要求，结合公司的战略目标与年度计划，在充分沟通和协商的基础上确立员工的年度绩效目标。

每个员工都应该有一份个性化的绩效目标管理卡。其中体现三方面的内容：

I、业务指标（工作绩效标准），根据员工岗位不同设置不同的绩效指标，作为绩效考核的关键内容。员工绩效的好坏直接关系到部门绩效和组织战略目标的实现。

II、工作态度，根据与员工充分的沟通，为员工设置行为标准。

III、工作能力，不同岗位对员工能力的要求也有差别，这些都应该在职务说明书中反映出来。

绩效管理卡不仅关注组织战略目标的实现，同时也体现了对企业员工成长的关注。确立绩效目标时，应该遵循 SMART 原则，即具体的 (S p e c i f i c)、可衡量的 (M e a s u r a b l e)、可达到的 (A t t a i n a b l e)、相关的 (R e l e v a n t)、基于时间的 (T i m e - b a s e d) 等五项标准。

确立员工绩效目标主要应从以下几个方面进行考虑：

- I、员工本年度的主要职责和目标是什么？
- II、员工为什么要从事他做的那份工作？
- III、员工完成任务时有哪些权力？可以得到哪些资源？
- IV、哪些工作职责是最重要的，哪些是次要的？
- V、员工工作的好坏对部门和公司有什么影响？
- VI、如果一切顺利的话，员工应该何时完成这些职责（例如，对某一个特定的项目？），结果会如何？
- VII、经理如何判别员工是否取得了成功？
- VIII、经理如何才能帮助员工完成他的工作？
- IX、员工是否需要学习新技能以确保完成任务？
- X、员工和经理在年中就工作任务问题如何进行沟通，以便了解工作进展的最新情况和防止出现问题？

绩效目标一定是直线经理和部属员工共同制定的，人力资源部代替不了这个工作，每个部门都是一个具体的绩效管理单位，直线经理就是这个单位的绩效负责人，只有直线经理有权对自己的下属下达目标并进行考核。这也符合提倡什么考核什么的管理哲学。

部门绩效目标的确定，在与员工的沟通过程中，需要解释以下问题：

- I、组织的整体目标是什么？
- II、为了完成这样的组织目标，我们所在的部门的目标是什么？
- III、为了达到这样的目标，对员工的期望是什么？
- IV、对员工的工作应该制定什么样的行为标准？
- V、员工在开展工作的过程中有何权限和资源？

4.2.2 绩效指导

绩效目标确定后，经理的主要工作就是指导员工工作，提高业务操作能力，实现目标管理卡的内容。绩效指导贯穿于绩效管理的始终，从制定绩效目标开始一直到绩效考核和绩效反馈改进结束。

①绩效指导应当遵循的原则：

I、真诚：绩效指导的目的是帮助员工提高绩效，实现个人绩效目标，从而实现和提高部门绩效，管理者应当真诚地帮助提高工作能力，改进绩效，实现个人成长；

II、持续的绩效沟通：沟通应当是有计划，有目的，持续的进行，而且沟通是管理者与员工的互动沟通。管理者需要通过沟通让员工了解到工作的进度，外界环境发生了哪些变化？目前我们面对什么困难和问题？员工的工作内容有没有变化？员工目前的工作状况是否符合期望的行为标准？是否有助于目标的实现？员工的工作是否得到赏识？

III、管理者也需要通过沟通了解员工的工作情绪和精神面貌等问题（列举见

下)

IV、持续的绩效沟通可以让组织出于开放的状态，及时发现并解决问题。

②实施绩效指导主要关注的问题是：

- I、员工工作开展的情况如何？
- II、那些工作做的很好？哪些需要纠正和改善？
- III、员工是在努力实现目标吗？如果偏离目标，管理者应该怎么纠正？
- IV、员工在工作中遇到那些障碍？
- V、管理者可以提供哪些支持和帮助，清除障碍？
- VI、员工是否需要更多的培训？
- VII、外界环境变化是否影响了工作目标的实现，如果需要改变目标，应该如何调整？
- VIII、将员工的工作表现反馈给员工，包括正面的和负面的。

4.2.3 绩效沟通信息的收集与分析

收集信息是为了发现问题、证明问题和解决问题。通过观察法、工作记录法、他人反馈法，员工绩效评价等方法收集与员工绩效相关的信息。包括员工工作状况，情绪和精神状态，员工可能遇到哪些问题，证明员工绩效突出和绩效低下的原因，管理者和员工的谈话记录等。

对信息数据分析：

- 提出以事实为依据的员工工作绩效记录情况，为绩效评估和相关决策作基础；
- 及时发现问题，总结经验，提出解决方案；
- 根据员工态度、行为的信息，发现长处和短处，以便有针对性地提供培训和教育
- 总结绩效好坏的原因，为员工工作提供依据。

4.2.4 持续沟通的方式：

①月度会议：管理者定期组织小组会议或者部门会议和危机处理会议（周期可以月度、季度和半年度、年度相结合）：拟定会议主题，进行部门工作进展回顾，对比部门工作绩效分析，总结经验，发现问题；管理者做会议的主持者，而非控制者，确保会议在拟定的议题下展开，积极鼓励员工发表意见，记录关键点；在会议上制定行动计划和布置任务的细节，明确任务完成时间、任务负责人和任务量，与员工达成共识。

②不定期和定期面谈：要说明面谈的目的是帮助员工改进绩效，面谈时避免员工出现抵抗的态度。咨询式面谈——管理者做“积极的倾听者”，鼓励员工发表意见；引导和启发员工寻找解决问题方法，改进绩效的计划；管理者和员工达成共识，组织提供员工解决问题的资源；走动式管理：

③“走动式管理”是一种加强机构主管、员工和顾客三方沟通的管理制度。它最早是由管理学大师帕斯卡尔（R. Pascale）提出的。根据这一制度，经理们的工作不再局限于办公室中，他们可以到处走动，与员工、顾客做面对面的沟通，了解工作进度和实际困难、员工能力和顾客意见等，通过随意的交谈来与员工、顾客密切联系，并获得他们的信任与尊重。

组织内部的走动式管理，我们可以将其概括为以下几个特征：

I、经理经常在自己的部门中走动，或能够出现在随意的讨论中。其目的是为了了解周围发生了什么事，找出员工所困扰问题的症结。

II、员工在公司中的横向联系频繁，彼此的价值观更容易沟通，信息更容易

有效传播。

III、休息时间或午餐时间会产生很多聊天的机会，使得管理者的聆听、联系、沟通、灌输和辅导等重要管理活动更容易开展。

客户的走动式管理：

拜访组织的大客户，一方面可以了解到客户对本组织服务存在的问题点和改进意见，还可以从客户那里了解到市场和销售信息，产品销售状况，业务人员和供应商的服务状况，竞争对手最近的通路动作，以及征询客户的建议。营销主管把这些信息有条理的收集汇整，更加清晰市场态势，从而把握销售机会，调整通路行销策略，把销售管理落实到位。同时，拜访客户可以让客户感觉到受到本组织的重视，增强忠诚度。走动式管理关注书店卖场的客户（会员、VIP等），可以了解到他们对书店服务的满意度，书店服务存在的问题，征询改进的意见。可以更好的掌握一线销售员工的工作状况，也可以改进卖场的经营环境。

通过组织内部的走动式管理和客户的走动式管理，从员工和顾客两方面来评价公司员工的工作状况和工作效果，发现员工在工作中存在的问题，及时纠正；及时掌握外部环境的变化，根据变化做出相应的调整；根据需要采用面谈或部门会议的形式制定改善绩效的计划。

4.3 绩效考核

根据我们在新华书店考察的范围：物流中心和营销中心，我们把新华书店的员工分为4类。（一），高层管理人员与卖场经理；（二），中层管理者；（三），卖场一线员工；（四），总部后勤支持员工。根据他们工作职责和权限，工作内容的不同，制定了不同的考核办法。

高层管理者与卖场经理：物流中心总监，营销中心总监和新华书店各大卖场的经理。根据新华书店的岗位行政级别的设置，各大片区的卖场经理不属于高层管理者，之所以把各大片区的经理的考核办法与高层管理者归纳在一起，是因为卖场的经理直接管理者销售任务，执行销售目标，掌管销售市场，面对零散客户，而每个片区的卖场相互独立与竞争，从操作上和性质上来说是的独立的部门。因此我们建议考核新华书店高层管理者的方法为：部门绩效60%+个人绩效40%的方式。而在营销中心内部的七大卖场也可以实行“部门绩效60%+个人绩效40%”的考核方法。

4.3.1 部门绩效考核方法：

百分制，工作任务目标占60%，管理工作改进情况占40%。高层管理者绩效评价由经理办公室与人力资源部组织评审组评分。

①高层管理人员部门绩效与七大卖场绩效目标评价表

部门_____ 负责人_____ 填表时间_____

工作任务目标完成情况	目标完成程度
	公司考核组评价（打分）
	完成100%（60分），__ 80%以上（48-59分），__ 70%以上（42-48分），__ 60%以上（36-42分），__ 60%以下，与各项目标均有差距（36分以下），__

管理工作改进目标完成情况	完成 100% (40 分), __ 80%以上 (32-39 分), __ 70%以上 (28-32 分), __ 60%以上 (24-28 分), __ 60%以下, 与各项目标均有差距 (24 分以下), __
有关原因分析	公司考核组成员对存在的问题的意见:
经验与教训	公司考核组成员的期望:
评价总分	评价总分=工作任务目标完成情况的得分+ 管理工作改进目标完成情况的得分 =
公司考核组评语	
	部门负责人签字: _____ 公司总经理签字: _____

卖场经理的绩效: 部门绩效

高层管理人员的个人绩效由其直接上级根据高管的业绩、能力、品德和学识四个维度考核。

②高层管理人员考核实施表

直接上级主管: _____ 填

表日:

姓名	性别	工号					
出生日期	学历	到职时间					
职位	职称	薪资					
考核项目	内容	分数					特殊说明项
		5	4	3	2	1	
业绩(25%)	目标达成度 工作品质 工作方法 进度追						

	查 业绩增 长度						
能 力(25%)	领导力 创新力 应变力 执行力 判断力						
品 德(25%)	系 人际关 协调性 个人修 养 权威性 对公司 态度						
学 识(25%)	管理常 识 专业知 识 一般知 识 上进心 发展潜 力						
考 评人	初核: 复核: 核定:	分 分 分	等 等 等	签名 签名 签名			
面 谈摘 要综 合评 语							
备 注							

中层管理者：物流中心和营销中心的各部门部长。考核人为其直接上级物流中心总监或者营销中心总监。依据个人绩效考核表考核。

③公司中层管理人员绩效考核评价表

姓名 部门 填表时间

	考 核要 素	考 核要 点	部门考核组评价（打分）				
			优 秀	良 好	一 般	有 差 距	较 差

工 作 态 度 (2 0分)	责 任心	忠 实履 行责 任,勇 于承 担责 任,不 推卸 责任, 工作 踏实, 一丝 不苟 地做 好本 职工 作,坚 持原 则,严 格遵 守公 司的 各项 规章 制度, 堪为 表帅, 廉洁 奉公, 诚实	5-4 分	4-3 分	3-2 分	2- 1分	1- 0分
	敬 业精 神	爱 岗敬 业,对 工作 保持 高度 的热 情,工 作中 积极 主动, 勇于 克服 困难,	5-4 分	4-3 分	3-2 分	2- 1分	1- 0分

		主动承担上级交办的临时任务,能摆正个人利益和公司利益的关系,任劳任怨,勤勤恳恳,埋头苦干。					
	执行力	无论是常规计划工作还是临时交办的事物都能保质保量及时完成。开展工作迅速,效率高,效果好。	5-4分	4-3分	3-2分	2-1分	1-0分
	团队协作精神	不搞本位主义	5-4分	4-3分	3-2分	2-1分	1-0分

	神	义, 坚持公司全局观念, 积极地与其他部门沟通与合作, 团结同志主持公道, 不压制下属的意见, 努力提高本部门凝聚力, 保持良好的组织工作气氛。						
工 作 能 力 (3 0分)	组 织 领 导 能 力	正 确的 对下 属下 达指 令与 任务, 经常 给予 员工 正确 的指 导, 帮 助和	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2 分	2- 0 分	

		培养他们提高工作水平,不断学习提高管理水平,积极提出合理化的管理改进建议,不断推进本部门的工作进度,采取有效的方法,组织与激励下属完成任务,善于处理工作中的矛盾与冲突,对面临问题和突发情况能					
--	--	---	--	--	--	--	--

		做出正确判断,及时采取措施,妥善解决。						
计划能力	制定和提出切实可行的计划与方案,本人所负责的工作紧张有序有条理,有计划的调整和使用计划。		10-8分	8-6分	6-4分	4-2分	0分	2-分
沟通能力	善于听取和采纳他人意见,关心员工,善于与员工沟通,调动下属的		10-8分	8-6分	6-4分	4-2分	0分	2-分

		积极性,善于与上级和其他部门沟通,协作能力强。						
工 作 绩 效 (5 0分)	计 划 完 成	按 照 工 作 计 划 圆 满 完 成 本 考 核 期 内 的 工 作 任 务 与 目 标。	20-1 6分	16-1 2分	12- 8分	8- 4分	4- 0分	
	工 作 效 率	工 作 效 率 较 上 个 考 核 期 有 显 著 提 高。	15-1 2分	12-9 分	9-6 分	6- 3分	3- 0分	
	工 作 质 量	工 作 质 量 较 上 个 考 核 期 有 明 显 提 高, 工 作 失 误 有 明 显 减 少。 (各	15-1 2分	12-9 分	9-6 分	6- 3分	3- 0分	

		部门可以根据各自的具体工作内容制定具体的衡量工作质量的指标：如发货的差错率，及时率，安全率等)					
评价总分=							
下年度工作改进计划	本人签名：			部门负责人签名：			

④卖场员工绩效考核评价表

姓名 部门 填表时间

	考 核要 素	考 核要 点	直线主管考核（打分）				
			优 秀	良 好	一 般	有 差 距	较 差
工	服 务 态 度	对 客 礼 貌， 设 身 处 地 为 顾 客 着 想。受	20-1 6分	16-1 2分	12- 8分	8- 4分	4- 0分

作 态 度 (5 0分)		到顾客好评。从不与顾客争吵。处事注意分寸。					
	责任心	工作认真负责。正确可靠。工作努力踏实。兢兢业业,尽心尽力履行职责。不许督促。	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2分	2- 0分
	纪律性	遵守营业规章制度,按规定程序办事。忠于职守,不擅离岗位。工作准时,极少迟到缺勤和	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2分	2- 0分

		早退。						
	团 结 协 作 性	具 有集体荣誉感，与上级同事有良好的合作态度。当工作紧张时能主动帮助他人工作。与同事和睦相处。	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2分	2- 0分	
工 作 能 力 (3 0分)	工 作 速 度	办 事干净利索，反应敏捷。 对 突发事件能沉着冷静。迅速采取解决方法。工作不积压，及时	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2分	2- 0分	

		处理工作中出现的问题。						
	工 作 技 能	熟 悉业务,对市场、客户有深入广泛的了解。对营业工作的内容、操作程序与关键点一清二楚。 对 书籍的摆放位置详细了解。	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2 分	2- 0 分	
	身 心 健 康	能 够持续紧张的工作。 工 作是精力充沛,行为举止得体。	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2 分	2- 0 分	

		很少请假，出勤率高。					
工 作 质 量 工 作 绩 效 (2 0分)	工 作 质 量	书籍摆放整齐具有条理。 客户投诉电话少，满意度高。 工作细致，很少出错。 工作有条理，忙而不乱。	8-6 分	6-4 分	4-3 分	3- 1分	1- 0分
	工 作 目 标 实 现 度	岗位职责及任务完成情况，按照工作计划圆满完成本考核期内的工作任务	6-5 分	5-4 分	4-2 分	2- 1分	1- 0分

		和目标。					
	工 作效率	工 作效率较 上一个考 核期有明 显提高。	6-5 分	5-4 分	4-2 分	2- 1分	1- 0分
评 价总分=							
下 年度工 作改进 计划	本人签名:			部门负责人签名:			

⑤总部员工绩效考核评价表

姓名

部门

填表时间

	考 核要 素	考 核要 点	直线主管考核（打分）				
			优秀	良好	一 般	有 差距	较 差
工 作 态 度 (2 0分)	纪 律性	严 格遵 守公 司的 各项 规章 制度 和工 作纪 律	6-5 分	5-4 分	4-2 分	2- 1分	1- 0分
	敬 业精 神	热 爱本 职工 作, 始 终保 持饱 满的 工作 热情。	8-6 分	6-4 分	4-3 分	3- 1分	1- 0分

		主动承担工作责任,主动解决工作中的问题,脚踏实地的做好每一项工作					
	服务意识	主动地为他人和其他部门提供服务,不断改进工作方法,提高服务质量。	6-5分	5-4分	4-3分	3-2分	2-0分
工作能力	计划能力	制定和提出切实可行的计划和方针。本人所负责的	10-8分	8-6分	6-4分	4-2分	2-0分

力 (3 0分)		工作紧张有序,有条理,有计划调整和使用资源					
	学 习 能 力	在	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2分	2- 0分
		工作中不断的学习与更新知识。学习他人先进经验,在工作中不断提高中作技能,改进工作方法。					
	合 能 作 能 力	能	10-8 分	8-6 分	6-4 分	4- 2分	2- 0分
		够以大局为重,不计较个人利益,正确的对待他人的批评。能					

		够与同事密切合作,共同做好工作,由参与意识。主动地提出合理化建议。					
工 作 绩 效 (5 0分)	计 划 完 成	按 照 工 作 计 划, 怨 骂 完 成 本 考 核 期 内 的 工 作 任 务 与 目 标	20-1 6分	16-1 2分	12- 8分	8- 4分	4- 0分
	工 作 效 率	工 作 效 率 比 较 上 个 考 核 期 有 显 著 提 高	15-1 2分	12-9 分	9-6 分	6- 3分	3- 0分
	工 作 质 量	工 作 质 量 较 上 个 考 核 期 有 显 著	15-1 2分	12-9 分	9-6 分	6- 3分	3- 0分

		提高, 工作 失误 明显 减少					
评价总分=							
下 年度工 作改进 计划	<p style="text-align: center;">本人签名: _____ 部门负责人签名: _____</p>						

4.3.2 绩效反馈和改进

绩效反馈——绩效评价面谈。在绩效考核之后，主管人员及其下属对绩效考核的结果进行审核，并共同制定计划来弥补绩效不佳的方面，同时强化绩效优良的方面。充分的准备和有效的执行对于绩效评价面谈的成功来说是极为必要的。

①绩效面谈的类型：

绩效评价面谈的类型	绩效评价面谈的目的
1. 绩效令人满意：雇员可以得到提升	制定开发计划 维持现有绩效 绩效改善计划 末位淘汰制
2. 绩效令人满意：雇员尚不能得到提升	
3. 绩效不令人满意，但是还可以改善	
4. 绩效不令人满意，也不可以改善	

令人满意，可以晋升：被评价者的工作绩效是令人满意的，并且会获得晋升。进行面谈的目的是与雇员讨论其职业生涯规划，以及为这种员工晋升到新的工作岗位而制定教育和职业开发方面的具体计划。

令人满意，不能晋升：员工不能晋升，可能因为组织中暂时没有高一级的职位空缺，或者员工对目前的职位比较满意，不希望晋升。如此以来，要找到对这一类员工非常重要的激励方式，使他们足以维持目前的令人满意的绩效水平。激励措施包括：更多的带薪休假时间，奖金，处理工作事务的额外权利和强化措施等。

绩效不令人满意，但可以改善：绩效面谈的目的是要与员工共同探讨，找出导致绩效低下的症结所在，了解员工的问题所在，制定行动改善计划，帮助员工清除障碍，提供相关培训，提高员工个人能力。

不令人满意，也不可以改善：在半年度的考核中，根据以前的绩效考核档案文件和行动改善计划，发现该员工在前5期的月度绩效考核中绩效低下，虽然制定了绩效改善计划和提供了培训，但仍然无法改善绩效，就可以实行末位淘汰。

②如何进行绩效反馈面谈

在绩效面谈中要让员工有机会表达自己的意见和感受，让员工感受到管理

者是在帮助自己提高能力。在面谈之前必须做一些准备工作。

- 要为即将进行的绩效评价面谈做好的准备。包括搜集各种相关的绩效资料；研究被评价者所从事工作的说明书；将被评价者的实际绩效与绩效标准进行对比；审查被评价者原来的绩效评价档案。

- 让员工做好充分的准备。至少给员工一周的时间提前对自己的工作进行审查；通读他们的职位说明书；分析自己在工作中存在的问题；搜集整理需要提出的问题和建议。

- 要位评价面谈选择一个合适的时间和地点。

绩效反馈面谈的主要目的是促进员工绩效的改善，因此管理者要与员工共同解决工作中的相关问题；与雇员共同确定可衡量的绩效目标；制定达到这些目标的时间表—行动计划。

4.3.3 绩效考核的应用

①激励：

激励制度存在的问题及原因分析——薪酬 公平 裁员

I、部分岗位存在同岗不同酬，同工不同酬的现象。如，光谷书城与其它卖场相比，薪酬整体水平较低。原因主要是因为总部薪酬制度不完善，现行制度完全以销售额为基础，淡化了区域市场大小的影响。

II、公司整体薪酬水平不高，部分员工认为目前薪酬水平与他所付出的不匹配，工资没有随销售额的增长而增长，奖惩力度不够。原因主要有一下两点：第一、公司效益不是很好，难以调出资金增加薪酬；第二、目前管理和信息系统不完善，工作效率低，导致部门人数较多，分流了部分工资总额。

III、部分主管认为计件工资不科学。如物流中心的储运部，大部分为体力劳动，工资完全和完成数量的多少来衡量。但员工的性格特点和身体情况不同以及工作特点不同使计件工资造成局部的不公平。

IV、卖场主管认为平均工资不合理，容易挫伤优秀员工的积极性，希望总部能给予卖场自主发放工资的权利。原因是主管身居一线，对员工工作情况比较熟悉。希望把优秀员工和低效员工薪酬拉开距离。而目前的人力资源政策是限制执行的平均分配政策，没有处罚和鼓励的自主权。

V、工资成本占总成本比例太高。新华书店全部实行实体店铺进行销售，需要大量人员进行销售，物流，财务等工作。

VI、大部分员工表示他们目前最需要的福利是带薪休假。原因是新华书店实行六天工作日，员工休假时间不足。

VII、公司缺乏合理的激励机制，部分书店如批销中心没有有效的激励手段。对其超额完成的销售量没有奖励，反而提高了次年的工作总量。加重了部门的压力，挫伤了部门提高工作效率的积极性。这主要是由于没有建立完善统一的激励机制，也没有彻底的执行。

VIII、各年龄层员工对薪酬水平态度不同，老员工认为薪酬较低，新员工则无所谓。认为现行薪酬水平可以满足要求。这样就造成一种结果：如果薪酬水平提高了，在提高员工效率方面，老员工不会有太大改变，他们会认为这是理所应当的。而年轻员工会因期望之外的涨薪而受到激励，从而提高工作热情。

IX、由于企业遗留下来的复杂的人际关系和制度，造成现如今企业员工冗员过多。一些老员工适应不了日益发展的企业变化，效率低下。但由于各种关系，使得裁减这部分低效员工十分困难，这给企业经营和财务上造成压力，也无法提高其他高效员工的薪酬。

X、吸引优秀人才困难。薪酬水平不高，企业有相当一部分是依靠各种人际关系进来的员工，这样对优秀的人才形成挤压，另外，老员工形成的事业单位的工作习惯和态度也让新员工不能接受，没有一个良好的工作环境。

第 5 章 武汉市新华书店激励机制

5.1 与员工激励方面的调查结果：

I、有 40%的员工认为自己在组织中处于无足轻重的位置。

II、对自己工资的感到员工满意的员工不到 18%，有 40 的员工对自己的工资报酬不满意。大约 30%的员工认为他们的工资待遇与自己的工作职责不匹配，没有得到公正的待遇，与其他同行业的公司相比工资偏低。在谈到公司的工资结构和公司以工作量来衡量工作业绩的方法上，他们大都持保守态度。

III、福利项目的选择主要是医疗和养老保险、带薪休假。

IV、除薪酬外，员工主要看重公司提供的提高自己能力的机会，但同时员工也认为公司工作岗位的设置缺乏足够的挑战性，没有为员工提供足够的锻炼的机会

V、员工认为自己的才能未能充分的发挥

VI、88%的员工对公司提供的培训和学习的的机会不满意。其中 48%的人认为公司的培训学习机会太少，40%的员工认为公司的培训很一般。

VII、员工不是和赞成在公司里表现出色的员工可以得到提拔。

5.2 中高层管理者激励计划

①培训是激励机制中的一项重要内容。对中高层的培训应着重培养管理者发挥榜样的作用，以身作则，勇于承担责任，良好的组织员工，带领员工较好的完成任务。激发员工积极性，使管理者自身更具领带魅力。

那么具体实施计划可以这样安排：

培训时间：每周对中高层管理者即各部门总监，部长，各大卖场经理进行一次培训。培训时间为一到两个课时。，大约为两个小时。

培训形式：培训者对被培训者授课，解答疑问。相互交流经验。

培训者：可以是有关方面的专家，教授等，最好是邀请在经营管理方面有丰富经验的人士。鉴于我们在调查过程中一些管理者反应：专家，教授的书本理论和现实有一定的差距，不太符合真实操作性。希望真正从事过管理活动的经验人士给予指导，提出建议。那将会更有帮助，更有意义。

②对中高层管理者的激励机制还可体现在薪酬方面。薪酬关系到个人的切身利益，是保证基本生活的关键要素。它对个人的影响程度非常之高。那么薪酬设置最能发挥对管理者的激励作用。

中高层管理人员的薪酬构成：

- 基本工资或薪水。
- 短期激励（奖金）。
- 长期激励（基于现金的方式；基于股票的方式）。
- 福利。
- 特殊报酬（延期的报酬，合约维持奖金，遣散费）。

③具体操作计划为：激励性性报酬的形式

增加基本工资	个人	团体
	基础工资提高 工资级别提高	
不增加基本工资	计件工资	利润分享

	佣金 福利	收益分享 目标分享 基于股票的报酬
--	----------	-------------------------

④中高层管理者薪酬激励机制的注意要点：

I、中高层管理者的薪酬政策会影响他们的日常决策。较高的报酬有助于吸引和留住一些有才华的人，但并不是任何时候激励措施都是有益的。有时由于极力措施的架构不合理，公司的业绩会受到负面影响。

II、公司薪酬体制的制定前提：

●公司组织的外部环境（法律、经济背景、行业因素）。

●组织内部因素（公司规模；公司战略影响；公司发展前景；中高层管理者的个人偏好）。

●兼顾公司的短，长期目标和业绩表现。

●平衡报酬的构成。

●设置激励障碍，设定一个标准，只有达到目标才能获得相应的报酬。

III、体系制度实施要点：

●中高层管理人员同他应达到的客观目标结合起来。

●使中高层管理人员充分理解并认同该薪酬政策。

●不要将薪酬政策简单地同业绩结合起来，特别经理无能为力，对之不能产生影响的那些业绩。

●激励政策要有意义，至少有 20%同公司业绩结合起来。

●中高层管理者能及时得到他们的薪酬，不被拖延。

●如公司的整体利益重要，就要设计一个平等的薪酬政策，对告诉内部不同的管理人员给予相同的待遇，如个人表现更为重要，就应有所差别。

5.3 一般员工激励计划

一个企业的生存发展，离不开普通员工的贡献与创造。要希望新华书店能够不断的提高公司的业绩，在改制当中走得越来越好，就要充分的调动员工的积极性，使他们发挥最大的工作热情，最大限度的提高他们的工作绩效。怎么样才能调动他们的积极性呢？我们认为，只能是有效的激励手段：建立良好的雇佣关系与心理契约。

①雇佣关系是从雇主这个角度说的，心理契约是从员工的角度说的，公司最理想的状态就是通过激励实现雇佣关系和心理契约的一致。违背心理契约可能会造成一下不良的后果：

I、满意度比较低。

II、对雇主忠诚减少。

III、缺少主人翁态度。

IV、公司人员流动比较大。

②新华书店比较合适的心理契约类型分析：

低相互投资	平衡投资
认同感弱 信任感弱，公平感低。 可觉察的支持低	认同感一般 信任感和公平性一般 可觉察的支持一般
高投资	高相互投资

认同感一般 信任和公平性一般 可觉察的支持一般	认同感强 信任感和公平性高 可觉察的支持高
-------------------------------	-----------------------------

其中，低相互投资就是雇主给的工资和支持少，员工付出的劳动也少，平衡投资就是雇主给出了平均水平的报酬和员工一般程度的劳动。高投资就是雇主支付高额的报酬，给与高度的支持，高相互投资就是雇主给出了相当高的工资和员工相当大的劳动强度。

分析以上四种心理契约的类型，平衡投资和高相互投资是比较好的，结合新华书店现目前运营的基本情况，我们认为，新华书店最适合采取平衡投资的心理契约类型。因为，新华书店是一个传统行业，给出的工资必须受制于他的经营业绩，也要受制于全行业的水平，不应该也不可能给出太高的工资，而新华书店总体上来说，现有的工资水平在服务业来说是比较高的，当然进行改革之后，工资不应该降低。只有适度的工资水平才能期望员工相应的工作绩效。至于员工的工作，由于新华书店是一个老国企，员工的主人翁意识虽然是比较强烈的，但是他们的心里还是有很多老国企遗留下来的弊病，如大锅饭，推卸责任等等，所以就算是给了他们很高的工资，也不能肯定，他们的工作绩效就能够提高。现目前的需求时，通过一般水平的工资来实现平均水平的绩效。

③形成平衡投资的心理契约：

当然，良好心理契约的形成要通过多个方面的长时间的不懈努力才能形成。人力资源部应该带头，要求各职能部门加以配合来进行心理契约的建设，具体来说要从以下几个方面着手：

I、由人力资源部明确公司的目标，使公司目标能够吸引，激励和留住人才。人力资源部制定专门的培训计划，通过全公司统一培训和各个职能部门的例行会议将公司“搏雅”文化进行深处的宣传和学习，使员工将公司文化牢牢的记在心里，让他们以公司这种传播文化，造福社会的使命为荣，让他们以能够成为文明的传播者为荣。

II、各个部门设专人负责，通过调查问卷地运用，了解员工希望得到的东西以及过去的经历，他们的职业目标和计划是什么。帮助他们实现自己的职业价值，增强自身的自豪感和满足感。让他们能有热情不断地在岗位上创造绩效。

III、各个部门的主管层人员要和部门员工相互交流，雇主要将雇佣关系解释给员工，同时也要理解员工对这种雇佣关系的看法。使全公司有一个畅通的沟通渠道，通过培训和日常的工作交流，使员工增强他们的主人公意识和责任感。

IV、人力资源部需要保持一个持续，稳定的，一贯的用人政策。根据员工目标来制定一些符合他们个人需要的工作。人力资源部一定要制定，公开一套制度化的在全公司运用的工作晋升和变动办法，并要授权管理者人员使用和提升处罚的自主权，使员工能够明确他们的努力方向，使他们相信，只要努力，那么就会有成功的可能。

V、制定合理的薪资实施办法。现在新华书店的工资以固定薪资为主，包括基薪与奖金，将紧跟技校关系不大。如果要改变这一薪资结构，人力资源部应会同财务部，应以一个统一的原则作为指导，尽可能的和员工沟通，制定一套和绩效联系更紧密的薪资方案，增强方案实施的透明度和民主性，循序渐进，切忌急躁，避免产生负面效应。

VI、各直线部门进行适当授权，培育员工的主人翁意识，帮助员工了解企业，了解竞争对手，建立责任感，赋予员工一定的权力，让员工积极配合企业政策的

事实和制定。授权要注意的是：

- 让员工清楚自己的职责。
- 富裕员工与之则相应的自主权。
- 制定优秀的工作标准。
- 为员工提供相应的培训。
- 向员工提供相应的知识和信息。
- 向员工提供绩效反馈信息。
- 即使认可员工所取得的成绩。
- 原谅员工的工作失误。
- 尊重员工，信任员工。

仙桃市中小学师资队伍建设现状 及对策研究

队长：余罡 队员：吴璐 杨婕 唐翔

第一部分

课题研究的背景及研究方式

（一）课题研究的背景及意义

仙桃市位于湖北省中部的江汉平原，占地面积 2538 平方公里，人口 148.16 万人。

仙桃历史文化悠久，经济充满活力，是全国百强县（市）、湖北首强县（市）、全国文明城市、全国卫生城市、全国绿化先进市。

为了更好的了解仙桃教育现状,我们查阅资料得到一下数据:全市现有各级各类学校 389 所,其中:幼儿园 54 所,小学 248 所,特校 1 所,初级中学 55 所,高中 20 所,一贯制学校 3 所,中等职业教育、成人教育学校 7 所,高等学院 1 所。而通过我们的实践活动也得到进一步的数据:全市在编在岗教师 10506 人,小学 3789 人,学历合格率 100%,其中高学历人数 2097 人;初中教师 4557 人,学历合格 87%,高学历 976 人;高中 2160 人,学历合格率 81%;高学历 41 人。这些数据将很好的帮助我们了解仙桃教育存在的问题,并做出进一步深入研究。

近几年仙桃市教育得到了稳步、健康、快速的发展,教育的发展有力地推动了仙桃市的经济的发展和社会的进步,使仙桃市的综合实力跻身全国百强,全省首强县(市)的行列。经济和社会的发展又反过来对教育提出了更高的要求。仙桃经济日益繁荣的今天,人们也清楚地看到,要想仙桃的经济有更大的飞跃,必须加强劳动者的综合素质,而这,又必须依靠教育的作用。

“强市先强教”,但强教必先强师。虽然仙桃市一直把中小学教师队伍建设摆在重要的位置,仙桃市的教师队伍建设也取得了重大进展,但问题依然存在。

目前教育存在的问题主要表现在:1. 师资总量仍不能满足教育发展的基本需求;2. 教师队伍的整体素质有待进一步提高;3. 教师的知识结构、年龄结构、学科分布不尽合理;4. 中青年骨干教师和学科带头人紧缺;5. 高学位、高学历、高职称、高知名度的教师奇缺,新老交替任务紧迫;6. 教师地域分布不合理,教师补充渠道不宽;7. 现行用人机制不能适应社会主义市场经济的需要等等。通过对“仙桃市中小学师资队伍现状分析及对策研究”课题的行动研究,积极探索适应当前形势和未来发展需要的仙桃市师资队伍建设及管理模式已显得非常必要,并具有深远的现实意义。

以下是关于我们所走访的两所学校——仙桃一中与仙桃中学的概况

湖北省仙桃中学(原沔阳中学)是湖北省首批确定的重点中学,湖北省示范高中。可以说,仙桃中学在仙桃的教育界一直起着模范带头作用。历年来仙桃中学为社会输出了很多优秀人才。为了便于我们的实践,我们有必要了解一下它的历史和环境。

仙桃中学创建于 1940 年秋,并于 1990 年迁址新建。我们看到的仙桃中学,就是新建后的校址,虽然近 20 年风霜已经让它看起来没有了初生的鲜艳,但伟岸和稳重又成为学校新的形象和发展坐标。

仙桃中学占地面积 12 万平方米,建筑面积 7.8 万平方米,办公楼、教学楼、科技楼、实验楼、图书馆等错落有致,气势恢宏;绿树、鲜花、草坪点缀其间,四季芬芳。稍显年代的建筑模式给人一种安宁向上的感觉,似乎是蜕掉了教学的形式化,而着重教学的内涵化,一切都相当有书卷感,每个木桌似乎都书写着奋发向上、静心求学的故事。

学校现有高中教学班 68 个,学生 5000 余人,教职工 268 名,其中省管专家 4 人,特级教师 21 人,省级以上骨干教师 12 人,高级教师 112 人,市学科带头人 51 人。

学校坚持“育人为本,教学为主,全面发展”的办学理念,从严治校,办学特色鲜明,形成了“勤奋、求实、团结、进取”的校风,教育教学成绩斐然。自恢复高考以来,该校共为高校输送合格学生 2 万多人,高考升学率稳居全省一流水平,连续三年摘取湖北省高考状元桂冠,学科竞赛成绩进入全省前列,其中数学奥林匹克竞赛先后有两人进入国家冬令营,一人入选国家集训队。

学校突出的办学业绩不仅每年吸引着无数学生报考,在仙桃赢得了极好的口碑,更得到了上级有关部门的高度评价,先后获得“全国学校民主管理先进单位”、“全国群众体育先进单位”、“湖北省中小学德育工作先进单位”、“湖北省校园管理先进单位”、“湖北省园林式学校”、“湖北省绿色学校”、“湖北省中小学科研 50 强先进学校”、“湖北省最佳文明单位”等多种荣誉称号。

仙桃中学还于 2006 年荣获**武汉大学优质生源基地**称号,该校校友雷军还被评为 2004 年中国 IT 十大风云人物候选人。

下面是有关仙桃第一中学的历史和背景:

仙桃第一中学始创于 1958 年,被众人所熟知的是,它是著名作家池莉的母校,究竟是有怎样的文化底蕴,让池莉选择了这所学校,或者说学校培育出了池莉呢?

仙桃第一中学是一所很少见的有着优美风景和高档设施环境的中学。就好像把大学城搬进了中学校园一样。那是因为,它和仙桃中学一样,也经受过搬迁和新建。因为新建年代距离现在比较近,我们有幸看到的校园还相当新,色泽鲜亮,富有朝气。

2003 年 1 月 25 日,市人民政府与海南天森投资有限公司合作新建仙桃一中。直至 2004 年 7 月 19 日,仙桃一中已经整体搬迁至黄金大道 88 号。至此,新的校园将会为学校带来新的气象和教学风尚。

新校园气势恢宏,环境幽雅,风景秀丽。其占地面积约为 568 亩,建筑面积 15 万平方米,其面积之广属湖北第一大,在全国也数一流。广阔的环境给了学生们同样广阔的视野和志向,很好的熏陶了在校生的情致。

学校设施完备,现代化程度高。教学楼、实验楼、图书科技综合楼、公寓楼、学术报告厅、体育艺术馆、塑胶运动场,布局合理,功能齐全。餐厅、超市、澡堂、洗衣房、医务室等服务设施一应俱全。可以说,其设施的完善性和校园建筑的华美性,在同类同等级别的学校中实属优秀,

学校现有 100 个教学班,在校学生 6000 多人,正式教职工 380 多人,其中特级教师 2 人,全国优秀教师 3 人,高级教师 119 人,省级骨干教师、市级学科带头人 24 人,省级劳模、先进工作者 9 人,师资力量雄厚。

学校始终坚持“三个面向”,全面贯彻国家的教育方针,建构和谐学校,不断提高核心竞争力。确立了“面向全体,对每一个学生负责,让他们在原有基础上争创最大进步”的办学理念。形成了“求真、务实、团结、进取”的校风和“博学、严谨、敬业、爱生”的教风及“勤学、守纪、尊师、爱校”的学风。学校坚持以学生发展为本,让教学成为一门艺术,让学习成为一种快乐,用高尚的师德教育人,用科学的方法培养人,实行全封闭、半军事化管理,教师尽心,学生开心,家长放心。

仙桃一中坚持德育为首,质量立校,科研兴校,高考年年打胜仗、创奇迹。进名校、上重点、过本科的比率居全省同类学校前列。理科培养出清华学子,文字造就多届市高考状元。目前仙桃一中已成为江汉平原最受欢迎的中学之一。

此外,学校还被授予湖北省教代会先进学校、湖北省体育先进学校、湖北省卫生先进学校、湖北省“安全文明校园”称号,被湖北省教育厅定确定的 52 所研究性学习试点学校之一,《中国教育报》曾介绍过该校成功的办学经验。在市委、

市政府和市教育局领导的亲切关怀和大力支持下,仙桃一中快速发展,如日中天,正在创造新的辉煌。

(二) 课题研究的定位及理论依据

20世纪90年代以来,随着社会发展和一系列有关教育改革的政策付诸实施,我国中小学教师队伍建设在面临难得机遇的同时,也遇到了前所未有的挑战。期间出现了两种著名的价值取向:学科专业化和教育专业化。前者强调教师队伍建设的重点在于培养学科带头人,师训应该以任教学科专业为主;后者则认为中小学师资队伍建设应以教育专业化取向为主,在师训时更多地强调教育类学科和专业本身知识与能力的培养,包含一些非常具体的、具有操作性的教师技能培养以及与新的信息技术相结合的教育技术等。

而中小学教师队伍建设,应该超越上述两种观点,建立并健全教师专业化发展的机制,实现教师培养与教师成长模式的改革与创新。

教师的基本工作是有效地传授知识与技能,既要学会教什么,又要学会怎么教。“教书育人”这四个字形象地反映了教育所关心的是如何培养完整的人,而不是以传授某一学科的知识为终极目的

(三) 小分队成员及其分工

我们小分队共有四人组成,经济与管理学院余罡,吴璐,杨婕及计算机科学与技术学院唐翔。由余罡--小分队队长,有一年的学生会干部经验,主要负责统筹规划等工作;唐翔--我队唯一的一名计算机学院学生,主要负责资料的搜索整理等工作;杨婕--文笔好,主要负责采访稿件的整理工作;吴璐--细心,主要负责采访与记录工作。

(四) 实践流程

8月3日 下午从武汉出发,傍晚到达仙桃。安排好住宿,熟悉当地基本情况,并做好实践的准备工作。晚上便开始我们的采访行程,向当地教育局罗科长了解仙桃市师资队伍建设的的基本情况,并根据所了解的情况,确定第二天前往仙桃中学与仙桃一中进行采访。

8月4号 在教育局有关人员的带领下,依次前往仙桃一中和仙桃中学与教务处有关老师进行交谈,了解该校关于师资建设的状况。

8月5号 在整理完相关资料后,返回武汉。并在汉进行进一步的工作讨论和小结,同时与仙桃方面保持友好联络。

第二部分

仙桃市中小学师资队伍建设现状分析

振兴民族的希望在教育,振兴教育的希望在教师。教师作为人类灵魂和人才培养的工程师,是先进生产力和先进文化发展的弘扬者和推动者,是学习型社会的先行者和示范者,加强教师队伍建设,提高教师队伍素质,不仅关系到改革发展的成败兴衰,而且关系到社会主义现代化建设的前途与命运。建设一支“数量足够,素质优良,结构合理,相对稳定的适应二十一世纪发展需要的教师队伍”是改革和发展教育事业的战略任务,是深入实施素质教育的基础工程。

本课题试图通过分析目前仙桃市中小学师资的现状,研究如何进一步推进教育人事制度改革,促进教师的岗位成长与专业发展。

本小组成员组织力量,邀请到仙桃市教育局罗科长为我们解答仙桃近年的师资队伍建设情况。调查以迈入新世纪为起点,调查显示,自2000年始,仙桃市教育队伍现状有如下特征:

1. 教师队伍不断发展壮大。

随着初中升学高峰的到来,高中段事业也得到长足发展,仙桃市中学教师出现了严重缺口,特别表现在英语教师方面,采访中,罗科长几次提及本市所出现的英语人才奇缺现象。为了缓解这个突出矛盾,仙桃市教育局上下联动,出台了不少政策,包括分配制度的完善、培训制度的扩大等,有效拓宽了师资补充渠道,充实了一批批充满生机活力、有扎实专业基础知识的青年教师,做到灵活地调整分配,将尽可能多的可以胜任英语教学的教师调往稀缺的岗位,在其他科目的教学上也不断做出既适当教学发展又不影响教学质量的调整,目前已经能较好地保证学校教学工作的正常开展。

从教师数据上来说,目前仙桃市中小学在职教师有10506人,较前几年有相当大的增幅。可以看出,政府做出的决策在一定程度上改善了仙桃的师资情况。

2. 教师的学历结构和业务水平逐年提高,但高学历培训仍不理想。

为全面提升仙桃市教师的全面素质,我们要求广大教师努力加强自身建设,不断提高业务素质。

调查显示:目前以通过参加继续教育等形式,教师学历和业务素质得到较快提高。全市普高、职高、初中、小学教师的学历达标率已达到较高水平。

就全市教学最好的中学——仙桃中学而言,全校在职教师人数为220人,其中高级教师达110人,中级教师达70多人,初级教师则有20人。

以下是我们掌握到的数据:

全市在编教师10506人。

学校级别	教师人数	学历合格率	高学历教师人数
小学	3789	100%	2097
初级中学	4557	87%	976
高级中学	2160	81%	41

学历的提升带动了教师业务水平的提高。仙桃市中小学教师正逐渐从单纯的“教书匠”向“学者型”教师方向发展。

从教师培训方面来看仙桃市逐年增大培训规模,在暑假期间每年都会进行教师培训,但是只限农村,目的是拉近城村教育水平,把有力资源用于薄弱环节。而培训的人数每次在100~200之间。

但是调查也显示了目前仍然存在的不足:

(1) 通过以上表格我们不难发现,仙桃市全市中小学教师高层次学历比例不高,虽然小学比例达到55.3%,但初中的比例仅21.4%,高中则相对更低,只有1.8%。这远远不能达到高中教学的需求。

罗科长告诉我们,由于教师施教存在缺口,高学历或受到培训的教师在经过考核后会被调往较高级别的教学。如,教师从小学调往初中,从初中调往高中的现象十分普遍。这已经成为仙桃调配教师资源的一个重要手段。虽然这项措施

正在改善仙桃较高教育层次的教学现状，但毕竟不能从根本解决实质问题，也不是长久之策。首先，不断从较低级别单位通过调职形式往初高中注入教师力量，长此以往，小学的教育必会受到影响，而小学的教育作为打基础的阶段，是非常重要的，其教学的好坏直接影响了学生升学后对较深知识的接受程度，而且，此举也会造成教师的流动过于频繁，会间接影响教师心理，即会有部分教师为求调职而忽视本职工作，而对某些高中教师也会造成心理无形的压迫感，所以，我们小组其实并不太赞同将这项决策进行到底。

这个现状折射出仙桃市师资力量亟待注入新鲜元素。我们认为，出台政策改变目前教师来源途径是治根之本，这就需要做出一些吸引人才前往就职的措施了。在这方面，仙桃的教育界还是做得不够突出。

(2) 职高教师专业结构和学历结构与事业发展严重不相适应。

据介绍，当某课程教师出现缺口时，会让适当的别科教师顶替。有些学校一名教师可以身兼数职，担任多个科目的教学工作。虽然这在各个地方都是普遍存在的问题，但是大多出现在一些副科目上。但是在仙桃，该现象在英语学科领域同样存在，问题就显得有些严重，因为其作法导致的教师的非正规专业性和临时性在一定程度上极大影响了英语的教学。

这些现状反映了在师资岗位培训中，培训与教学实际需要还存在一定程度的脱节现象，培训质量和效益还有待于进一步提高。

3. 优秀教师不断涌现，但离目标仍显差距

教师业务水平的提高促使仙桃市的优秀教师不断涌现。通过刚才的介绍和数据我们不难发现，仙桃的省级骨干教师、省管专家、特级教师、高级教师、市学科带头人等的数目还是相当可观的。但当问及是否有省级评估中脱颖而出的教师时，罗科长表示仙桃在这方面并不突出，历年来，仙桃选送的教师在优秀教师评选中屡屡落败。我们小队认为，优秀教师的评选标准，是高于特级、高级教师的，它更着重于师德等非学历上的成就。优秀教师更着重于育人而不单单是育才，从特级、高级教师向优秀教师做一个跨步其实看似几字之差，实则二者相差甚远。这不仅需要教师有较高的学历水平，丰富的知识面，更要在育人技巧施教手法上胜人一筹，从书到心的教育人才。这恐怕需要各位教师的继续努力了。

通过对这个问题的认识，可以得出，仙桃市总体教育观念还不够突出，师德的培养还有待整体完善。

4. 师德建设初见成效，但个体尚有师德失衡现象。

随着以教育为基础，以制度建设为核心，以督导评估为手段的师德建设工作机制的建立，仙桃市的师德建设有了明显的好转。但由于长期以来的“大锅饭”观念，至使一部分教师工作惰性很重，上进、创新精神严重缺乏，少数教师缺乏奉献精神，敬业爱岗意识淡薄；有的教师重智育、轻德育的倾向严重，在智育与德育的关系处理上存在“一手硬”“一手软”的问题；有的教师教育方法简单粗暴，体罚或变相体罚学生；有的教师“以教谋私”，使高尚的师生关系蒙上了金钱的阴影，损害了教师和教育工作的社会声誉。可见，师德失衡现象依然存在。

师德的倡导是一个部分区域的普遍现象，要解决这个问题，还需长期的师德教育普及和推广。

5. 教师的总量与事业发展仍不相适应。

虽然调查结果显示仙桃市的教师队伍得到了前所未有的发展，但初高中师资紧缺情况依然十分严重，尤其表现在英语学科上。教育局就师资短缺现象也做了调职调整。但是由于教师来源主要是靠师范类学校的毕业分配，仙桃市由于经济原因并没有以优厚待遇或者其他物质形式吸引外界教师前来就职，加上教育水平始终和中心城市有所差距，很多毕业生愿意留守中心城市发展看似更有前景的教育事业，所以仙桃市以企图外来师资力量从目前来讲，要有立竿见影的成效似乎并不现实。

师资的严重短缺不仅影响教学质量的提高，而且将对今后的教育发展产生更大的制约。

虽然经济问题是一个相对的较主要的制约因素，但是，通过一些宣传等方式让人才看好仙桃教育的前景，以此吸引人才也会是一个较有成效的方法的。

6. 教师地域分布不合理，教师补充渠道不宽。

任何一个地区经济发展都有不平衡的现象，这就直接影响到师资队伍的建设。表现有，教师队伍存在着严重的地域分布不合理情况。例如，仙桃中心区及其周边地区教师相对比较集中；而一些偏远地区，师资薄弱，人员缺乏。同全国的很多其他中档城市一样，城市周边的山野地区的孩子时刻面临失学的困局。

从全市范围来看，教师资源的使用效益亟待提高，部分镇（街道）、学校师资浪费现象比较突出。例如有些可以胜任学科教学工作的教师却没有被安排上该学科的课程，而仅仅教授副课。这个情况已经在不断改善中，相信在大家共同努力和调配下，每为教师都会找到真正属于自己的工作岗位，为仙桃的教育着实献上力量。

另一方面，教师的补充渠道也不宽敞，这个刚刚提到，教师来源主要依赖各级师范院校以毕业分配的形式提供。对非师范类毕业生和外系统人员加入教师队伍在体制上尚未完全扫清障碍。对他们的培养同样缺乏行之有效的方法。与我们提出的“数量足够，素质优良、结构合理，队伍稳定”的要求相比，尚有一定的距离。

7. 学校内部管理和用人机制问题依然存在。

在调研过程中我们发现，尽管许多学校在内部管理制度改革上有所尝试，但真正落实到位不够。校内有效有序竞争机制有待进一步建立，教师管理体制和用人机制还有待于积极探索和健全。

在用人机制和干部管理制度上由于缺少健全的制度，致使学校干部建设问题多多，困难重重。一部分学校干部，观念陈旧，思想落后，工作思路不清，创新精神匮乏。极个别学校干部拥权自重，独断专行，甚至滥用职权，以权谋私，严重影响了教育事业，因而也受到了党纪国法的严惩。

另外，我们从罗科长的口中还了解到，仙桃市的学校还有一个不同于其他地区学校的

特点：有很多学校是民办学校。从第一部分的资料中，我们可以知道仙桃一中

就是其中之一。仙桃一中教学楼之气派让我们惊叹，我们还在该校看到了校董室，民办学校的师资与公办学校的师资，都成为我们研究的一部分。

鉴于上述中小学师资队伍的实际，我们决定从研究教师成长的规律入手，探索研究加强仙桃市中小学师资队伍建设的最佳途径。

第三部分 针对师资现状，合理展开培训

一、仙桃市目前的师资现状

1、目前仙桃市大部分学校师资建设正处于“度峰”期。许多学校的师资力量都有所欠缺。主要表现在：学校的教师学历普遍偏低，缺少特级教师名教师。

2、英语学科的教育中教师极其缺乏，从而使仙桃市整体的英语教育水平较低。由于无法找到很好的英语教师，只有通过自身的不断学习来逐渐弥补这方面的不足。

二、针对现状的教师培训方案

1、**每个学期学校内部都会开展一个星期的教师强化培训。**这个培训主要是对教师们进行思想方面的培训，是为了让教师在了解本校目前的教学状况的基础上，对教师的教学方法进行提高，并有针对性的制定下学期的教育计划，促进教师之间的互相学习共同进步。这个培训的普遍性目前已经得到保障，并在一定程度上在逐渐改善师生的关系和教学的质量等，为不断提高要求的教学目标打下了基础。

2、**每年开展一次全市的培训。**这个培训主要是集中在仙桃市比较好的学校展开，其他学校的教师也共同参与这项培训。这样可以促进仙桃市内各个学校的学习与交流，提高仙桃市整体的教学水平，在师资力量强的学校向较差的学校传经送教的同时，也是对自身的一种提高。目前该培训在教学工作上已稍有成效，促进了各个学校，尤其是优秀学校之间的教育手段、方式等的交流和互补，各自取长补短，从别处学来的教育手法和新的理念，不段影响着学校教师和学生，教学质量有很大提高。

3、**积极参与全省的培训。**每一段时间全省都会开展一次省级的教师培训。这次培训是由省教育厅组织的，所有费用全免，是那些来自比较贫困地区的老师也能顺利参加进来。而培训地点集中在省湖北省的著名高校，例如华中师范大学，武汉大学等，每所大学会分担几门学科的培训。在这次培训中，全省的高校教师，名师会传授一些先进的教学方法。通过这次培训，增进了来自不同地方的老师门之间的交流，教师的视野更加开阔，接受新鲜的知识技巧经验。这项培训计划的唯一缺陷是，由于要考虑到经济方面的问题，培训每年都是限定人数参加的，所以机会比较难得，参加培训的教师可以在回程后与所在学校其他教师进行分享，以达到资源利用的最大化。

4、**针对英语学科教师力量不足，积极开展全市英语教师的交流活动。**从罗科长的口中我们了解到，仙桃市的英语教师力量不足，特别是小学的英语课程，有的学校甚至根本无法开设这门课，即便是开设了这门课，也是找原本教授其他

课程的教师临时代替。这样的结果是，学生们对英语的掌握不尽理想，学生们在英语这门课程的小升初衔接上出现障碍。不仅语法等知识没有得到该阶段应有的教学水平，口语也出现了很严重的问题。由此，仙桃市教育局不仅请市内市外在英语教学方面有突出贡献的教师对全市教师进行讲座，进行对英语教学方法方面的指导，而且还进行了对英语老师的关于英语本身的培训，使他们的发音，语法等都更为准确。今年就由武汉的一个英语培训机构负责了仙桃部分英语老师的培训工作。通过这种方式有效地补救了目前在仙桃英语教育的薄弱环节。

5、从今年开始，教育局还组织开展了针对班主任的培训，罗科长强调，对办主任特别培训，这还是头一次！根据《教育部关于进一步加强中小学班主任工作的意见》的要求，仙桃市教育局针对小学、初中和高中不同阶段学生身心发展规律，根据不同学段班级管理工作的特点和要求，坚持理论联系实际，从班主任实际工作和班主任的实际需要出发，面向中小学班级管理和学生管理的实践，针对中小学教师在职学习的特点，充分发挥现代远程教育手段的作用，不断提高班主任培训工作的效率和质量。根据中小学班主任工作的实际需要，培训内容主要包括：班主任工作基本规范、学生心理健康教育指导、班级活动设计与组织、班级管理、未成年人思想道德教育、相关教育政策法规等。

三、教师培训的理念（以下摘自某教育书刊）

在认清教师成长尤其是青年骨干教师成长的一般规律后，我们以分层培训为形式，针对不同层次的教师实际进行培训，从培训目标、内容、途径等方面精确定位，精心设计，努力缩短教师成熟周期，促进仙桃市的中小学师资队伍建设更上一个台阶。

我们认为，只有接受了科学的、先进的思想，才能摒弃陈旧的、落后的观念，认识水平才能有一个飞跃。研究中，我们把青年教师队伍建设的切入口放在对他们的关爱与培养上。我们特别强调要处理好经验、现实和未来之间的关系，需要、满足和激励之间的关系，通过“六定”（定目标、定时间、定措施、定方向、定导师、定任务），促进青年教师尽快成长。

根据青年教师的成长规律，我们为他们设计了阶段目标规划：新教师培训阶段（前2年）、青年教师锻炼成长阶段（第3年始）和青年骨干教师动态培养阶段。以“导、帮、促”作为青年教师培养工作的原则，对他们的思想认识和学科教学的规范进行指导，对他们的课堂教学的系列工作和学校生活进行具体帮助，同时对他们严格要求，阶段检查，督促他们进步。

对新教师而言，我们采取“三段两线”式培训，三段即：第一阶段：岗前典型引路，邀请名师现身说法，介绍仙桃市的教育教学现状。第二阶段：上岗入门培训，由锦堂学院和教研室组织安排听课、上课、讲座等活动，开展讨论、观摩、竞赛等方式进行120学时的培训。第三阶段：苗子跟踪培训，即对上述两个阶段培训中涌现出的好苗子再进行为期一年的跟踪培训。两线则为除了锦堂学院和教研室实施集中培训外，新教师所在学校作为另一条线承担新教师的培训任务。锦堂学院和市教研室着重青年教师整体的教育教学思想观念的培训和各学科教学基本功的培训，学校则侧重青年教师的日常教学工作的督促和管理，以“师徒结对”形式抓好青年教师的在岗培养。

对经过跟踪并顺利跨过关键期的苗子，我们初步确认为骨干教师培训对象。培训针对起伏期容易反复的特点，实施以职业道德、教学理论、教学技能、课堂评价等为内容的培训。采取自学与集中相结合、理论与实践相结合、个人钻研与

集体讨论相结合等多种途径进行培训,努力培养他们成为在教育教学中能起到示范作用的市级教学骨干或学科带头人。

作为具有示范作用的市级教学骨干或学科带头人要使自己从教书匠成为学者和教育家,必须着眼于发展的终身教育观。在这种可持续发展的思想指导下,对骨干教师的培训我们更注重多种培训模式的结合,强化针对性。通过“研究式”、“学术沙龙式”、“反思式”、“课题研究式”和“导师带教法”等形式开展动态培养。

第四部分

从积极推进教育人事制度改革入手, 进一步加强仙桃市中小学师资队伍建设

师资队伍建设,一方面要遵循教师成长规律,实施分层师训以培养中青年骨干教师,另一个重要方面要强化教师队伍管理。

近五年来,仙桃市市教育局从积极推进教育人事制度改革入手,进一步加强仙桃市中小学师资队伍建设。

(一)以建设一支高素质的校长队伍为核心,为建设一支高素质的中小学师资队伍打下基础。

1. 引入竞争机制,按照公开、平等、竞争、择优的原则选拔校长。新任校长实行试用期制度,由过去的委任制逐步过渡到聘任制、选任制、考任制。改革校长职务终身制的传统观念,逐步推行干部任前公示制。同时积极稳妥地推行校长职级制,形成校长职务能上能下、待遇能高能低、位置能进能出的动态机制,把校长的主要精力引入到抓教育管理、教学质量上来。

2. 加大校长教育管理监督的力度。结合警示教育和党风党纪有关规定,逐步建立与之相配套的干部管理体系,建立健全学校重大事项议事规则,健全和完善政务校务公开制度,大宗物品政府采购制度。通过行之有效的措施对学校的重大事项实施监督制约。从源头抓起,筑牢拒腐防变的思想防线。

3. 改革培训模式。校长培训要突出以提高校长组织实施素质教育的能力和水平为重点,把政治理论、思想品德修养、教育政策法规、现代教育理论和实践、学校管理理论和实践、现代化教育技术、现代科技和人文社会科学知识作为培训的重要内容,更新知识结构,提高学历层次,逐步使校长成为知识型、学者型、研究型、管理型的人才。在巩固校长上岗培训的同时,改革培训形式,组织参加周期合适、学分制、菜单式的培训模式,让受训校长有更大的自主选择培训课题的空间。

4. 加大学校优秀年轻后备干部的选拔培养力度。进一步拓宽知人渠道,开阔识才视野,加强校长岗位任前培训,建立一支数量充足,素质较高,潜力大,能够随时担负起新世纪教育现代化建设任务的后备干部队伍,使学校领导干部后继有人。

(二)以深化学校人事制度改革为载体,进一步完善竞争激励机制。

学校人事制度改革的目的是为了建立科学的教师工作实绩评估机制,激发教师的工作积极性,并为教师聘任制、专业技术职务评聘分离等提供科学的依据。在实践中,仙桃市教育局以“德、能、勤、绩”为主要内容,并加以量化。

采用“过程考核与终端考核相结合”、“定性考核与定量考核相结合”、“教师互评与组织考评相结合”的方法进行考评，其目的是为了激励教师积极工作。同时学校领导要及时、细致、经常性地做好教师的思想工作，充分发挥“考核”机制的最大效能。

学校人事制度改革的手段是教职工聘任制改革，以公开、公平、公正为原则，通过双向选择、择优录用，实现教育人力资源配置的最优化。继续健全学校内部管理体制，增强教育系统教职工的竞争意识和学校办学活力，在对教职工的全面科学考核的基础上，合理设置岗位，明确岗位职责、任职条件和聘任期限，本着公开、公平、公正和双向选择、择优聘用等原则，进一步抓好教职工聘任制的落实，实行教职工工作岗位“一年一聘制”。在实施教职工全员聘用制过程中，市教育局加大对学校的宏观调控、指导及监督力度，规范校长聘用行为。

目前，在教师聘任制实施过程中已收到良好的效果：

1. 完善教师轮岗流动制度。以双向挂职形式，组织教育局直属初中、小学及各镇中心小学定期选派骨干教师到薄弱学校或农村学校挂职任教，同时接收农村学校或相对薄弱学校的教师挂职任教。此外还与贵州方面进行了沟通，双方协定，定期选派优秀中小学教师去贵州等地支教，同时也接收贵州校长到仙桃市挂职。这样的交流形式，通过教师轮岗锻炼，提高现有教师的教学能力和水平，均衡教育资源。

2. 加大分配制度改革力度，逐步推行教师专业技术职务“评聘分离”制度。这在一定程度上激发了教师的教育潜能，提高了教学质量。

教师专业技术职务“评聘分离”制度是指教师专业技术职务资格不与工资待遇挂钩，仅作为专业技术人员的学识水平、技术能力的标志和职务聘任的依据。获得资格的专业技术人员，其职务由所在学校根据实际需要，在批准的岗位设置限额内聘任。职务聘任后，方可享受相应职务的工资、福利待遇。可采用原职原聘、高职低聘、低职高聘、待聘、解聘等五种形式，根据“定编设岗、竞争择优、公开公平公正、能上能下、联系实际、循序渐进和整体平衡”等原则，进行专业技术人员职务聘任。通过教师专业技术职务“评聘分离”，进一步增强校长用人自主权，建立完善教职工优胜劣汰、能上能下的竞争激励机制，充分调动教职工的工作积极性，促使教职工队伍充满生机和活力。

实施教师专业技术职务“评聘分离”制度，目的是为了积极探索学校用人制度改革的新路，优化现有的中小学内部分配形式，建立形式多样，自主灵活的分配激励机制，实现把按资历、职务分配转为按贡献、责任大小进行分配的目标。鼓励、支持教师敢挑重担，积极开展教改和科研、多出成果，多出人才。

3. 拓宽师资供给渠道，提高师资使用效益。

仙桃市教师队伍目前正处于“尴尬”期：教师总量不断上升但师资缺口依然较大，另一个严峻的事实是初中升学峰谷过后将迅速下滑。为妥善处理好这些矛盾，除了继续挖掘初高中学校内部的师资潜力，鼓励教师多兼课外，具备条件的地方，要进一步做好初中网点的拆并调整工作，进一步提高师资效益和办学效益。严格各校的教师编制管理，教师分配实行流向和总量控制。同时多渠道引进中学紧缺师资，补充缺编严重的农村初中。对专业对口和相近的非师范类高校毕业生进过面试、笔试，择优聘用。采用“供需见面，双向洽谈”的形式，招聘优秀师范类毕业生。严格控制在任教师隐性流失，对擅自停薪留职或变相停薪留职的教师作了全面清理。

目前，仙桃市中小学师资队伍稳定，各方面关系顺畅，为仙桃市的教育事业的

蓬勃发展提供了坚强的战斗堡垒。

第五部分

积极构建富有仙桃市特色的师资队伍建设模式

构建富有仙桃市特色的师资队伍建设模式是本课题研究的主要目的之一。它有助于仙桃市更好地依法执教、深化改革、优化结构、提高效益,有助于建立适应社会主义市场经济的教师队伍管理模式和运行机制,有助于建设一支政治业务素质优良、结构优化、分布合理、富有活力、精干高效、相对稳定又适应教育现代化需要的教师队伍。

在积极构建富有地方特色的师资队伍建设模式时,我们注意遵循如下基本原则:

1. 与该地区社会发展,特别是教育发展相适应的原则。

仙桃市作为一个经济相对发达的发展中的新兴城市,社会发展的主要指标已经远远超出全国的平均水平,地方对教育的投入较大,师资的整体素质逐年提高,前几年完成了对中小学教师的第一轮培训,教师培训资源丰富,经费充足。因此师资队伍建设的模式逐步与发达国家接轨,国际上比较先进的案例培训等先进模式已经逐步得到运用,校本、专题(培训超市)等多种培训模式并存。

2. 满足基础教育改革的急需与教师队伍建设的远景规划相结合的原则。

教师作为课程改革的组织者、促进者,其素质水平的高低将成为课程改革成功的关键要素。因此,要使满足基础教育改革的急需与教师队伍建设的远景规划相结合,从根本上讲,还是要从转变教育观念,提高综合素质入手,逐步提高教师的适应能力。

3. 教师的个性发展与全面提高兼顾的原则。

教师职业与其他职业有明显的不同。而且随着社会的不断发展要求教师有更强的适应能力与更高的教育教学水平,但是一个不容否认的事实是,凡是称得上骨干教师的,都是一些有个性的、学有专长的“特殊”人物。

经过我们的讨论和研究,我们拟向仙桃市教育局提出以下几点建议:

(一) 拓宽教师来源渠道,积极引进外地优秀人才,加强对非师范类大学毕业生的培训。

针对仙桃市市高中段招生规模阶段性“渡峰”对师资的需求,初中、小学合格师资一直比较紧缺的现实,仙桃市教育局在积极挖潜的同时,我们认为应制定面向外地高师院校引进优秀应届毕业生、招聘仙桃市籍非师范类应届大学毕业生加入教师队伍两种补充方案。若此方案得以顺利实施,会在很大程度上缓解仙桃市教育规模大扩展和师资紧缺的矛盾,为仙桃市教育事业的稳步发展创造较好的基础条件。

但在这两类教师的引进和使用中,我们也应注意一些实际问题,并在不断地培养和使用中妥善解决。在对外省籍教师的使用中,我们认为必须注意两方面问题。

第一是要创造一个宽松的环境,及时引导他们融入到学校、社会大环境中。首先,外省籍教师刚从大学毕业,远离亲人在异地,刚到时对所受到的待遇非常敏感,常常会对所碰到的每一个问题,考虑是否会受本地人欺侮,是否学校会对

他们另眼相看等。因此,在这个问题上,如果学校处理不当,会给外地引进教师造成很不好的印象,并进而会影响到这些教师对第二故乡的感情。因此,我们认为当地学校、教师对引进的外省籍教师以更多的关爱,特别是当他们刚到时,一定要关心他们的生活,让他们感到学校、同事的温暖,以使他们尽快融入到本地社会中来。

第二是要加强对这些教师的教育教学理论和实际能力的培养。应该说这些引进的外省籍教师,大多是师范类大学毕业的,有较扎实的文化基础知识和教育教学能力,但这部分教师来自教育理念与仙桃市还有很大差距的地方,而他们从小就是接受当地的教育理念灌输,初到仙桃,一下子很难适应这里的教育教学模式,也跟不上这里的较快节奏的工作方式,甚至有个别教师无法承受这里的工作压力。因此,在这些外省籍教师,特别是刚毕业的外省籍师范生来上岗前,必须进行针对性培训,如通过进修学校、教研室等机构进行教育理念,教学技能培训;在学校里指派学科骨干教师以“师徒结对”的形式给予更直接的一线指导,帮助他们尽快转变教育教学观念,提高教学水平,在较短的时间内成长为合格的教师。经过我们的针对性培训、帮助后,我们希望绝大部分成长为合格的教师,有一部分成为市级骨干教师和学科带头人,为仙桃市的教育事业的发展做出了一定的贡献。

对于本地非师范类招聘教师,工作、生活环境倒不是一个大问题,最重要的是要花大力气提高他们的实际教学能力。因为对非师范毕业的大学生,他们在大学期间大多数人是没有作好从教的思想准备的,因而也不会刻意去学习教育教学方面的知识,培养自身的教育教学实际能力的。当他们被招考录用为教师时,他们对教育教学方面应具备的知识知之甚少,因此我们认为需要针对这些非师类招考教师的实际情况,专门为他们举办上岗前专业培训,强调教育教学常规知识的培养,强调教学实际技能的培训,使他们在从教前就掌握一些基本知识和基础技能。对这些非师类招聘教师,除了上岗前培训外,还应实行试用代理制度,大专毕业代理期为二年,本科毕业生为一年,在试用代理期内将他们的档案等材料委托人事局人才服务中心管理,到期后再组织学科方面的专家对这些代理教师进行全面考核、评估,对一部分考核成绩不理想的代理教师,延长代理期一年再考核,对极少数不合格的代理教师进行解聘处理。这样做可以确保教师队伍的入门关,同时侧面加大了竞争强度,有利与教学水平的发挥。

目前,仙桃市没有采取相应措施的原因可能是在经济上有所保留。但是,我们可以看到的是,用暂时的经济投入可以收益到的成效和对未来仙桃的发展是十分巨大的。如果可以在一定程度上减小这些项目在经济上的开支,同时保证项目的结果不加改变,那将是万全之策。

(二) 大力推进教师全员培训,加强继续教育工作,提高教师继续教育(包括师训和干训)的针对性、实效性和培训质量。

1、重视教师的学历进修,提高中小学教师学历层次。

我们认为为了鼓励教师参加合格学历进修,应制定了一系列的优惠政策,从工作到经费等方面都应给予很多的照顾,并把学历合格和学校、个人的各类评优评先挂起钩来,这样以来既可以调动广大教师参加学历进修的积极性,又使他们产生一定的紧迫感。

在确保完成合格学历进修任务的同时,还应动员中学教师参加研究生层次的进修,除采用送出去培训的方式外,还需充分利用教研机构和教师进修学校等资源,开办一些研究生主干课程班,为教师在工余参加高层次的学历(力)进修创

造良好的条件。对于职业学校的专业课教师，应要求他们学历达标之外，还通过职成教教研室牵头，要求这些教师努力达到“双师型”目标。

2、加强基地建设和网络建设相结合，建设多功能市教师培训中心。

加强基地建设和网络建设相结合，根据仙桃市各级各类学校继续教育的需要，建设集中小学教师培训、教研、电教于一体，目标一致、资源共享、有机结合与协作的市教师培训中心。同时充分发挥职成教中心资源优势，完善以函授、卫星电视教育、自学考试三种形式相互沟通的现代化远程教育体系，形成开放式教育网络。

3、探索立足本校、立足岗位、搭台引路、师徒结对的校本培训模式。充分发挥名教师和学科带头人的作用，推进培训超市形式，提高培训工作的针对性、实效性。

（三）以“名师工程”为载体，全方位塑造仙桃市中小学教师的新形象。

我们认为实施“名师工程”可以解决仙桃市名师不足的情况。名师工程的目标确定为：努力建设一支数量足、层次高、素质好、后劲大的中青年骨干教师队伍；建设一支与仙桃市经济和教育发展水平相适应的中青年学科带头人队伍；建设一支在市内外有较高知名度和重要影响的中青年专家候选人队伍，产生一定数量的中青年名教师。

“名师工程”主要是通过推荐、选拔产生市级中青年名教师、学科带头人和骨干教师而展开的，为此，仙桃市根据本地实际，建立和完善了相应的选拔运行机制。首先，我们规范中青年名教师、学科带头人和骨干教师的选拔条件。具体要素包括“基本条件”和“层次性条件”两个方面，条件要素既体现了先进性、专业性和一定的学术性，又体现了梯次性和导向性。然后，按照“坚持标准，保证质量，全面考核，择优选拔”的原则，在全市中小学进行层层选拔。最后，坚持“公开、公平、公正”原则，由市教育局统一实行严格考评。考评采用查验和问卷等方法，考察被选拔对象的平时教育教学工作事业心、责任心和工作态度，考察被选拔对象的业务能力和实绩。

“名师工程”以锻炼提高教师的业务能力为中心，把教师的业务能力作为考察的主要内容，同时把提高教师的学历层次作为培养名师基础。积极鼓励教师参与教育科研及教改，使教育教学由“经验型”向“科研型”转化，变“教书匠型”教师为“专家型”教师。

在培养名师队伍的方式方法上，我们认为必须分类分岗抓好各层次教师的培训提高。我们认为应着重从如下五方面去开展工作：

一是抓好中小学教师继续教育和全员培训，重视以学校为主要基地，以教学技能为主要内容，以青年教师为主要对象的校本培训，重视教坛新秀的培养，鼓励青年教师的快速成长。

二是举办骨干教师教科研及多媒体制作培训班，对中小学骨干教师进行分期培训，学习“教育科学研究及多媒体制作”方法，提高教育学科研究和现代教学水平。目前培训班的实施已经达到一定规模。要对现状进行长久保持，并不断从外界吸收新的先进教学模式和方法，作到“及时更新”，紧随时代需求。

三是举办以中小学学科带头人、优秀骨干教师为主要对象的“高级研修班”。这项可以缩短特级教师到优秀教师的距离，同时带动教育界的最高人才，从顶尖开始发展仙桃市的教育优势，不断为仙桃加强高级教育层次。

四是试办研究生主干课程进修班。这为骨干教师向名教师努力打下扎实的基础。这有助于教师学识和教学的加强，有助于教师对职业的认知和深入，更在潜移默化中加强了仙桃的教育。

五是组织名教师进行强化培训，安排他们参加高层次的学术交流活动、国内外（或出境）学习考察等。提高名教师的理论文化素养，更新观念和知识结构，增强现代教育技术和创新能力，为促进他们较快成长并具有广博、浓厚的教育理论素质和精湛的教育教学或管理艺术，能够掌握本学科教育科研的国内外发展动态，带动本学科教育教学的改革和发展，提炼并形成自己的教学风格和教学特色。

这些不同层次的培训的展开，看似是极为复杂而且行使度不高的活动。但是一旦形成一个培训的较为系统和正规的体系，好处是相得益彰的。从浅处看，它首先影响了仙桃教育界的各路人才，更加丰富的知识和学术可以加强人才在教学上的贡献。这又直接影响了仙桃的教育水平，让尖子更尖，让弱者变强，这些普及教育离不开教师本身的培训啊！从较为隐蔽的作为看，培训让更多人看到了仙桃为教育事业做出的牺牲和投入，仙桃对教育者的优厚待遇和尊崇态度会在一定程度上吸引有识之士前来就职，也会在社会上掀起正确向上的教育观念。教育的理念深入人心，又会进一步加强教育成果。可见，培训的成效是相当可观的。

为积极稳妥地推进“名师工程”的实施，我们认为在对名师的管理工作中应注意以下几点：

- 1、不搞名师终身制。中青年名教师、学科带头人和骨干教师保持常数，并具有宝塔型结构，定期评选一次，实行滚动式管理。这样将极大刺激教育工作者的工作热情，并不断端正他们的工作态度。
- 2、建立跟踪考核和考绩制度。建立名教师、学科带头人和骨干教师的跟踪考核和考绩档案制度，按照优胜劣汰的原则，进行动态管理，对评选后不履行应尽义务的，应撤销中青年名教师、学科带头人和骨干教师称号。同时，将全市中小学实施“名师工程”的实绩，列为考核干部、评估学校的基本内容之一。
- 3、“名师工程”的实施过程，既是对照评选条件层层推荐、选拔的过程，也是对广大青年教师教育教学质量的全面考核过程，从而促使广大教师加强师德修养，努力提高自己的业务水平和教学能力。从而打到使全市各学校教研气氛浓厚，课堂教学效益和教学质量明显提高的目的。

武汉大学新洲暑期实践小组

实践成果汇编

新洲暑期实践小组

组长：陶洁云

组员：刘菲菲、刘安、何康、熊静娴、韩利娜、夏冬香、朱源飞

2007-9-15



一、论文：

无公害蔬菜基地发展模式研究和探讨

-----以新洲地区为例

文章摘要：

近年来，由于人民物质生活水平逐渐提高，工业等各方面发展提出了对于

生态环保的需要，人们对健康的重视度也越加提高。蔬菜——作为人们的日常饮食必需品——也越来越受到关注，尤其是无公害蔬菜产品也在我国农村逐渐兴起，在山东寿光的无公害蔬菜实验基地成功的影响下，湖北新洲地区无公害蔬菜产业发展也引起了当地政府的关注。国家为提高农民生活质量，改善农民的生活条件，找到一条更新更强的发展道路，在此开辟了十万亩无公害蔬菜基地来大力发展农业。

我们依据相关文献和在当地的实际调查情况，发现当地政府、中介机构和农民这三者之间通过相互配合，相互协调在各方面取得了不小的成绩，获得了各方面的好评，但同时我们在实践过程中也发现它们之间存在着一定的利益冲突，虽然一系列的改革、扶持政策、引进先进技术等的实施的确取得了一定的成效，但是在整个发展模式中仍然存在着不平衡，没有实现完全的“共赢局面”，为了实现三方的利益最大化，我们就此展开分析，并对比山东寿光的发展模式，以探求出最有效的改革方案或行之有效的措施和新的发展模式。

关键词：〈湖北新洲〉〈无公害蔬菜〉〈博弈〉〈SWOT 分析〉〈三方利益〉〈股份制〉

一、关注“三农”问题，关注新洲发展

我国的“三农”——农业、农村、农民问题长时间以来一直受到国家、社会各界的广泛关注。“三农”问题是涉及到我国近 13 亿人生存与发展的战略性问题，不能成功地解决此问题，必将极大地影响到我国的现代化建设。因此，如何解决好“三农”问题实际上已经成为我国在发展中必须解决的根本性问题。

所以我国必须加快发展现代农业，提高农业整体素质和农产品竞争力。现代农业建设是我国农业产业发展的方向，对于巩固农业基础地位具有重要作用。根据国家的方针政策，中国现在发展农业产业发展，就要深化农业科技体制改革，稳定发展粮食生产，调整和优化农业结构，加快优势农产品产业带建设，着力培育一批竞争力、带动力强的龙头企业和企业集群示范基地，推广龙头企业、合作组织与农户有机结合的组织形式，让农民从产业化经营中得到更多的实惠；加快发展农村现代流通体系建设，积极发展以集中采购、统一配送为核心的新型营销

体系，建设连锁化“农家店”。

近年来，由于生态环保的需要和人们对健康的重视度提高，在解决好“三农”问题的大背景之下，无公害蔬菜在我国农村逐渐兴起，在山东寿光的无公害蔬菜实验基地的成功经验下，在湖北新洲地区的无公害蔬菜产业发展也引起了当地政府的关注。国家为提高农民生活质量，改善农民的生活条件，找到一条更新更强的发展道路，在此开辟了十万亩无公害蔬菜基地来大力发展农业。

二、深入农村调查，分析现有模式

通过走访和查找资料，我们了解到新洲无公害蔬菜基地的发展模式是政府+协会+公司+示范基地+农户，与寿光的蔬菜基地发展模式有相似之处，但是由于寿光发展得较为成熟，相比之下，新洲还有许多隐患存在阻碍其发展，如蔬菜基地的参与者联系不太紧密，农民的自主性不够等等，在实践初期我们觉得有必要针对新洲的情况，主要研究新洲地区基地模式发展对新洲地区“三农”发展的影像，我们制作了与之相应的问卷调查并进行了为期四天的走访，调查新洲蔬菜基地的发展现状和存在的问题。

实践活动结束，我们对我们的实践的收获进行分析、比较、建模，希望能从中找到合适新洲“三农”发展的模式，更希望能对整个中国农业发展有所启示，建设社会主义新农村，建设和谐农村，和谐社会。

首先，对于评价一个发展模式优劣的标准主要体现在其被接受程度和所发挥的作用上。先让我们来看看我们在实践过程中进行的问卷调查上的一组结果：

有关农户加入无公害蔬菜基地调查

	A. 自愿	B. 政府要求	C. 其他
人数	62	2	6
比例	88.57%	2.86%	8.57%

表 1

上表反映：很大一部分农民都是自愿加入无公害蔬菜基地的。

农民的自主种植新型农业产品、主动提高农产品技术含量的意愿在发展社会

主义新农村过程中起到了巨大的推动作用，没有人民的拥护，没有政策执行者的主动，就不会有新洲双柳地区如今这样的影响力，据我们的调查走访，我们发现这些当然和新洲双柳的政府有效举措是分不开的。

双柳街 3 年组织小额信用贷款 5 00 万元，解决了示范区内农户种植及运销融资难的问题，对示范区内购置汽油机泵的 550 户进行半价补贴，每台补贴 150 元，共补 85200 元；为促进大白菜、豇豆栽培品种优良化等，共补贴种子款 16.6 万元；对新建蔬菜腌渍池每口补贴 200 元，共补贴 8.6 万元，对蔬菜运销大户进行物质和精神奖励，每运销 1 吨蔬菜奖励 100 元。通过出台优惠政策，促进了双柳无公害蔬菜生产示范基地创建工作的顺利开展。大力推广无公害蔬菜“四新”技术的应用，特别是双效 BT 生物农药自制技术地刘镇村、古龙村的推广应用，为农民亩可减少投入 100 元，较同类生物农药可节约投入 200 余元，还提高产量 20%。目前已推广 3000 亩，预计 2007 年推广达 15000 亩。

正是由于现有模式中的产销优惠政策，才大力促进农民生产积极性。因此，对于新洲现有模式的优劣评价中首先第一点优势就是拥有广泛的群众基础。

第二点优势为符合时代的发展趋势。

让我们看看有关农民加入无公害蔬菜基地后年收入和生活水平的变化调查：

收入	A. 3000 以下	B. 3000-6000	C. 6000-10000	D. 10000-15000	E. 15000 以上
人数	0	26	26	10	8
比例	0%	37.14%	37.14%	14.29%	11.43%

表 2

生活水平	A. 很大提高	B. 一般	C. 没有提高	D. 下降
人数	18	42	10	0
比例	25.71%	60.00%	14.29%	0%

表 3

通过以上两表中的数据反映，表面上并没有什么闪光之处，但我们耐心分析即可发现现有模式的实行方向正符合社会主义初级阶段让少部分人先富起来的

目标。(邓小平 1986 年 8 月在天津视察过程中提出：“我的一贯主张是，让一部分人、一部分地区先富起来，大原则是共同富裕。”)对于穷困了几千年的中国人来说，这是一句传递最快、最广的口号。相对于过去“以阶级斗争为纲”而言，“让一部分人先富起来”是“以经济建设为中心”的最通俗的表达，也是二十年来最具影响力的口号之一。如今生态农业正处于起步阶段，不可能完全发挥其作用，但可以体现其优越性。所以，只要沿着现有的发展方向走下去，最终将实现全体农民们的富裕！

第三点优势为与先进的科学技术相挂钩

现在社会都信奉一条真理：科学技术是第一生产力。没有科学技术的保证，模式再优秀也无法发挥其作用。而新洲十万亩无公害蔬菜基地的现有模式正好与科学技术恰当的结合在一起，使其科技优势显露无疑！

当地引进蔬菜新技术 8 种，主要为黄色粘虫板应用、驱虫网应用、微耕机应用、微滴灌技术应用等赤眼蜂治防虫。针对夏秋高温干旱，田块补水不足的问题，工作专班积极筹措，从外地引进了三十套软管滴灌设备，无偿发放给科技示范户使用，吸引了园区农户前来参观学习，并自发掏钱购买先进设备，有效地解决了这一难题，同时还在古龙村大力推广了钢架大棚应用技术、地膜覆盖栽培技术、遮阳网覆盖栽培技术、局部施药技术、肥料施用技术、微耕机的应用、杀虫灯的应用、黄色粘虫板的应用等先进技术。

同时蔬菜基地与省农科院、华中农大、市菜科所等单位合作，先后推广优良新品种 16 个，极大的丰富了其生产品种，增强了其市场竞争力，在当今生态农业的起步阶段占得先机，为以后进一步发展其他更先进的项目做出了积极而有益的尝试与探索！

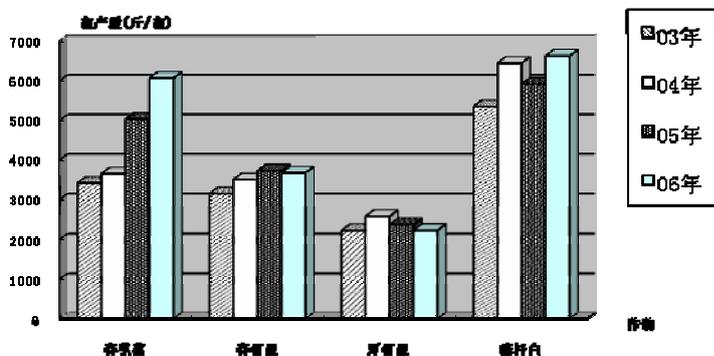
第四点优势为使农作物有效增产

下面是当地蔬菜协会为我们提供的相关数据，这些数据有力而且直观地反映了这一优势：

1、产量提高

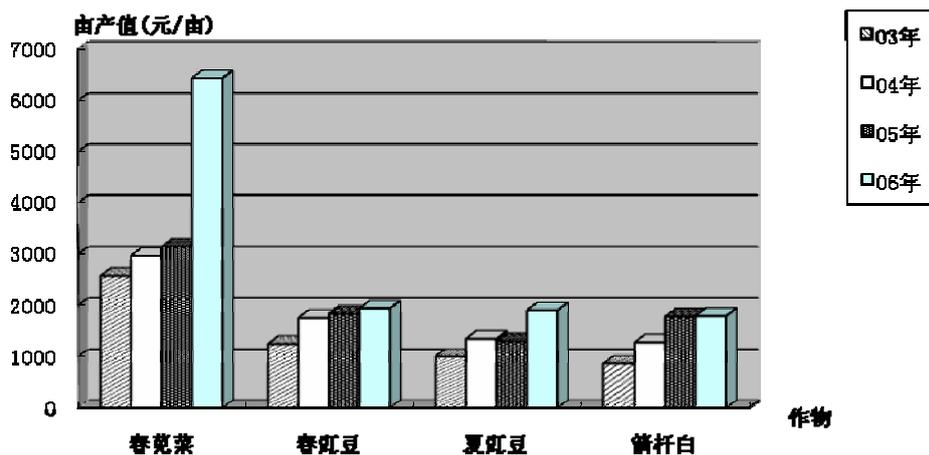
春苋菜、箭杆白亩产量比前几年都有大幅增加。春苋菜亩产量对比 03 年、04 年、05 年增长率分别为 77.6%、66.2%和 20.6%；箭杆白亩产量对比 03 年、04

年、05 年增长率分别为 23.9%、2.8%和 11.9%。春豇豆亩产量稳步提升，春豇豆亩产量比 03 年、04 年、05 年增长率分别为 16.7%、4.9%和-1.4%；夏豇豆亩产量与前几年基本持平或略有减产，夏豇豆亩产量比 03 年、04 年、05 年增长率分别为 0.3%、-13.5%和-6.2%；



2、产值提高

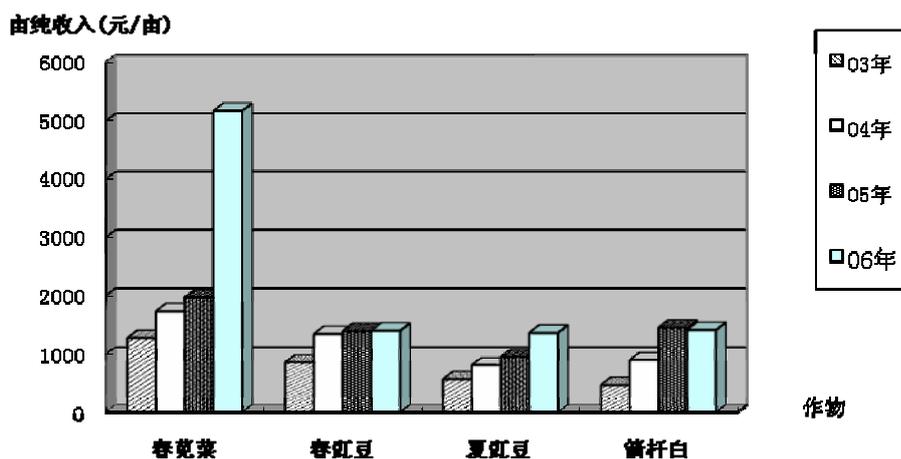
春莧菜、夏豇豆亩产值比前几年都有大幅增加。春莧菜亩产值对比 03 年、04 年、05 年增长率分别为 149.5%、116.9%和 104.2%；夏豇豆亩产值比 03 年、04 年、05 年增长率分别为 89.1%、39.8%和 44.7%；春豇豆、箭杆白亩产值比前几年稳步提高。春豇豆亩产值比 03 年、04 年、05 年增长率分别为 53.6%、10.4%和 5.3%；箭杆白亩产值对比 03 年、04 年、05 年增长率分别为 108.96%、38.8%和 6.2%。



2、亩纯收入提高

春莧菜、夏豇豆亩纯收比前几年都有大幅增加。春莧菜亩纯收对比 03 年、

04年、05年增长率分别为302.6%、199.6%和162.6%；夏豇豆亩纯收比03年、04年、05年增长率分别为142.9%、71.1%和44.99%；春豇豆、箭杆白亩纯收比前几年稳步提高。春豇豆亩纯收比03年、04年、05年增长率分别为65.1%、3.97%和0.5%；箭杆白亩纯收对比03年、04年、05年增长率分别为203.7%、59.03%和-2.7%。



事实胜于雄辩。我们相信事实是检验真理的唯一标准，这些也就是我们在前面所提到的生态农业的优越性集中体现。

当然，任何事物都有它的两面性，现有模式在如此多的方面都显示出了它的优越，但它也存在不少弊端。

我们也知道一个新兴事物的出现必然有其不足的一方面。有时正是这一不足方面会极大的制约新兴事物的发展。因此，找出事物的劣势或不足有时比肯定其优势更加重要。

1. 劣势方面

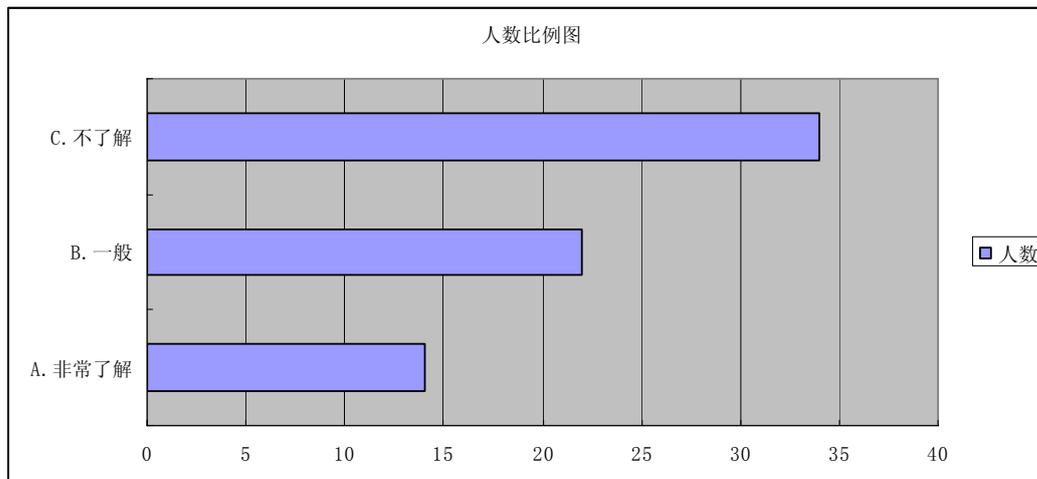
先让我们看看这样一个调查问卷统计结果：

农户对十万亩生态基地的了解状况：

	A. 非常了解	B. 一般	C. 不了解
人数	14	22	34
比例	20.00%	31.43%	48.57%

--	--	--	--

表 4



在前面我们谈到现有模式中的第一条优势即为拥有广泛的群众基础。但为什么又会出现以上的情况呢？这就必须引出现有模式的第一点劣势：整体把握性不够。即让农民只重视了自己的局部利益而忽视了对整个生态农业的宏观把握。

自古以来，中国的广大农民都是以小农经济为主，坚持自给自足的理念。数千年的农业传统在物质文明高度发达的今天，仍存在于不少农民的脑海之中。而现今兴起的生态农业，应着眼于大局，把本地区农业看作一个整体。只有这样，才能在充分利用现有丰富物质条件的基础上，真正的实现农业领域的改革，让农民脱贫制富。

因此，在现有模式的基础上，政府应在广大农民当中大力宣传生态农业的特点，并积极组织各村之间的相互学习交流，使农民逐步建立生态农业的意识，将目光投向更广阔的天地，真正将现有的模式落到实处，实现家家互助，村村联合的态势，最终形成农业一体化。

第二点劣势为农产品的销售存在缺陷

政府通过新政策提高了农产品的产量，获得了好的收成，但想要致富关键还是要看农产品的销售环节。

通过调查，我们发现其农产品在销售环节上存在一定的缺陷。

还是先来看看我们的调查问卷结果：

农户产品销售渠道：

	A. 自产自销	B. 供销社	C. 公司	D. 其他
人数	52	4	0	14
比例	74.29%	5.71%	0	20.00%

表 5

农户对供销社收购价格看法：

	A. 合理	B. 不合理	C. 不了解
人数	22	30	18
比例	31.43%	42.86%	25.71%

表 6

原本我们以为农民大多数会通过供销社销售农产品，但调查反映他们更多的是通过自产自销的方法进行。从表 6 我们可以看到，供销社的收购价格不合理应该是很重要的一个原因之一。同时我们也了解到，这些农民的自产自销也是八仙过海，各现神通。他们向武汉市场销售农产品往往是通过各自的私人关系进行。正所谓有关系就好办事，收购价格就可以高一些，而那些没有关系的可怜农民只好以较低的价格销售农产品。久而久之，这些以较低价格销售商品的农民的生产积极性会受到很大的打击，使本来不错的模式因为这而充分发挥不了其作用。同时，如此混乱的销售市场也会使人们对于十万亩无公害蔬菜基地的印象大打折扣，这是很不利的一件事。

因此，当地政府应该加强对于销售市场的管理，尽量完善销售渠道，合理调整供销社收购价格，解决好这个问题，现有模式才会有更广阔的发展前景！

另外，在当地政府给我们提供的相关文件中也有他们自己对自己劣势的分析，如：

1、思想认识不够统一。一些干部和农民对协会发展的必然性、重要性和紧迫性缺乏足够的认识。

2、法律地位不明确。协会在市场经济条件下的法律地位及经济地位和社会地位不明确，不利于协会顺利发展。

3、内部管理不够规范。没有完全按照章程进行管理，缺乏必要激励和约束机制，成员之间联系不够紧。

4、外部环境不够宽松。地位不高、支持不够、多层管理、氛围不浓。

5、人员素质低。协会成员多数是农民，文化程度低，缺乏闯市场必备的知识和经验，自我完善、自我发展、自我服务的能力较弱，驾驭市场风险的能力较差。

6、作用发挥不够充分。由于上述问题存在，尤其是主观上不重视和客观上不支持，导致协会的作用还没有充分发挥出来。

三、实地走访农户，提出理性建议

另外，除了对农户进行问卷调查，我们还进行了实地走访。

从7月13日下午开始，我们主要走访了刘镇村，车家村与孙洪村的农民，在谈话中了解到：

(1) 除了少数农户能够主动去了解政府关于加强蔬菜基地管理方面的信息之外，其余农户均处于被动形势，对于政府下达的文件了解很少，信息量不足。也可以说是政府的宣传力度不够，一些推广新农药新技术的宣讲会的规模不够，普及的范围不广，导致多数农民没有高效的农药和先进的技术做后盾，蔬菜的产量质量上不去，影响当年的经济收益。而且，农民在地里耕种的时间占大多数，能自由支配的时间很短，宣讲会不能把农民需要的信息完全地传达到他们手中。

(2) 在无公害蔬菜基地的建设中，基础设施的建设十分重要。政府也结合村村通公路的实施进行道路硬化，水泥骨架大棚，设施农田水利标准化建设，还增设涵管1000米；架设低压线路3000米；安装变压器台区2个；打建小机井400口，购置汽油机泵550台；设置高效频振式光控雨停杀虫灯250盏；港渠清淤护砌8000米；植树5000株。基础设施得到了一定的改善。但是，他的后期保护工作没有做到家，比如一些公路长期在超负荷的压力下出现破损，影响过往车辆及交通，给农民带来不便；水泥骨架大棚不常更新且数量不足，有些还存在质量问题，制作简陋；灌溉的规划不是很合理，水不能保证能够到达农田的各个地方，

有些农民还得去很远的地方汲水以满足需求。除此之外，大规模的使用黑光灯的确得到了功效，但是小偷的猖獗使得黑光灯丢失严重，政府并没有及时采取措施处理这种情况。

(3) 无公害蔬菜基地的坚实后盾是技术。政府在技术引进方面做得很好，引进了新品种，新农药，新技术，新肥料，新模式。在这个过程中，新洲无公害蔬菜协会也起了重要作用，主要向农户提供技术指导，为“五新”做推广工作，对政府人员和农户进行培训。政府与无公害蔬菜协会的紧密合作在技术引进和推广中发挥了重要作用。虽然引进了新技术，但是在推广的时候收效甚微。一是推广的方法不合理，技术人员很少亲自下地做指导，若是做指导，也只是针对少数农户。但对于农民来说，这恰恰是最有效的推广方法。二是推广的时间短，没有周期性。三是对一些新农药，新肥料的品种介绍不清，标准不明，让农民对其的使用也是一知半解，没有收到预期的效果。

(4) 在农民的产销过程中，国家有给予一定量的补助，但对于某些高成本的原料这些补助还是远远不够的。农民希望政府在给予技术指导的同时能够实行资金补助。还有在质量检测中，政府设的检测点数量及分布合理，但是检测持续的时间不长，有些农户生产的无公害蔬菜得不到检测，导致其不符合上市的标准，影响了当年的销量。

(5) 公司是双柳无公害蔬菜基地发展模式中的重要一员，但是因为农户都是以个人的形式向公司提供产品，没有组织。无公害蔬菜协会在其中做了很大的贡献，为一些加工厂提供有组织的产品供应。但是规模不大，范围有限。

说出问题的同时，农民们仍对政府持肯定态度，认为政府在处理突发事件方面还是十分有魄力的，比如 04 年时有些蔬菜出现积压，政府强制性地让当地的加工厂与公司收购农民的产品，保护农民利益。总的来说，政府发展无公害蔬菜基地让他们的生活水平提高了，自己也能从中学到很多知识，政府的政策是他们产销的正确指导。

根据农民提出的问题，我们有针对性地提出以下几点建议：

- (1) 加大宣传力度，选择合适的时间，地点，在农户和公司中传达政府的政策，方针，让他们对政府的动向有一个整体的了解。
- (2) 加强基础设施的建设，定期检修，定期更换。水泥骨架大棚和灌溉设施尤为重要，合理设计水路流通过程，争取水能够到达农田的各个地方。大棚技术还需要技术人员指导，无公害蔬菜协会可以对农民进行设备使用的培训，让农民对其有更深入的了解，也可以使其运用自如。
- (3) 政府与无公害蔬菜协会的技术指导人员应实地给予指导，向农户们推广“五新”，大范围地进行详细介绍，发放一些小的手册，定期举办宣讲会，并把真理赋予实践。如下地指导，边讲解边动手，给农民感性与理性的认识；在时间上也要有周期性，为农民们提供技术指导。保证大多数农民能够享受技术上的支持。
- (4) 提供资金补助。
- (5) 把好检测关。虽然政府会公布一些检测标准与检测结果，但是有些流程比较粗放，环节很粗糙，草草了事，没有达到检测的目的，还是会导致蔬菜有积压的情况或市场对其反响不理想。想要获得最大的经济效益，有效检测是所有环节中的基础。
- (6) 双柳的大规模公司主要是以研发新品种为目的的，而与农民接触较多的机构是无公害蔬菜协会，小型加工厂，合作社。政府可以作为枢纽，加强农户与公司的联系，比如让农户的田地作为公司研发新品种的试验田，顺道推广新技术，新品种。农户通过组织向公司、加工厂提供农产品，这样会使得整个蔬菜的流通更有序。另外，公司、加工厂有更集中的收购点，不用分散收购，节约时间与劳力，农民生产的蔬菜还可以通过组织销往市场（超市等），双方的利益也能通过组织得到更强大的保证。同时，双柳更容易树立品牌形象。所以加强公司厂家与农户的合作是重中之重。

在新洲无公害蔬菜基地发展模式之中，政府是核心，如何发挥它的作用，是实现三方利益最大化的关键。首先，加强宣传力，扩大自己影响力；其次，重视

无公害蔬菜基地的建设与管理；最后，把商业机构和农户结合在一起，使其流通渠道更广，让双方变得更有组织，有目的。例如小型加工厂可以派专人向农民组织集体收购，建立一个有序的蔬菜采购市场。同时，有组织对于价格等事宜都比较好协调，不会引起大的矛盾冲突。

公司还要加强与无公害蔬菜协会的合作，通过无公害蔬菜协会这个组织与农民建立起良好的关系。

在实施建议的过程中，注意对公司的举措中，要淡化政府的强制性。

在以政府为核心的发展模式，政府起表率的作用，只有做好政府这一块，才能对公司和协会，农户起到积极作用，使新洲无公害蔬菜基地立于不败之地。

四、理论联系实际，知识战胜困难

在当地进行实地考察后，我们运用调查的数据结果和当地政府提供的资料，首先对新洲十万亩无公害蔬菜基地进行了 SWOT 分析：

	外部	内部
S-Strength	1. 新洲蔬菜无公害生产基地的“柳仙”、“汉味仙”等品牌在国内享有很高的声誉。 2. 蔬菜生产过程中与公司合作并得到政府方面的支持。	1. 新洲无公害蔬菜生产基地的地理环境良好，气候温和，非常适合发展蔬菜种植。 2. 经过十余年发展新洲无公害蔬菜生产积累了大量宝贵经验。 3. 生产人员都经过不同程度的培训，具有比较高的生产素质。 4. 生产采用优良品种种植，并采用先进的生产方式。 5. 国家对无公害生产进行资助，资金充足。

<p>W-Weakness</p>	<p>1. 无公害蔬菜生产基地对外宣传力度不够，对外联络不够广泛、主动。</p> <p>2. 与市场交流少，信息反馈少，生产者得不到足够市场信息。</p>	<p>1. 无公害蔬菜生产基地对外宣传力度不够，对外联络不够广泛、主动。</p> <p>2. 与市场交流少，信息反馈少，生产者得不到足够市场信息。</p>
<p>O-Opportunity</p>	<p>1. 国内外不少机构、公司对新洲无公害生产基地感兴趣，希望与基地建立友好关系，进行资助并建立合作项目。</p> <p>2. 国内无公害蔬菜需求量与日俱增，市场前景良好。</p> <p>3. 国内经济逐步增长，公民消费水平上升。</p>	<p>1. 已有许多待开发项目开始进行，包括新种开发与珍惜品种保护。</p>
<p>T-Threat</p>	<p>1. 国内外兴起的同类的无公害基地带来的市场竞争压力。</p> <p>2. 无公害蔬菜生产基地生产中配套产品的检测机构不完善。（盐、农药产品）</p> <p>3. 市场不够成熟，基于偶然产生的变数也将影响全年收益。</p>	<p>1. 生产者收入差异大。（产生不良情绪）</p> <p>2. 工作量安排不稳定。（管理不科学）</p>

分析总结

以上 SWOT 分析可以看出，在目前情况下，新洲无公害生产基地的生产在总体上是比较成功的。但是，如果不抓紧对今后发展的研究、分析，则会很快滑向劣势。因为它的优势是暂时的，随着时间推移 T 方面的作用就会越来越明显，如果不能迅速扩大自己的市场范围、多样化产品种类、拓宽销售渠道，则势必会遇到强劲的挑战。而制约着市场和产品以及销售的重要因素之一就是管理。

从内部讲，首先新洲无公害生产基地应充分利用自己目前的优势，如自然条件好、有自己的知名品牌、有较先进科技等。其次，它应该抓紧时间，开发引用新的技术，提高生产效率，使得生产能适应市场的变化和发展，用经济的观点和意识去考虑问题、分析问题、解决问题。同时，它应迅速建立一支高质量的师资队伍，开始研究市场需求，并能讲授市场上急需的课程。第三，这个单位的领导层应该通过 SWOT 反映出来的情况，清楚地意识到本单位在发展道路上所处的环境和可能遇到的威胁与挑战；这些竞争会威胁到单位的哪些领域，危及到自己的哪些产品、顾客和市场。同时，还要认真分析、研究单位内部的具体问题，如为什么少部分人心不稳，是单位的福利差，还是看不到单位的希望和前途，或是其他原因。人心问题非常严峻，因为它可以引发许多其他意想不到的后果。

从外部情况来看，这个单位由于自己的优势较多，所以它生存的机会、发展的机遇比较多。这些可以转化为发展的有利因素，有时也可以转化为不利因素，关键就是怎样看待、处理和把握这些优势，使它们向有利因素方面发展。决不能躺在这些优势和以前的成绩上，不再开发新的领域，不再拓展新的市场。对其他的竞争对手，应清楚地看到他们能在这里分得多少市场份额，形成什么威胁，能给本单位留下多少比例，并制定一个整体战略决策。不仅是要加紧同外单位的联系，利用召开反馈会、通气会、研讨会和其他手段，持续、稳定地提高自己的知名度，建立可靠的消息网络为广大生产者提供可靠的市场消息，而且要通过制定一套新的管理模式提高生产者的生产热情和生产的合理化。

在此基础上我们又进行了博弈分析：

显然从经济学的角度来考虑，牵涉到此事件的三方存在一个利益方面的三方复杂博弈，为了简化分析，我们用化简的方法，从每两个博弈者一一分析。

1. 政府和农户加入无公害蔬菜基地的利弊权衡：

	农户	政府
优势	具有土地使用权，是当今社会	对土地有所有权，能用行政手段对局

	最关注也最重要的群体，受到广泛的舆论保护	面进行控制，可以对相关的政策进行制定
劣势	势力比较弱小，缺乏决策权和对事情的控制力。在整个事情中始终处于较为被动的境地，积极性不高	极大受上级政府以及相关媒体监督，自身形象十分重要，在人民福利与经济增长上要兼顾

从表中的分析可以看出，政府和农户之间存在一个实现共同利益的关系，因为农户作为三农问题的重中之重，自古以来就长期处于一个较为被动的地位，他们是最渴望真正发家致富，过上幸福生活的群体。这一农业模式的产生正是改变了原来那种“面朝黄土背朝天”的耕作方式而尽早尽快的富裕起来。而当地政府的职能之一又是实现农户的共同富裕，同时当今在中国三农问题是一个最为敏感也最为棘手的问题。各级政府都想在这个问题上取得自己的成绩，毕竟经济是衡量政绩的第一指标，只要通过改革把经济提上去了，农民的生活水平提高了，政府的政绩就出来了，因此政府一定会大力支持并指导农户发展无公害蔬菜基地的。既然两方拥有共同的努力方向，上下一心，无公害蔬菜基地一定会更好的发展下去的。

2. 政府和公司加入无公害蔬菜基地的利弊权衡

	政府	公司
利	<ol style="list-style-type: none"> 1. 树立良好的政府面貌 2. 可以提供相应的帮助，促进自身与其他两方的互动。 3. 促进当地经济的发展 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 政府的介入有利于公司品牌的建立，有巨大的潜在市场。 2. 在三方中能够拥有较大的自主性 3. 可以为农户提供质量检测环节与技术指导，进行有组织，有规模的生产，使产品向更好的方向发展，

		增加利润。
弊	<ol style="list-style-type: none"> 1. 政府的参与度要适中,不然会引起一定的抵制心理。 2. 因为政府工作繁忙,不可能做到面面俱到,有时甚至引起不必要的麻烦。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公司收购的蔬菜品种单一,没有太多的选择。 2. 有时会收到政府的限制,影响当年的收入。

在比较双方加入后的利弊分析中,好处是一定要保持的,而负面影响则可以通过许多种方式来改善,比如要加强公司和农户的自主性,公司可以发展其他业务,除了腌菜,还可以加工多种蔬菜成为休闲食品;政府还可以下放一些职责比如说做技术指导,还可推广一些新种子,新化肥等科技产品.在无公害蔬菜基地发展模式,无公害蔬菜协会也是一个重要的参与者,公司可以联合无公害蔬菜协会做推广工作,这样不但是利益最大化的体现,也是使得双方实现双赢的途径。

3. .公司和农户加入无公害蔬菜基地的利弊权衡

	公司	农户
利	<ol style="list-style-type: none"> 1. 农民是三方中规模最大的参与者,有农户这个大后盾,有利于工作的展开。 2. 与农户直接打交道,赢得农民的信任,利于蔬菜的供给。 3. 可以征用农户的土地做新品种的研发。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 可以得到技术指导。 2. 在少数情况下(蔬菜有积压的情况下)公司会给予农户帮助,比如统一收购农户卖不出的蔬菜进行加工。 3. 为公司提供研发新品种的土地,利己利他。
弊	<ol style="list-style-type: none"> 1. 由于文化背景的差异,在双方的沟通中会存在问题,可 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 由于双方各自都想要实现利润的最大化,关于利益分配问题,矛盾

	能引起某些不必要的误会。	时不时会发生。此时农民会处于劣势。
--	--------------	-------------------

新洲无公害蔬菜基地发展模式，公司群主要有小型加工厂，供销社，还有研发中心组成，其中，研发性的组织占大多数，加工方面两者之间没有组织联系。在这里，可以通过无公害蔬菜协会进行有组织生产，有组织加工，研发公司向农户推广新品种等。

通过比较分析，加入无公害蔬菜基地对三方有好的一面，也会产生一些不可避免的问题。他们在这之中得到的好处又有相互矛盾之处：

(1) 公司不可能为了农户的发展而在政府介入的情况下，过多牺牲自己的利益而成全农村的经济发展；

(2) 公司有自己的发展计划，不太可能和政府所规划的一致；

(3) 技术指导费钱费力，不可能由政府或是公司一力承担；

(4) 这些都忽略了一个问题：质量检测。加强这方面的建设，需要三方的努力。

在无法改变这些固有缺陷时，我们只有通过改善外部条件，尽量使大家的步伐趋势一致。

(1) 在质量检测方面，可以由政府设立关卡，设立检测点，而公司派出技术人员协助检测；

(2) 加工这块可以交给无公害蔬菜协会进行协调，避免杂乱，政府把权利赋予无公害蔬菜协会，这样也可以减轻政府的负担；

(3) 技术方面可以由无公害蔬菜协会和公司合作，定期提供指导和帮助。

另外，新洲现在发展的农村合作经济组织，多数是集体领办，属于半官半民性质，领导说了算，下级服从上级，群众服从干部，久而久之，成为旧集体制的翻版，农民不会参与。另外一些属于合伙合作性质，一事一议，一项一办，一次一分红，松散运行，最后还以解散告之。农民无法参与到其中去，这些发展模式没有激发农民的积极性，难以达到农业经济效益的长远提高和农民生活水平的稳

步上升。

我们从中也可以看到, 在政府领导下的蔬菜基地的管理模式存在其致命的缺陷: 政府权利过于集中, 就会导致农户和公司, 无公害蔬菜协会等组织处于劣势, 权利不能下放, 并且政府内部事务繁杂, 不可能在管理无公害蔬菜基地方面做到面面俱到. 要激发三方的积极性, 就要让他们感到自己是自身事业的主人, 所以在新洲无公害蔬菜基地的管理模式上, 我们提出股份制经营, 把领导权交给政府, 主动权交给农户及各种组织. 在政府的帮助和引导下, 提高无公害蔬菜基地的生产质量, 在管理模式上, 激发农民的积极性, 让农民当家作主, 参与管理. 具体来说, 管理上的缺陷有:

(1) 权利掌握在政府的手中, 农户只管产销, 但农民的积极性没有得到最大程度的激发, 产量没有进一步的提高. 对政府下达文件不了解, 无法响应.

(2) 个体经营的平均主义模式不适应市场经济的优胜劣汰的竞争法则, 个体分散经营则制约农业的产业化、企业化的发展道路. 在种植和销售中, 农户基本上都是单独行动, 没有集体意识, 无法实现利益的最大化.

(3) 现在无公害蔬菜基地的发展中, 领导说了算, 下级服从上级, 群众服从干部, 久而久之, 成为旧集体制的翻版, 农民不会参与. 另外一些属于合伙合作性质, 一事一议, 一项一办, 一次一分红, 松散运行, 最后还以解散告之.

(4) 人员素质低. 协会成员多数是农民, 文化程度低, 缺乏闯市场必备的知识和经验, 自我完善、自我发展、自我服务的能力较弱, 驾驭市场风险的能力较差. 在管理过程中应加强人员素质培养.

同时, 从我们实践的深入走访和我国农业的模式发展中看, 原有的农村集体所有制经济中. 农民是其所有者, 村民小组是其法人代表, 而其经营者又是农民. 农民的双重身份限制了农民只能是农民. 同时, 作为所有者的农民, 必须承担经营者的各项费用开支 (如农业税、摊派款等等). 农民的这一双重身份, 导致农村工作长期以来复杂化, 制约着农村经济的健康快速发展, 影响了农业的现代化进程.

以上可以看出, 农民地位的提升, 参与度的加深, 积极性的发挥对无公害蔬菜基地的发展有着极大的促进作用. 因此, 在新的市场经济形势下, 我们需要一种

充分调动农民积极性，最大限度地利用农业资源的模式来推动农业的发展。

于是，我们深入分析新洲的具体情况，对各种制度模式的改进的可行性具体分析之后，提出如下建议：

为适应建立社会主义市场经济体制的需要，我国农村集体经济的改革必须从政策调整发展到制度创新，进行股份制改革，两权分离、开放经营，建立现代化农业企业制度。

通过实地走访，结合股份制改革的特点，采取股份制有诸多好处：

(1)集中力量，农民可以拥有多种权利，参与到无公害蔬菜基地的管理中来。

(2)农民可以按照自己意愿入股，农民占大部分的经济组织，真正做到了农民自己的事情自己决定，项目的选定与组织实施大都通过集体来决定，这种模式的经济组织可以激发农民参与建设的积极性，起到政府起不到的作用。

(3)由于农村的特殊情况，农民手中掌握的资金是小额的、分散的，所以可以采取农农结合的方式来集资：把农户按照自己意愿划分为若干个小组，根据自己组里的情况购买股份，一个组成为一个股东，由小组自行推选负责人。这样不仅增加了管理层，便于管理，还有利于资金的集中，奠定农民的主导地位，能够解决生产力和生产关系的矛盾，改变农民自身的弱势地位。

五、结合实际情况，股份制新出路

股份制的经营方式将会是发展的新出口，积极发展合作经济组织，进行新型农村经济股份制改革能更有效的实现利益的均衡化，同时，股份制改革也适应建立社会主义市场经济体制的需要，对于新洲农村集体经济的改革，可以从政策调整发展到制度创新，进行股份制改革，实行两权分离、开放经营，建立起现代化农业企业制度。

股份合作制经济作为一种新的经济组织形式，它主要是实行劳资两合，容纳多种所有制，融通生产要素，聚集企业规模，是发展社会生产力的一种新型的集体所有制经济组织形式。股份合作制经济符合中国国情，具有中国特色，对于新洲地区的农村经济发展应该会起到很大的推动作用。

结合相关股份制的资料，我们了解到它的基本特征主要包括：

1. 在联合的形式上，实行劳动联合与资金联合相结合。
2. 在产权结构上，实行集体共同所有与职工个人所有相结合。
3. 在收益分配上，实行按劳分配与有限按资分红相结合。
4. 在组织形式上，实行自愿平等。
5. 在管理制度上，实行自主经营与民主管理相结合。

首先我们有必要弄清楚到底什么叫做股份制，然后再将其有机结合到农村经济建设当中去。

我们所建议设立的股份制公司从法理上是指：依法设立的、以盈利为目的，由股东投资形成的企业法人。那么，我们所要阐述的建立农村股份合作制经济就是将股份制公司的制度运用到农业发展中，由公司来整体运作农业原材料的供应、农业的生产和流通的过程。

在农村建立股份合作制，它作为一种股份制与合作制相结合的新型经济组织形式，有别于单纯的股份制和单纯的合作制，也不是股份制和合作制的简单叠加，而是把合作制成员参加劳动、按劳分配和提取公共积累与股份制筹集资金、按股分配和经营管理方面的优势有机地结合起来，形成具有特定目标和功能的一种新型的经济组织形式。新型农村经济股份制，这种制度内部民主，产权清晰，分配公平，可以以土地经营权入股，也可以技术和资金入股，也可以项目和管理能力入股。具有民事行为能力的中国公民或者企业、事业单位、社会团体等均可按自己的意愿入股。农民占大部分的经济组织，真正做到农民自己的事情有农民自己决定，项目的选定与组织实施大都通过集体来决定。这种模式的经济组织可以激发农民参与新农村建设的积极性，起到政府起不到的作用。

一方面，新型农村经济股份制加速农民确立完整的市场主体地位，在市场经济中掌握主动权，获取更大的规模经济效益。另一方面，它通过合作，把小型分散的生产、加工、营销的农民组织起来，实现利益最大化。归纳起来，这种新型合作组织的重大意义主要在于能够解决生产力和生产关系的矛盾，改变农民自身的弱势地位。

可见，发展农村股份合作制具有重要的实践意义。尤其是在促进各农户的合作和农民的自主发展方面显现出突出的贡献。也就是说，在实行新型农村经济股份制改革的过程中，我们要考虑到合作与自主两方面，把农村股份合作制本身应

当具有的实践意义发挥出来。

我们在认真学习了农村股份合作制的整个计划、决策、实施等方案后，再结合新洲双柳的具体情况总结出了可能对于新洲来说更加实际有效的措施。

我们将提出的措施分为合作与自主两方面，将分别说明在新洲双柳地区实行股份合作制改革的过程中，采取什么措施或者建立什么制度从而既将分散的农产品产供销组织起来，实现利益最大化，又使农户感受到主人翁的身份和责任感。

合作方面：

维护农民的权益的最好的方式就是在农民之间建立合作经济组织，农民可以在自愿互利的基础上用各自的承包地来入股，那么这种入股实际上是一种合作制度，通过合作制的形式，把农民的土地通过流转集中起来安排生产活动。这不仅有利于推广优良品种和先进技术，推进农业规模经营，而且也有利于与龙头企业的股份制对接。

农村股份制改革在加强合作性的进程中，加强合作的形式并不是单一的，按合作内容分类，大致可分为五种类型。

(1) 技术型。主要是建立以互相研究和引进各种农业生产技术为主的合作组织，如各种学会、研究会和协会等组织。

通过我们的实践调查活动，新洲地区在建立技术型合作经济组织上已经有了一些成绩，这也就是在农村建立新型农村股份合作制得很好的开端。

例如，“新洲无公害蔬菜协会”建立了合作经济组织，推广了优良品种和先进技术，推进了农业规模经营：

1、发挥协会技术引进推广功能，搞好科技服务。

协会成立以来，采取“走出去”引进新品种、新技术，“引进来”推广适销对路新品种、新技术的办法，坚持每年引进推广三、四个新品种和四、五项新技术，成功引进推广了迷你黄瓜、日本洋葱、樱桃番茄、台湾毛豆等 30 多个新品种和 50 多项新技术，并且在孙洪村建立了千亩蔬菜科技示范基地，不仅促进了

我街农业结构调整,优化了蔬菜品种,而且提高了蔬菜的品质和效益,增加了农民的收入,通过协会 10 余年的努力,促进我街由原来的棉花大镇,发展成为了现在的市级重点 10 万亩无公害蔬菜产业园的核心区,形成了省重要的优势农产品板块基地。

2、发挥协会科技培训功能,搞好人员培训服务。

这些年来,充分发挥协会科技人员和营销人员多、技术和经营知识比较丰富的优势,采取举办培训班、实地指导和印发资料等措施,坚持每年分期分批培训会员和农民 40 余期,培训指导 1 万多人次,提高了农民的科技水平和种菜技能,丰富了村组干部和协会会员的市场经济知识与经营能力,保证了我街蔬菜生产经营的顺利发展。

3、发挥协会信息收发功能,搞好蔬菜生产经营服务。

采取“请”会员走出去收集和从信息网站下载市场与科技信息,“跑”回来及时发布市场和科技信息的办法,坚持每年为会员和农民收发几百上千条次的信息,既为优化农产品结构、发展蔬菜专业生产提供了大量的信息服务,又为蔬菜加工、运销、提供了及时的信息服务,促进了全街蔬菜生产经营的健康快速发展。

尽管新洲地区已经通过设立“新洲无公害蔬菜协会”走上了建立技术型股份合作制的道路,但是在我们前面对农户的调查分析中了解到,对农户的技术推广工作还做得不够到位,需要进一步的完善和发展。

(2) 经济型。主要是建立以农产品生产和加工为主的合作组织,如各种专业合作社,金融合作社、合作联合社等。

在这个方面,新洲地区也有了一定成效,对新洲地区的经济发展也起到了一定的推动作用。

我们在新洲双柳街的调查中就走访了好几家农产品加工合作社,并采访了一些工作人员,了解到这些工作人员多是自家没有种植地,并且是有余力进行加工劳动的人员,在双柳这里成立的加工合作社一方面给他们提供了就业的机会,一定程度上提高了社会经济水平,另一方面也改善了从前“没有土地就没有收入”的状况,让他们融入到整个双柳农产品基地发展建设中,真正起到了建设家乡,人人有责的作用。

为了更进一步的加快农产品产供销周期，加快资金和人力的产生效应的速度，再新洲还应该再完善现有合作社制度，再建立更加多样化的合作社。

(3) 流通型。主要是建立以产品销售、生产和生活资料购销等为主的合作组织。如各种经纪人协会等。

对大多数双柳地区的农民来说，最常见的农产品销售渠道就是个体户到田间直接向农民收购农产品的方式，这种方式已经初具组织的性质，但需要相关部门的引导和管理，才能形成较正规的以产品销售、生产和生活资料购销等为主的合作组织。

(4) 公益型。主要是建立以解决自身生活福利为目的的合作组织。如消费合作社，保险合作社，医疗合作社和捐资助学合作社等。

很明显，在我们的实践活动中，并没有发现新洲地区具有此类的合作组织。这也许就是当新洲农产品生产或销售方面遇到难题的时候，农户们往往会颇有怨言的原因，如果在农民的生活福利方面有相关合作组织为农民们排忧解难，那么即使在农产品的生产、销售方面碰到难处的时候，也至少不会担心自己的生活没有基本的保障，就会集中精力解决农产品产供销方面的难题，加快了危机度过的时间，这样也有利于发展新洲农业经济。

(5) 综合型。这是比较大型的合作组织，合作组织内部有生产、加工和销售以及技术服务等多种项目。

新洲双柳街不愧是湖北最大的无公害蔬菜基地，这与当地政府的周密规划、措施制定十分不开的。

新洲地区早在几年前就开始致力于引进大型公司，从而带动双柳街农业技术、经济等各方面的发展，我们在实践活动中参观了几个在新洲有名的大型蔬菜种植研发公司，现代化的设备加上现代化的管理，有力的推动了新洲跻身国家级无公害蔬菜种植园的进程。

以先正达种子种苗有限公司为例：

2006年12月双升种子种苗中心引进了先正达种子种苗有限公司，先正达种

子种苗有限公司为全球 100 强企业,与他们的合作增强了中心的实力,扩大了其带动效应。2007 年为农民提供优质番茄苗等达 62 万株,举办了 3 期现场培训班,引进了示范番茄品种 429 个,辣椒品种 124 个,茄子品种 56 个等,在田间或试验田为农民示范了西瓜网袋栽培法、土壤盐渍化改良技术等,示范了纳米复合材料架大棚、旋耕机应用等设施、设备。通过这些科技服务,扩大了双升种子种苗中心的示范、辐射带动作用,明显提升了双柳蔬菜的科技含量。

双升种子种苗中心自 2004 年成立以来,发挥了其应用的效能,双柳蔬菜产业科技竞争力明显提高,成为了双柳十万亩无公害蔬菜产业园的科技支撑点。

新洲的新型农村股份合作制度的建设还需要更多的这样的综合型合作性组织,带动新洲经济发展。

从另一个角度分析股份合作制的建立,我们可以按合作的紧密程度分,包括:

(1) 松散合作型。是指在某个产业某项经济活动某个环节或一事一议的合作,是一种能合作得来就合作一段时间,不能合作就解散的合作形式,这种合作没有完整的规则和章程,属于短期合作形为。

在前面提到的个体户收购农产品的行为就属于短期内的松散合作型组织,只是在这一个环节进行经济活动,采取一事一议的合作形式。显然从新洲地区经济发展的长远战略来看,这种松散合作制度不可能存在很长时间,在长期,这种松散合作制度要被更加紧密的合作制度所取代。

(2) 紧密合作型。它包括普通合作型和股份制合作型两种。这两种都具备完整的合作章程,利益关系明确,具有长期合作形为,不同点在于后者吸收了现代经济手段,采取资本股份化,以资本作为股份为基础进行收益分配。

而对于合作机制形成的集体所有制经济来说,所有权与经营权分离,股份制管理当然是其最佳选择。随着我国国有企业公司制改造的成功实施和《公司法》的颁布,以及股份制制度的日益健全、规范和科学化,以村民小组为基本核算单位的农村集体经济,采取股份制改革的时机亦日趋成熟。我们有必要开始研究对

农村集体经济进行股份制改革的具体可行措施，以应对不断变化的市场，它大体上有以下几方面的内容：

（一）将乡政府的行政管理与村民小组集体经济资产的经营分开。乡政府行使包括宏观控制与引导在内的行政管理职能。村集体资产由村民小组成立的股份公司实行自主决策、独立经营、自主管理、自负盈亏，并对村民小组集体资产负保值增值的责任。这样，摆脱村经济公司对乡政府的行使依附关系。

（二）将集体经济公有制所有权实行股份化。这是改革的核心，将农村集体资产的所有权，由集体共同所有，转为按所有者人数实行一人一股的等额股份制所有。每位村民既为村集体资产的所有者之一——股民，执一份书面股权证书，享受股民的一切权利和义务。

（三）将农民所有权与村民小组法人财产权分开。农民作为村集体经济的所有者，通过其股民形式，具体行使出资人所有权，村公司拥有由出资人投资所形成的法人财产权。这样农民对村组织依附关系就变成股东与公司法人的经济关系。

（四）开放村公司的经营权与经营方式。村公司对村民小组集体资产的管理经营由实物形态为主转为以价值形态为主，开放经营权，根据各自适应的市场条件，采用灵活多变的经营方式。

（五）创造平等竞争的市场条件，鼓励村经营公司之间、村公司与国有资产经营公司及其他经营公司之间的竞争和合作参与。

（六）加快金融、财税、资产评估、医疗、社会保障等制度的配套改革，使农村管理走企业化、科学化、城市化管理的发展道路。

在经济全球化的大背景下实行个分合作制改革，不管是在短期还是在长期下，发展合作经济组织都在不同方面促进了农村经济改革的进程：

通过合作带来规模效应。农民为摆脱市场经济条件下遇到的各种困境，改变自己的弱势地位，一些富有远见的技术和管理方面的能人，率先带领农民组织专业性的合作组织，使产业形成一定的规模，提高产业化水平。有了规模，产品数量多了，就有了市场，价格也随之上升，解决了增产不增收问题。

通过合作规避市场风险。分散经营的农民人单力薄，经常遇到难以规避的市场风险。遇到天灾人祸，血本无归，倾家荡产，难以进行生产再生产，导致贫困。遇到技术难题不知所措。进入市场不知价格高低，经常上当受骗。自产自营增加销售成本，降低经济效益。封闭经营，生产不会决策，市场信息不灵，生产经营盲目从众，彼此模仿，导致多时都多，少时都少，经常增产增收。合作经营方便科学技术的应用，市场谈判地位明显提高，市场信息能够快速掌握，实现互助。

通过合作带来农业产业化经营的发展。小户之间合作，变成大户，打破家庭的界限，打破村屯的地域界限，合作领域逐渐扩展，合作范围的逐渐扩大，实现劳动力、资金、土地、技术等生产要素的优化配置和联合。实现专业化分工，有从事生产的、有从事运输的、有从事销售的，产业链条不断延长，推动了农业产业化经营的快速发展。

调查的过程使我们了解到新洲双柳在无公害蔬菜种植方面的先进性和优越性，在无公害蔬菜基地的建设中，政府把农户与公司以及一些小型的加工厂连接起来，令无公害蔬菜的销售渠道更广，受益群更大，这样也会更有利于其自身的品牌的建立，加强了品牌效应。

以上我们提出的这些做法能有效地实现农业和农村经济增长方式转变，规范双柳无公害蔬菜基地管理，提高市场竞争力，能进一步促进双柳农业经济结构调整和农村经济的发展。虽然新洲双柳政府在这些方面取得了不错的成绩，但是离以无公害蔬菜产销带动农村经济快速发展的要求还有一定差距，从政府的角度来看，主要存在蔬菜不能优质优价，基地管理模式有待创新，在农民的立场上看，可以看出农民的参与主动性很低，只能被动地接受政府的措施，而不能参与到基地管理上去。而要解决这些这些问题，让农民拥有主动权，股份制是一个比较好的选择。

当然，我们不仅要改革重点着眼于理顺产权关系，在全面清产核资的基础上，明晰产权归属关系，切实按我国《公司法》办事，调整资产的分布结构，确立新型的农业股份制公司。还应了解到我国农村面积广阔、地域经济差距大，可先从较发达、条件较成熟、易改制地区作试点，再逐步进行大范围的股份制公司改造。

(1) 在经济条件发达的沿海地区和已初步形成产业化经营的地区，先试点改制。

(2) 对大部分农村进行摸底清查工作，全面清产核资，根据各自实际情况，选择改革具体措施。

(3) 对少数经营效益好、管理效率高、符合生产政策方向的富裕村，可以直接改制为股份有限公司。

(4) 对部分符合产业政策方向的已形成产业基地或初具规模的村，可以改组为村公司或其他若干法人机构包括外商共同参股的有限责任公司。

(5) 大部分以基础农业为主的村民小组，在以原集体资产为准的范围，不得要求农民再出资入股和其它法人参股的前提，改制成有限责任公司。

(6) 对偏远、落后和十分微小的村民小组，可以按现代企业制度加以规范，有的改组为股份合作公司，也可采取承包、租赁的经营方式，当然也可以采取联合承包到户的方式，极少数可以拍卖，实行产权转让。

自主方面：

股份制改革有利于实现农民对农业生产的改善和对社区发展的自我推动。同时其对农民的自主性提出了更高的要求，也对传统的发展思维提出了挑战。

因为在以往的农业发展模式中，农民及农业生产中的问题通常是被作为项目实施者思考的对象而存在，虽然也强调调查研究和体现民意，但最终的计划与行动仍由项目管理者决断，农民只是被要求去做，处于被动的状态。

我们在实践活动中进行的问卷调查结果分析中也集中反映了一些在传统农业发展模式中，农民和农业生产中遇到的问题：

农户作为现代生态农业的原动力，他们从事着比较利益低下的产业。尤其是在激烈竞争的市场经济条件下农民对是否从事农业几乎没有选择权。从所从事的职业和最终的利益来说，农民弱势于社会中其他群体和处于较低的生活水平下有其必然性。重要原因也是农民的生产方式落后，生产效率低下。同时由于其受教育水平和闭塞环境的限制在与其他社会集团的利益博弈中，农民几乎总是受损者，至少是少得者。

从我们的实践活动中了解到现在农村中还存留着一些小农经济存留的不利影响。

在生产过程中主要以个体农户为单位经营农业。细小、分散、处于孤立状态的农户在生产和生活中仍部分依赖于村社内部或相邻农户之间的协作互助和劳动分工。它所能掌握的劳力资源和物质资源很有限。所以在种植方面不利于发展规模经济和优化资源配置。

在流通过程中由于是单家独户从事生产,面对市场,面对自然和社会的风险,这种细小、分散的小农经济经不起风吹雨打,极不稳定和极易分化。农户自行销售这种规模狭小、极度分散的状态,导致了一系列紧密关系农户利益的问题的出现。在现实生活中在农业领域收购者和企业操纵价格、对价格的影响力非常之大。弱势的小农在企业和市场面前,缺乏谈判价格维护自己权益的能力。在商品经济中,由于劳动不直接是社会劳动,因此即使劳动者消耗的体力完全相同,也不一定能够获得等量的劳动报酬,能否获得等量的劳动报酬取决于所耗费的劳动是否同等程度地转化为社会劳动。由于在商品经济中,每个商品生产者自主地分散决策,局部劳动是否能够转化为社会劳动,能够在多大程度上转化为社会劳动,都具有不确定性,商品生产者之间也存在着差别,因此造成的结果就会是等量劳动可能获取等量报酬,也可能得不到等量报酬。在商品经济中,产品能否转化为社会产品,取决于产品能否顺利地卖出去,按劳分配要手产品向商品“惊险的一跳”的影响。而面对强大的市场力量农户为了避免自己所生产的农产品积压只能被迫接受低价位的收购行为。

同时农户自身对于突发事件也不具有保护自身的能力和获取损失补偿的渠道。自发、零散、不具科学分析地决定作物的种植方向易发生市场失衡。以至丰收反而导致供大于求成为灾难。由于在商品经济中,按劳分配则要受劳动力供求关系的影响,劳动力市场的劳动力供给超过劳动力需求,劳动报酬会低于劳动者向社会实际提供的劳动量;劳动力市场的劳动力需求超过劳动力的供给,劳动报酬会高于劳动者向社会实际提供的劳动量;只有在劳动力市场的劳动力供给与劳动力需求一致时,劳动报酬才会与劳动者向社会实际提供的劳动量相等。因此在商品经济中,劳动报酬不一定是劳动者向社会提供的劳动量的准确反映,实际的劳动报酬是包含了劳动者向社会提供的劳动量的报酬和受劳动力市场供求关系

影响的劳动报酬的复杂混合体,而绝不是劳动者向社会提供的劳动量的报酬单纯的反映。农户自身由于没有深入市场调查和把握市场动向的能力,所以在激烈的市场竞争中自产自销单薄的农户极易蒙受利益损失。

总之,农民作为市场经济的最弱势群体在参与竞争时:地位和力量不平等、信息资源匮乏和不对称、科学技术推广缓慢、自身素质低下,作物品种老化、单一,生产规模狭小、分散,农具、良种改良成本高昂……由于上述的原因,农民盲目生产、无序竞争,导致着农产品的频繁的生产过剩,制造了一次次的“农业经济危机”。

另一方面,常常由于市场的不规范,当一个企业能获得超额利润时,可能让利于民;当只能获得社会平均利润时,可能会分一点利给农民;当得不到平均利润时,可能不给农民任何利益;当企业面临危险时,甚至可能会把风险转嫁给农民。由于法制观念的欠缺和司法成本的高昂,大多数农民只能泪洒土地,无意中更纵容了公司对农民合法权益的践踏。所以在和组织结构明晰、经营目的鲜明的企业的对弈中,处于弱势地位的农民,多是受害者。

可见,单纯依赖于企业提供发布的信息、接受企业提出的价位或是依靠企业提供的技术,在这种模式下的农业发展下容易导致农民更沉重的被压迫和蒙蔽。

同时,在与企业的合作中也有一些农民不守信用,私自毁约,损害公司利益。当市场价格高于公司协议中的收购价时,农民在眼前利益的驱使下会“谁价高,我就卖给谁”,协议便成了一纸空文。这是由于两者存在着集团与个人利益追求方式和目的的差距,前者是以规模求效益,靠诚信争市场,后者则要的是眼前利益,致使这种联合形式存在不稳定性。

企业的直接介入农业市场,在一定程度上缓解了千家万户闯市场这一难题,将千家万户的小农生产导入了大市场,但这种相对松散的关系,并未从根本上解决小生产与大市场的内在矛盾。这些企业组织以追逐利润为根本目的,不可能与农户结成长期稳定的利益共同体。也难以解决我国千家万户的小生产与千变万化的大市场之间日益尖锐的矛盾。

在政府的工作中也很有可能出现重复建设、铺大摊子、弄虚作假、浮夸等现象。农民是这些现象的直接受害者,乱摊派、乱收费屡禁不止。政府有时为追求自身利益最大化,常常会造成政府与农民利益之间的冲突和对垒。

六、合理利用资源，建立新型农村架构

所以在股份制合作农业发展中，应该发展经济组织以农民为主体，通过民主控制，发展有保护成员的经济利益等制度，以新的参与式发展理论为指导，确立“以人为本”的发展思路。这样只有基于新的发展观，并很好地与中国实际相结合的发展思路才能在新形势下有效推动国内农业项目的实施和整个农业推广体系的完善。

综合以上的所有分析，我们查询、搜索、整理了一系列适用于股份制改革进程的实验性农业发展改进模式和方法，经过对比，筛选与我们将发 IPM 项目发展模式（其模式有别于我们传统意义上的农业技术推广，IPM 项目是以实现农民对农业生产改善和对社区发展的自我推动为总体目标。）创造性地融合与我们所提出的股份制改革相融合，围绕创立农民田间学校（FFS），结合一系列辅助政策，有力地使合作组织中真正做到“以人为本”，农民在生产，加工，销售中自主活动，既提高了生产积极性，让农民真正觉得责任感，又从宏观上促进了农村农业经济的发展。

首先，创立农民田间学校（下称 FFS）是 IPM 的项目的基础也是向股份制改革的重要途径之一。

IPM 项目所提出的农民田间学校是 1 种针对农民的参与式的非正规成人教育活动。它以学习者为中心，通过学习者的观察，自己发现问题、解决问题，实现 1 种切合自身需要的科学探索过程。在内容和形式上，农民田间学校有别于传统的农民培训。它既不是针对应用技术的填空补缺，也不是知识性的教学讲座。它是在作物的 1 个全生产季节里，定期地组织农民开展田间调查、农业生态分析和决策。同时，辅以团队建设、双向评估、科学试验等多项活动。在学习过程的引导中，增强参与者的自信心、自我判断能力以及相互交流与合作精神，使之能面对生存中的问题做出正确的决策。让农民成为专家，是农民田间学校的目标。

这便从根本上来强化和提高农民自我发展的能力，以教育的形式引导农民转变角色，真正做到参与式发展，并以此推动股份制改革的进程。在此双向的交流

学习过程中，农民更科学主动地掌握了生产技能，树立了科学的生产观念，有利于更加迅速的了解农业生产状况，并能够积极寻求一切资源去解决自己切实面临的问题。

总之，创立农民田间学校的过程也是农民自己发现问题并解决问题的自我发展过程。

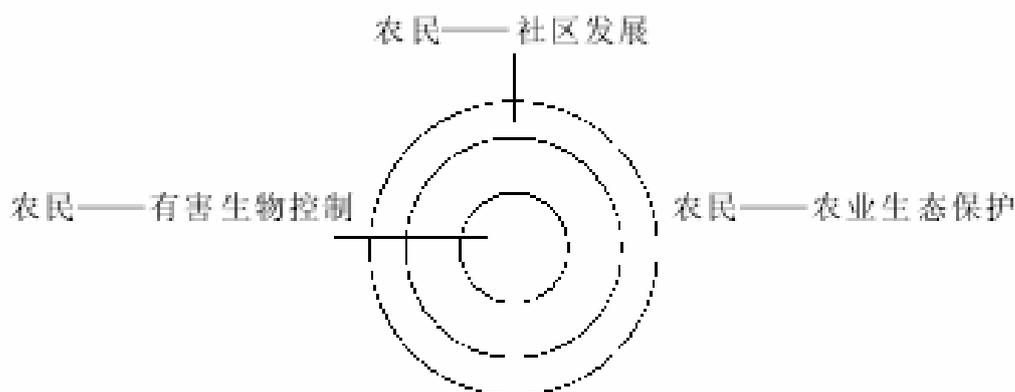


图 1 IPM 概念的发展

(图

1)

其次，在创立农民田间学校的同时，切实赋权给农民也是一项重要举措，这也是股份制改革的重中之重。

赋权被视为社会文明的基本要素。社会的进步是各群体共同参与的结果，也是各群体平等发展的体现。在当今社会全力倡导可持续发展的潮流下，农民应该为改善自身的生存环境而努力。因此，农民田间学校并不局限于对病虫害的治理。更重要的是，它为农民提供了一个了解自身发展状况，并实现自我控制的机会。这就是股份制改革中的参与式项目所表达的为农民赋权的思想。

开展 IPM 项目主要是运用参与式发展的方法模式，要实现参与式发展模式，在实施中主要涉及五个方面：

第一，创办 FFS；

第二，为 FFS 提供人才保障的辅导员培训；

第三，农民做科学研究；

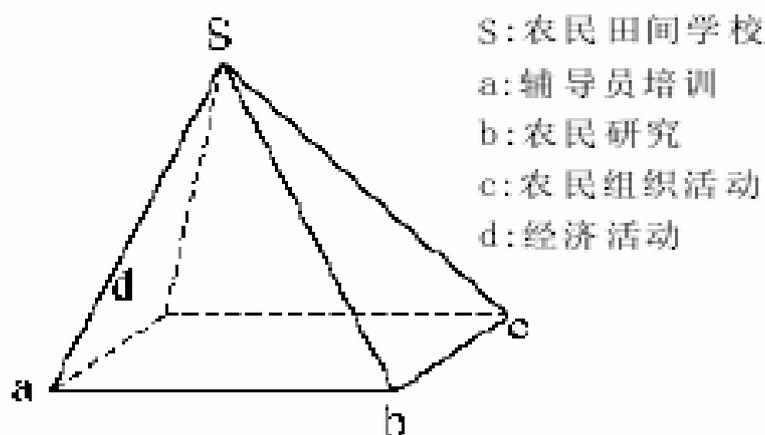
第四，提高农民收益的经济活动和评估；

第五，基于保护环境和促进社区进步而由农民自发开展的组织活动。

五个方面的结合构成了项目运行的主体模式(图 2)。在该主体模式中，突出体现了参与的核心地位，其他各项工作作为的补充和延伸，在社区行动中展开并相互联系起来成为整体，每个工作点中都有其相应的实施内容和方法(表 1)。各工作点之间通过一定的连接，又进一步形成了 4 个互有侧重的工作面。其中，两个分别基于经济性和社会性目标的发展面(ΔScd 和 ΔScb) 的形成是项目得以持续的生命力所在(表 2)。正是通过对这些工作点、面的协调管理，确保了整个项目的均衡发展。在主体模式运行的同时，随着项目实施的逐步深入，农民的参与性不断提高。通过一定的引导和转化过程，农民最终能独立自主地开展相关活动，从而形成了与项目主体运行相对应的由农民主导的镜像发展模式(图 3)。在对应而成的镜像结构中，农民不仅是各点的主体，更成了主导者。特别在 a—a' 的成功转化中，参与式发展的原则得到了充分体现，并标志了股份制这一创新形式的成熟。更重要的是，镜像结构的生成过程还是 1 个对主体模式持续发展放大的过程。

股份制的改革能否成功也有赖于转换决策模式的顺利与否，采取自下而上的决策模式，活动实施中将决策权充分赋予农民。他们根据自身的条件和实际需要做出思考和决策，经过整合后形成了总体决策，真正成为个体意愿的集中表达，因而得以顺利实施。而相应地股份制也正是需要建立这样一种意愿表达，意愿集中和提炼及最终以此为依据作出科学结论的畅通渠道。

总之，参与式发展立体模式的形成，有利于股份制改革真正走上了“为农民工作——与农民合作——由农民主导的可持续发展历程”。



(图 2)

表 1 IPM 项目重要的工作点^[2,3,8,10]

项目	实施内容	实现形式
农民田间学校	农田生态分析、生产活动的自我决策、专题讨论、团队建设	在作物的全生产季内开展每周 1 次的田间生态调查;田间是主要的活动场所
辅导员培训	系统计划、团队活力、组织管理能力、交流和辅导技巧、农业生态系统调查与分析	以作物的全生产季为限进行脱产培训
农民研究	按学习循环的要求,在基于生态学、应用技术的科学试验中解决当地生产实际问题	由农民发现和提出问题;可以小组为单位或独立开展;研究工作在田间进行;试验能在 1 个生产季内完成;问题可以延续到下 1 季
农民组织	开展自我学习、分析、决策的交流	校友会、IPM 生产协作组等
经济增收活动	减少投入带来直接效益;源自安全生态条件的产品的市场增值	每个生产季投入和产出的比较;在市场中宣传 IPM 的品牌和标识

表 2 IPM 项目重要的工作面

结构	工作面	任务重点 ^[29,10]
△Sab	基础面	辅导员在 FFS 中引导农民按学习循环开展科学研究;农民通过参加科学研究提高了成就感和科学兴趣,并激发出创造性思维和从事农业生产的热情;对人才资源的开发
△Sad	促进面	农民通过开展 IPM 获得经济和生态效益的协调增长,辅导员协助农民进行效益评估
△Scb	发展面 1	基于探索科学、提高决策能力和保护生态的目的。农民自发地建立团队和协助组织并自发地开展后续活动
△Scd	发展面 2	基于通过开展 IPM 获得更大经济效益的目的。农民自发地建立团队和协助组织并自发地开展后续活动

S

a⁻ | " "

图 3 IPM 项目参与式发展的立体模式

再次,在将 IPM 项目参与模式运用于实践的股份制改革中,还要坚持遵循几点原则:

[1]农民是发展的主体——自我发展原则

理论支持:

我们认为在农业发展中,农民应被视为发展的主体。因而股份制改革后的生态农业发展过程中应由农户作为股东直接参与决策、表决和监督。在决策的制定过程中,专家、技术员、政府官员等外来人员,只扮演召集者、激励者和协助者的角色,菜农才是发展过程的建议者、计划者、执行者。其原因在于区域性农业的发展及其效益和影响的持续性是通过农民对这一决策的最终落实来实现的。

这一原则从根本上就是要强化和提高农民自我发展的能力,使他们根据当

地的现状、乡土知识和实际问题来进行决策。在一般情况下，菜农是比任何群体更加迅速的了解农业生产状况，并能够积极寻求一切资源去解决自己切实面临的问题，而参与式发展并不强调结果，而是注重过程，即农民自己发现问题并解决问题的自我发展过程，因此，要求外来者和政府部门必须在一定程度上放弃控制权和决策权，绝不告诉农民该做什么、不该做什么。归根到底也就是充分发挥菜农的自我发展能力，同时政府和外来者充分发挥调节和服务职能，其中菜农是关键，外来者是保障。

我们认为落实这一原则一方面有利于提高菜农采用新的技术、优良品种，创新的积极性和生产的积极性。另一方面外来者和政府部门能够利用其政策优势、资本优势和技术优势积极引导农户更实际尽可能地提高劳动生产率、合理优化资源配置、简捷有效地提高其生活水平和满意度。

实际调研：

根据我们调查，双柳街3年组织小额贷款500万元，解决了示范区内农户种植及运销融资难的问题，对示范区内购置汽油机泵的550户进行半价补贴，每台补贴150元，共补85200元；为促进大白菜、豇豆栽培品种优良化等，共补贴种子款16.6万元；对新建蔬菜腌渍池每口补贴200元，共补贴8.6万元，对蔬菜运销大户进行物质和精神奖励，每运销1吨蔬菜奖励100元。双柳街街道政府还举办了内容为无公害蔬菜生产、加工、贮藏及互助合作知识等的培训班144期，培训咨询农民达26000人次，发放资料112000份，覆盖到蔬菜专业村刘镇村、车家村、孙洪村等36个行政村。近年来双柳进行了双柳无公害农产品产地认定，并且申报了茼蒿、辣椒等10个绿色品牌，已获国家绿色食品发展中心认证，并且加强了标识管理。现正在申请“武汉市汉味鲜绿色食品有限公司”和“武汉市双柳蔬菜食品有限公司”无公害农产品产品认证。这些成就与政府在基础建设方面的投入是分不开的。通过以上政策的落实，双柳无公害蔬菜生产示范基地创建工作得以顺利开展，蔬菜基地也得到快速的发展。

我们认为除了在技术、基础设施方面的支持，政府还应积极引导菜农自我发展。俗话说：“授人以鱼，不如授人以渔”。如何正确引导农民变被动接受扶持为主动参与开发，发挥农民实现自我发展是该地进一步发展的关键所在。近年来双柳街道政府对农户生产的产品没有明确的规定，也是希望农民自己可以根据

市场变化以及自身发展需要来调整自己的耕作计划。在这种情况下有的农户经过好的经营决策而在种植过程中取得了好的成效，充分利用了自己发展的原则，体现出了这种经营决策在实际生产过程中的优势。但是自我发展原则在实际生产过程中运用得不够广泛，政府的引导作用没有很好的体现出来，或者说是让农民真正受益的措施没有落实好。因此，在今后的生产过程中，农民自我发展原则应该大力推广，充分发挥农民生产的积极性和主动性。政府应积极配合，创造适合农民自我发展的环境。

[2] 自下而上的决策——受益者优先原则

理论支持：

长期以来，人们在农业发展过程中，总是习惯于将决策权归到高层管理者或政府手中，而把农民看作单纯的执行者，被排除在决策过程之外。其实，外来者并不能代替农民解决农民在发展中遇到的问题，他们对农民实际情况的了解终归是有限的。同时，技术更不是万能的。1 项对部分农民适用的技术，对另外的农民可能并不适应。特别是新的技术很难一下被农民接受。

我们建议转换决策模式，采取自下而上的决策模式，活动实施中将决策权充分赋予农民。农民是执行者，也是决策者。他们根据自身的条件和实际需要做出思考和决策，经过整合后形成了总体决策，真正成为个体意愿的集中表达，因而得以顺利实施。在蔬菜种植过程中，那些菜农才是基地种植和市场的实际中介者，他们更加了解蔬菜种植的流程，尤其是技术问题，例如播种时间，土壤湿度，病虫害防治等。在蔬菜种植过程中，菜农的想法和要求就代表了该蔬菜产业发展的目标及决策的意义，政府作为引导者和中介不是强行实施政策，而应该充分尊重菜农的意愿，倾听他们的要求，帮助菜农解决实际生活中遇到的以他们的能力和资金无法解决的问题，共同协商并采取行动努力解决这些问题。

股份制正是提供了一种意愿表达，意愿集中和提炼及最终以此为依据作出科学结论的畅通渠道。我们建议把农民纳入小企业作为股民，让他们真正成为决策的一部分，实现农业产业化和高度的市场化，以便及时适应市场需求的变化，以最快捷最有效的方式解决生产过程中遇到的问题。一方面体现“效率优先”的

原则，充分发挥股份制的作用，更好的使用和推广优良品种，另一方面也能有效的兼顾公平。

实际调研：

我们在调查发现在农民的生产过程中，双柳街道政府组织了一些技术方面的培训，以及试用优良品种，但是发放的范围和宣传的力度不够大，只有一小部分人有机会受益，大部分人则完全不知道。从根本上讲产农脱离引起的，如能采用股份制，二者就都是决策的一分子，可以避免供需倾斜，也能更好的获得市场。

同时调查发现双柳在蔬菜生产过程中部分优秀菜农组成了蔬菜协会，该协会直属政府管辖，协会会员可以向政府表达自己的意愿，政府则通过会员的意见制定政策。通过这种方式，很好的避免了决策的失误，能够制定切实可行有效的措施来处理生产过程中遇到的问题。而且自蔬菜协会成立以来，协会在帮助菜农解决问题、提供帮助方面起到很大的作用，为双柳蔬菜生产创造了生机。

我们认为这种蔬菜协会的模式正是这一原则的恰当的运用，通过股份制改革，推进蔬菜协会正规化的发展将会进一步调动农民的积极性，推进蔬菜基地的大发展。

[3]双向交流形式—能力互补原则

理论支持：

我们首先认真分析了股份制中的参与式模式，以下是我们的一些思考和心得。在股份制实行的参与式发展中，以灵活的双向交流来实现参与者的信息互动和能力提高。这一过程中，既有农民和辅导员之间的交流，又有农民自身间的沟通。每 1 位参与者都是处于自我发展中的平等个体，教授、灌输已经被辅导、协作所取代。个体间交流始终是面对面的、互换的。这可以是 1 个由学习应用到能力提高的大循环，也可以是单项的知识或技能的传递。可以发生在任意时间、地点及参与者之间。具体表现为经常交换意见、共同思考、主动地展开讨论、信息的完全共享。通过这种交流所获得的信息和个体能力的提高是全方位的。实践也表明，通过简化和形象化的表达，农民能够掌握诸如数理统计等较为复杂

的知识。同时，通过强调相互学习，外来者在项目实施过程中将了解到许多有关农民的生存信息和观点，对农民的接受能力和心理也将有正确的认识，从而有助于克服偏见，避免工作的失误。

基于以上理论我们认为双柳树可以利用股份制中各股东的不同优势，以技术交流、资本扶持、政策支撑、试点辐射等形式的资源共享将交流扩大化，影响深远化。

以技术入股的技术人员、辅导员深入田间进行技术宣讲和具体指导以提高农产品的附加值和产量，这样就可以避免出现技术指导不平衡的问题，使广大菜农都可以试用先进技术。

以资本入股的公司利用其强大的资本后盾、畅通的流通渠道等保护农民的利益，保证其生产无后顾之忧。国有资本的入股和政府的支持有利于拓宽公司的发展前途。

以技术专利权入股的公司，实施在田间试点的方式以农药或种苗的实际效果促进优良品种的推广。

实行股份制使各股东的利益相联系，在根本上利益是一致的，各自发挥自己的优势，互相支持、互相帮助，菜农也可以从交流中提高生产质量和产量，最终实现共赢。围绕某项产品的开发与生产建立行业协会或合作经济组织，把农民组织起来。协会坚持有偿服务，向会员提供技术、生产资料供应、产品销售等服务，把生产、科技和市场紧密地结合了起来，扩大了生产规模，减少了会员进入市场的障碍，提高了经济效益，促进了会员的共同致富。

实际调研：

调研发现新洲地区就于 1991 年 4 月自愿联合发起成立了自发性、松散型的乡级蔬菜专业技术协会。初步解决了农业生产经营中日渐出现的体制不顺、机制不活、科技不足、信息匮乏、农产品销售和农民增收困难等问题，推进农业产业化经营，实现农业增效、农民增收。协会按照“发展一个产业，带动一片基地，搞活一地市场，致富一方农民”的产业化发展思路，不断强化自身建设，逐步发展壮大，基本成为了一个集技术推广、科技培训和信息收发、产品运销为一体的农民专业合作社。10 余年来，充分发挥协会功能，积极搞好合作服务，加快

了农民致富步伐，受到农民的积极拥护，得到了政府的大力支持。同时根据市场经济的要求和协会的实际，政府在协会下设立了科技、加工储存、信息运销 3 个分会，形成了协会的蔬菜产销组织网络服务体系；通过协会三大网络服务体系的合作与服务，及时为农民调整农业产业结构、发展蔬菜专业生产提供了新品种、新技术和新信息；为蔬菜加工、经营提供了市场信息和运销服务，促进双柳街蔬菜生产由 10 年前的 500 余亩发展到现在的 5 万亩，成为了我市双柳地区 10 万亩无公害蔬菜基地的核心基地，延长了蔬菜产业链。

该协会的建立在蔬菜产销率提高、菜农增收、生产效益的提高、产业链的延长、地方特色的形成方面做出了明显的贡献。据统计，双柳街 2002 年生产蔬菜 26 万吨，协会运销 20.2 万吨，产销率 77.7%；2003 年生产蔬菜 33.86 万吨，协会运销 27.8 万吨，产销率达到 82.1% 分别比上年增长 30.23%、37.62% 和 5.66%，产销率大大提高了；农民经营收入 2004 年比 2003 年增长 32.95% 和 57.85%；2003 年，凡协会未连接到的地方，春鲜豇豆价格低于 0.4 元/公斤，还难卖出去；协会连接到的地方，春鲜豇豆卖到 1 元/公斤，还供不应求，生产效益得到了很大的提高；初步形成了地方特色，由于协会为蔬菜产加销及时提供市场信息、优良品种和先进技术，使双柳街无公害蔬菜基地的蔬菜产销能以市场为导向，以科技为支撑，以运销为载体，初步形成了优势农产品板块基地和春秋大棚蔬菜为代表的地方特色，并在国内有一定的影响；延长了蔬菜产业链，协会所属的 3 个分会，积极为蔬菜生产经营提供产前、产中、产后全程服务，使双柳街原本单纯的蔬菜生产发展到现在的“产、供、加、销”一条龙，延长了蔬菜产业链。

从中不难看出，在协会带头各分会配合的初步分工合作中已体现出能力互补相互配合的优势。而在股份制改革后，在将产业链延长的同时将这种交流合作扩展到农业生产的各个方面去。对于参与者并不强调个人的能力高低，反而更能体现能力互补的巨大效益。在实际生产过程中，双向交流形式——能力互补原则在人力、物力、财力的集中方面的优势始终是生产过程中不可忽视的力量，在实际生活中发挥着很大的作用。因此在今后的生产过程中，菜农之间要进行更多的沟通和交流，让好的经验、好的耕作方法能够造福广大的群众，这样就有利于缩小贫富差距，实现小范围的共同进步。

[4] 农民主导的科学实践——鼓励探索原则

理论支持:

在传统的学习、培训活动中，通常存在着两个固定的角原则：项目是 1 个整体，个体价值只有在团队的共同作用中才能得到体现并最大化，总体的目标不能通过个体的简单相加来实现。项目力求给予所有参与者足够的尊重和公平的待遇，通过发展主体内部认同的有效、合理和公平的体制安排和资源分配，真正激发参与者的全部潜能，增强发展的动力。

我们认为菜农始终是蔬菜生产基地的主力军，他们对生产工艺、流程都相当熟悉，对蔬菜生产过程中需要解决的问题也相当了解，因此在蔬菜生产过程中，他们在已有的经验基础上更加有利于在生产过程中对生产方式、灌溉方式、播种方式、除虫方式以及施肥方式等工艺、发展模式进行探索创新。人民群众的智慧是无穷的，政府应该转变原有的观念，大胆鼓励农民作为科学实践的主导力量，而不是单单依靠科研机构。而且政府还应该在精神和物质上给予一定的支持，为菜农进行工艺创新探索，改变陈旧的生产方式而提供帮助。

实际调研:

我们在调研中发现 2006 年度双柳街以古龙村作为科技示范园区和落实“三高三省”的典型园区，认真贯彻落实省、市有关文件精神，始终坚持以农民增收为核心，紧扣“特色、规模、品牌、效益”四个环节，按照 2006 年蔬菜“三高三省”模式示范与推广项目要求，以增收节本为目的，运用前两年“三高三省”推广工作的成功经验，积极引进蔬菜四新技术，精心举办试验示范样板，认真制订无公害蔬菜生产标准，采取多种形式开展技术培训及现场解难答疑，及时解决菜农的生产难题，对原有的生产模式进行探索并对蔬菜运销大户进行物质的精神奖励，极大地调动广大菜农科学种菜的积极性，促进了当地蔬菜生产水平在产量、产值、单位面积纯收入方面的大幅度提高。（见下列附表）

附： 表 1 2006 年春茼菜经济效益分析表

单位：元/斤、斤、元

年 度	亩均产量	均价	亩均产 值	亩均投入	亩均纯收入
2003 年	3417	0.75	2580	1296.6	1283.4
2004 年	3651	0.81	2968.3	1243.7	1724.6
2005 年	5031	0.63	3152.6	1185.5	1967.5
2006 年	6067.6	1.06	6437.2	1269.8	5167.4
06 年比 03 年增长 数	2650.6	0.31	3857.2	-26.8	3884
06 年比 03 年增长 率	77.6%	41.3%	149.5%	-2.1%	302.6%
06 年比 04 年增长 数	2416.6	0.25	3468.9	26.1	3442.8
06 年比 04 年增长 率	66.2%	30.9%	116.9%	2.1%	199.6%
06 年比 05 年增长 数	1036.6	0.43	3284.6	84.3	3199.9
06 年比 05 年增长 率	20.6%	68.3%	104.2%	6.6%	162.6%

表 2 2006 年春豇豆经济效益统计表

单位：元/斤、斤、元

年 度	亩均产 量	均价	亩均产值	亩均投入	亩均纯收入
2003 年	3150	0.40	1260	410	850

2004 年	3505	0.51	1754	411	1350
2005 年	3727	0.49	1834	437	1397
2006 年	3675	0.53	1935.8	544.4	1403.6
06 年比 03 年增长数	525	0.13	675.8	134.4	553.6
06 年比 03 年增长率	16.7%	32.5%	53.6%	32.7%	65.1%
06 年比 04 年增长数	170	0.02	181.8	133.4	53.6
06 年比 04 年增长率	4.9%	3.9%	10.4%	32.5%	3.97%
06 年比 05 年增长数	-52	0.04	101.8	107.4	6.6
06 年比 05 年增长率	-1.4%	8.2%	5.3%	24.6%	0.5%

表 3 2006 年夏豇豆经济效益统计表 单位：元/斤、斤、元

年 度	亩均产量	均价	亩均产值	亩均投入	亩均纯收入
2003 年	2230	0.45	1004	440	564
2004 年	2585	0.53	1358	557	801
2005 年	2383	0.55	1309	364	945
2006 年	2235.9	0.84	1898.4	530.7	1370.2
06 年 03 年增长数	5.9	0.39	894.4	90.7	806.2
06 年比 03 年增长率	0.3%	86.7%	89.1%	20.6%	142.9%
06 年比 04 年增长	-349.1	0.31	540.4	-26.3	569.2

数					
06年比04年增长 率	-13.5%	58.5%	39.8%	-4.7%	71.1%
06年比05年增长 数	-147.1	0.29	585.4	166.7	425.2
06年比05年增长 率	-6.2%	52.7%	44.7%	45.8%	44.99%

表4 2006年箭杆白经济效益统计表 单位：元/斤、斤、元

年 度	亩均腌制菜产 量	腌制菜均价	亩均产 值	亩均投 入	亩均纯收
2003年	5350	0.16	856	390	466
2004年	6445	0.2	1289	399	890
2005年	5920	0.3	1776	321	1455
2006年	6626.1	0.3	1788.7	410.9	1415.4
06年比03年增长 数	1276.1	0.14	932.7	-69	949.4
06年比03年增长 率	23.9%	87.5%	108.96%	-17.7	203.7%
06年比04年增长 数	181.1	0.1	499.7	-78	525.4
06年比04年增长 率	2.8%	33.3%	38.8%	-19.5%	59.03%
06年比05年增长 数	706.1	0	12.7	-58.2	-39.6
06年比05年增长 率	11.9%	0	6.2%	-0.7%	-2.7%

从以上可以看出双柳街实行“三高三省”模式示范和推广取得了良好的成效，种植茼蒿和豇豆的经济效益比以前有了明显的提高。在这种科技学习的生产培训中，大大激发了农民的学习欲望和实践运用能力。但“授人以鱼，不如授人以渔”，真正建立起由农民主导的科学实践模式后相信农业生产效率的提高将会有更大的突破。

[5]市场化——创新性原则

理论支持：

农业市场化是我国农业和农村发展的根本途径之一，也是建立完善的社会主义市场经济体制的难点和重点。然而一直以来，人们都认为农民是最缺乏市场意识的；实际上，农民对市场的关注程度超过任何人。参与式发展过程中，由于充分尊重农民的意愿，所以农民的市场意识表现得尤为突出。每一个环节，农民都会做出最敏感的效益评估。诸如，减少农药使用后，节支的费用与病虫害的损失是否相当；安全农产品开发的品牌效应；环境改善对社区经济的促进作用等。正是这些由农民自己引发的评估，使参与式发展活动在整个实施过程中都表现出强烈的市场化特征。项目参与式发展的过程也证明，农民是最富于想象力和创造力的一个群体。他们的思考和探讨范围常常超出项目本身，能提供更多的建设性意见。他们在接受新的事物时，更愿意在传统经验的基础上做出比较，而这种比较的结果使新的事物得到了进一步完善并提高了应用效率。

参与式的发展正是为农民提供了一个自我展示的舞台，也帮助我们对农民自我发展的能力进行更全面地了解 and 评估。无疑，为农民提供和扩大自我发展的空间，是促进农村可持续发展的需要，是股份制改革的需要。

实际调研：

我们实地调研走访的双柳双升种子种苗中心在双柳蔬菜产业园的建设中发挥了重要的科技示范、带动作用。

双柳双升种子种苗中心的成立旨在通过蔬菜新品种、新技术、新肥料、新设施的引进、试验、示范、推广，为农民提供优质种子种苗，改善生产和培训条件，提高双柳蔬菜科技含量，促进双柳农业产业结构的调整和升级，加快农民依靠科技致富、科技增收的步伐，实现双柳十万亩无公害蔬菜产业园可持续发展。

中心作为一个试验基地，以市场为导向在科研工作者的实际调查和技术的不断更新中，自 2004 年成立以来，发挥了其应用的效能，双柳蔬菜产业科技竞争力明显提高，成为了双柳十万亩无公害蔬菜产业园的科技支撑点，具体表现在：

①新品种：进行了豇豆新品种试验示范。共筛选试验了 3 个品种：鄂豇 5 号、黑白一号、新西兰豇豆。其中，鄂豇 5 号早熟、丰产、性状好、抗性强，品质佳，可作鲜食和腌制两用，在双柳豇豆生产中有很好的推广应用前景。并在园区大力推广了合作 903、美红 3 号、红宝冠、状元、安哥拉等番茄品种，武蔬特选、早熟 5 号豇豆、早佳、万家丰等豇豆品种及改良青杂 3 号大白菜等优良品种。

②新肥料：一是在秋豇豆播种前进行了撒可富复合肥的示范推广，并发放园区农户该肥 2 吨；二是筛选了一种当地生产的保乐复合生物有机肥，推广使用肥料 12 吨，深受园区农户欢迎。

③新农药：工作组针对小菜蛾难防治的局面，精心筛选了两种高效低毒低残留杀虫剂——虎娃、甲维盐，组织采购回虎娃 160 公斤，甲维盐 2600 袋，用于园区防治小菜蛾，彻底根治这一难题。同时还精心编制了无公害农药使用简表，发放给农户指导生产。

④新技术：针对夏秋高温干旱，田块补水不足的问题，工作专班积极筹措，从外地引进了三十套软管滴灌设备，无偿发放给科技示范户使用，吸引了园区农户前来参观学习，并自发掏钱购买先进设备，有效地解决了这一难题，同时还在古龙村大力推广了钢架大棚应用技术、地膜覆盖栽培技术、遮阳网覆盖栽培技术、局部施药技术、肥料施用技术、微耕机的应用、杀虫灯的应用、黄色粘虫板的应用等先进技术。引进推广了优质新品种 26 个。如：鄂黄 3 号黄瓜、红宝冠番茄、万家丰一号春秋豇豆、赣园 8 号豇豆等；优质肥料 14 种。如神农牌高效有机生

物肥、复旦复农叶面肥等；绿土地一号盖力辛、甲维盐微乳剂、绿卡、农哈哈等无公害农药 3 8 种；微滴灌技术的应用、测土配方施肥、黄色粘虫板的应用、双效 BT 生物农药自制技术等新技术 1 5 种。

切合市场实际的创新有助于指导农民的农作，有利于更显著地提高农业生产效率。同时我们必须要知道，农民是真正的实践者，是实践中所出现的各种问题的首要发现者。农民从来都是勤于思考而不甘于困惑的，他们总是主动和努力地解决遇到的困难和问题。

所以，我们认为新洲在进行高技术试点的同时也应充分利用农民丰富的实践经验和灵敏的成本收益分析。参与式的发展方向的股份制改革就是要关注农民的创新品质，并为他们提供展示的舞台。

同时，根据当地农业发展的实际情况，在农业市场化经营制度创新方面我们提出以下三点：

一是形成有利于农业市场化经营的明晰的产权制度。只有产权明晰，才能为实现外部效应更大程度的“内部化”提供动力，才能产生竞争，提高经济运行的效率。为了实现产权明晰，应重点做好这几项工作：首先，清晰地规定农业生产资料、工商业的农业投资、农业经营实体等的产权关系，保护其产权的实现；建立土地产权的最严格保护制度，在农用地的流转和买卖、治理及结构调整等问题上，充分体现农村集体的所有权、农民的使用权所应享有的利益。其次，制定维护和规范“公司+农户”等市场化经营组织正常运行和利益实现的法律法规，以规范其经营行为和惩罚其违约行为，降低“公司+农户”等组织的交易成本，保证经营组织的正常运行。再次，制定对产权保护执行情况的检查程序，以保障制度执行的公开、透明和有力。

二是充分发挥政府在制度制定与实施以及经济运行过程中的作用，并按农业市场化经营的要求规范和约束政府行为。政府在农业市场化经营制度创新的过程中，应重点做好两方面的工作：一方面，尽快建立和完善农业市场化经营的相关制度，并组织好制度的实施；另一方面，以是否有利于形成农业市场化经营机制及其相关制度为标准，来规定和约束自己的行为。

三是形成农业市场化经营意识。农业市场化经营制度创新既是一次广泛而深刻的生产方式变革，也是一场观念变革；既涉及各级政府管理意识的变革，也涉及农民经营思想的变革。没有观念转变的相伴而行，农业市场化经营制度也难以形成。为了形成农业市场化经营意识，应大力宣传农业市场化经营的重要意义，形成农业市场化经营的共识；在农业生产经营中树立公平竞争的意识，克服“搭便车”行为；形成等价交换的意识，努力降低工农产品的“剪刀差”；加强诚信建设，提高诚信意识，为农业市场化经营创造良好的信用环境。

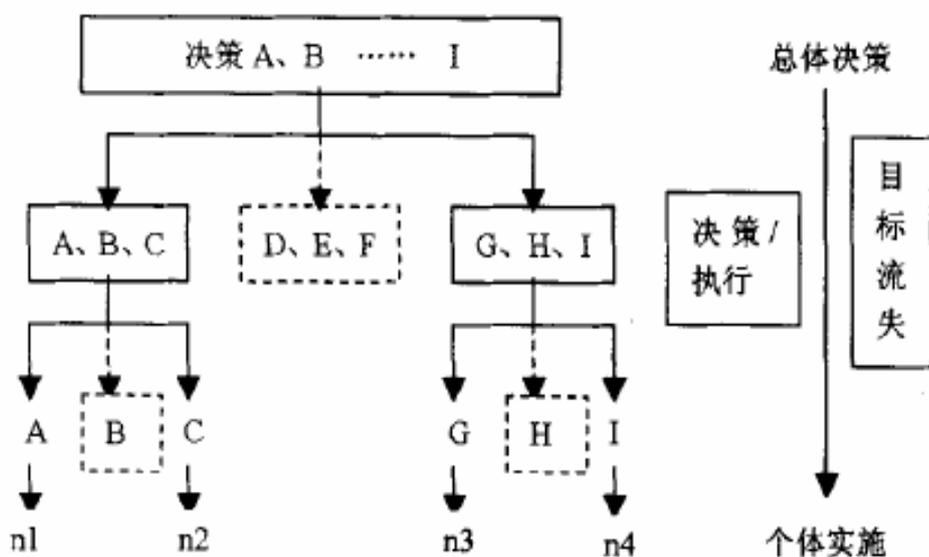


图4 传统项目的决策模式

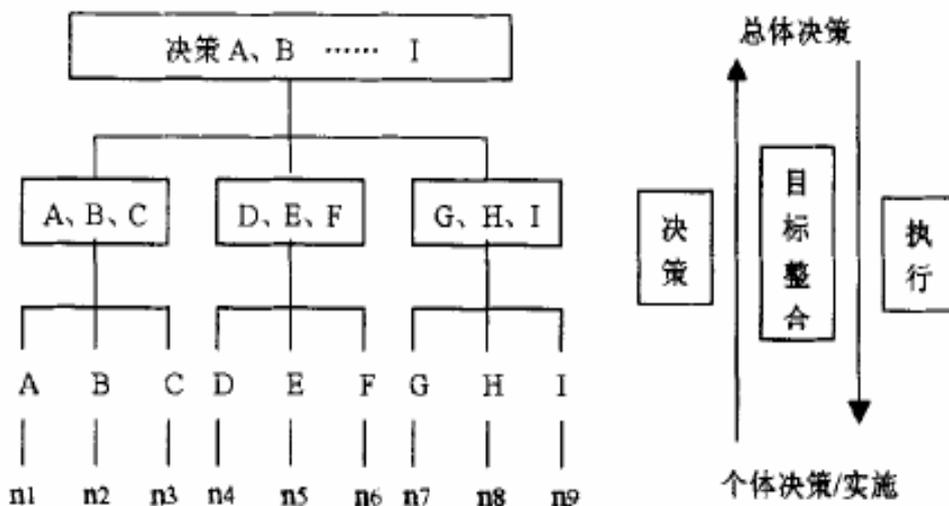


图5 IPM项目参与式决策模式

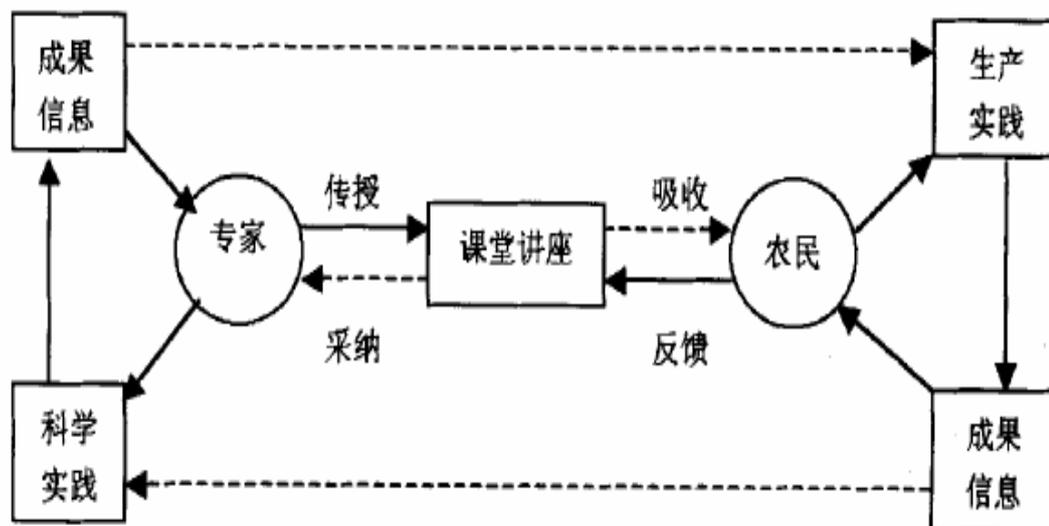


图6 传统项目培训的角色及交流模式

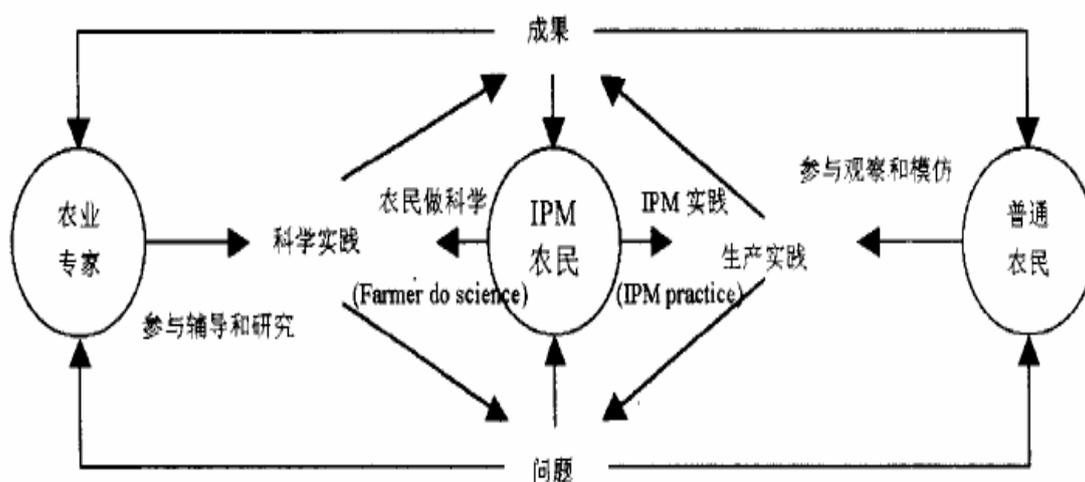


图7 农民做科学的实践模式

股份制的提出让农民的参与度提高了，也使农民有了监督的窗口，而 IPM 项目参与式发展正是执行股份制的必要手段，加强了股份制的实施。

最后，从宏观上看，推广以 IPM 项目参与式发展模式为导向的农村集体经济的股份制改革的重要意义在于：

(1) 它为世界范围内公有制经济的资产所有者和一些国家的公共资产所有者如何充分行使其所有权，提供了新的启迪和思路。

(2) 它改变了农民必须是农民，必须以种地为生的传统模式。农民只是村

集体资产的所有者，是村公司的股东，他们有权自由选择职业。

(3) 它为农村经济城市化发展奠定了坚实基础。对农村实行企业化管理与经营，减化和明确了农村的管理工作，与现代企业相接轨，适应市场经济的发展要求。

(4) 放开经营权，促使农村经济向商品化、产业化、企业化方向快速发展，加快农村经济实现现代化、全面奔小康的步伐。

(5) 它促使农民的所有者权益分配更科学合理，让农民更充分深入地行使其各项权利与义务。

(6) 它促使农村的社会保障体系更加完善。使保障的范围越来越广，让农民更确实有效的享受医疗保险、失业保险及养老保险等等。尤其是 60 岁以上的老人应该享有退休权，有领取退休金的权力。

综上所述，农村的股份制改革是一项复杂而艰难的探索过程，是一项转变思想、开拓思路的认识过程，是一项不断在实践与总结中摸索完善的尝试过程。它的改革，类似于国有企业的改革，尤其是可借鉴国有中小企业的改制方案。IPM 项目参与模式最大限度地提高了农民的自主性与参与程度，有效实现农村经济增长与快速发展。但是在我们实行股份制改革和 IPM 项目时必须注意农村与城市企业之间各方面的较大的差距性和特殊性，不可简单死板地套用，具体问题具体分析，理论结合实际，寻找适合农村产业发展的模式使农村经济产业化。

相关文献：

为了能够更好的完成这次社会实践活动，我们前期率先对无公害蔬菜模式的相关代表文献进行了仔细的分析和研究，做出了自己的总结与评价，从而奠定了这次实践活动的理论基础。

《日本无公害蔬菜的产销模式》，出自《农村经济与科技》2005 年 04 期。

《实施无公害蔬菜标准化生产 实现产品安全和可持续发展》，出自《中国果菜》2005 年 03 期。

《浅谈大通县无公害蔬菜生产的发展思路》，出自《青海农技推广》2001 年 01 期。

《天津兴农黑马蔬菜产销合作社简介》，出自《天津农林科技》2005 年 04

期。

《以标准化生产提升蔬菜出口创汇能力》，出自《农产品市场周刊》2004年50期。

《发展合作经济是“三农”问题的切入点》 [J]. 江苏农经济, 2004, (11). 杜海蓉

《“三农”问题的实质、特点及其解决途径》 [J]. 山东财政学院学报, 2005, (2). 周克任.

《农业产业化经营的组织模式与农民合作经济组织的培育》 [J], 农村经济, 2004, (3). 苏群.

《解决“三农”问题的一条现实途径苏州市发展》 合作经济的调查 [J]. 江南论坛, 2004, (2). 戴一群.

《发展农民专业合作社经济组织促进农业产业化发展——闽西农民专业合作社经济组织的调查与建议》 [J]. 闽西职业大学学报, 2004, (9). 胡来华.

《新农村建设八种模式可借鉴》 [EB/OL]. 三农网, 2006-5-26 张利庠.

《草根调查——中国基层发展问题的社会学分析》 [M]. 北京. 经济管理出版社, 2003, 68. 198. 李振杰.

《From farmer field school to community IPM—Ten years of IPM training in Asia》 [M] Bangkok: FAO Community IPM Programme, 2002 John Pontius, Russell Dilts, Andrew Bartlett

作者：陶洁云、刘菲菲、刘安、何康、熊静娴、韩利娜、夏冬香、朱源飞

指导老师：李雪松、陈宁

二、调查表数据及研究

调查表数据及研究

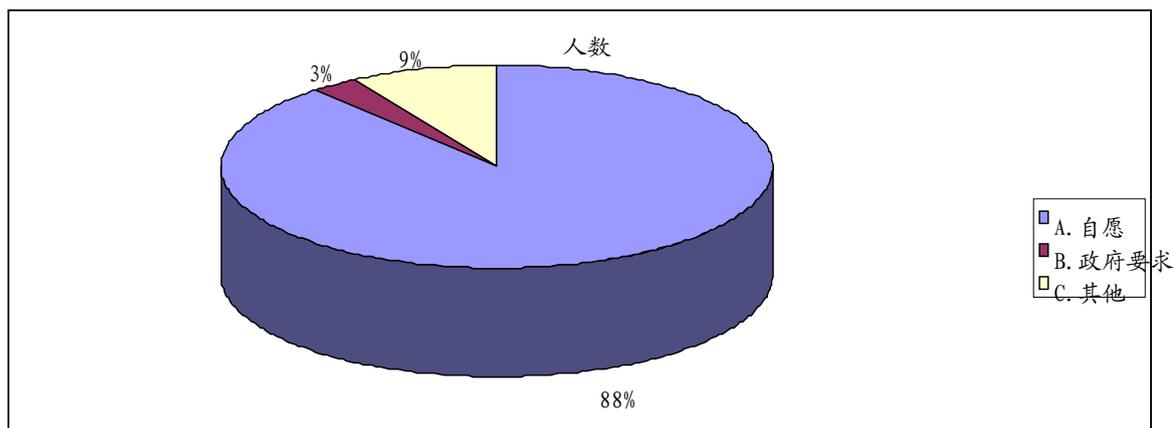
----问卷总计 78 份，有效 70

份

经过一周的走访和问卷调查，我们发现新洲的十万亩无公害蔬菜基地的发展确实为当地的农户增收起到了很好的推动作用，但是在推广无公害蔬菜种植的过程中，还是存在政策的层层落实问题。

1) 农户加入无公害蔬菜基地：

	A. 自愿	B. 政府要求	C. 其他
人数	62	2	6
比例	88. 57%	2. 86%	8. 57%



图表 1

上图反映：

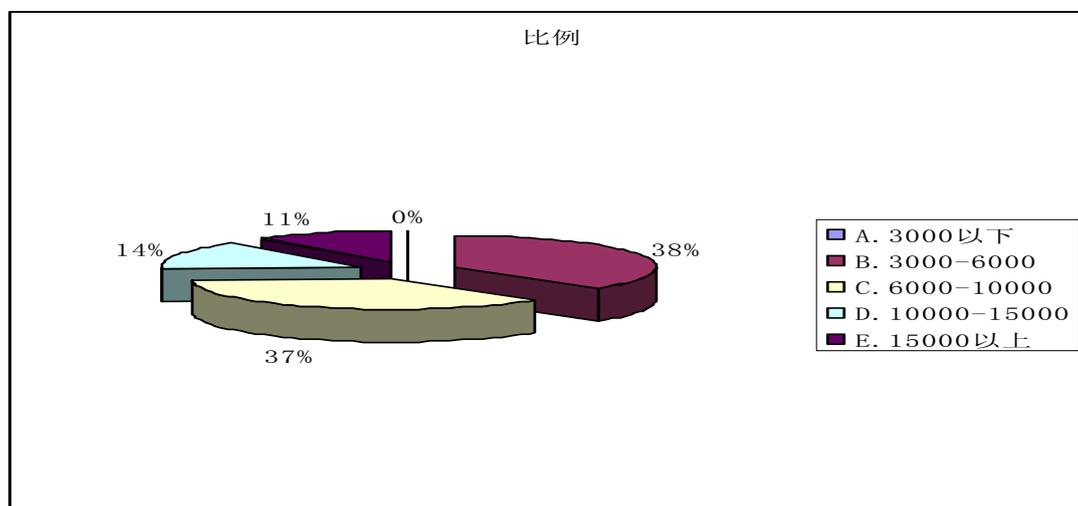
在市场需求下，大部分农户自愿进行自我改变以跟上时代需求。可见其对市场的把握和追求的灵敏度较高。积极自愿的更新观念并实际改进原本的生产方

式，具有一定的进取性。

在模式组织等各方面比起传统农业有其突出的优势，显著而且易于被农民接受。有其优越性和实际意义。

2) . 农户的年收入分布：

收入	A. 3000 以下	B. 3000-6000	C. 6000-10000	D. 10000-15000	E. 15000 以上
人数	0	26	26	10	8
比例	0%	37.14%	37.14%	14.29%	11.43%



图表 2.

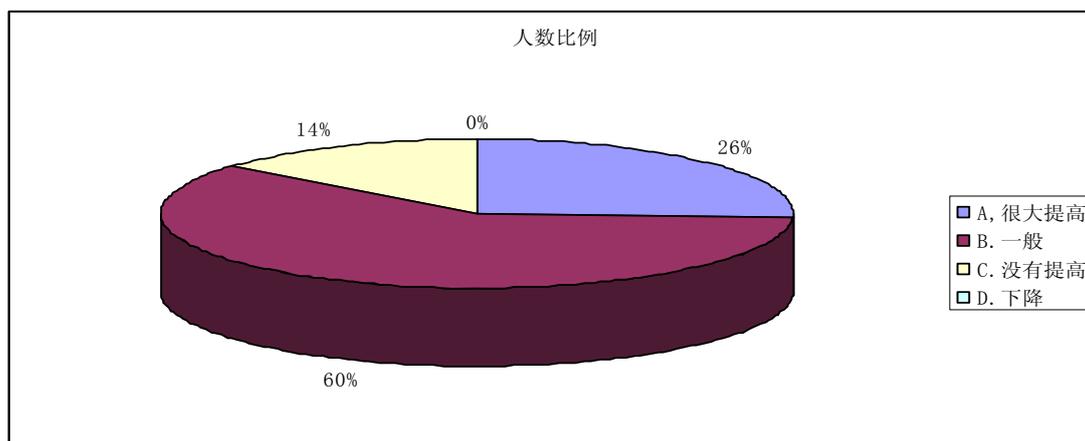
通过以上两表中的数据反映，表面上并没有什么闪光之处，但我们耐心分析即可发现现有模式的实行方向正符合社会主义初级阶段让少部分人先富起来的目标。（邓小平 1986 年 8 月在天津视察过程中提出：“我的一贯主张是，让一部分人、一部分地区先富起来，大原则是共同富裕。”）对于穷困了几千年的中国人来说，这是一句传递最快、最广的口号。相对于过去“以阶级斗争为纲”而言，“让一部分人先富起来”是“以经济建设为中心”的最通俗的表达，也是二十年来最具影响力的口号之一。如今生态农业正处于起步阶段，不可能完全发挥其作用，但可以体现其优越性。所以，只要沿着现有的发展方向走下去，最终将实现全体农民们的富裕！

同时也可以从上图可以看出，农户的收入普遍不高。作为资金少、能力有限

的小农户其保护自身的能力、争取更大的发展前景的努力和所提出切实意见的力度都极为弱小。

3) .进行无公害生产后生活水平的变化:

	A. 很大提高	B. 一般	C. 没有提高	D. 下降
人数	18	42	10	0
比例	25.71%	60.00%	14.29%	0%



图表 3

由上图可见:

农户的自身生活状况的满意度不够高。

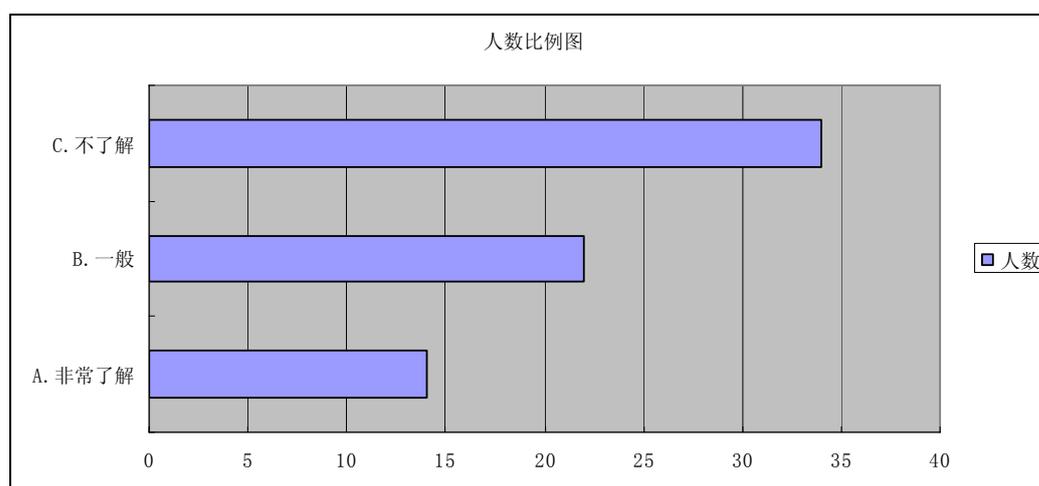
农村的落后,首先是经济和生产力的落后。离开生产发展和经济建设,农村的文化建设、政治建设和社会建设就缺乏坚实的物质基础。推进新农村建设,必须坚持以发展农村经济为中心,将发展生产摆在首位,着力形成生产发展新格局,努力使农业农村生产力水平有一个较大的提高。通过无公害蔬菜基地的发展加快建设现代农业,坚持用现代物质条件装备农业,用现代科学技术改造农业,用现代经营形式发展农业,用现代发展理念指导农业。从而繁荣农村经济,培育特色产业,推进乡镇企业结构调整,不断增强农村经济综合实力。

同时，推进新农村建设，必须千方百计增加农民收入，提高农民生活水平和生活质量，努力使广大农民的生活有比较明显的改善。要广泛开辟农民增收渠道，充分挖掘农业内部增收潜力，着力形成农村内部增收合力，积极拓宽农村外部就业和增收空间，不断提高农民的收入水平。要大力改善农村消费环境，提高农民消费水平，调整优化消费结构，让农民群众更多更好地享受现代文明，生活水平和生活质量不断得到提高。要着力解决农民生活中最迫切的实际问题，切实让农民生活得到直接而实在的改善。

所以，还处于初级发展状态的无公害基地发展模式需不断向提高农民生活水平这个目标改进与完善。

4) .农户对十万亩生态基地的了解状况:

	A. 非常了解	B. 一般	C. 不了解
人数	14	22	34
比例	20.00%	31.43%	48.57%



图表 4

从上面图表可以看出:

对自身所处的大环境没有整体把握，整体把握性不够。即让农民只重视了自

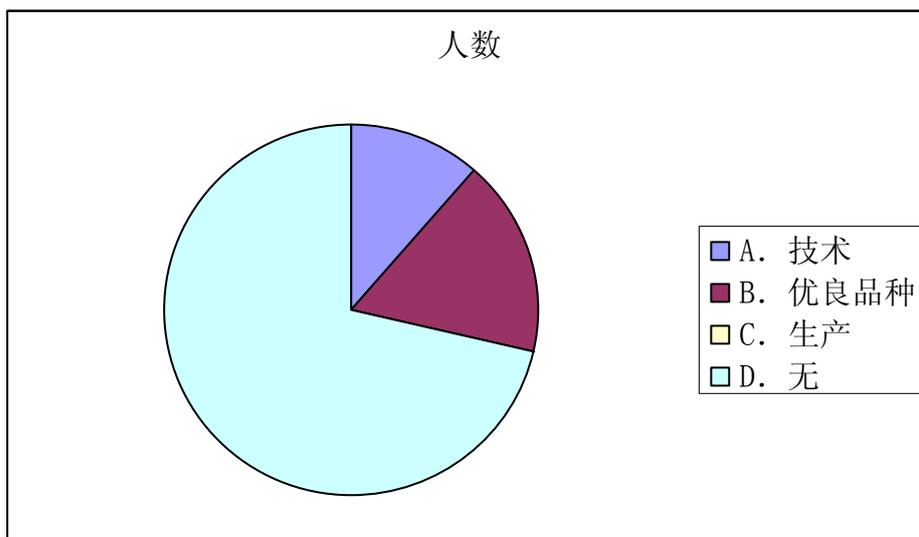
己的局部利益而忽视了对整个生态农业的宏观把握。不利于政策实施落实以及最大程度的得到响应。可见政府对农户的宣传力度尚不够。

自古以来,中国的广大农民都是以小农经济为主,坚持自给自足的理念。数千年的农业传统在物质文明高度发达的今天,仍存在于不少农民的脑海之中。而现今兴起的生态农业,应着眼于大局,把本地区农业看作一个整体。只有这样,才能在充分利用现有丰富物质条件的基础上,真正的实现农业领域的改革,让农民脱贫制富。

因此,在现有模式的基础上,政府应在广大农民当中大力宣传生态农业的特点,并积极组织各村之间的相互学习交流,使农民逐步建立生态农业的意识,将目光投向更广阔的天地,真正将现有的模式落到实处,实现家家互助,村村联合的态势,最终形成农业一体化。

5) .农户对政府在生产给予农户支持的了解:

	A. 技术	B. 优良品种	C. 生产	D. 无
人数	8	12	0	50
比例	11.43%	17.14%	0	71.43%



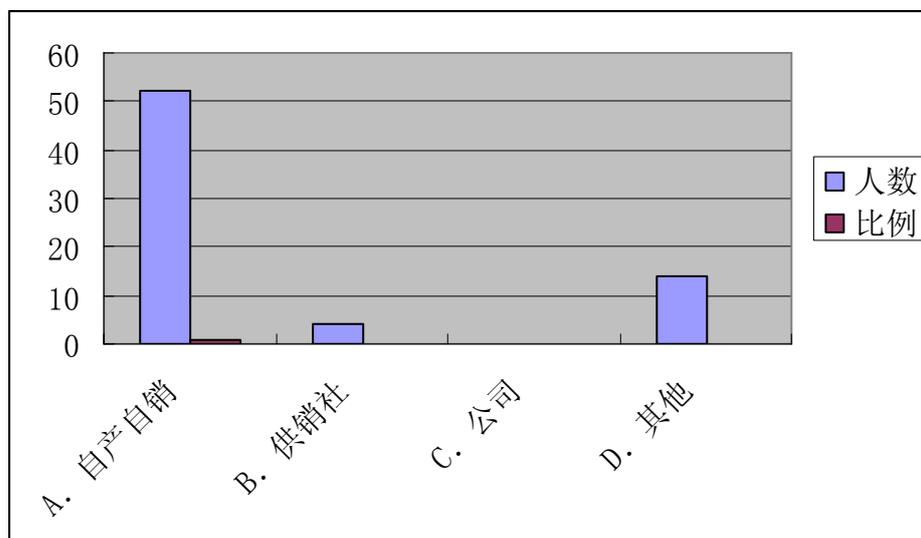
从上图中可看出：

政府支持度不够，支持的项目单一、没有很好地起到一个宏观组织者的作用。

从调查中我也发现，除了少数农户能够主动去了解政府关于加强蔬菜基地管理方面的信息之外，其余农户均处于被动形势，对于政府下达的文件了解很少，信息量不足。也可以说是政府的宣传力度不够，一些推广新农药新技术的宣讲会的规模不够，普及的范围不广，导致多数农民没有高效的农药和先进的技术做后盾，蔬菜的产量质量上不去，影响当年的经济收益。而且，农民在地里耕种的时间占大多数，能自由支配的时间很短，宣讲会不能把农民需要的信息完全地传达到他们手中。

6) . 农户产品销售渠道：

	A. 自产自销	B. 供销社	C. 公司	D. 其他
人数	52	4	0	14
比例	74.29%	5.71%	0	20.00%



从上表中可以看出：

新洲地区农业的销售渠道单一、传统、落后，没有发达的流通系统。不利于今后大规模的发展，是农业规模化的绊脚石。

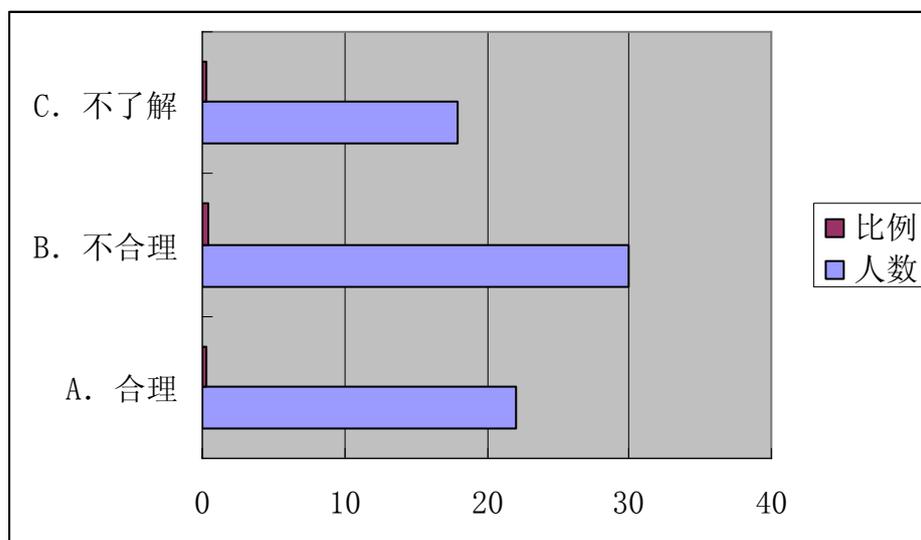
模式效率有一定的时间长度和阶段性。一定的模式只能在一定的时间长度内发挥作用，且效率的高低是现阶段性，即制度设计运行前期效率较高，随着时间的推移、效率递减，在制度完成任务后，其效率也就释放完了。以家庭为单位的小农本位，在改革开放初释放的效率，推动了农业的高速发展，提高了农业的比较效益。但是家庭承包经营制度是为了解决温饱问题而设计的，尽其最大的潜能（即达到制度效率的极限），也只能解决温饱问题。换句话说在既定的制度环境和结构下农业经营制度的变迁能量已基本释放完毕，其制度安排已达到新的均衡而不再有额外收益。具体来讲就是以小农为本位的农业经营制度已经严重阻碍了农业规模经营和规模效益的提高。如果这时还不调整农业经营制度，从制度上为规模经营提供条件，农业就难以有根本性的突破。

然而，这种自产自销的古老落后的传统模式仍广泛存在于这个新型的蔬菜基地内，显得极为不协调。

7) . 农户对农产品收购价格的看法：

	A. 合理	B. 不合理	C. 不了解
人数	22	30	18

比例	31.43%	42.86%	25.71%
----	--------	--------	--------



从上表可以看出：

农产品收购价格偏低，分散的小农户只是既定价格的接受者无力对抗价格制定者。容易引起农业劳动力的流失和社会动荡。

农产品价格低导致一些农民通过农业生产获得的收入较低。同时又由于市场经济不发达，就业和致富门路有限也使农民改变低收入境况的能力十分贫乏；农村劳动力自身文化和观念因素的限制更加使得农产品的价格与他们的生活状况息息相关。

三、实地访谈汇编

—— 农户、无公害蔬菜协会、政府

访谈汇编

农户访谈录

时间:2007年7月13日下午

地点:双柳街刘镇村

采访对象:一家农户

实践小组:

叔叔您好!我们是来自武汉大学经济与管理学院的学生,在这里做一期暑期社会实践活动,了解一下新洲区双柳街十万亩无公害蔬菜基地的相关情况。我们可以耽误您一点时间,就某些相关问题向您咨询一下吗?

农户:

可以啊。

实践小组:

请问您是自愿加入双柳街十万亩无公害蔬菜基地的吗?

农户:

是啊。以前我们这里是种植棉花的,后来我们这里响应市里的号召,加上街道的支持就改种蔬菜了。

实践小组:

加入十万亩无公害蔬菜基地后,您的年收入是多少?与以前相比,您感觉您的生活水平比以前是否有提高呢?

农户:

要说年收入,那还说不准,要根据每年的不同情况而定。如果收成好,雨水也好,销路没有问题,一年的毛收入应该有10000—15000;如果遇到天灾,销路不好的话,年收入只有几千元。

实践小组:

您刚才说毛收入是指不扣除农药化肥之类的投资吗？

农户：

我说的毛收入是指扣除了农药化肥之后的收入，但是不扣除人工成本。

实践小组：

那每一季度大概要付出多少劳动呢？比如说在播种、施肥、除虫、采摘过程中需要多少时间呢？

农户：

播种的话就不需要多少时间了，但是在播种之前必须要先耕土地啊，施一次底肥，大概需要几天吧；施肥的话就是根据蔬菜叶子的颜色来定啊；除虫也是啊；采摘嘛，就需要很多时间，比如说现在的豇豆，前期工作不是很多，但是后期工作很繁重。因为小商贩一般都是早上的时候来收菜，我们就必须在商贩来之前把豇豆都摘好，因为蔬菜必须是新鲜的，所以就必须早上三四点钟就起床摘，到早上十点左右就可以卖完，如果有的家里种植的面积过多，还有可能雇佣工人帮忙采摘。这些都没有扣除。

实践小组：

哦，那您觉得加入无公害蔬菜生产基地以后，您的生活水平是否提高了呢？是一般的提高还是很大程度的提高呢？

农户：

加入了蔬菜基地以后，生活水平是比以前提高了，但是也没有很大程度的提高。虽然看上去我们的收入比以前提高了啊，但是现在物价水平也上涨得厉害，想改善生活也很困难啊。如果家里再有一两个孩子念书的话就很紧张了，每年的收入刚刚够孩子上学的费用。

实践小组：

双柳的无公害蔬菜基地也成立了好几年了，您作为蔬菜基地的一员，您对蔬菜基地的组织啊、管理啊、运营机制是否了解呢？是完全了解呢，还是一般的了解啊？

农户：

我们平时都没有怎么关心那些事情，自己种好自己的地就行了。

实践小组：

其实平时关心一下基地的发展情况、制定的政策，可以有利于积极有效的把握市场的动向，对您们来说还是很有必要的。那每一季度种植的农作物都有规定吗？如果有规定，由谁来规定呢？

农户：

我们每年种植的蔬菜都是我们自己根据上一年度的种植情况、销售情况、市场来看的，基地或者政府没有做任何规定。

实践小组：

那根据自己的经验和上一年的销量来种植，每年的效益都怎么样呢？会不会出现“跟风”的现象呢？

农户：

会啊，而且这种现象很正常，有时碰运气啊，运气好那年你种植的蔬菜很抢手，有时运气不好，种植的蔬菜产量多，销量不好，价格就会很低。所以每年种植蔬菜的时候就像赌博一样，毕竟市场这东西不是很好把握的。

实践小组：

那政府在这些方面有没有给予些什么帮助没有呢？或者说政府在技术、品种、生产这些方面给予过什么支持没有？

农户：

按照政策来说这些都是应该有的，但是到目前为止，我们家里没有接到任何形式的帮助，在生产的过程中，都是我们自己慢慢的摸索其中的方法。不过好象听说过每年有专家过来搞什么讲座，但是我都不知道或者是不被邀请吧。

实践小组：

哦，我们也了解到一些情况说，定期会有一部分专家会到这里来搞讲座，对你们会很有帮助，你也应该去听一下的啊。所以下次如果有机会的话，我们建议您还是关注一下，听了会有用的。那您生产的蔬菜是自产自销还是有其他的某些渠道？

农户：

我们生产的蔬菜都是自产自销，自家种的自己想办法销售出去。

实践小组：

那你们一般是销往哪里呢？有没有公司来统一收购？您觉得公司来收购的价格合不合理？

农户：

人们生产的蔬菜一般是卖给村里的小商贩，如果少的话，有时还顺便带到阳逻去卖，多的话就自己到外地去找市场啊，有时市场很好的话还可以再收一点别人的一起去卖，自己也可以成为小商人。

实践小组：

哦，是这样啊。那每一季度生产的蔬菜可不可以全部卖完？如果有积压，积压的情况多不多？那积压的蔬菜是怎么处理的呢？

农户：

当然不可能所有生产的蔬菜都可以卖完啊，积压的现象有，但是不多。一般没有卖完的蔬菜话……象豇豆的话，如果卖不出去的，就送一些给亲戚朋友，自己家里还可以腌制一些，再要是万一还有多的就扔掉。

实践小组：

那很可惜啊，都浪费了，幸亏积压的情况不是很多。那最后，我们想问一下，您对双柳街政府或者蔬菜基地或协会有没有什么意见或建议呢？您可以随便说一下。

农户：

政府这方面吧，我觉得政府应该对农药和化肥的出售价格进行监管，虽然现在我们的收入增加了，但是在蔬菜生产过程中，农药和化肥的开支很大，除去成本剩下的就没有多少了，而且近年来，卖的无公害农药太贵了，我们都用不起。再一个方面就是我们很多人都希望政府能够帮助我们修建钢架大棚，以前在有些地方建过试点的，那种钢架大棚不用每年买，修好了就可以用几年，免得我们每年又花很多钱去架这种竹制大棚。最后我希望政府帮我们解决菜地用水的问题。每年正值旱季的时候，菜地里就没有水，有时我们甚至还用水桶挑到菜地，

有的也在地头挖一口井，按理说，我们和长江很近，就可以设法将长江的水引到我们的菜地里，这样一来我们就可以顺利的种菜了。

实践小组：

恩，谢谢您支持我们的活动，我们会将您的建议传达给双柳街政府，打扰了！

我们与蔬菜协会的访谈录

时间：2007 年 7 月 13 日

地点：双柳街道办事处

新洲暑期实践小组：

游处长，您好！您可以向我们介绍一下新洲的合作协会是从什么时候产生的呢？

游处长：

好的。新洲地区于 1991 年 4 月开始自愿联合发起成立了我市第一个自发性、松散型的乡级蔬菜专业技术协会。

新洲暑期实践小组：

那么协会这几年的发展是怎样的呢？

游处长：

协会按照“发展一个产业，带动一片基地，搞活一地市场，致富一方农民”的产业化发展思路，不断强化自身建设，逐步发展壮大，基本成为了一个集技术推广、科技培训和信息收发、产品运销为一体的农民专业合作组织。现在已经有了一定规模。

新洲暑期实践小组：

请具体谈谈协会在生产过程中采取的手段有哪些？

游处长：

首先：抓组织，建网络，壮大协会实力；抓组织建设，壮大协会队伍；抓制度建设，加强民主管理；抓基础设施建设，壮大协会实力；抓网络体系建设，服务蔬菜产销。

其次：抓功能，搞服务，加快农民致富步伐。我们协会主要负责技术的引进和推广，搞好科技服务；另外，在一些时段会对我们的技术人员与农民进行培训。我们也会发挥协会信息收发功能，保证蔬菜生产经营的畅通；在产销服务方面，我们是沟通政府和农户的枢纽，充分发挥协会的运销功能。

新洲暑期实践小组：

总体来说几年来协会工作取得了哪些成果？

游处长：

协会成立以来初步解决了农业生产经营中日渐出现的体制不顺、机制不活、科技不足、信息匮乏、农产品销售和农民增收困难等问题，推进农业产业化经营，实现农业增效、农民增收。在 10 余年来，我们充分发挥协会功能，积极搞好合作服务，加快了农民致富步伐，受到农民的积极拥护，得到了政府的大力支持。

新洲暑期实践小组：

能举几个关于成果的实例吗？

游处长：

好的。我们的成果很多，主要有：一是提高了蔬菜产销率。双柳街 2002 年生产蔬菜 26 万吨，协会运销 20.2 万吨，产销率 77.7%；2003 年生产蔬菜 33.86 万吨，协会运销 27.8 万吨，产销率达到 82.1% 分别比上年增长 30.23%、37.62% 和 5.66%。二是增加了农民收入。2003 年协会实现经营收入 3.47 亿元，返还农民利润 1.91 亿元，分别比上年增长 32.95% 和 57.85%。三是提高了蔬菜生产效益。2003 年，凡协会未连接到的地方，春鲜豇豆价格低于 0.4 元/公斤，还难卖出去；协会连接到的地方，春鲜豇豆卖到 1 元/公斤，还供不应求。四是初步形成了地方特色。由于协会为蔬菜产加销及时提供市场信息、优良品种和先进技术，使我街的蔬菜产销能以市场为导向，以科技为支撑，以运销为载体，初

步形成了优势农产品板块基地和春秋大棚蔬菜为代表的地方特色，并在国内有一定的影响。五是延长了蔬菜产业链。我会所属的 3 个分会，积极为蔬菜生产经营提供产前、产中、产后全程服务，使我街原本单纯的蔬菜生产发展到现在的“产、供、加、销”一条龙，延长了蔬菜产业链。协会的发展和取得的成果在大程度上促进了农村经济的发展。这些数据我们也在网上公布过。

新洲暑期实践小组：

谢谢您对我们的支持，让我们对蔬菜协会有了一个大致的了解。非常感谢！

游处长：

不客气！等会儿我可以为你们提供一些书面的材料以供参考。

新洲暑期实践小组：

好的！谢谢！

我们与政府的访谈录

时间：2007 年 7 月 13 日

地点：双柳街街道办事处

新洲暑期实践小组：

黄主任，您好。感谢政府对我们的热情接待。请问您可以向我们简单介绍一下新洲无公害蔬菜基地的形成与发展情况吗？谢谢！

黄主任：

好的。新洲无公害蔬菜基地是在 80 年代末发展起来的。首先，双柳有着种植蔬菜的先天优势，它交通便利，雨水充沛。其次，由于国家政策的支持，大力发展无公害作物，给种植物公害蔬菜奠定了良好的后天条件。我们响应国家政策，提出“外学寿光，内有双柳”的口号，把原先种植棉花的土地（双柳在 80 年代广泛种植棉花）改种无公害蔬菜。刚开始的时候只在几个村进行推广，实行由点到面的策略。现在已经有了

孙洪村，车家村和刘镇村等几个示范性村，带动整个双柳的无公害蔬菜基地的发展。

新洲暑期实践小组：

那么双柳无公害蔬菜基地的发展现状如何呢？

黄主任：

现有的基地面积达一万八千亩，但面积在不断扩展之中。还建成了十万亩无公害蔬菜产业园，其中包括专门研发新品种的子公司等等。第一：双柳在大埠等几个村实施“盈利化”政策，由规模生产转化为计划生产，不仅实现了数量的增长，还带动了质量的提高。进行蔬菜标准化生产。第二：培育新产品，与公司和加工厂联合打造自己的品牌，实行品牌战略，从而拉动基地的发展。第三：建立了九个检测点，6--11月作为检测的重点时期。检测工作分为内部自检和外部抽检（国家，省，市等的检测）。检测工作接受群众监督，并在政府门口张贴检测结果。

新洲暑期实践小组：

以上是从质量角度进行分析。我们知道，科技是第一生产力，那么从技术角度分析的话，无公害蔬菜基地的情况又是怎么样的呢？

黄主任：

在技术方面，我们引进了大棚种植技术，还引进了“四新”：新品种，新肥料，新农药，新技术。新品种方面，通过生物创新手段等研发或是从国内外引进一些适宜种植的作物等等；新肥料和新农药方面，主要推广生物复合型有机肥和绿色农药，由一些科研单位研发低成本生物农药，意向把生物型农药投入使用，保护环境。一些国内无法生产的先进农药和化肥，转向国外进口。新技术方面，除了大棚种植之外，还引进了地膜，保水，保潮，保伤等；除草杀虫：使用有针对性的除草剂，对不同的杂草施用不同的除草剂，并对农作物实行有效保护，利用杀虫灯，杀虫面积达55亩地/1盏灯管，效果好，针对大虫，针对小虫使用粘虫板。另外，政府成立了无公害蔬菜协会，在引进和推广“四新”中起了很大作用，协会成员会在农户中作宣传工作，是沟通农民和政府的纽带。除此之外，协会的工作还包括引进后进行试验推广。

新洲暑期实践小组：

政府在不公害蔬菜基地发展的过程中所给予的支持能给我们具体说一下吗？谢谢！

黄主任：

好的。总的来说，农民在不公害蔬菜基地的发展中是出于一个主导的地位，因为是由他们来种植，而我们要提供指导与支持。我们在一般情况下，采取的是（1）肥料补贴（2）收购等政府政策来调控；经济调控方面，投入上万资金进行农药化肥的推广，一些技术方面器械的购买，以及公共设施的建设，安全检测和技术方面的投资等等。资金的投入重点放在技术和检测工作上。就技术方面的投资来说，我们会提供无偿的技术指导，引入外来公司，实行就地种植，政府扶植政策。安全检测方面一个是次数较多，分为固定与随机，定期和不定期检查。另一个是流动检测，扩大检测范围。在这期间，我们还会进行农资市场的整治。主要的是靠农民自发种植，我们提供信息与技术上的支持。另外一些特殊的情况，比如受到某种因素的影响，农户的蔬菜销售不完，有积压，我们通过与加工厂联系使其收购农户的蔬菜进行腌制加工在再销售，保证农民的利益不受损害。不过这种情况很少发生，农民们生产的蔬菜一般都有良好的销路。

新洲暑期实践小组：

据我们了解到的资料，当地公司的发展也很迅猛，政府对这些企业的看法呢？

黄主任：

对，我们在不公害蔬菜基地的发展中也很重视公司的作用。近年来，越来越多的公司选择双柳进行投资，也从一个侧面反映了不公害蔬菜基地的发展势头。而公司的进驻，有利于我们双柳品牌的打造，增加我们产品的销路。公司收购农户的蔬菜进行加工再销售，也免去了许多繁杂的后期工作。这在一定程度上实现了双赢！

新洲暑期实践小组：

农民们主要种植什么蔬菜呢？他们的收入在什么水平上？种植的蔬菜

的销路？

黄主任：

双柳以豇豆为主，雪里红，毛豆为辅，也受季节的影响。农民的收入也分高低，高的一年可以达到 1.6—1.7 万，低的一万左右。这要看农民自己分到的土地，种植情况以及积极性的高低等等。农民种植的无公害蔬菜可以销往武汉本地市场，也可以销往外省，例如湖南马王堆等地。一些加工的腌制品运往广州，深圳等。我们双柳无公害蔬菜的市场范围还比较大。

新洲暑期实践小组：

根据我们掌握的资料可知，新洲无公害蔬菜基地的发展模式是政府+公司+农户，请问在这种规模发展中会遇到什么问题呢？

黄主任：

从大的方面来说，蔬菜的流通总要经过市场，那么在供销时肯定会遇到市场经济的冲击。另外农民自身的问题也比较突出。首先，农民具有一定的盲目性，被市场牵着鼻子走，效益不不能达到最大化；其次，政府和农户存在沟通问题，有些时候农户无法理解政府提出的政策等等，导致政府政策不能落实。而且由于政府的工作繁忙，不可能做到面面俱到，农民又处于被动的状态，所以存在有政府和农户的矛盾冲突。不过我们会重视这些问题，改善情况。

新洲暑期实践小组：

大致的问题就是这些。很感谢政府对我们的大力支持！

黄主任：

没什么，如果你们还有什么需要，我们尽量配合。

新洲暑期实践小组：

谢谢！

四：新洲日记

我们的日志：

2007 年 7 月 13 日

天气：阴有大到暴雨

心情：激动又快乐

作者：韩利娜

早上 7:00 我们全员 7 人从武汉大学的凌波门出发，乘坐 402 至徐东平价转 577 至头道街后站下，然后再乘坐巴士到新洲双柳街下，历时两个多小时，9:30 左右到达双柳。

10:00 左右当地领导在双柳街街道办事处三楼会议室接见了我们，态度热烈积极，而十分支持我们的实践活动，热切关心我们的食宿问题，并主动要求办事处的食堂提供帮助（费用自理）。此外当时接见我们的领导有：邱书记、黄主任和游会长。

在会议室里，我们首先将实践活动策划书以幻灯片的形式进行展示，并配以具体说明，之后领导们根据我们的具体情况重点介绍了：双柳无公害蔬菜生产基地的发展史、发展现状，政府在扶植当地农业发展的过程中所起的作用和依据当时的特殊情况制定的政策及相关规定（例如免费送给农民新品种的种子、推荐外地企业来开发本地的作物经济、建设环保有意义的除虫基础设施等）、还了解到双柳当地的经济作物及农民的近期的收入状况等，加强了我们对当地的实地情况的了解，同时让我们对自己的计划安排也有了更进一步的规划。

中午，我们在街道办事处的食堂里就餐，美美的吃了一顿，就这样我们在饱餐了一顿之后，开始了新洲之旅，也开始了繁忙的一天。

下午，我们在游会长的带领下，去了双柳刘镇专业合社和刘镇村的农户家中实地进行了调查，以调查问卷和走访为主的形式对他们的具体情况进行了有序分析，也为我们日后的论文提供了有力的民间论据。

调查进行到了 5:30 分左右，由于天气本身很恶劣，加上我们的住处在阳逻（离新洲双柳 15 公里路）的一个旅馆，不得不早点结束本天的行程，但是满满载着希望与期待的我们，心中并未因此而倦怠……

晚上，我们在安顿好行李和肚子之后，在房间里继续我们的讨论来为明天的

行程和未来几天的调查重点整理清楚我们的思路和想法，一切的一切都是汗水和艰辛所浇灌的成就和团体的荣耀！

明天的我们待续……

2007 年 7 月 14 日

天气：小雨转阴天

心情：高兴

作者：刘菲菲

今天是我们实践活动的第二天，相对于昨天，我们少了几分激动和不安，多了几分沉稳和信心，按照计划，我们一行人乘车到孙洪村，在双柳街街道办事处的雷主任率领下，我们开始在田间对孙洪村农民进行调查。

尽管由于昨天的暴雨使得田地里的土地泥泞不堪，尽管长长的稻草和飞舞的苍蝇蚊子总会让皮肤痒痒的，但是我们跟农民们聊得很投机，也觉得不算什么了。我们拿出了我们先前准备好的专门针对参与无公害蔬菜种植的农户的调查问卷，分成 3 个小队到田间对农户逐个调查。我们不仅了解了在加入无公害蔬菜生产前后的田地利用情况和相应的生活水平的变化，也了解了在生产种植蔬菜过程中农户自己、收购蔬菜商贩以及政府间的协调配合情况。在调查过程中，一方面农户向我们讲述了他们详细的种植、加工、消费整个流程，另一方面他们也向我们反映了一些生产过程中存在的问题。比如田间的树木太高，挡住了供给田间蔬菜的阳光，政府的政策不能很好的落实到农户身上等等。

通过整个上午的调查，我们理清了农户对于蔬菜产供销的整个流程，又发现了政府在管理无公害蔬菜基地的一些问题。对于这些问题我们要进行仔细分析和思考，努力为双柳的农民谋福利。

下午的实践活动相对来说轻松许多，双柳街道办事处的负责人带我们首先参观了双柳蔬菜加工厂和先正达种子种苗公司，我们不仅拍摄了加工厂生产线，了解了公司经营方向，还在种子种苗基地里好好地体验了一把“自己动手，丰衣足食”的生活。我们在获得基地负责人同意的前提下，下地里摘小番茄，红辣椒，

还尝了平日里吃不到的打瓜，甘甜的滋味让人回味无穷。

充实而精彩的一天……晚上我们联系了街道办事处雷主任，准备明天早上将参观多个加工厂和政府引进的农业公司，期待 ing……

2007 年 7 月 15 日

天气：晴天

心情：舒畅

作者：刘安

今天是我们实践活动的第三天，也是我们组到的最齐的一天。因为今天我加入了我们的团队。一早，当我走下汽车来到目的地双柳镇时，看见所有的伙伴都在路边等候我，真有种说不出的喜悦与感动。听着他们两天来的行程与见闻，我也有大显身手想法，确实我做的太少了。

今天的第一个活动是在车家村对农业生态园的问题在农民中进行调查。和他们前几天做的一样，我们每人手拿调查问卷，穿梭于田间地头，奔走于农户人家。从与他们的交谈中，我们真切感受到了农业现代化发展确实改善了农民们的日常生活，看到了生态农业的巨大能量，同时我们也体会到农民辛勤劳动的伟大。当然对于这一农村的新事物，发展起来确实也面临着这样或那样的问题，这正是我们最需要了解的。

经过了中午的短暂休息，我们又开始了下午的征程。首先，我们来到了柳仙食品加工厂。这是一家私人经营的小型加工厂，主要加工腌制食品。在厂房内，我们经历了食品加工成型的全过程。据了解，这家工厂的食品原料主要就来源于农户通过生态农业种植的蔬菜，而工厂的工作人员也是来自农户内部。我想这也应该是生态农业的一部分。生态农业不仅要让农民更好的卖出自己的农作物，也应该通过这些农作物促进当地民办工厂的发展。只有这样才能全面带动当地农业甚至经济的快速发展。紧接着我们又马不停蹄的来到了另一家民营企业汉味鲜食品加工厂。同样是加工腌制食品，这家的规模就更大了。从他们办公室墙上悬挂的一个又一个奖状，我们看出这家公司在政府新政策的带动下已经取得了很大的成就，

随着农业现代化的进一步发展,当地的经济必将在不久获得飞跃.

一天的活动就在我们不断的忙碌中结束了.下午,送完菲菲,我们步行从双柳街回到了阳逻镇,一路上,看着路边种植的农产品和一些劳作的农民,我想了很多.虽然我们这次实践活动可能解决不了什么问题,但我们的的确确走进农民之中体验了农村生活,身入民办企业目睹了农村的巨大发展.这就是经历.经历正是人生最宝贵的财富,也是我们大学生最需要的东西.

明天还有一天的实践计划.就要结束了,就要回去了.期待着明天的活动,期待着社会实践给我们带来更多的感动与精彩……

2007年7月16日

天气:晴

心情:不舍

作者:何康

今天是这次新洲实践行的最后一天,我们早早的赶到了双柳街街道办事处.这时黄主任、尤会长、雷主任已经在办事处等着我们了,我们坐上了他们的车子,开始了今天的调查任务——参观先正达种子种苗公司和省农业园.

首先他们带我们去了先正达种子种苗公司.在那里游会长为我们一一讲解了该公司采用的“方格田”育苗、地膜育苗等育苗技术,让我们对培育新品种的程序有了一定了解.最后在离开之前,尤会长带我们一起采摘了樱桃番茄作为留念.

然后我们驱车抵达了省农业园.热情的农业园总经理请我们吃了那里最著名的新品种西瓜“黑纱王”.接着便带领我们参观了西瓜新品种培育园、稀有鱼种培育园.在稀有鱼种培育园里我们见到了珍惜品种中华鲟、西伯利亚鲟,另我们大开眼界.

从农业园回来,黄主任为我们准备了丰盛的饯别餐,并为我们整理好了我们所需要的政府方面的资料.政府的热情协助令我们很感动.

下午我们乘上了返回武汉的客车,为期一周的调查就这样圆满结束.

五：实践心得体会

实践心得

一、新洲暑期实践小组成员：何康

为期 5 天的新洲无公害蔬菜基地社会实践调查结束了。虽然调查的时间并不算长，但通过这次调查我们获得了在学校学不到的宝贵的知识和经验。在实践中我们得到了以下 3 点收获：

（1）个人能力得到了增强

通过实践中与农户、政府多方的交流访谈，我们的交流能力、行动力都得到了很大的提升，而在实践后的总结以及归纳中我们的思维能力也得到了很好的锻炼。

（2）协作能力得到了提高

借由这次调查实践我们了解了协作的重要，并在实践过程中逐渐培养起了良好的团队精神。

(3) 调查取得了一定成果

调查中，我们通过对农户的走访和对政府、企业、农业园等相关人员的采访，不仅对新洲无公害蔬菜生产基地的生产、管理有了更深入而全面的认识，而且也对发展、推广无公害蔬菜种植产生了独到的见解。

总的来说，这次实践对我来说是一次全新体验，不仅让我得到了宝贵的社会经验，也提高了我分析事物了解事物的能力，对我们将来走上社会起到了积极的作用。

二、新洲暑期实践小组成员：熊静娴

刚踏上征程的那一刻，心情是又激动又不安。激动的是我们终于可以以自己的名义去做一件自己想做的事情，不安的是在这次暑期实践活动中，还有许许多多的困难在等着我们……

下乡的那天，下着小雨，好不容易到达新洲双柳街街道办事处，让我们开心的是我们受到了政府的热烈欢迎。在政府里，黄主任等领导首先对我们的活动表示了支持，为我们解答了许多问题，向我们详细介绍了新洲双柳无公害蔬菜基地的发展历程和所需要面对的问题。在政府的带领下，我们在接下来的几天走访了农户和公司。这几天的走访，也让我深深体会到农民在农村经济发展浪潮中所面临的障碍，还有农村经济发展也受到来自各方面的冲击。虽然无公害蔬菜基地的发展为农民的生活提供了高一层的保障，为农村经济的发展奠定了基础，但是由于各方面的因素，不可能不出现问题。而我们的任务就是发现问题，解决问题。在这次实践中，我们也了解到了许多东西，收获不少：比如亲身体会了农民的生活，也可以站在他们的立场上想问题，还知道了政府在经济发展中所起到的作用；参观公司也让我们眼前一亮，明白公司的运作形式以及与农户，政府的交流方式，这都让我受益匪浅。

在我们历时四天的行程中，与农民的接触是最多的，因此感触颇深。平时生活在大都市的我，不曾面朝黄土背朝天，不曾为了蔬菜瓜果的收成而夜不能寐，也不曾小心翼翼地“挥霍”一元两元钱。我有的是随心所欲地买我们喜欢的衣服，

吃我们想吃的零食，做我认为刺激的事情，从未想过在我身后那些伟大的灵魂。民以食为天，他们的默默奋斗撑起了我自由的天空，给足了我自由的空间。而我从未考虑过在中国由农业国向工业国转型的过程中农民的处境。他们的不知所措和处在被动的形态，让他们自己也感到无奈。这让我对我们的活动有了更深入的理解：为农民的生活水平能提升更快，为他们能做自己的主人，我们的确应该努力！

这次实践开拓了我的视野，锻炼我自主，自立，自强，也让我意识到我长大了，可以独立思考问题。在和政府，农户，公司打交道的过程中，学会了接人待物的方式，让我多了一些社会经验。可以说这就是我的实践课。另外，我接触到了和我以前所接触到的生活不一样的生活，也让我有了不同以往的感受，对我以后对待生活的态度会有很大的影响。

最后，很感谢我的队友，每次看到他们挥汗如雨的脸庞，就感觉到自己并不是一个人在奋斗。当看到大家在政府里虚心提问，和农民打交道时满脸笑容，参观公司时候的惊喜和激动，莫名的感动会在心里慢慢升起，这将是珍贵的回忆，不会褪色……..

三、新洲暑期实践小组：韩利娜

此次新洲之行收获颇丰，无论是开始的筹划，还是后来的起程安排，大家都十分认真，力求完美！当然我也是付出了很多艰辛和努力。

万事开头难，在选题过程中，我们苦苦思索，最终我们决定去新洲双柳街，去调查那里的是十万亩无公害蔬菜基地，就这样我们的行程开始了，漫漫路途脚下始。

刚到新洲时，我的内心十分激动，因为对于我这样的城里的孩子来说，这样的旅途很少，我很珍惜这样的机会，能够感受一下我国的农村，看看美丽的田园风景。而当我看到那一望无际的菜田时，只有一个感觉：世界好美。顿时我的心情就变的辽阔、广大起来。

经过大约两个小时的路程，我们到了新洲，看到了一望无际的菜地，同时也受到了当地领导的热情接待，心里对此次行程也有了期待。

在走访过程之中，我们渐渐地对当地的情况有了了解，发现有很多的“内幕”，或者是外界不熟悉的鲜为人知的实际情况，也许就在这短短的几天时间里，我们不仅了解到农民的苦痛，也开始审视自己的人生，人活着到底是为了什么，我们的世界真的有农民眼中的幸福吗？

我常常回想我们当时在公路上等巴士的情景，大家有点沮丧，因为时间告诉我们很可能没有车了，如果没有车的话，我们很可能没有安全的地方落脚了，而且快七点了，饥饿难耐啊！

但是，我们仍然看到有农民带着孩子等在路边，而且，还很有心情买包子吃，我很有感触的想，这大概就叫乐观吧，还带有些许的自信。那些幸福又快乐的人们啊！

几天的劳累下来，我们都习惯了奔走着的行程，也吃惯了农家菜，在田间的行走成为了我们每天的必修课程，也锻炼了我们的灵魂。

时间总是在我们不经意间流逝了，快乐也好，失望也罢，都有了它应有的位置，凡人能做的，也只有为下一次更好的机会加紧开始筹备，以面对未知的未来。我们随时都在扬帆起航！

四、新洲暑期实践小组队员：陶洁云

前言：我想用最细的笔触来描绘我实践生活的点点滴滴，那曾深深触动我的脸庞、画面我将永久的珍藏……

短短几天的社会实践结束了，在我看来，大学的第一个暑期因为参加了社会实践而变得充实、有意义。我投身其中体验着那接连不断的挑战与欣喜，在付出后收获喜悦，心里只愿将那一幕幕化作文字，永久的留存……

今天，不就是短短的一天吗？就是说，暑假实践不就是短短的一段时间吗？

时机不是随时有的，应把握现在，抓住机遇，迎接挑战。这次的活动是我第一次真正自发主动地参与走出校园的实践，做一件真正想做的有意义的事。

我们的团队来自不同院系不同专业的 8 位同学，为了共同的目标走到了一起。从起初的项目选定和申报，从联系单位政府到实际走访，从资料整理到论文写作，我们每个人都尽量发挥着各自的优势和专业知识。在这样一个知识输出运用和交流吸收的活动中我所学到的了更真实更直观的知识和协作精神。作为一个刚开始没有任何默契的团队，为了共同的目标聚在一起，去完成一项共同的任务需要的是热情积极的态度和坚持不懈的精神。

这几天的走访中，让我体会到了农民的艰辛；在问卷调查中让我第一次切肤地感受到了农民的痛楚。虽然无公害蔬菜基地的发展为农民的生活提供了高一层的保障，为农村经济的发展奠定了基础，但在新洲地区作为刚起步的发展模式还是具有一定的局限性。我们从实践中发现问题，思索着解决问题的方法，从未感受到一些政策实施改进离我们如此之近。在今年的暑期社会实践活动中，让我们学生更加了解社会，接触社会，融入社会，也让社会更加了解我们学生。在工作中让我觉得得到很多东西：

一是学无止境，时代的发展瞬息万变，各种学科知识日新月异。我们需要坚持不懈地努力学习各种知识，并用于指导实践。

二是“业精于勤而荒于戏”，作中不断学习业务知识，通过多看、多学、多练来不断的提高自己的各项业务技能。

三是不断锻炼自己的胆识和毅力，提高自己解决实际问题的能力，并在工作过程中慢慢克服急躁情绪，积极、热情、细致地的对待每一项工作。

参加社会实践，搭建了我们这些学子与农民朋友们面对面接触与交流的桥梁，让我们这些即将步入社会的社会主义事业的建设者和接班人有了服务民众、帮助他人、为社会主义事业效力的体会，我想，这是我们作为大学生应尽的责任和义务。

仅仅几天的实践体验在我心里已是沉甸甸的回忆了，我为成为师大音乐学院赴曹宅实践队的一员而庆幸、自豪，也为能为我的实践队出一份力而感骄傲。忘不了与能干的队长和可爱的队友们在一起的点点滴滴，这宝贵的实践经历必定会存入我的脑海，因为它们丰富我的人生阅历。

五、新洲暑期实践小组成员：刘菲菲

1、“因为团队需要你，所以你才在这。”

“球队不是因为你而存在的，而是因为球队需要你，所以你才在这。”这是一个教练对他所带的球队所说的话。

我们的团队中有来自不同院系的同学，包括经济与管理学院、物理科技学院、医学院等等。这也正是我们当初组建这个团队的初衷，正是由于我们队员具有各方面的不同的才华和能力，才能让我们的实践活动文理兼具，具有严密的思维的同时还有创新的思维。作为一个刚开始没有任何默契的团队，也许在实践活动中会有少许摩擦，也许每个人的处事方法不尽相同，但是大家为了共同的目标聚在一起，去完成一项共同的任务，质疑、争论、分析、总结……真理不也就是这样出来的吗？

记得实践开始的前几天，下了很大的雨，我们小组成员冒着大雨一大早在车站集合，但大家都干劲十足，一到新洲我们就直奔街道办事处，办事处的接待人员很热情，并且我们一起进行了第一次的实践活动会议，会议上一切都进行得很顺利，大家各抒己见，提出问题，然后解决问题；会议后积极地完成各自的任务，努力保证按计划完成目标。

我们各自选择自己感兴趣的事情去做，每个人都有明确的分工，有的负责摄影和录像，有的负责与政府沟通，有的负责收集资料整理统计，还有的负责每日资料汇总与总结等……大家都乐于与人合作，共同完成一件事；也乐于与人讨论，交流看法。所以我们每天都会有新的想法，新的思路，这些都以利于我们实践活动的充实和深化。

通过这次实践活动，我认识到：当一个团队需要你时，你必须负责的尽自己最大努力做到最好！

2、“沟通、理解、思考”

在调查的过程中，我们不但要与我们组的成员交流，还要和接受问卷调查的人进行交流，在这次活动中我们接触了很多不同的人，很多不同的想法，

同时也从不同的角度认识我们的社会……

新洲双柳街道办事处的领导都很热心也很细心，在我们整个的实践活动过程中，都得到了他们的帮助和指导。专门开一个办公室作为我们的休息室，安排食宿以及合理的行程，联系当地的村干部和外资、公司的负责人等。我们感受他们的热心的同时，也了解到了一个正规的政府部门的运行和处事程序。这也是我们收获到的难得的社会必修课。

我们实践的很重要的一个部分就是对农户的实地采访，我们走近刚被前一天的雨水洗刷过的土地，绕过能划伤我的腿的荆棘，拨开那层层叠叠的作物，开始了我们的田间生活体验，他们质朴但不乏自己的思想，他们平凡但那些黄澄澄的作物是他们劳动的结晶，他们生活辛苦但是仍能苦中作乐，他们虽身在田间但了解祖国变化，他们重视下一代的培养，他们争取生活水平的更加富足，他们更加渴望了解更多，学到更多，用到更多，收获更多……

在我们实践活动中碰到的每一个人都有自己不同的想法和思考，我们与他们沟通以获得更多关于他们的生活、思想、文化、渴望，我们透过那一双双诚恳的眼睛，试图去理解最深处的心灵，我们思考我们能够改变什么，能够继承什么，能够学到什么，更多的我们希望能够做什么，奉献什么，也许这就是我们实践的真正目的。

3、“相信自己，表现自己，展示自己”

起初我们订下这一课题的时候，我心里很没有底，我不知道农村到底是什么样的，不知道那里的人怎么样，不知道那里的生活条件怎么样，最重要的，我从来没有在没有别人帮我制定好计划的情况下，自己完成一项看似没有头绪的任务。心里一直惴惴不安，但仍踏上了实践的道路。

后来，在大家都没有的头绪的时候，讨论让我们重新找到了行动的方向；在找不到好的住宿的时候，政府负责人跟我们联系到了不错的宾馆；在我们面对一望无际的农田里躬耕的农民，不知道采访怎样进行的时候，勇气和智慧战胜了恐惧和羞涩……原来我们有能力完成我们没有完成过的任务，自信，是我们实践首先需要的。

在与政府、办事处、农业协会、农户、公司联系沟通的过程中，我们不再

是往日的小孩子，腼腆地说话做事，我们以大人的身份与人交流、争论。这也许会是我步入成人的第一堂课，他教我沉稳、执著、进取、自信……

活动接近尾声的时候，也就是大家要拿出成果来的时候了，每个人在会议上都要提出自己的看法，提出自己的感受，这是交流的平台，更是展现自我的平台，思想的碰撞远比墨守成规要有意义。这次的实践让大家学会——告诉别人自己的想法！

4、大学生活，还能学到更多

尽管我们只是在谈这次的社会实践活动，但是从这一次的活动我们学到的还远远不够，大学四年，还有更多的机遇和挑战等着我们，我想经过大学四年，我会从中思考确立自我，从中学习寻求真理，从独立中体验自立，从计划中珍惜时间，从表达中锻炼口才，从交友中品味成熟，从实践中赢得价值，从兴趣中获取快乐，从追求中获得力量。

离开大学时，只要做到这些，我最大的收获将是对什么都可以拥有的自信和渴望。

如果有机会，我会很乐意再和我们的队友合作一次，而且我相信我们能做得更好！

六、新洲暑期实践小组队员：刘安

在第一个大学的暑假，我参加了一次十分有意义的暑期社会实践活动。现在回想起来，仍然感慨颇多。

首先，我认识了几个很有能力的经管院同学。作为一名医学生，我在经济学方面，显然是一个门外汉，但这些知识对于一个想要在社会上立足的人来说又是必不可少的。因此，正是这次的实践活动，让我接触到他们，通过与他们的交流和一同做事，我从他们那里学到了不少相关专业的基础知识，同时也收获了宝贵的友谊。我真的和感谢他们，怀念与他们在一起度过的那些天！

接着，我终于亲身实地的走进了农村。正是与农村如此近距离的交流，让

我感受到了社会主义新农村的朝气蓬勃。创新性的生产模式下孕育出的生产力大幅度提高有效改善了农民的生活水平，提升了乡村整体的经济实力，为中国其他地区的农村做出了表率。同时我也明白了为什么说农民是中国最大的弱势群体。他们实在是太辛苦了。每天起早贪黑，忙碌于田间地头，虽说他们的硬件设施还算不错，但是农民的辛勤劳动才是硬道理。我们应该通过不断发展生产力，真正改变过去那种面朝黄土背朝天的传统耕作模式，走上现代化的道路。

另外，民办企业的兴起也是我们调查活动的一大亮点。当地农民充分利用本地优势资源，通过自办工厂的形式将种植的蔬菜运用现代化的加工方式加工成成品或半成品以获得更大的收益。在我们这次调查的双柳街，有许多家这样的民办食品厂，更有像柳仙，汉味鲜这样办出规模，将产品远销全国各地以至海外的大型食品加工厂。种植与加工结合的模式使运用现代化模式的无公害蔬菜基地在推动农村经济的发展上起到了更大的作用。

当然我们此次活动的目的除了了解外面的世界以外，更多的是要锻炼自己调查社会，接触社会与社会上的人与事进行广泛交流的能力。在这次实践活动中，我们与政府机关，农民群众进行了广泛的交流，逐渐学会了如何与不同类型的人进行沟通，如何运用合理的语言技巧去求助于他人解决自己的问题。在奔波于调查地与驻地的过程中，在计算生活费用的思考中，我们体会到了生活的艰辛与不易，为今后自己进入社会做了很好的锻炼与心理准备。

这次实践活动必将成为我人生中一笔宝贵的财富！

七、新洲暑期实践小组组员：夏冬香

暑期社会实践给我的第一体会是很累，无论是前期的筹备工作、暑期社会实践过程还是后期的总结工作，都让人觉得很头疼；但是整个暑期社会实践下来，也让我学习到了很多学校里边书本里边学不到的东西。虽然累，但是值得。

在暑期社会实践活动之中，我知道一个队伍的团结合作是很重要的。在我们的暑期社会实践过程中，我们的队员相互配合，密切合作，互相关心，组织有序，使整个暑期社会实践活动井然有序，实践过程之中没有出现任何安全问题，

实践活动取得了圆满成功。因为我们的队伍里边是来自不同班级、不同专业的学生，在不是很了解对方的情况下可以作到互相协作是一件很难得的事情，暑期社会实践也增长了彼此的了解，增进了我们之间的友谊。

其次我觉得一支队伍的领导工作很重要。虽然在这次社会实践中我不是我们小组的组长，但是作为组员，我了解到一个好的领导，必须要具备很多很多很重要的品质。比如说，在实践开展之前，必须要确定组员，协调好组员之间的协作关系，对调查的目的地、内容、行程都要做到心中有数。当遇到突发性事件的时候，有妥善处理事件的能力。在实践活动过程中，队长要明确调查的方向，每天规划好我们的任务和进程。在这些方面，我觉得自己还有很多的東西需要去学习，作为经济与管理学院的一员，我觉得自己应该朝着成为一名合格的领导者和管理者的发展方向。暑期社会实践让我受益匪浅，也让我明确了大学的奋斗目标。

再次，在暑期社会实践活动中，让我对生活不再充满恐惧。以前我总是认为一些领导是很严肃的，很难的去和他们沟通，经过了暑期社会实践，我认识到，和领导的沟通很重要，如果缺乏沟通，办事的效率会大大降低。在暑期社会实践活动中，由于有双柳街政府的大力支持和热情接待，领导的关心和引导，整个实践活动都进展得很顺利，这与我们和领导的沟通是分不开的。这也告诉我，在今后的工作过程中，我们必须要具备和领导的沟通的能力，这样能使我们的工作进展顺利。在这次的新洲暑期实践活动中，正是因为有了新洲政府的大力支持，才让我们体会到了农村经济发展的势头和阻碍，扩充了我们的知识，也扩大了我们的视野。我们在返程的时候，政府领导对我们的活动给予了肯定，并对我们寄予厚望，我们也深深感受到农村的改革不是一件简单的事情，需要社会各界的努力，而我们——当代的大学生们，更应该关注农村，关注农民，因为，没有他们，也就没有我们的衣食无忧。我们要尽心尽力地为他们服务！

这次活动让我懂得了很多，使我一下子有了长大的感觉，在得到锻炼的同时也让我收获了友谊！

八、新洲暑期实践小组组员：朱源飞

在寿光的一天，我们深深感受到山东人的豪爽和质朴，深深感受到中国最大的蔬菜基地的巨大魅力。在这里我们不仅开了眼界，更见识到科技创新的魅力。

在寿光科技展览园，我们看到 307 斤的大南瓜，看到人高的葫芦，更到用手指可以夹到的小南瓜，其背后是寿光发展模式的独特魅力所在，也是科技的神奇力量所在。

在与当地农民的交谈中，我们深深感受到当地农民对政府发展政策的称赞，以及对当前幸福生活的满意。往往农民的朴实话语最能体现一个模式，一个政策的好坏，农民的爱戴和满意，让我们对寿光模式进行了更加深入的思考。

在与一个村的村长的交谈中，我们深深感受到其作为致富带头人的自豪，当他提到他们村从过去的一个国家级贫困村发展到自己的蔬菜可以卖给美国人时，他的一句很朴素的话语让我们很受感动“发展要肯干，更要会干”，寿光的发展正是肯干和会干的完美结合，其背后依赖的是现代科技和现代发展模式。

从普通的农户到村干部，再到政府领导，我们看到一个实干会干的干部团队；从试验田到龙头企业，再到大型蔬菜市场，我们看到一个科学的发展模式；从科技试验室到科技辅导员，再到各种科技协会，我们看到科技的推动作用；我想寿光的成功得益于寿光人的勤奋，更得益于寿光人的智慧和眼光，一条依靠科技创新和模式创新的农业发展路子的却给我们很深的思考和感悟。

在寿光的一天，我们真正感受到新时代农村的魅力，新时代新发展的景象，也促使我们将其与新洲模式进行对比，为新洲的发展更好的献策。同时这也催发我们对中国农村发展模式进行深入的研究，为现代农业的发展献计献策！

六：实践总结

新洲暑期实践小组实践总结

近年来，无公害蔬菜的发展带动了农村经济的快速飞跃，成为解决“三农”问题的有效手段。但是其中也存在着一些问题，一些管理上的缺陷。因此，我们决定成立新洲暑期实践小组，在学习无公害蔬菜基地发展模式的同时也提出一些我们的见解。

7月13日上午，我们出发赶往新洲区，在新洲区双柳街街道办事处受到了政府的热情接待。在政府中，负责接待我们的黄主任首先向我们介绍了新洲无公害蔬菜基地的发展过程以及它的发展现状。从谈话中我们得知，新洲无公害蔬菜基地是在80年代末发展起来的，由于先天的优势和后天的栽培，新洲无公害蔬菜基地逐步完善，形成了“政府+公司+农户”的发展模式，产品销往全国各地，农民的生活水平也随之提高。但是，由于各种客观与主观的原因，无公害蔬菜基地的发展仍然受到了一定的阻碍，比如政府与农民的沟通不够，农民对市场的了解不多，参与程度不够等等。接下来，我们也就无公害蔬菜基地提出了一些问题，也了解到多方面的信息。

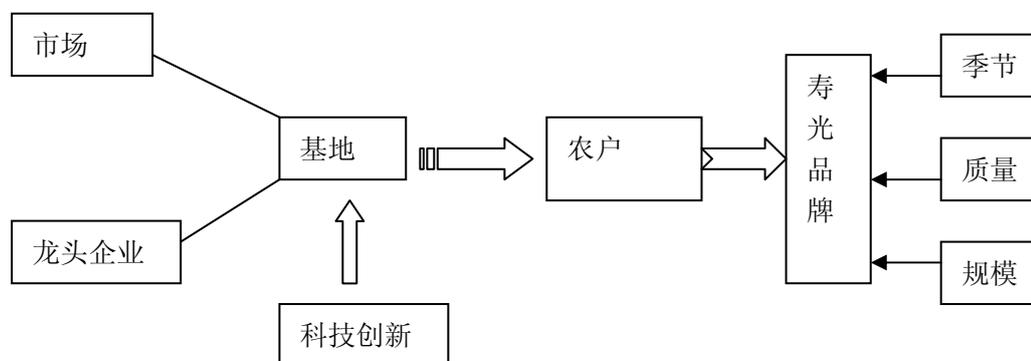
接下来的两天里，我们在无公害蔬菜协会尤会长和雷主任的陪同下走访了当地的一些农户，就我们制作的调查问卷上的问题向农民们咨询。从调查中我们了解到当地农民的蔬菜大多属于自产自销，通常都能销售完全，但在某些特殊情况下，蔬菜存在积压，政府会从中进行协调，让加工厂低价收购农民的蔬菜，让农民的损失最小化。另外，政府建立了一套制度进行无公害蔬菜基地的管理，投入大量资金修建了公路，保证交通的顺畅，还引进一些先进的技术和农用物资以提高当地无公害蔬菜的产量和质量；为了保证无公害蔬菜的质量，政府还建立了几个检测站点，对农民所种植的蔬菜进行监督。但是由于政府平时的业务过多，不

可能投入大量的精力做到面面俱到,例如在灌溉系统施工的方面做得不够,导致农民在浇灌的时候花费人力到较远的水源去汲水;其次,有些公共设施在遭到破坏后没有及时整修,带来诸多不便。除此以外,政府和无公害蔬菜协会在引进一些新农药,新品种和新化肥的时候没有对农民进行指导,导致资源的闲置。我们还可以看到,在这种发展模式,存在着管理上的缺陷:(1)权利掌握在政府的手中,农户只管产销,但农民的积极性没有得到最大程度的激发,产量没有进一步的提高.对政府下达文件不了解,无法响应.(2)个体经营的平均主义模式不适应市场经济的优胜劣汰的竞争法则,个体分散经营则制约农业的产业化、企业化的发展道路.在种植和销售中,农户基本上都是单独行动,没有集体意识,无法实现利益的最大化.(3)现在无公害蔬菜基地的发展中,领导说了算,下级服从上级,群众服从干部,久而久之,成为旧集体制的翻版,农民不会参与.另外一些属于合伙合作性质,一事一议,一项一办,一次一分红,松散运行,最后还以解散告之.(4)人员素质低.协会成员多数是农民,文化程度低,缺乏闯市场必备的知识和经验,自我完善、自我发展、自我服务的能力较弱,驾驭市场风险的能力较差。在管理过程中应加强人员素质培养。

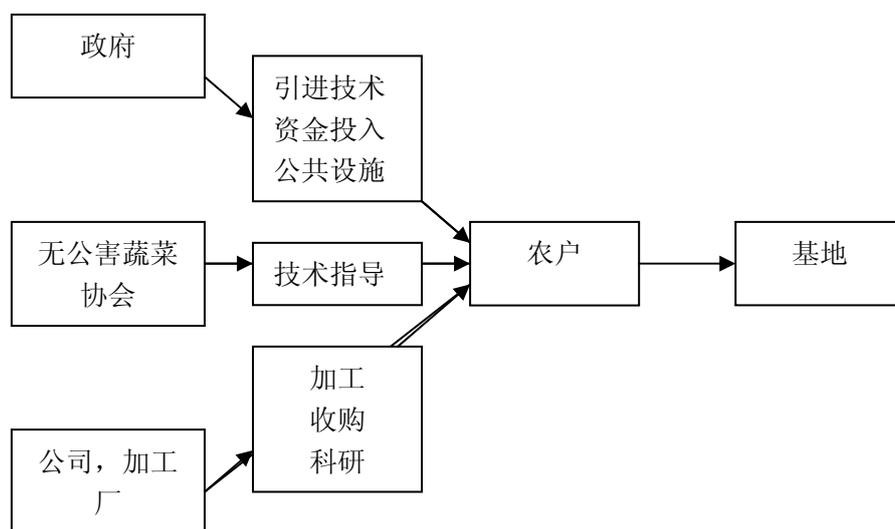
7月16日,我们行程的最后一天,我们在政府的陪同下参观了省生态农业园与一些龙头企业,感触颇深。省生态农业园中,我们看到了新研究出来的各种蔬菜瓜果和一些在培育的水生生物,例如中华鲟等珍贵的品种。他们大多从事科研工作,为农户提供优质的种子和绿色化肥、农药等。龙头企业和农户的联系相对较多,但是在公司收购农户所种植无公害蔬菜时,采取分散制,没有组织,给公司和农户都带来不便。新洲近年来对外大开门户,鼓励公司在新洲当地进行投资,大力发挥新洲无公害蔬菜基地的品牌效应,在龙头企业的带领下,不仅公司利润上升,也使农民的收入水平提高。但是由于公司与农户的性质差异,双方合作产生的效益并没有达到最大化。实现双赢将为无公害蔬菜基地的发展提供客观条件。

在我们在新洲实地走访的同时,我们实践小组的小分队正在山东寿光进行考察。寿光是全国冬暖式蔬菜大棚的发源地,也是中国最大的蔬菜生产基地。先后与30多个国家加强了科技交流,引进推广了800多项蔬菜新品种,成为享誉海内外的“蔬菜生产联合国”、“中国一号菜园子”。近年来,寿光大力推行蔬菜产

业化、抓好标准化、产品国际化的生产，对蔬菜生产进行全程质量控制，创出了企业连基地、基地带农户的产加销一条龙模式，极大带动农村经济的稳步增长。其发展模式是“公司+农户+基地”，如图所示：



从中可以看出，寿光也具备了良好的环境，以市场为导向，公司处于领导地位，农户拥有主动权，信息流通顺畅，基地负责人会将信息及时传达给农民，并给予亲身指导。另外，科技创新是它的重要成功因子之一。公司、基地和农民联系紧密，形成一条产业链。公司主要参与蔬菜的进出口流程，形成“内——外”的双向流动。相比之下，新洲无公害蔬菜基地发展模式可用下图表示：



其中，政府的参与程度最大，却不能在方方面面都做到最好；农民的自主能

力弱，没有主动性；公司的业务范围过小，没有很好地利用人力资源与市场资源；由于农民的知识面窄，由农民独立种植，再由农户反映到基地，没有基地技术人员的现场指导，就会影响无公害蔬菜的产量和质量。

在新洲无公害蔬菜基地与山东寿光蔬菜基地进行比较之后，我们针对新洲无公害蔬菜基地发展存在的问题提出**生态农业新的发展模式、实施建议和需要注意的问题**：

一：生态农业的发展模式：

针对新洲生态农业发展的模式，我们对照了 IPM 项目参与式（论文中提到），确立了以农民为中心，以股份制为核心的新的生态农业发展模式：

- (1) 深入群众，让农民有自我发展的意识；
- (2) 让农民成为股东，参与决策，不再充当被动的角色，要站在自己的立场上自我思考；
- (3) 农民和政府，公司等应该有定期的交流，在沟通中获得对方的有效信息，方便执行对策；
- (4) 农民也要培养实践精神，在技术人员的指导下，通过运用所学知识，把无公害蔬菜基地建设得更好。
- (5) 充分发挥人力资源，实现创新。

在这个前提下，我们参照了以下新的发展原则：

[1] 农民是发展的主体——自我发展原则

[2] 自下而上的决策——受益者优先原则

[3] 双向交流形式——能力互补原则

[4] 农民主导的科学实践——鼓励探索原则

[5] 市场化——创新性原则

生态农业发展模式原则总结：

具体来说：

第一：在农业发展中，农民应被视为发展的主体。因而股份制改革后的生态农业发展过程中应由农户作为股东直接参与决策、表决和监督。在决策的制定过程中，专家、技术员、政府官员等外来人员，只扮演召集者、激励者和协助者的角色，菜农才是发展过程的建议者、计划者、执行者。其原因在于区域性农业的发展及其效益和影响的持续性是通过农民对这一决策的最终落实来实现的。

这一原则从根本上就是要强化和提高农民自我发展的能力，使他们根据当地的现状、乡土知识和实际问题来进行决策。在一般情况下，菜农是比任何群体更加迅速的了解农业生产状况，并能够积极寻求一切资源去解决自己切实面临的问题，而参与式发展并不强调结果，而是注重过程，即农民自己发现问题并解决问题的自我发展过程，因此，要求外来者和政府部门必须在一定程度上放弃控制权和决策权，绝不告诉农民该做什么、不该做什么。归根到底也就是充分发挥菜农的自我发展能力，同时政府和外来者充分发挥调节和服务职能，其中菜农是关键，外来者是保障。

我们认为落实第一个原则一方面有利于提高菜农采用新的技术、优良品种，创新的积极性和生产的积极性。另一方面外来者和政府部门能够利用其政策优势、资本优势和技术优势积极引导农户更实际尽可能地提高劳动生产率、合理优化资源配置、简捷有效地提高其生活水平和满意度。

其次：自下而上的决策——受益者优先原则表达了农民当家作主的愿望。长期以来，人们在农业发展过程中，总是习惯于将决策权归到高层管理者或政府

手中，而把农民看作单纯的执行者，被排除在决策过程之外。其实，外来者并不能代替农民解决农民在发展中遇到的问题，他们对农民实际情况的了解终究是有限的。同时，技术更不是万能的。一项对部分农民适用的技术，对另外的农民可能并不适应。特别是新的技术很难一下被农民接受。

我们建议转换决策模式，采取自下而上的决策模式，活动实施中将决策权充分赋予农民。农民是执行者，也是决策者。他们根据自身的条件和实际需要做出思考和决策，经过整合后形成了总体决策，真正成为个体意愿的集中表达，因而得以顺利实施。在蔬菜种植过程中，那些菜农才是基地种植和市场的实际中介者，他们更加了解蔬菜种植的流程，尤其是技术问题，例如播种时间，土壤湿度，病虫害防治等。在蔬菜种植过程中，菜农的想法和要求就代表了该蔬菜产业发展的目标及决策的意义，政府作为引导者和中介不是强行实施政策，而应该充分尊重菜农的意愿，倾听他们的要求，帮助菜农解决实际生活中遇到的以他们的能力和资金无法解决的问题，共同协商并采取行动努力解决这些问题。

股份制正是提供了一种意愿表达，意愿集中和提炼及最终以此为依据作出科学结论的畅通渠道。我们建议把农民纳入小企业作为股民，让他们真正成为决策的一部分，实现农业产业化和高度的市场化，以便及时适应市场需求的变化，以最快捷最有效的方式解决生产过程中遇到的问题。一方面体现“效率优先”的原则，充分发挥股份制的作用，更好的使用和推广优良品种，另一方面也能有效的兼顾公平。

再次：我们认真分析了股份制中的参与式模式，发现了在股份制实行的参与式发展中，可以以灵活的双向交流来实现参与者的信息互动和能力提高。这一过程中，既有农民和技术人员之间的交流，又有农民自身间的沟通。每一位参与者都是处于自我发展中的平等个体，教授、灌输已经被辅导、协作所取代。个体间交流始终是面对面的、互换的。这可以是一个由学习应用到能力提高的大循环，也可以是单项的知识或技能的传递。可以发生在任意时间、地点及参与者之间。具体表现为经常交换意见、共同思考、主动地展开讨论、信息的完全共享。通过这种交流所获得的信息和个体能力的提高是全方位的。实践也表明，通过简化和形象化的表达，农民能够掌握诸如数理统计等较为复杂的知识。同时，通过强调

相互学习，外来者在项目实施过程中将了解到许多有关农民的生存信息和观点，对农民在接受能力和心理也将有正确的认识，从而有助于克服偏见，避免工作的失误。

基于以上理论我们认为：

(1) 双柳可以充分利用股份制中各股东的不同优势，以技术交流、资本扶持、政策支撑、试点辐射等形式的资源共享将交流扩大化，影响深远化；

(2) 以技术入股的技术人员、辅导员深入田间进行技术宣讲和具体指导以提高农产品的附加值和产量，这样就可以避免出现技术指导不平衡的问题，使广大菜农都可以试用先进技术；

(3) 以资本入股的公司利用其强大的资本后盾、畅通的流通渠道等保护农民的利益，保证其生产无后顾之忧。国有资本的入股和政府的支持有利于拓宽公司的发展前途；

(4) 以技术专利权入股的实施在田间试点的方式以农药或种苗的实际效果促进优良品种的推广。

实行股份制使各股东的利益相联系，在根本上利益是一致的，各自发挥自己的优势，互相支持、互相帮助，菜农也可以从交流中提高生产质量和产量，最终实现共赢。围绕某项产品的开发与生产建立行业协会或合作经济组织，把农民组织起来。协会坚持有偿服务，向会员提供技术、生产资料供应、产品销售等服务，把生产、科技和市场紧密地结合了起来，扩大了生产规模，减少了会员进入市场的障碍，提高了经济效益，促进了会员的共同致富加强了各方面的交流，实现了能力互补。

另外：在“农民主导的科学实践——鼓励探索原则”中，我们认为菜农始终是蔬菜生产基地的主力军，他们对生产工艺、流程都相当熟悉，对蔬菜生产过程中需要解决的问题也相当了解，因此在蔬菜生产过程中，他们在已有的经验基础上更加有利于在生产过程中对生产方式、灌溉方式、播种方式、除虫方式以及施肥方式等工艺、发展模式进行探索创新。人民群众的智慧是无穷的，政府应该转变原有的观念，大胆鼓励农民作为科学实践的主导力量，而不是单单依靠科研机构。而且政府还应该在精神和物质上给予一定的支持，为菜农进行工艺创新探索，

改变陈旧的生产方式而提供帮助。这样一来，就可以给予所有参与者足够的尊重和公平的待遇，通过发展主体内部认同的有效、合理和公平的体制安排和资源分配，真正激发参与者的全部潜能，增强发展的动力。

最后：创新是产业发展的动力所在，参与式的发展正是为农民提供了一个自我展示的舞台，也帮助我们对农民自我发展的能力进行更全面地了解 and 评估。无疑，为农民提供和扩大自我发展的空间，是促进农村可持续发展的需要。

这些原则从根本上规定了农民的主人翁地位，在股份制改革中具有重要意义。但是还需要注意一些问题。

二：实施建议与注意问题方面：

1) 要让当地农民对无公害蔬菜基地有一个深入的了解

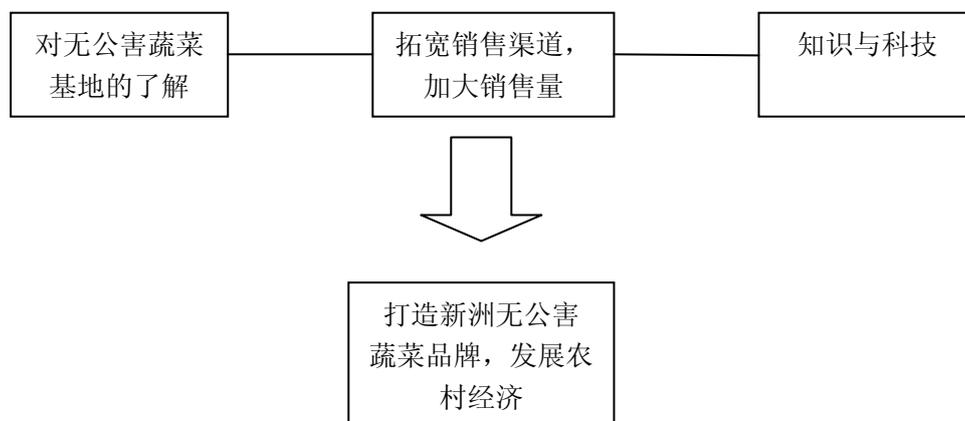
在我们的调查问卷中，我们发现对无公害蔬菜基地有了解的农民只有 50%左右，这样的数据还是很另人担忧的。农民作为无公害蔬菜基地发展模式的主体，应该对自己的产业有清楚的认识，才能从根本上去把握经营的方向和道路。因此，政府应该加大宣传力度，积极组织各村之间的相互学习与交流，使农民逐步形成生态农业的意识，家家互助，村村联合，最终实现农业一体化。

2) 应完善无公害蔬菜的销售渠道

无公害蔬菜基地的销售模式以自产自销为主，销售路线零乱，没有组织性。对于这一点，我们建议可以由当地的无公害蔬菜协会进行协调，建立一套完善的制度，把公司，加工厂和农民紧密联合起来，既可以拓宽蔬菜的销售市场，打造新洲无公害蔬菜品牌，还可以使交易过程有条不紊。另外，由无公害蔬菜协会在这方面掌握领导权，可以减轻政府负担，一举两得。

3) 提高相关人员的综合素质

知识是第一生产力，人只有在知识的武装下，才能战无不胜。提高基地相关人员的综合素质，有利于基地的发展，能使农民对基地有更深入的了解，正确使用新科技，新产品，丰富自己的知识，增强独立性，更好地利用资源，实现资源的优化配置。



借无公害蔬菜的发展促进农村经济的改革，还需要很长的路要走。在发展新洲无公害蔬菜基地的过程中，要勇于创新，勇于尝试，打造新洲自己的品牌，才能开创美好的未来。我们也要努力学习先进的知识，把真理与实践相结合，提升自己的综合素养，才能为农村经济的发展尽自己的一份力。这次实践给了我们很多启迪，是我们宝贵的财富！

新洲暑期实践小组

2007-9-14

中部地区土地使用权流转的 理论基础及实践方略研究

实践团队：经济与管理学院、医学院联合组队
武汉大学赴房县暑期社会实践调查小组

一、中国农村土地制度的演变及其负面效应

中国现行的土地制度是 1978 年来所实行的家庭联产承包责任制的**核心制度**，是对土地集体所有、集体使用为特征的人民公社体制改革的产物。与人民公社时期的土地集体所有制比较起来，今天的农村土地制度虽然仍称作集体所有制，但是集体所有制的所有权与使用权被分割了，国家承认了农民以家庭承包形式获得土地使用权。承包权和有承包全产生的土地使用权是农民在农村改革之后获得两项新的权利。家庭承包经营制，既保留了集体对土地的所有权，又在一定时期之内允许农民拥有排他性的承包经营权。

我国现行的农村土地所有制，存在着**集体所有制**和**国家所有制**两种社会主义公有制形式，其中集体所有制形式的土地占绝大部分，而我们在本课题里面所研究的土地使用权流转的问题就是在集体所有形式之下进行的。在我国，农村土地所有权属于农村集体经济组织。我国的经济体制改革从农村开始，而农村的改革是以土地的家庭联产承包责任制为标志展开的。

1982 年之后，国家正式完全确认了**家庭联产承包责任制**是“社会主义集体经济的生产责任制”，并且逐渐用法律规范了农村土地集体所有制。首先，农村土地所有者是农村集体经济组织。我国《宪法》第十条明确规定“城市土地属于国家所有，农村和城市郊区的土地，除由法律规定的属于国家所有的以外，属于集体所有。宅基地、自留地、自留山也属于集体所有。”其次，农村所有的土地分数三类集体。农民集体所有的土地依法属于村农民所有的，由村集体经济组织或者村民委员会经营、管理；已经分别属于村内两个以上农村经济组织的农民集体所有的，由村内各该农村集体经济组织或者村民小组经营、管理；已经属于乡镇农民集体所有的，由乡镇农村集体经济组织经营、管理。再次，拥有农村集体经济组织成员资格，即可以无偿取得土地及相关权益；集体成员资格一旦丧失，也就丧失了对集体土地的任何权益。

农村改革的实践以农村经济发展的历史证明，以农户承包经营为主要特征的生产关系，是适合当前农村生产力的发展状况的。所以，中央在第一轮 15 年承包期到期之后，立即做出了农户承包经营体制延续 30 年不变的决策，而且坚决承诺在 30 年之后也没有必要再变。其核心就是稳固农民的承包经营全，增强农户在双层经营体制中的独立自主地位。而与此同时，我国也开始实行上了以国家

宏观管理为主的三级土地管理体制。我国的土地管理的法律规范于 1986 年通过并经 1998 年和 1004 年的两次修改之后,是我国的土地管理工作结束了过去以单一行政管理为主的状态,走上了同意、依法、强制法律管理的轨道。

但是这种农户承包分配制度也不是完美的,也有很大成都上的**负面效应**。

一、土地经营规模普遍偏小。我国从 20 实际 80 年代开始推行家庭联产承包责任制,但是随着农村经济的发展尤其是乡镇企业的异军突起,这种以农户为基本单位的小规模、分散经营方式与市场经济要求的大规模集约化经营之间的矛盾日益暴露出来。一方面乡镇企业需要大批力土不离乡的劳动力,另一方面耕地人人均分,使一些种田能人不能“能者多耕田”。据测算,每个农村劳动力耕种 15 亩的土地,收益就可以超过务工收入,但是现在我们在现行体制下根本达不到这个标准。

二、土地资源配效率低。由于前面的经营面积小,难以获得规模效益,又由于土地流转机制不畅,土地没有的到充分而合理的利用。所以,土地资源的配置效率较低。

三、承包农户经营行为恶化。有些农村干部为了谋取眼前利益,护了农户的承包权,直接违背了自愿的原则。而且在对耕地的承包过程中,对耕地的地力是有破坏的,这将会导致集体利益受损。从农民的角度来看,农民种田的积极性不高,实行掠夺性经营,使地力下降。

四、不利于农业结构优化。由于社会分工的深化和市场交易范围的扩大,农业生产必须与市场相适应,也只有这样,农业结构才能优化。但是,对小规模的家庭经营者来说,调整农业结构的成本和风险较大,收益却并不显著。农业结构的调整将使单个的农户暴露在生产风险、市场风险和技术风险之下,因此即使决策是正确的,但是所获得收益也是相当有限的。因此,平均分配土地不利于农业结构的优化。

五、阻碍农村现代化和农村工业化、城市化进程。

(附:我国土地使用权流转的理解。

关于农村中的土地产权,它作为一种重要的制度因素,是指一切具有物质财富内容、反映经济利益的农村土地的各种权利组成的综合。它是一组权利,包括土地所有权以及由土地所有权派生出来的使用权、受益权和处分权等,体现了一种权利与义务相对应的权责利关系。而农村土地使用权流转就是我国现行土地制度的一项重要内容,是指将土地的使用权从原先的家庭联产承包者的手里转让租赁出去,给另外的人使用,自己收取地租或者另一种形式上的地租或粮食的经济形式。这种将使用权流转出去是在我国家庭承包经营的负面效应和现在市场经济发展的下发展起来的,是现在农村中土地制度的一场新的革命,是现在农村增长的新的活力之一,也是建设社会主义新农村的措施和步骤之一。)

二、房县土地使用权流转的现状

房县地处鄂西北山区,位于东经 110° 02' 至 111° 15', 北纬 31° 33' 至 32° 30', 东与保康、谷城毗邻,西接竹山,南壤神农架林区,北连丹江口市和十堰市茅箭区,东西长 114 公里,南北宽 105 公里,版图总面积 5117.8 平方公里。整个地形是西高东低,南高北缓,中间略呈盆地地形。

全县土地总面积 511786 公顷。其**构成现状**是:

耕地：包括水田、旱地、水浇地、菜地，面积为 46004.7 公顷，占土地总面积的 8.99%；

园地：包括果园、茶园、桑园，其它园地等，面积为 2830.1 公顷，占土地总面积的 0.55%；

林地：包括有林地、灌木林、疏林地、未成造林地、迹地、苗圃、面积为 401288.6 公顷，占土地总面积的 78.4%；

城镇及农村居民点、独立工矿用地：包括城镇、农村居民点、独立工矿、特殊用地等，面积为 7412.2 公顷，占土地总面积的 1.45%；

交通用地：包括公路和农村道路，面积为 1120.7 公顷，占土地总面积的 0.22%；

水域：包括河流水面、水库、塘堰、滩涂、沟渠、水工建筑物等，面积为 7806.0 公顷，占土地总面积的 1.52%；

未利用土地：包括荒山、裸土地、裸岩石砾地、田坎等，面积为 45323.7 公顷，占土地总面积的 8.86%；

按现有土地构成可大致概括为：“八分山水一分田，一分未利用、道路和家园。”

据 2007 年报表统计数据显示，房县实行家庭承包责任制的土地总面积为 511786 公顷，几年来，由于二、三产业发展，有力地促进了农村农村土地使用权的流转。截止 2007 年 6 月，全区土地流转总面积为 31730.73 公顷，占承包总面积的 6.2%。其中以转包形式流转的面积 5362.49 公顷，占流转总面积的 16.9%；以转让形式流转的面积 2919.23 公顷，占流转总面积的 9.2%；以互换形式流转的面积 761.54 公顷，占流转总面积的 2.4%；以出租形式流转的面积 19704.78 公顷，占流转面积 62.1%；其他形式流转的面积 2982.69 公顷，占流转总面积的 9.4%。

房县土地使用权流转的现状为：

流转速度慢、规模小。从总体来看，房县农户承包地使用权流转的发生率是比较低的，但最近几年，农地使用权的流转在一些地方规模有所扩大，速度有所加快。与经济较为发达的竹山县相比，房县的土地流转涉及的农户占农户总数的 10.8%，比竹山县低 15 个百分点。这说明土地流转的速度受当地社会经济发展水平和交通运输条件的制约，一般来说，社会经济条件越发达，交通运输条件越好，土地流转的速度越快，规模越大。

土地流转市场发展不平衡。房县土地流转市场已具雏形，但由于各地经济发展状况和具体制度环境的差异，土地流转在各地的差异较大，地区之间的发展很不平衡，区域特征比较明显，据调查的数据显示：越靠近房县城镇中心，土地流转的规模越大，比如，靠近城镇中心的红塔乡和窑淮乡就比处于偏远地带的九道乡、姚坪乡流转的数量高出四、五个百分点。

农村土地使用权流转主要是在农户之间进行，社区性流转较明显。据统计，房县农户之间的流转面积达 21672.1 公顷，占流转总面积的 68.3%；企业、科技人员、机关干部、城镇居民作为业主，到农村从事农业开发引起土地流转的面积只占 31.7%。但是，这个比重有进一步扩大的态势。

土地流转的地域分布，在山区、丘区以非耕地流转为主，坝区以耕地流转为主。以青峰镇(属丘区)为例，2007 年 6 月底，土地流转中非耕地面积占土地流转总面积的 54、%；而门古镇(属坝区)土地流转中非耕地面积只占流转总面

积的 24.1%。这主要是因为，山区、丘区非耕地流转的成本要比耕地流转的成本低，而坝区本身非耕地就很少。

土地流转的经营项目多种多样。一般以蔬菜、水果、蚕桑、药材、茶叶、花卉、畜禽养殖等为主。如清峰镇目前 52 户经营业主中，有经营蔬菜的业主 19 户，租地面积 5000 亩，占土地流转面积的 20%；经营水果的业主 22 户，租地面积 1.5 万亩，占土地流转面积的 64%；从事蚕桑、药材、茶叶的业主 11 户，租地 4000 亩，占土地流转面积的 16.1%。

土地流转的年限一般是耕地流转年限短，非耕地流转年限长。据统计，房县 10 年以内的土地流转面积 1742.17 公顷，占总流转面积的 54.9%，而且 10 年以内的土地流转几乎都是耕地。非耕地的流转年限有 10—30 年、30—50 年、50 年以上不等。

土地流转方式以转包、租赁、转让等形式为主。据统计，房县转包、租赁、转让总面积分别为 13485.56 公顷、9170.18 公顷、4410.57 公顷，分别占土地流转总面积的 42.5%、28.9%、13.9%；并且，由于土地流转的方式多样，使交易价格显示出多种多样的特征，出现交易价格扭曲。

三、房县土地使用权流转的制约因素

(一) 农民们对农村土地使用权流转的心态较复杂

(1) 怕“乱”的心态。一些干部、群众把土地流转与联产承包责任制联系在一起，认为土地流转就是对承包地的重新调整，是把农民已承包了的土地打乱重新承包，从而造成群众对国家联产承包责任制政策稳定性的误解，因而不敢进行土地流转，也不准进行土地流转。

(2) 担心集体利益受侵犯。由于我国还没有出台有关土地流转的政策、法规，部分干部担心土地流转后，集体的管理权限被剥夺，集体利益受到损害，怕犯错误。

(3) 把土地作为今后的“退路”。有的农民已长期在外务工经商，宁愿让自己的土地荒芜或种应付田，也不愿把土地流转给别人，认为土地是自己的命根子，是今后的退路，害怕土地流转后掉了自己的饭碗等。

(二) 土地流转缺乏法律、法规的支撑

目前指导农村土地流转的法律、法规缺乏，全国性的可上升到法律地位的文件更少，一旦发生矛盾和纠纷，处理起来缺乏法律依据。因此，土地流转合同一般都不规范，据统计资料显示，全县土地流转中既签订了流转合同又经农业承包合同管理机构审查的只有 11010.56 公顷，只占土地流转总面积的 34.7%；签订了合同但未对其合法性、公正性进行审查的有 8948.07 公顷，占土地流转面积的 28.2%；只进行口头约定或无约定的达 11645.18 公顷，占土地流转面积的 36.7%。

(三) 土地流转程序不合法，出现了一亩地多份合同现象

在实际操作过程中，部分地方乡、村两级组织代替了社合作组织，特别是对跨村、跨社的“四荒”地流转，乡、村两级在无社合作组织授权的情况下，作为转让主体，代行了上级集体组织的合法权利，越权对外签订土地流转协议，造成合同主体不合规；还有的地方村集体组织在承包农户无书面委托的情况下，代承

包户对外签订了土地流转合同,造成一亩地多份合同的现象,一旦发生合同纠纷,村集体经济组织责任重大。

(四)土地流转中存在强制性现象

土地流转属于市场经济行为,交易双方应遵守自愿互利原则。但在实际工作中,有的地方基层组织急于推进土地流转,不尊重群众意见,工作过于简单、粗暴,搞强行流转,农民意见大。

四、土地使用权流转的战略意义

中国农户承包地使用权流转是我国农村土地产权制度的重要创新,具有重大战略意义。

20世纪80年代初,我国的农村经济体制改革完成了由人民公社高度集中统一的僵化的旧经营体制向以农户家庭承包经营为基础、统分结合的双层经营体制的演变。在此制度下,农业和农村经济几乎立即呈现出新局面。多年来困扰中国经济的农产品短缺问题很快得到缓和,农民收入也得以快速增长。以“家庭承包经营”为主要内容的土地制度变迁对我国农村经济乃至整个国民经济所产生的巨大影响,使全国上下都认识到经济体制改革的重大意义。

世纪之交,中国农业和农村经济进入了新的发展阶段,在农业市场化、国际化进程不断加快以及我国农村工业化、城市化和现代化不断推进的新形势下,由于农村土地流转方面的制度供给不足等原因而导致的农户超小规模分散经营的局面,越来越暴露出我国农业小规模、高成本、低效益和缺乏竞争力的弊端,土地制度的瓶颈也逐步显现出来,并已经成为我国农业和农村经济进一步发展的制度性障碍。由此看来没有任何一劳永逸的制度。我国必须与时俱进地调整我国农地制度,推进农地制度变迁,使之不断适应农业生产力的发展要求。因此建立和完善农村土地使用权流转制度是现阶段稳定土地承包关系、巩固农村基本经营制度的重要措施和手段。

我国土地使用权流转不仅有现实的紧迫性,而且有重大的战略意义。

一、土地使用权流转有利于农业经济结构的优化和农民收入的增长

1、土地使用权流转有利于农业经济结构的优化

土地使用权流转与农业经济结构优化之间存在着一种互动的关系:一方面,土地使用权流转要求农户拥有完整意义上的土地经营权,即农户在农业用途范围内能够真正自主安排其承包地上的种植结构和生产结构。从严格意义上讲,农户是否拥有完整意义上的自主安排其承包地上的生产结构权利(即自主调整其微观经济结构的权利)是土地经营权进入市场进行流转的前提条件。另一方面土地使用权流转有利于农业经济结构的优化。目前已有浙江省、广东省等八个省份放开了粮食购销市场,放开了粮食生产,相应地免除了附加在承包地上的粮食定购任务,农村的土地经营权将更加完整。显然这种“效益农业”的思路是按照利润最大化的原则组织生产经营的一种市场化农业,这使土地要素向大户集中,为工商业资本进入农业领域创造了条件。因此土地使用权流转有利于农业经济结构的优

化。

2、土地使用权流转有利于农民收入的增长

如前所述，土地使用权流转有利于农业经济结构的优化，这种农业经济结构优化的结果就是农业效益和效率的提高，相应的，务农农民的收入就会随之提高。按照这个逻辑，土地使用权流转必然会有利于农民收入的增加。

农民的收入增长既可以体现为种田大户收入的增加，又可以体现为转出土地使用权者取得的转出收入，被雇佣劳动力取得的工资收入的增加，还可以体现为农民因为转让了土地使用权，从而弱化了土地对农业劳动力的束缚，促进了农业劳动力向非农产业打工的收入增加等情况。而在房县，山地丘陵面积所占比例较大，人多地少的矛盾更加尖锐，农村劳动力大量剩余的问题一直没有得到很好的解决。

二、土地使用权流转有利于加快农村工业化、城市化及农业现代化的进程

农村工业化、城市化及现代化是三个密切联系的概念，是中国农业和农村经济发展的最高目标，这三个方面之间存在着互动关系。

1、土地使用权流转有利于加快农村工业化、城市化的进程

中华民族是有数千年农耕文明的民族，“土地就是命根子”已成为农民根深蒂固的观念。调查显示 20 世纪 90 年代末，全国从事非农产业的人口已占劳动人口的 45%，而我国人口的城市化率却只有 28%左右；1978—1997 年，向乡镇企业和城镇转移的农村劳动力约 2.2 亿，但 80%以上都只是兼职性转移，并没有真正意义上脱离土地。农民强烈的“恋地”心态将对我国农地制度变迁构成刚性约束。

我国目前进行的土地使用权流转制度已经考虑到了农民的这种心态，实施了将土地所有权、承包权、使用权“三权分离”，并已颁布了相关法律加以明确界定和保护。同时我国土地使用权流转制度中的补偿机制将有利于克服农民的这一心态，有助于促进农民向第二、三产业转移，向城市转移。

2、土地使用权流转有利于加快农村现代化的进程

虽然家庭经营并不会妨碍农业现代化，因为我们都知，真正实现了农业现代化的国家，没有一个不是家庭经营的。流转后形成规模的承包大户受利益的刺激，引进农作物新品种，采取新技术的自觉性明显增加，从而使农业科技的应用成为大户获取更大利益的切入点。另外，流转后形成农业大户，也使农技人员的服务对象更加明确。这也促进了农产品的商品化，扩大了市场。一项世界农业研究表明，拥有 10 公顷以上的农场，投入更多的是现代技术，更有利于实现农业的机械化和管理的科学化。这一结论同样适用于我国。因此，土地使用权流转有利于加快农村工业化、城市化的进程。

三、土地使用权流转有利于改进和完善现行的土地家庭承包制度

现行的土地家庭承包经营制度发端于中国 20 世纪 80 年代初的农村改革。安徽凤阳县小岗村的农民冒着巨大的政治风险进行包产到户的农地制度改革，是因为包产到户制度有着以往人民公社制度所无法比拟的制度效率及潜在的收益，正是这种潜在的收益诱致了制度变迁。

然而现行的土地家庭承包经营制度已经不适应当前我国农业和农村经济增长与发展的要求并出现了种种弊端。其根源是当时制定这项制度时的一些制约因素现在已不存在了或已经松动了。进入 21 世纪，我国社会主义市场经济体制已经初步建立，国家与时俱进的推行**农村土地使用权流转制度**，将有利于推动土地**承包经营制度的完善**，主要表现在以下几个方面：

（一）农村土地使用权流转制度建设有利于从制度上巩固土地家庭承包经营制度

土地家庭承包经营制度虽然把农地所有权与承包经营权分开了，并规定在承包期内不得任意调整承包地，但由于没有明确的法律依据等原因，农户土地经营权存在着极大的不确定性。而这种不确定性的消除是土地经营权在要素市场流通并通过市场机制来实现优化的前提条件。以农村土地使用权流转制度建设为核心的“第三次土地革命”是以巩固以家庭承包经营为基础的“第二次土地革命”的成果为前提的，由此我们不难得出一个结论：农村土地使用权流转制度建设有利于从制度上巩固土地家庭承包经营制度。

（二）农村土地使用权流转建设有利于克服土地家庭承包经营制度的负面效应

所谓土地流转，是指在稳定承包经营关系的前提下，将土地的经营（使用）权从承包权重分离出来，用出让、转让、对外承包、对外转包、联合经营等方式进行处分。其核心是“三权分离、自主自愿、市场契约和政府监督”。这种按照效益的原则配置土地资源，能改变现有分散、狭小、低效率的土地使用格局，造就土地集中机制，从而实现规模经营，这就克服了当前土地资源配置的弊端。

五、土地使用权流转的基本原则

一、坚持“明确所有权、稳定承包权、放活使用权”的原则

产权是一个权力束，农村土地产权制度的要点是：坚持和明确土地的集体所有权；在土地集体所有权的基础之上，长期稳定农户的土地承包权；在稳定农户土地承包权的基础之上，推动农户土地使用权的流转。这就是我们通常说的坚持“明确所有权、稳定承包权、放活使用权”的原则。

二、坚持“自愿、有偿、依法、规范”的原则

既然我国法律已经赋予了农户的土地使用权的法律地位，土地使用权已经成为农户的法定财产权利，这一权利受法律保护，不可侵犯。“自愿”原则就是对农民这种法定财产权利的尊重。许多农经学者都强调，农村土地流转的主体是农

户，说的也是这个道理。

依据我国有关法律的规定，农户拥有的土地承包权和土地经营权是法定财产权利，这就表明这两种权利是农户的一种财产，一种资产，而这种资产是可以获得收益的。这体现了土地使用权流转当中必须坚持的有偿原则。

只有坚持依法的原则才能妥善解决土地流转当中产生的问题和分歧，才能明确流转双方的权利和义务，才能保证流转的规范运作。

在过去十多年里，农户之间的土地流转，大多是自发进行的。据调查，房县农户自发流转仍是土地流转的主要形式，占到流转土地总面积的 83%。市场经济是契约经济，所以土地流转必须有契约约束，必须强调规范性。

三、坚持因地制宜的原则

推行土地使用权流转既不能过于保守，也不能急躁冒进，只能**具体问题具体分析，坚持因地制宜**的原则。

一项世界农业发展研究成果显示：土地使用权流转除需要满足宏观经济条件外，即人均 GDP 大于 1000 美元的总体约束外，还必须具备五个必要条件：

- 1、 农村人口中的恩格尔系数应在 45%以下；
- 2、 农业产值在社会总产值中的比例小于 10%；
- 3、 农村经济中的非农活动收入在 75%以上；
- 4、 农村劳动力人口中从事非农劳动的数量大于 50%；
- 5、 农业种植结构中经济作物的种植面积占总面积的 30%以上。

在我国，相当大部分的农村还没有同时满足上述条件，即使在具备这些条件的地方，其具体情况也是不一致的，也要依据各地具体情况行事，也要因地制宜。

四、坚持重点保护基本农田的原则

基本农田是农业生命力的载体，又是农民赖以生存并提供社会财富的生产资料和生存资料。如果说土地问题是重视农业、农村和农民问题的中心和重点的话，基本农田就是重中之重，必须坚持重点保护基本农田的原则。

时代要求我们在保护耕地、保障经济建设用地和国土资源可持续发展的路子上有新的突破，要求运用新的方法和手段，既要创造性地解决工业化、城市化用地问题，又要确保基本农田的原则，以实现社会、经济和资源、环境的协调发展。

六、流转土地的类型和土地流转的方式

一、流转土地的类型

我国（我县）土地使用权的流转，主要是耕地使用权的流转，但也不仅限于耕地。在我国，耕地的定义较为狭窄，没有把其他的农业用地包括在内。土地使用权流转的范围也包括其他农业用地的使用权的流转，如林地、草地、渔业用地、

退耕还林地、未利用土地、小型农业水利设施的流转，农业基建所需土地的置换和流转，为改变土地零碎、插花配置局面所进行的流转，国家非农建设所需土地的置换和流转等。上述各种土地类型的流转各有其特点。

1、耕地使用权的流转

我县现有土地 511786 公顷，耕地承载着我县大部分生产能力。确保耕地的质量、面积和产出率是我国农业和农村经济的关键，是农业能否发挥出国民经济的基础产业作用的关键。根据我县国土资源部和农业部测算，到 2030 年人口高峰期时确保基本农田为 515000 公顷到 550000 公顷，可以保障我县的粮食安全。

《承包法》规定耕地 的承包期为 30 年，并鼓励耕地的流转。耕地是我县农村土地使用权流转的主要对象，一方面我们要保证耕地在流转过程中不被改变用途，耕作层的土质不受损害；另一方面，我们还必须通过流转来提高土地资源的配置效率。

2、林地使用权的流转

林地一方面能为市场提供林产品，另一方面还可以发挥其不可替代的生态功能。所以，发展林业对于解决我国“三农问题”具有不可替代的重要作用。一方面，积极发展林果、林草，恢复林草植被，是改善农村生态环境的治本之策是增加农民收入的重要途径。

3. 草地（草原、草山、草坡）使用权的流转

草地一方面可以为市场提供农产品，另一方面可以发挥其一定的生态功能。在草地的流转过程中必须强调草地的保护，加强草的勘界和围栏工作，明确界定产权，避免“公共的悲剧”的发生，要鼓励轮牧，抑制过牧。

4、渔业用地（内陆水域）使用权的流转、

在内陆水域的渔业用地是指自然水塘，湖面，也指人工建成的鱼池和可以兼作鱼池的水利设施（例如水库等）。在房县，因为有六里峡水电站以及谭家湾等三家大水库（有待查证），渔业用地总量还比较大。因为人工建成的鱼池和和可以兼作鱼池的水利设施投资比较高，加之经营渔业用的利润率要高于耕地，因此渔业用地的补偿要高于耕地。在流转方式上，因为布局较为分散，改造困难大，多采用转包，转让，拍卖等形式流转。

5、退耕还林（还草、还湖）土地使用权的流转

退耕还林还草的工程是经国务院批准实施的重点工程，房县现有退耕还林还草土地总面积 1998 亩，其中大部分是经济林。根据国家有关规定，发展经济林是退耕还林还草工程重要的建设内容之一。

6、小型农业水利设施的流转

在我国，大型水利设施是由国家经营和建设的，小型农业水利设施一般是由农村集体经济组织和建设的。水利是农业的命脉，小型农业水利设施往往起到连接大型农业水利设施的和农田的“最后一棒”的作用，直接关系到农业的生产用水和当地农牧民生活用水的问题。小型农业水利设施的流转方式可以采用转让、入股、拍卖等方式进行。但小型农业水利设施的流转的前提是首先解决收费问题，如果转入者的利益得不到保障，则小型农业水利设施的流转难以进行。

7、农业基建所需土地的置换和流转

农业基建用地是指用于农村基础设施的土地，包括农田基本建设、国土整治、植树造林、乡村道路网、乡村自来水管网、乡村电网、乡村广播电视网、乡村公共电话网、乡村公共因特网等建设需占用的土地。农村基建的目的是改善农业生产生活的条件。农村基建占用土地往往是出于公共利益，一般由集体进行补偿，主要是货币补偿。流转方式具体有转让和承包等。

二、土地使用权流转的方式

1、转包

转包是指农户经发包方同意，将自己承包期内的部分或全部土地，以一定条件转包给第三者，承包方与发包方仍按原承包合同履行权利义务关系。在一项跨越十六个省、市、区的调查中，又是三个村都有这种农户对农户的“转包”现象。转包在自发流转中比例很大，但应加以规范，采取转包方式流转土地，虽然不需要经发包方同意，但转包的当事人双方应当签订桌面合同。

2、转让

转让，即承包方经发包方同意将承包期内全部或部分承包土地让渡给第三方，由第三方，由第三方履行相应土地合同的权利和义务。

3、退包

退包指承包方自愿将承包地交还给发包方，双方自愿解除土地承包关系。退包方式适用于处理集体经济组织内部发包、承包关系，但不适于处理集体与外部的发包、承包关系。

4、互换

互换是指土地承包方为了方便耕地和管理的需要，在农户之间实行土地经营权互换，用一个地方的土地换成另一个地方同样数量的土地，必要时并辅之以一定的经济补助。这样有利于实现土地连片集中。

5、入股

入股是实行股份制和股份合作制时,农户与土地经营权作价入股的土地流转方式。

土地经营权入股形式所具有的土地集中机制和投资激励机制,为我国农村土地产权关系的调整提供了新的方式。土地入股、按股分配的农业组织,一定是实行同样统一经营的条件,特别需要的是有组织管理能力较强的能人。

6、反租倒包

反租倒包,即按群众自愿、有偿原则,由乡或村集体将农民承包的土地“反租”回来,再包给个人或单位经营。但对于反租倒包,有不少地方存在着误解:

(1) 不尊重农民的意见。

(2) 混淆了土地的承包权和经营权的关系。

(3) 明着“反租”,暗着“倒包”土地租金的收入分配缺乏公开性和合理性,一些村组织获得的收入,已经超过了中介性的服务费收入。所以,规范基层行政组织的行为是实行这种土地流转方式的前提条件。

7、委托代耕

委托代耕,是指农户暂时无力或不愿经营承包地时,临时把承包地交由别人代耕。他的特点是简单明了,程序简单,原承包户和代耕户进退自由,但缺点是流转量小,时序短,无书面合同,随意性大,解决抛荒不彻底,极易再次抛荒。

8、拍卖

拍卖,是一种竞价方式,由多人购买一项标的物,出价高者获得购买权。适用范围主要是四荒地等未利用或未充分利用的农地资源。

9、政府组织土地经营商招标

政府组织土地经营商招标,是指政府(通常是基层政府)出面通过某种流转方式将农户的承包地集中过来,加以整理后通过招商的方式出让土地经营权。

七、创建和发展新的土地经营主体

一、较大规模的农户家庭农场

家庭农场的基本内涵是:以家庭分散经营为基础,通过承包、受让、或租赁土地,专门从事某种农产品生产和经营,以谋取利润为直接目的,并且经营面积达到一定规模的家庭式经营主体。

较大规模农场产生的现实意义是:

(一) 稳定和巩固了农村统分结合的双层经营体制,使农村基层生产单位的经营实力大大加强。

(二) 提高了农村劳动生产率、土地产出率和土地利用率。

(三) 强化了农村基层生产单位的市场主体地位,增强了其抗击市场风险的能力。

较大规模的家庭农场得以实现的条件是:

(一) 建立健全农村土地经营流转机制。

(二) 农业劳动力向农业外产业转移和改革城乡二元户籍制度。

(三) 良好的农业基础设施条件和较为健全的农村社会化服务体系。

(四) 较大规模的家庭农场的劳动者应具有较高的素质,主要是较高的农业科学技术水平和农业经营管理水平。

二、社区集体农场

社区集体农场社区集体经济组织形式和经营形式之一,它是指乡村集体经济组织集中社区范围内的全部和部分土地,建立新的经营实体——集体农场,进行统一规划、共同经营和集中管理的组织形式。

社区集体农场作为农村社区一种集体所有制形式,具有公有制经济的所有先进之处,他通过土地集中实施规模经营,取得规模经济效益,它还有利于增强抵御市场风险的能力,最后,它有利于壮大集体经济实力。

三、大企业的企业车间

大企业的企业车间是指城镇大企业内部专业从事农业生产、直接为企业的加工和销售提供农产品原材料的农业作业车间。

四、统一经营而分户管理的农业企业

统一经营而分户管理的农业企业是指农村社区集体以其全部的或部分的土地作为经营载体,以一农业企业化形式统一经营但由承包农户分户管理的一种集体性质的经营主体。

这种形式将企业化引入农业经营,是对统分结合双层经营体制的发展,它提高了集体统一经营的水平,壮大了集体经济的实力,既发挥了农户分散管理的优势,又使农户有效的避免了市场风险。但这种方式需要农村培养具有较高素质的农户企业家队伍,要建立健全的农业社会化服务体系。

五、土地入股的股份制农业企业

股份制农业企业既优化配置了各种资源要素,又保证了各种资产的保值和增值,有利于聚集各种生产经营要素,实现集体经济组织或单个承包经营者得以从事的土地开发性经营。

六、土地、劳动力入股的股份合作制农业企业

这种生产方式重建了农村集体产权制度,进一步稳定完善了家庭联产承包责任制,促进了各种生产要素的合理流动和优化组合,有利于形成多元化的投资主体,有利于土地的开发利用,推动土地适度规模经营的发展。。劳资结合的分配方式有利于调动各方面的积极性,提高农业企业的经济效益。

七、农业企业集团

农业企业集团是指现代农业生产企业与各种涉农企业及服务组织在高度发展的基础上形成的一种以母子公司为主体,通过产权联结和生产经营协作等多种方式,由众多的企事业法人组织和广大农户共同组成的经济组织实体。

它有利于节约市场费用,优化配置农业资源,有利于改变农业的弱质特性,增强农业的抗风险能力和收益能力,有利于促进农村产业、产品结构的高级化和合理化,有利于降低企业生产成本,获得规模经济效益。

八、农民专业合作社

农民专业合作社是在农村商品经济条件下,以统分结合的双层经营体制和农户家庭经营为基础,按照合作制的原则,以专业大户和技术能手为骨干,坚持民办、民管、民受益的原则,由从事某种专业生产经营的 no 农民为主体,在自愿互利的前提下建立的合作经济组织。

农民专业合作社稳定和完善了统分结合的双层经营体制,促进了农业生产要素的优化组合,建起了农户进入市场的桥梁,提高了农业产业化经营水平,提高了农民组织化的程度。

建设农业合作社要有熟悉合作制原则和农民专业合作社运行规则的人才基础和群众基础,要强化政策的扶持和保护,为发展专业合作社创造宽松的外部环境。

九、农民专业技术协会

农民专业技术协会是以农村中的技术能手和能工巧匠为中心,以专业户和科技户为基础,在农民自愿互利的基础上组成的一种合作经济组织形式。

十、农业产业化经济联合体

农业产业化经营是指在保持家庭承包经营制基本稳定的基础上,以市场需求为导向,以农业资源为依托,以经济效益为中心通过龙头企业的恶带头作用,把千家万户的小生产和变幻莫测的大市场联结起来,进行产供销、种养加、贸工农一体化经营的经营形式和组织形式。

农业产业化经济联合体有利于引导农民走向市场,克服农户小规模经营和大市场的矛盾,有利于提高农业比较收益,增加农民收入,有利于建立企业和农户风险共担、利益互补的新机制,有利于农科教三者的结合,加快传统农业向现代农业的过渡,有利于实现农村产业结构的调整和升级。

八、促进土地使用权流转的措施

-----我们的建议

一、加大政策宣传力度,不断提高群众对土地使用权流转的认识。

针对在土地使用权流转中,部分群众思想上认识不足的问题,要加大对土地使用权流转政策的宣传,特别要向群众讲清土地使用权流转的重大意义,耐心细致做好群众思想工作,帮助群众树立“你发财,我发展”的思想观念,破除封闭狭隘的意识,以实际行动加入到土地使用权流转的行动中来。

二、建立健全多层次的农村社会保障体系，弱化农村土地社会保障功能。

由于土地依然是大部分农民就业、生存保障和社会福利的唯一依靠，因此承包土地无法向利润最大化方向流动。没有健全的社会保障制度，就不可能从根本上增强农民离土的安全感和规避市场风险的能力，农村土地市场发育的进程也将会受阻。因此，要建立健全多层次农村社会保障体系，尤其是社会保险、大病救助、子女教育、农民工保护等等，强化社会保障功能，从而逐步弱化土地的福利性，为土地出让者解除后顾之忧。

三、延长农民对土地的承包期限，稳定土地产权关系。

对家庭联产承包责任制的形式进行创新，现行土地承包政策规定是 30 年不变，实际上现实生活中土地频繁调整的现象比较多，因而土地对农民而言缺乏归属感、稳定感。这就阻碍了其对农业结构调整的长期打算和长期投入，同时也阻碍着农村土地使用权的流转。解决这个问题，就要延长农民对土地的承包期限。只有在土地产权关系恒定的前提下，农民才会自觉地协调好土地利用和保护的关系，从而不断提高土地产出率和加大对土地资源的保护力度。

四、减少土地承包的税费，建立土地流转市场，促进农村土地正常流转。

当前土地交易价格低，最关键的就是农民对承包土地的拥有成本太高了，也就是土地所有权索取比较多。农民拿着土地不能赚钱，反而还要倒贴一定的费用，种田还要亏损，没有人愿意要土地，土地价格低廉应在情理之中。因此，应弱化所有权，即降低土地的税费。只有这样，农民的土地预期才会真正提高，土地也才会吸引更多的社会投资者进行长期投资，才能促进土地流转。

另外，要建立土地使用权市场，建立土地流转市场后，土地使用权市场是一个极其复杂而又敏感的要害市场，必须发展与规范并重，建立一个开放、竞争、公平、有序、有度、规范化的土地使用权市场。再次，要发展土地使用权交易中中介组织，规范交易行为，减少土地流转成本。土地使用交易是一项比较复杂的交易过程，涉及交易主体各方，这就要求相应的中介服务组织为之服务。要建立土地使用权市场信息、咨询、预测和评估等服务系统，使服务专业化、社会化。最后，增强土地承包使用权的价格意识，土地流转时合理计算价格。对土地承包、流转不仅有实物指标，而且需要价值量指标。

五、加强领导，进一步规范土地流转行为，确保各项政策措施落到实处。

针对流转过程中流转程序、流转行为不规范的现象，必须加强领导，加大工作力度，正确引导和规范农村土地流转工作。各级政府要切实执行党的土地承包政策，监督土地的合理使用，为土地流转及时提供法律、政策服务和信息服务。各级农业行政主管部门要切实履行职责，做好土地流转的指导和管理工作，要加强对土地流转情况的调查研究，掌握动态，指导土地流转合同的订立，及时办理因土地流转引起的合同的变更和解除，妥善处理好土地流转纠纷，努力规范土地流转行为。

六、积极培育和拓展农村土地流转市场，为土地流动提供载体。

首先，逐步建立农村土地流转信息网络。以村组为单位，把农村土地承包情况、流转情况、农村劳动力情况等资料进行全面统计，逐级上报汇总，实行年报

制度。

其次，土地流转不仅仅局限在本村、本乡范围内，还能让外乡、外县甚至是外省的人来投资土地，从而打破土地流转的地域的限制，促进农村经济蓬勃发展。

七、建立农村土地流转服务体系，帮助和指导群众进行土地流转。

首先，要成立各级土地流转服务中心。负责农村土地流转的政策咨询，指导流转双方签订土地流转合同，办理土地流转合同的签证，对土地流转纠纷进行调解(仲裁)，对土地流转合同的登记、变更等情况进行备案；村级成立土地流转服务站，及时掌握村组农户土地流转的意愿，提供土地承包经营权流转的信息，协调流转双方的利益，督促依法签订流转合同，调解土地流转中出现的矛盾和纠纷，对土地流转情况进行登记，并及时向镇乡农村土地流转服务中心提供土地流转动态情况。

其次，建立土地流转市场中介组织，强化中介服务功能。要以乡(镇)经营管理站为依托，建立土地流转服务中介组织，稳步发展民间中介组织，为土地流转提供土地政策、流转方式、信息传递、法律咨询等项目服务。乡(镇)经营管理站要充分利用主管土地承包合同的有利条件，主动承担中介服务的职能，制定公平合理的交易规则，切实保护当事人双方合法权益，帮助农民用活土地使用权，提高土地经营效益。

八、对流转个人及单位实施帮扶和奖励政策。

开展土地流转工作是一项系统工程，离不开政策的引导，离不开各级各部门的指导服务，建议政府及时出台相关帮扶及奖励政策。

首先，从多方面加大对土地流转所需资金的扶持力度，金融部门对利用流转土地搞规模开发，比较效益高，优势明显的项目，要积极给予贷款支持；政府对利用流转土地搞高效农业、规模农业的优先立项，优先扶持；积极探索土地使用权流转的新途径和新方法，推行土地股份制，让业主和农户共同投入开发高效农业，化解业主和农户风险，有效解决土地流转资金难的问题。

其次，对土地流转业绩较好的镇村、直接参与流转工作的镇村相关人员、有关中介服务组织及带动效应明显的业主给予一定的资金奖励，进一步促进土地流转。

九、积极探索实践土地流转的新形式、新途径。

各级各部门要在坚持农户自愿的基础上，结合当前农村专业协会蓬勃发展的有利时机，积极探索实践股田制(以土地入股参与公司经营)等土地使用权流转的新途径和新方法，使土地使用权逐步向具有较高生产种植技术的专业化公司、协会、经纪人集中，实现土地的规模化、集约化、专业化经营，不断提升土地产值和经济效益，带动农业增效、农民增收。

九、日本的农地流转制度以及对我国的启示 ———中外借鉴

日本与中国的农业虽然处在不同的发展水平上，但在农业生产组织结构方面有许多相似之处。如农业生产的经营主体都是以农户为单位；分散经营，规模

狭小；人多地少的矛盾突出等。合理的把握日本的农地流转制度的特点，可以对我国的农地流转有所启示。

首先，日本农地制度的改革历程和，大体来说，可以划分为三个阶段：

第一阶段，政府采取强硬措施废除封建半封建土地所有制，确立自耕农体制，实行“耕者有其田”的小规模家庭占有和经营，农地所有权和使用权结合。

第二阶段，放宽土地所有权流转限制，提倡土地转让和相对集中，鼓励扩大土地占有规模。

第三阶段，农地改革的重点由所有制转向使用制度，在农地小规模家庭占有的基础上发展协作企业，扩大经营规模，鼓励农地所有权和使用权的分离。

通过以上三个阶段的改革，日本形成了以农地私有为主，小规模家庭占有、合作化经营、社会化服务的农业经营体制。目前，日本全国土地 65% 私有，其余 35% 为国家和地方公共团体所有（其中多数为森林和原野）（关谷俊作，2004）。

第二，在农地流转方面，日本的土地制度呈现出以下几个特点：

1. 政府不断完善农地制度，促进农地流转。
2. 建立合作经济组织等中介机构，促进农地流转。
3. 认定农业者制度，保证农地流转的方向。

第三，对我国的启示

（一）政府的积极作用

从日本的农地转移特点来看，在日本的农地转移中，无论从政策的制定，农业法规的出台和修改，还是在实际流转过程中对中介组织的支持及对农民的保护，政府都担任了非常重要的角色。借此，我们可以得出以下启示。

首先，政府可以通过行政、立法等手段，在稳定家庭承包制的前提下，对现有的政策法规进行调整，培育农地流转的法制环境。我国目前已经制定了诸如《土地管理法》等一系列法律法规。但是，集体土地使用权流转还缺乏权威的法律依据；对流转的形式、土地使用权人与集体的利益分配及权利人的利益保护和土地使用权流转的市场准入等都必须制定明确且具体的法律法规。

其次，政府要为农地流转培育良好的市场环境。也就是说，政府在农地转移中，要明确自己的位置，做到“不缺位”、“不越位”，该严格执法的地方决不手软，该宽松的地方也决不能过多干预。

最后，政府要提供适当的财政补助措施。农地的转移过程中，农民或多或少都会承担一定的风险，但是这种风险对于农民来说可能是致命的，所以政府应该给予适当的补助，以促进农地的流转。

（二）农业合作组织的市场中介作用

日本的农业合作组织（农协）作为农业的最广泛组织，成为了农地流转过程中最重要的中介。他们不仅促进了农地流转的速度、效率，而且保证了农地流转的成功率，为农民提供了保障。当然，合作经济组织的健康合理发展需要国家从立法、政策上提供保障和扶持。

（三）农民自身素质的提高

由日本经验来看,作为农地流转的市场主体,农民自身素质是非常重要的。他们懂得合理利用法律法规来保护自己的合法利益,他们加入了农民合作组织,通过组织的力量完成自己做不到的事情。这些都是值得我国的农民学习的。具体来说,提高农民的素质,可以借鉴日本的经验,首先通过政府加大教育力度,另外,就是农村合作组织的帮助也应起到应有的作用。

十、暑期实践总结与心得体会

(一)

这次实践活动历时五天时间,经过了长途跋涉调查了我的家乡。为了节约经费,我们把行程安排得很紧蹙,各个成员分配的任务也很多,结果比原计划提前两天完成。虽然队员们工作很辛苦,但相对于收获来说,这些还是很值得的。从写申报书和策划书到社会实践的完成经历了一个多月的时间,在这段较长的时间内我和我的队员经历了很多也感受到了很多,但我感受最深的就是我们的团结。

从暑期实践的整个过程来看,我们这次实践活动总体来说是非常顺利的,也非常成功,至于成功的原因,我就两个字:团结。暑期实践活动对于每个来参加的同学来说是一个很大的活动,光靠一个人的力量使完不成的,它需要各个小分队的队员分工合作,团结一致才有可能完成,而我们小分队就是具有这种可贵的品质。

我们的小分队在活动的整个过程中的凝聚力是非常强的,队员分工也非常明确。在写申请书、策划书前,作为队长的我就多次组织队员讨论申报项目,确定申报项目后又针对各个人的特长分配任务写申报书和策划书。例如,我们队的杜文强曾经在新闻部和记者团工作过,写作能力比较强,就安排他写策划书的活动背景和宗旨这一部分;我们队的涂骁同学在班上和生活委员,装门负责管帐,就安排他书写策划书的财务预算部分。其他几名队员也根据各自能力的不同分配了不同的任务,使得整个申报书和策划书的书写过程可以井然有序地进行。策划书写好后,各队员也根据各自的关系找有能力的人帮我们修改策划书,尽可能的使策划书更加完美。同时,我也尽可能地联系我们的指导老师,争取多一些老师方面的建议和支持实践过程中我们也是按照各自的特长来安排任务的,口才好的专门负责与别人交流,尽可能地获得信息;书写能力强的专门负责做笔记,及时的记下所得到的信息;还有专门负责“后勤服务”的,在学校作为我们和学院的联系人等等。当所有的队员都为这件事奋斗的时候,我们的团队就达到了无坚不摧的境界了。

如果说团结是我们这次暑期实践活动成功的主要原因的话,那么家乡人民的热情便是不可或缺的外因。在房县的这儿几天里我们得到了上至房县人民政府下至房县百姓的大力支持。我们行程的第一天是拜访县人民政府,县委副书记、县长张歌莺进行了热情的招待,不仅爽快地为我们的证明签字,还热情的回答我们提出的问题,帮助我们了解当地“新农村”建设的最新情况,另外还积极帮助我们

联系当地的媒体. 第二天走访农业局的时候, 农业局局长甚至拿出了政府文件来供我们了解当地土地使用权流转的信息, 令我们感动不已. 在我所在的家里做调查的时候, 村民对我们的活动也是积极配合的, 还热情的为我们端茶倒水. 还有其他很多无私的帮助我们的房县人民, 我在这里就不一一列举了. 是他们的热情感染了我们, 然我们在最艰难的时候依然有做下去的勇气和激情。

在实践的这几天里我感受很深, 收获也很大。

首先, 这次社会实践提高了我的认知能力。我们作为大学生, 虽然视野广阔, 求知欲旺, 接受事物快, 但毕竟大部分时间都是呆学校, 对社会了解不多. 大学生要了解社会当然要吸取前人的经验, 掌握丰富的科学知识, 但是, 不管你掌握了多少理论, 对现实社会的认知, 仍然只有在同社会的接触过程中, 社会的各个方面才能通过人的感官反映到大脑, 人才能认识到社会上各种表面现象. 也只有在反复的实践过程中, 社会的各种特性才会逐步暴露出来, 人们才能逐步揭示出社会现象的本质. 在实践过程中, 我看到了各种纷繁复杂的社会现象, 经过分析比较, 初步找到了促进社会进步的途径, 从而认识能力得到了很大的提高

其次, 这次实践活动也从根本上提高了我的政治思想道德素质。政治思想道德教育的基本任务, 是要把政治思想道德的社会规范内化为大学生的自觉的行为准则。单纯的课堂讲授, 往往难以达到这个目的。这是因为学生缺乏感性认识, 总感到课堂上讲的是空话, 难以接受, 是课堂讲授缺乏说服力和感召力。社会实践活动使我们大学生直接向工农学习, 转变感情和立场。我们在社会实践活动中获得了大量感性材料, 理解了社会政治思想道德规范的合理性和重要性, 从而自觉得把它作为自己的行为准则。社会实践活动把课堂教育和现实教育紧密的结合起来, 可以收到事半功倍的效果。事实也正如此, 我在实践活动中, 很容易的理解了我国任命为之奋斗的伟大事业, 找准了自己在社会生活中的地位, 明确了自己的历史使命和奋斗方向, 思想境界得到了大大提高。

再次, 在实践中, 我所学的理论知识得到了检验, 更重要的是我的社交能力得到了锻炼。我们所学的理论知识史前人经验的总结, 在没有应用之前, 对我们来说还是不完全的知识, 社会实践可以把我们所学的理论同客观实际结合起来, 加以比较对照, 直接检验这些理论的正确性。我带领的小组进行土地使用权流转的调查方式得当, 具有实践意义。活动中我们采取直接进村、入户, 与农民群众面对面座谈、交流, 并与农户共进午餐, 这既体现了我们党的群众路线, 从群众中来到群众中去的优良传统, 同时也进一步增进了我们与群众的感情, 密切了与群众的联系, 加深了对农业、农村和农民的了解。这次活动后我们队解决好“社会主义新农村建设”问题的紧要性和迫切性的认识更加深刻了。房县是我国国家级贫困县之一, 也是土地使用权流转的试点县之一, 这次到农村再次感受到当地的经济、农民生活、基础设施、教育、医疗卫生等现状, 我们真切的感受到没有农民的小康就没有全国人民的达小康; 没有农村的现代化, 就没有全国人民的现代化。缩小城乡差别, 解决好农业、农村和农民问题是当前和今后一个时期我们全党面临的一项重要任务, 也是构建社会主义和谐社会的一项重要任务。

最后, 通过这次实践活动我们对国家和省里出台的一系列支农和惠农的政策更加理解了。近年来, 尤其是去年以来, 国家和省里出台了减免农业税, 对种粮农业户直接补贴, 减轻农民负担等一系列减负增收的措施。另外, 通过这次实践活动我们对农民的感情也更贴近了。房县人们的勤劳和简朴是这次实践活动中大家感受最深的。新中国成立后, 特别是改革开放以来, 房县人民靠着艰苦奋斗和党的富民政策, 加快了地区的经济发展步伐, 地区面貌发生了巨大变化。

这次实践活动虽然短暂,但收获巨大,它将成为我人生重的一笔宝贵的财富。

李洪斌

(二)

土地是人类最重要的资源和资产,是人类最原始的生活资料库,是各行各业建立、发展的场所与基地,为一切劳动产品提供“物质基础”,故曰“劳动是财富之父,土地是财富之母”;土地是农业最重要的生产资料,而农业是国民经济的基础,因此,土地产权制度变革是一切社会变革的基础。

中国人多地少的矛盾特别尖锐,土地资源特别珍贵,土地产权制度显得尤为重要。理论研究和客观实践都证明,中国农村土地产权制度必须是:坚持和明确集体的土地所有权,长期稳定农户的土地承包经营权,放活农户的承包地使用权,坚持在土地公有权和稳定土地承包权的前提下,推动农户使用权的流转。我国农户承包地使用权的流转已有时日,但其流转的现状并不乐观,还存在着许多问题,因此,我们组建了专门调查这一问题的小组,为进一步了解农村土地使用权流转的现状以及完善土地制度贡献自己的力量。四天时间内,我和李洪斌去了相关的单位调查了相关的数据,然后去了农村,通过问卷调查了解他们对土地使用权流转的看法。实践活动让我学到了很多书本上学不到的东西,真真体会到“在大学里学知识不仅要学习知识本身,更重要的是要学会学习的方法”。这次暑期实践,我觉得很高兴,也很充实,在整个暑期实践中,自己能够不怕苦不怕累,勤奋工作,尽力、认真完成自己的任务;能够积极进行有关方面的自学并积极向别人请教学习;能够积极思考并提出自己的建议看法等等;与此同时也发现自己的知识面不够广,还有很多方面需要广泛的学习;自己有时做事还缺少一点耐性和细心。从这次实践中也有不少收获和心得体会,以下就来分享一下:

一、团队精神能够打造奇迹

这次实践,我想我们其中每一个成员都清楚这一点——我们是一个从开始各不相识,为了共同的目标聚在一起,去完成一项共同任务的团队,只有大家都做好,才能收到预期的效果。而且这样的组队方式可以锻炼与人合作的能力。其中有一次调查使我最难忘就是那次去农业局做调查。那时候一下车就开始下雨,我们认为这样的天气任务不可能完成了。但我们彼此相信,相信团队合作的能力,我们比以前更加振奋了,比好天气的时候更卖力。最终我们成功了,优秀地完成了当天的任务。口里都说“Yeah”……自己的心里也觉得非常甜,无论有多么艰苦,我相信团队精神能够打造奇迹,团队合作能够创造无穷的力量!

二、全心全意地投入自己选择所要做的事,尊重选择

在调查的过程中,我们有时也会遇到部门和被调查者不太合作的情况,虽然这加大了这项工作的工作难度,让我们辛苦很多,但一想到既然我选择了就要把做好,我觉得这不是辛不辛苦、难不难做的问题,而是你自己尊不尊重自己的选择,愿不愿意去做的问题,既然选择了,就要好好地去做自己所选择的事,全力做好工作,完成任务。

三、既要相信自己,又要相信他人

天下没有免费的午餐,守株待兔最终会遭到失败——只有全心投入,才能有

真切的感受。最令我难忘的是在调查过程中请人帮忙填问卷的情境，有时效率会很低。主要是被问人不相信这些，所以拒绝；有时候是我们自己不相信自己，不敢随便问人，因为自己怕被拒绝以及听到一些难听的话语，所以不停寻找一些少拒绝的对象。后来问着问着，可能问多啦，胆子也大了，也可能觉得被拒绝也没有什么，可以再来的，就没有那么多的顾虑了，放开胆子去请他们帮我做调查，被拒绝了，还带微笑说：“谢谢您”，情况也便逐渐好多了，自己从中也锻炼了口才。现在再想一想，其实只要正确地看待被拒绝，机会可以自己创造。我们应该懂得相信自己，也懂得相信别人。

四、积极主动，大胆表现自我

我想很多人都已习惯听别人说，别人说的都比自己好。曾经，我也是其中一员，因为我觉得很多事都都不值得我关注，所以除非迫不得已，我是不会主动回答。但这次实践使我发生了改变——告诉别人自己的想法！实践过程中，我想我说的话不少，问问题，说出一些自己的建议、想法，跟大家坐在一起交流…虽然不知道恰不恰当，但说出来一起交流，表达自己的想法，也了解他人的想法，感觉很有趣，调动了自己的积极性，也提高了办事效率！

五、实践与理论相结合，提升自己的能力

这次社会实践使我领略到了理论与实践个中的乐趣。通过这次实践，可以运用到一些所学的专业理论知识，可以用专业理论知识的角度来分析问题，使实践过程中的事更容易掌握和理解，同时也使自己所学的专业理论知识得到了巩固和提高，紧密地结合自身专业特色，在实践中检验自己的知识和水平；通过这次实践，原来理论上模糊和印象不深的得到了巩固，加深了对基本原理的理解和消化。在很大方面弥补自己作为学生只重视理论学习，忽视实践环节，往往在实际工作岗位上发挥的不是很理想的不足。

六、体味实践中的趣味，不要太计较得失

记得那时可以做调查的人不多，我一边给一个中年人做调查一边和他聊起来啦。他在其中说的话也给了我一些启示，他说：“一个人在他的学生时代最重要的是学习知识，增长见识，锻炼能力，尤其在大学学习时候，选用暑期时间参与社会实践活动是一个很好的锻炼机会，不要老是想着赚钱，这只是短期的利益。作为学生，能赚多少钱，等你毕业了有的是赚钱的机会，现在本领没学好，以后会怎样”。我当时就想：对，我们这次参与实践是没有工资，但我们现在是为以后赚钱积累资本，将来可以运用现在所学去创造财富，我现在需要的是好好珍惜机会，努力做好当前的工作，不断地提高我们自己。

“艰辛知人生，实践长才干”。通过这次社会实践活动，使我逐步了解了社会，开阔了视野，增长了才干，并在社会实践活动中认清了自己的位置，发现了自己的不足，对自身价值能够进行客观评价。这在无形中使我对自我有一个正确的定位，增强了我努力学习的信心和毅力。“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”。社会实践使同学们找到了理论与实践的最佳结合点。尤其是我们学生，只重视理论学习，忽视实践环节，往往在实际工作岗位上发挥的不很理想。通过实践所学的专业理论知识得到巩固和提高。就是紧密结合自身专业特色，在实践中检验自己的知识和水平。通过实践，原来理论上模糊和印象不深的得到了巩固，原先理论上欠缺的在实践环节中得到补偿，加深了对基本原理的理解和消化。

在这个炎热的七月，我们暂别象牙塔中舒适的生活，热情澎湃，投身到火热的暑期社会时间活动中，广泛接触、了解了基层，理解了“从群众中来到群众中去”的真正涵义，认识到只有到实践中去、到基层中去，把个人的命运同社会、

国家的命运联系起来，才是青年成长成才的正确之路，作为大学生，我们要了解社会，深入基层，深刻地学习党和国家的方针政策，学习三个代表，实践三个代表，为促进我国国民经济的发展和中华民族的伟大复兴作出应有的贡献。

何俊

丽

(三)

四个学经济的，加上一个学医学的，这就是我们暑期社会实践小组里面五个大一的成员。而我，就是那个学医学的。有句话说，隔行如隔山，然而，对经济学一窍不通的我，却不愿做个“门外汉”。既然满怀热情参与进来，就要尽力为这个项目贡献自己的一份力。从最初的课题确定，到紧张的策划申请，到具体实践，再到现在的后期整理，这个项目陪伴了我们整个暑假。过程中的酸甜苦辣已没有回忆的必要，但从中得到的收获，却希望笨拙的自己能准确地表达出来，与大家分享。

首先收获的，自然是知识。一门我从来未接触过的学科，一个我从来没思考过的课题，因为这次的活动，就这样摆在我面前。曾因为这个有想要退出的念头，却被队友的鼓励打消：“没事，我们也只是知道一点，边做边学吧。有什么问题我们会帮你。”所以，我开始了对新知识的探索。那个曾经晦涩的课题——土地使用权流转，终于渐渐地熟悉与了解。尽管我所接触的只是皮毛，也已大大满足了我的求知欲。第一次知道，我身边平凡的土地及其使用过程中的种种现象，都有它超越表象的内涵和原因；第一次系统地了解了关于这个课题的各个方面；也隐隐约约加深了对“知识是无穷的”这句话的理解。尽管这些过于专业化的知识在我以后的学习中不会再次出现，但了解其他领域的知识，起码会让我们在考虑问题的时候，思路开阔很多。

其次的收获，是对这个课题的思考。作为一名农村来的学生，对土地再熟悉不过了，对家里经济情况的关心也直接表现为对家里土地收成情况的关心。促使我开始以一种比较深刻的角度看待家里的土地问题的，是两三年前家里的土地使用出现的一次严重失误。当时我家用了一大半的土地，改种药材，有黄姜和柴胡，因为当时药材的市场比较好，政府又主张种植经济作物。谁知到了收获的季节，反倒卖不出去了，几乎成了一堆柴草，因为市场已经供过于求了。家里付出的艰辛不说，单就两年的土地（柴胡的生长期是两年），也损失了不少粮食。当然这与我们的课题没有太大关系，它却是我希望从有关土地的知识上帮助家里的直接原因。我们也遇到不少关于土地使用权流转的现象。比如进城里居住的大伯把他家的地无偿给我家种，再比如村里年轻人外出打工，临走会把家里的土地租给别人或是请人代种。这些现象都很普遍。现在我才知道，经济学上有与这些现象对应的定义与解释，就是土地使用权流转的形式中的几种——无偿租种、租赁和代耕。关于土地，我对前面那件事的思考要多一些。它让我明白，离开了政府的正确指导，市场对农民的导向作用其实是弊大于利的。不知道市场规律的农民们跟在市场后面，难免会遭受损失。因此我们希望政府能在土地使用上，多给他们

一些及时的、准确有效的建议，而不是盲目的倡导。对于我们所研究的这个课题，同样如此。

最后，也是我感受最深的，就是我们这个小小的团队。如果说一开始是对活动的热情和对课题的兴趣把我们凝聚在一起，那么之后支持我们团结一致的，则是每个人心中强烈的责任感。在实践过程中总会遇到这样那样的困难，我们自然也不例外。但我们互相支持，互相帮助，互相鼓励，终于走到收获成果的今天。尤其是我，作为一名外行，得到的鼓励和帮助实在太多。每次我分到的任务也是尽量简单，绝大部分的工作都是由他们几个完成的。这让我既感激又惭愧。他们的耐心和宽容让我觉得，加入这个小组，是我极大的幸运。也正是因为有了与他们的合作，这次实践活动对于我的意义，又加深了许多。真的很感谢我的队友们。两个月来，我们携手奋进，洒下一路欢笑，一路歌。

余小梅

(四)

今年的暑假已经过去，社会实践也告一段落，回想一下社会实践的经历，感慨颇多。

今年的社会实践，虽然有些累，但这并不是多大的困难。相反，在实践过程中遇到一些困难确是身为大一的我们万万没有想到的，但是我们始终没有放弃，坚持了下来，也顺利完成了本次的实践任务。在本次实践中遇到的诸如实践的前期准备工作不充分以及实践过程中缺乏经验等问题，将是我们以后在出去进行社会实践要注意的，为我们提供了宝贵的经验。

这次我们做的社会实践是关于湖北房县农村中土地使用权流转的课题，虽然这个课题对于我们来说稍微有些大，但我们还是努力去完成了它，在实践中我们获得了第一手的有价值的的数据与资料，也为我们实践的成果展示工作提供来了基础及数据来源。关于本次实践的成果会在论文之中展示，就不多说，这里只就我在实践过程中感受深刻的几个方面做一些浅层次的探讨，并且加入我的一些不成熟的个人见解。

关于农村中的土地使用权的讨论与研究，现在其实已经有不少了，而且有些文章甚至一些政策条文也会时常见诸报端或杂志。但是值得我们深思的一个问题就是，虽然土地使用权流转的好处在学术上已经做了很详尽的论述，而且有些地方也具备了一些流转的条件，但是在农村中的大部分地区使用权的流转却迟迟没有活跃起来。这个现象确实值得我们深思，理论与实践在层面上的差别在这里就充分显现出来了。更别说还有一些阻碍的因素了，像拿农村中重新划分耕地这种政策性的事情来说吧，本来在土地使用权三十年甚至更加长的期限内，对土地使

用权的流转影响可以说是微乎其微,但是真正到了这个期限时它的影响就更加明显了。

在农村中很多地方都流行着这样的一种养老风俗,那就是在父母年老时,其子女平分父母的土地进行耕种,而且这种意识可以说是根深蒂固的。这说到底其实也是一种形式特别的土地使用权流转,只不过这而其中亲情的关系更加重要一些而已。本来在我国的国情下,每个人的土地面积就很少了,这时又将这些土地平分每人耕种一小部分,在土地是集中连片的情况下,这种流转及耕种都是非常没有效率的。

在土地流转之中的合同问题也是一个不容忽视的问题,而这种问题在双方是互换土地或一方耕种并付地租的情况最为而严重。因为农民本身文化素质就不高,加上农民本身所具有的朴素观念,特别是在相互认识的人之间订立正式合同的并不是很多,大多数只是口头上的合同,有一些甚至连证人都没有。而及时在这些订立的为数不多的合同中,相当多的也都处于非正式的状态,这样就很容易引起纠纷并且很难处理。在对当地法院的走访、咨询2007年体地流转纠纷案件过程中,我们只发现了一例因为换地耕种而引起纠纷的案件,案件经过一审、上诉、再审,多次走访及数十个证人的证词,最终方才判定,难度明显高于一般经济类的案件。可是,即使是这样,合同的订立却仍然没有引起太多的重视。

以上就是我在本次实践中所得到的一些心得体会,通过实践,加深了我对农村土地使用权流转现状的认识,也对我以后专业课程的学习是很有帮助的。

200630040017

杜文强

(五)

短短四天的暑期社会实践结束了,抹去额角的汗水,与队友们分享起这份难得的经历,不由得感慨良多。

对于我来说,这次事件绝不仅仅只是四天,从前期的选题和策划到赴当地开展时间,我们经历了太多,虽然我作为一名队员被安排留校提供理论数据,很遗憾没能赴房县开展时间,但是我仍然深切的体会到想真真正正做好一件事并不容易。

我们接到学校关于开展暑期社会实践的通知市距离策划书上交的时间只有不足一个星期的时间,在那短暂的四天时间内,我们常常整天整天到图书馆坐着或是到政治与公共管理学院的机房上网查资料,写策划,那时临近期末考试的日子。定主题、做策划、安排财政预算、制作问卷调查表还有电话联系当地政府讨论接洽事宜等等,这些都是在这几天完成的。

细细回想,我们再做了这许多事的同时,也确实遇见了不少麻烦和挫折。

记得我们第一次去找指导教师赵伟老师时，我们除了头脑中有一点点不成熟的想法外两手空空。当时围着老师的还有另一个时间团队，他们手捧着一叠厚厚的策划书，居然已经开始完善起细节了。更为重要的是老师在肯定了我们想到就干的胆量的同时也对我们的心细提出了质疑，老师也没有授之以鱼般的直接为我们提供一个思路，而只是告诉我们可以去参考哪些书籍，所有的还是要自己动手。

还有一次就是与当地政府的联系，我们队员中有 2006 年房县的文理状元，再加上有学院团委的证明，本想轻松得到接入地的证明的，可电话打了很多，县政府推托给农业局，农业局推国土资源局，眼看着事情要砸了，我们心急如焚，最终我们直接联系了当地县委书记才最终得以解决此事。然而当地政府并未真正配合，我们并没有从那儿获得很多有益的资料，这也是我们始料未及的。他们甚至不愿意告诉我们基本的数据。不过我们在深入农村调查阶段还是比较认真地完成了问卷调查并最终坚持完成了社会实践。

这次社会实践给了我切身体验，原来世事并非像想象中的那样简单，想要真正正地做好一件事实属不易，人生道路荆棘遍地，更有许多难以预料的陷阱等待着我。我所能做的，也是所要做的就是坚持不懈，做到百折不挠。

200630040004

涂骁

十一、附录

附录一：实践日志

2007 年七月十七日 晴 县人民政府

昨天晚上到了县城，休息了一晚，早上便开始活动了。首先当然要见一下县长，不然别人还会把我们做实践当作什么非法活动呢？

见县长很普通，他很和蔼，可是到了我才发觉自己什么也没有带，仅凭一张学生证，一个人，别人怎么会相信你。看我满头大汗，县长说，没事，你们可以先回去把东西准备好，下午再过来。在不停的谢谢和对不起声中退出来，我连忙让同学给我传资料以及推荐信过来，又要找商店打印，不一会太阳当头，真感觉个人的力量好弱小啊！

下午总算做完事，证明书县长给签了，与农业局和土地局的接头工作也办好了，我总算松了一口气。走在回家的路上，思绪万千。

本来在学校以为实践会是件很容易的事，找资料、做调查、写论文就可以了，谁知真正做起来远非那么容易，要在事前把事情尽量考虑好，该带什么不该带什么，该说什么不该说什么，该做什么不该做什么。想到这，可心里就有一种失落感，自己真的太弱小了，面对着复杂的世界我该怎么办？但我不会放弃。

虽然很沮丧，却吸取了很多教训，要实现把事情考虑好，将来做事情才不会出错。做事不要太理想化，要对事情的复杂度有充分的认识，最后要记得向前辈请教，才不会走弯路。

2007 年七月十八日 大雨 农业局

有了昨天的准备工作，今天的事情就顺利多了。但天公不作美，从早上开始淅淅沥沥的下雨，不久竟然转为大雨我和何俊丽只好窝在一个躲雨的地方。雨一直下，我们最后不得不冒雨去农业局。局长热情的接待了我们，并帮我们找到了很多有用的资料。看了这些资料，我深深地了解到我的家乡为何如此落后。土地总面积事如此的少，和庞大的人口简直不成比例，并且有很多的土地都是很贫瘠的山地和林地。不过国家颁布了很多解决三农问题、不住农民的措施。作为一个农村子女，又好不容易考上大学，我有很多想法想对局长说，而局长也很耐心的听取了我的建议。

下午回去，还是下着蒙蒙细雨。看着远处的庄稼沐浴在细雨中，叶子闪闪发亮心里就感到很欣慰，今年收成不错啊！

2007 年七月十九日 阴 土地局

今天天气很清新，空气中弥漫着一种湿润。我们准备好了相机就立刻奔赴国土资源局。那是在城市的郊区，很高大宏伟的房子。我们见了局长和书记，他们了解了我们的情况之后也很热心地帮助我们。

其实，在向我们那里的城市，人人都对大学生有一种极好的感情。因为我们呢哪里出一个大学生不容易，尤其是像武汉大学这样的好学校，所以我总是有一种受宠若惊的感觉。通过这些资料我更深入地感受到了农民生活的艰难。土地流转的面积确实不少，但成效却很小。大多数土地都是被无偿转让给了亲朋好友甚至荒废了，然后人们就出去打工，成为庞大的民工一族。而那些接受土地的人也因为家里人手不够或资金不足，能维持够本就很困难。

作为一个农民的儿子，我的梦想是跳出农村。但看到养育我的农民过得如此艰难，我忽然有一种想法：长大后我要再回到农村，用我所学的知识帮助他们。

看看灰蒙蒙的天，我觉得我行。

2007 年七月二十日 晴 农村

今天天气很晴朗，终于要到农村去了。我把调查地点选在了我的家乡所在地。已经有半年没有回家了（而在我感觉就像是一年），家乡变化可真大。公路加宽了不少，并且都是用水泥铺成的。家家户户都盖了新房子。但不知怎地，我感觉不到很热闹的气氛，反倒有几分空旷。

先调查了我家附近的几家，家里的壮年劳动力基本上都出去了只剩下了妇女和儿童。其实越是农村里的人对大学生越是热情，一会儿给我们端椅子，一会给我们倒茶，并且把家里不经常打开的电扇也给我们打开了。

我不能拒绝，因为这是他们的心，是热情的农民最朴实的表达。我们问了一些基本的情况，最后和他们一起合影留了纪念。是什么时候在我眼中不起眼的农民竟然我变得如此感动？再接连的走访中，我的这种感觉越来越强烈。我想对全村的父老乡亲说，我是第一个从这里走出去的大学生，我会用我的实际行动来报答你们的。

一天就这样过去了，忙碌，但很有意义。现在我终于明白了刚来时的那种空旷的感的来由。改了这么多的新房，但大部分人都出去打工了村里是因为人少才没有生气的啊！希望我们这次的实践活动能唤起政府对这方面的重视。如果能让土地合理流转，劳动力资源合理配置，我们真是不虚此行了。

2007 年七月二十一日 晴 火车上

今天坐上了返程的火车，思绪仍然停留在家乡。那朴实的面孔，那和蔼的笑容，那秀丽的山峰，那清澈的河流，还有那抹之不去的寂寥感，都在我脑海中飘荡。

慢慢的，睡着了，仿佛在梦中说：我现在帮不了你们，我亲爱的农民，但我会将来尽我所能帮助你们的，请相信我。

李洪斌

2007 年 7 月 16 日 晴 房县

今天是到达房县的第一天，我的心中既兴奋又有些忐忑不安，兴奋的是明天就可以进行暑期实践项目的调查了，不安的是不知道接下来的路好不好走，项目进展的顺不顺利？先不管了，得先洗个澡把全身的疲惫赶走，然后饱饱地吃一顿

饭，再美美地睡一觉，明天一早精神抖擞地去实践我们的项目。

预定的是先去县政府，取得身份证明，再去农业局、土地局查找一些相关的资料，最后亲自去农村调查，深入实践。本来也是农村的娃对农村也非常熟悉，应该没什么大问题，我想，想到这儿，我心里踏实了不少，就带着一肚子的憧憬进入了梦乡……

2007年7月17日 晴 县人民政府

呵呵，终于等到第二天了，一大早我就起床，看着外面阳光明媚，街上卖早点的地方一片忙碌的样子，我的心情就好比放在微波炉上加热了一样，暖烘烘的。洗漱完，我就和李洪斌一起去了县政府，兴奋的连早饭都没吃。

也许是太过于兴奋了吧！兴奋得任何一份官方文件都没带，只把人给带去了，我和李洪斌说我们都是从房县走出来的，回家做调查也是想为家乡做些贡献，请相信我们。局长很和蔼地笑着对我们说：“我并不是不相信你们，从个人感情少来说，我相信你们，也很感谢你们对家乡的这份新，但我们毕竟是一个机构，这么大一个政府，办事总得有章程吧！”我们一听局长大人这样说，就傻眼了，人家说得确实是非常有道理，我么就凭两个人，怎么能拿到通行证呢？无奈，我们又回去取东西……

回去之后才发现，我们的策划书、证明、存资料的U盘全都没带，只带了些调查问卷，真是大大打击了我们的信心，我们真是太粗心了，粗心的像一个小孩，而不像一个大学生。我顿时真像一个泄了气的皮球，我可以感觉到那种气在被慢慢往外抽时的失落与不安。不过我这只容易泄气的皮球马上又被李洪斌充足了气。“做实践本来就是学些东西啊！我们应该庆幸又学了些东西才对！加油干吧！”我一听觉得有理，似乎立刻又充满了信心。李洪斌接着又打趣说：“你呀！句像那街上闪烁的霓虹灯，变化真是快啊！”我不服气地回顶说：“才不是呢！霓虹灯变去变来就那几种颜色，我的色彩可是它的好好几倍呢！”听完之后我们都笑了，笑完之后，我们又投入了新的工作，最后，我们让留校的同学通过传真的方式把该备齐的资料都备齐了，又去了县长办公室，县长看了我们学校开的证明及其他相关证件，很大方地批了我们的申请，我们长长地舒了一口气，终于拿到“尚方宝剑”喽！我看到“胜券已握”，就放肆地县长说：“县长大人，您这回可没说的了吧！”县长突然来了句：“当然有啊！”他这一说不要紧，搞得我们两个的神经又紧张了起来，神色慌张地望着他……“哈哈……”“我要说的就是：你们要好好加油干啊！”哎，真不愧是县长大人，整人都这么有一手，我们忙说：“一定，一定，谢谢您！”

从县政府出来，我们都还蛮高兴，虽然今天出了些小插曲，或许后几天的调查会更艰难，但我们已经迈出了第一步，李洪斌又把他那句经典台词来了一遍：“Tomorrow is another day！”之所以书这句话是李氏版的，是因为人家这句还是带了五线谱的！我说：“又来了！又来了……”

今天一天就这样过去了，觉得学了不少东西，最重要的就是明白了和别人打交道不能像以前在学校一样，我自己就是自己的证明，而是要有权威性的认证。我想：我们都是这样一群孩子，在被打击过，在自责后，在时间的经纬中慢慢成长！

Yes , Tomorrow is another day !加油干! 明天, 我们会做得更好!

2007年7月18日 晴 县农业局

一路奔波, 终于来到了农业局, 一下车, 才发现天有点阴阴的, 风挺大的, 我和李洪斌背着沉沉的书包去找农业局的局长, 先熟悉一下地方再说, 我们把一楼贴得“小地图”好好看了一遍, 找到了局长办公室, 一进局长办公室, 我急忙想第一时间印入我们眼帘的两位阿姨说明了我们的来意, 还拿出了一堆证明之类的东西, 说完后, 我用期盼的目光望着两位阿姨, 只见两位阿姨互相瞪着对方, 颇有点“面面相觑”的味道, 最后其中的一位阿姨面露难色地对我说: “你们还是给书记说吧! 他在……”我看她的手指向了我的背后, 我回过头, 看到一个又高又壮的男子拿着茶杯站在我的背后, 神色和蔼, 他脸上的笑让任何人都不会感觉紧张, 而我的脸却不由自主地发起烧来, 颇有种演了一场闹剧, 而自己就是剧中的小丑的感觉……我想: 他一定在那儿站了很长时间了……

我感到很尴尬, 一时不知该说什么, 还是局长大人首先打破了僵局, 笑着说: “我刚才还没怎么听明白, 能不能劳驾两位小同志再说一遍啊?”紧接着就是“呵呵”的笑声, 伴随着这笑声的, 是自由晃动的身体, 那圆圆的啤酒肚晃得是尤为厉害, 像一个凯旋的士兵呐喊着胜利的骄傲! 而我看着那晃动的身躯划出的弧线, 觉得像雨后那道绚丽的彩虹, 一时间我想明白了: 局长一直用沉静的神态和温煦的目光宽慰着我们, 我为什么就不能放下刚才的尴尬投入新的工作呢? 想到这儿, 我释然了, 怀着坦然, 我们开始了向局长的“推销”。

局长一脸微笑地听完我们的介绍, 非常和蔼地说: “好, 我很欣赏你们这种敢闯敢做的年轻人, 只要能给你们提供的, 我们尽力!”说完轻轻地拍了拍我的肩膀。他足有一米七八的个头, 站在他的面前, 我真像个小矮人, 无形中就会有种压迫感, 但局长大人的微笑、随和让我没有感到任何负担, 我对他怀着一颗感激的心, 我想: 大人物也许局势这样诞生的, 随和中显露出涵养, 平和中蕴涵张力, 不经意间将做人的艺术发挥到淋漓尽致……

随后我就和李洪斌查了些数据和资料, 查完之后, 感觉今天的工作还算顺利, 不过上帝可真是有趣导演, 它硬是要让所有的戏都出现一些让人意想不到的插曲, 我们刚走出农业局的大门, 就下起了倾盆大雨, 斗大的雨滴溅到地面上又弹出去很远, 似乎要用力再跳回天上的那个家, 我和李洪斌并没有因为这么大的雨而懊恼, 虽然我们都没带伞, 也就是说我们都会被浇成落汤鸡, 但我们内心都欣喜不已, 因为我们又多了一份回忆, 这份回忆, 记载了我们拼搏后成长的足迹, 我想到了《金黄的大斗笠》这篇文章, 想到了雨中姐弟俩的笑声, 想到了风吹过林子时引起的骚动, 其实我更钟情于那顶金黄的大斗笠, 在那一顶小小的斗笠下面, 演绎了多少让人不曾忘却的记忆啊! 我们不也一样吗? 在我们金色的梦想的指引下, 我们用实践鉴证着我们许下的诺言!

2007年7月19日 晴 县土地局

站在土地局的大楼前，我只有一种感觉，那就是气派！高耸的大楼像一座古老的寺庙傲视着接连不断的朝圣者一样威严地矗立在那里，碧绿的玻璃在阳光的照耀下熠熠生辉，那种光芒经过一定的角度反射到我的眼中，让我的眼睛有种睁不开的感觉。

我和李洪斌踏着自信的步伐，从大门的第一个台阶攀到了最后一个台阶，应该算是进了国土资源局的大门了吧！和农业局相比，土地局可真是当之无愧的大哥，两根巨型柱子耸立在那里，迎接着来自四面八方、有着不完全相同的意图的来客，显得从容不迫，我们进入了里面，才发现它其实挺像一个迷宫，我们对着那个地形索引看了老半天，还是没怎么明白他的设计、布局，不知是我们的智商比较低，还是这座大楼的设计者的匠心独运，先不管了，找到了局长再说，这次，我们可吸取了上次的教训，所以找头头这个环节上没出现任何问题，局长听了我们来的意图，就让我们到戈壁休息室里等一个叫赵主任的叔叔，这一等不要紧，竟然等了两个多钟头，有很多次我都按捺不住了，幸好李洪斌还比较冷静，每次都冲动的我又拉回轨道内，当时，我想到了北极熊的等待，冰天雪地里，北极熊要在一个海豹等其他动物出来透气的洞口等待很久才能捕捉到猎物，也许是一天、两天、一星期……

其实，北极熊的聪明之处就在于，他知道在成功之前要经过漫长的等待和煎熬，过程是通往结果的必由之路，只有懂得等待，并在等待成功时能够承受住磨练和打击，才能得到自己想要的结果。想到这儿，我就安心地坐在那儿等了，当我静下心来时，我就随手拿起放在身边的一本杂志开始看，刚翻开第一面，我就惊呆了，上面写着：很高兴你经过了考验，再到局长办公室来找我吧！我和李洪斌都看的目瞪口呆，再次去找局长，局长这样对我们说：“现在的年轻人办事都有种心服气躁的感觉，干什么事都急。中国有句古话叫‘欲速则不达’，太快了，想刹车时都刹不住。由于过于急躁，往往很多东西都是设想得很好，做得却一般，给你们出这样一道小小的考验题，一来是作为我们是否给于你们配合的评判标准，二来要告诉你们，在以后的发展道路上，做事要慢慢来，不要急。”听完局长的一席话，我感受颇深，是啊！在这个物欲横流的社会，人们都显得过分急躁，去满足自己的欲望，超越自身和创造财富固然上人性中古老的冲动，但是，当我们只是为了欲望而拼搏时，财富也变得异常脆弱，我们为什么就不能放慢脚步呢？是的，我们应该学会等待，只有经历了等待的焦躁与不安，我们才能给予其他人真正的理解与尊重。

经过了第一轮的小考验之后，以后的工作就很顺利了，一位漂亮的大姐帮了我们很大的忙，她还告诉我们：“以前也有很多来做调查采访啊什么的，但是很多都没有经过考验而被拒绝了，你们真不愧是武大的学生，就是有素质！”听了这话，我朝李洪斌吐了吐舌头，幸亏他拉住了我，要不然，不知道会有什么样的后果呢！

今天，我学到了很多，是的，我们要放慢脚步，只有放慢脚步，戒骄戒躁，积累的根基才稳固。正如日本的管理大师大前研一说我们国家一样：“中国染有点急躁，只多阅读管理书籍的摘要，就想要在5年之内就掌握日本花了50年所学的东西，这正是中国人打算做的，中国的一些地区应该放慢发展速度，好好规划一下未来，然后再度起飞。”认真审视一下中国近些年的发展，不得不承认他说得有一定的道理。

一个国家的发展如此，更何况是我们每个个体呢？

2007年7月21日 晴 农村

前几天的工作都还比较顺利，去农村调查是最后一站了，昨天一大早，我和李洪斌分别搭上了从县城去自己家乡的车，一路上，我的私蓄到处飞扬，有马上就能回到家见到父老乡亲的兴奋，有迫不及待地进行调查问卷的冲动，有完成前几天任务的满足，有为家乡做贡献的热忱，有……还有什么呢？我似乎都不记得了，只记得当时很兴奋，很兴奋很兴奋的那种。

坐了四个小时的车，终于到家了，回到家后，我虽然风尘仆仆，却也顾不上做休整，稍做清洗后，我便去找村支书、村长他们做调查，他们都是明白人，我说的内容他们都懂，再加上，我是我们村第一个考上名牌大学的，在村里有一定的影响力，大家对我都挺照顾，所以调查起来没有什么太大的难度，拜访了村里的领导人和一些德高望重的爷爷奶奶们之后，太阳就要下山了，这一天也够我累的了，我就汇价美美地睡了一觉，在梦中，我梦见自己插上了两只翅膀，像天使一样在天空中自由地飞翔……

第二天一大早，我又开始了征程，和昨天相比，就没那么顺利了，乡亲们很热情地招待我，也很配合，但有些界东西他们不明白，我只有一遍一遍地解释给他们听，搞得我嗓子发哑，口干，由于比较偏僻，农户间隔得蛮远，我也跑了很远的路，中午太阳特别大的时候，我还在路上走着，那太阳火辣辣地烤着大地，似乎要把我烤熟，汗珠不停地从我额头上渗出，虽然我一再强调让它们不要来骚扰我，但它们却置若罔闻，仍像一堆麻雀一样聚集在我的额头、背部……我真的有种筋疲力尽的感觉，但我骨子里天生有根不屈服的筋，就这样，我不停地告诉自己，要坚持，坚持了就能成功！终于，我完成了调查任务，该走访的地方也都走访了，晚上回到家，才发现脚上起了两个超大号的水泡，母亲看了非常心疼地说：“干吗这么卖命？你都不会心疼你自己吗？”我嬉笑着说：“因为我是你的娃啊！你给我种了根不达目的不罢休的筋啊！”听完，母亲一边笑着擦眼泪……

我在床上躺了一会儿就开始吃饭了，那顿饭我吃的特别香，象是饿了几个世纪，每一口，我吃得都很用心，因为它们都是用土地种出来的，这次的调查让我更加明白土地对于农民的重要性。

围棋大师聂卫平在评价自己的棋艺时曾说：“在北大荒的艰苦磨练了我坚韧的毅力，培养了我遇事能屈能伸的品性，我想是这些能让我在下棋、的过程中应付自如，入得去，出得来。”是啊！任何一种生活方式都会给人不一样的感动与成长，我想我之所以能够如此地努力，如此地懂得珍惜自己已拥有的东西，是我生长的环境所赋予我的，我为自己是一个农民的孩子而骄傲！

2007年7月25日 晴 武汉大学

暑期实践终于结束了，在整个实践过程中，我学到了很多，成长了很多，有种“蓦然回首，那人却在灯火阑珊处”的感觉，我为自己的成长足迹中有这一步而骄傲，为我的回忆中有这样一段精彩的片断而庆幸，当我看到我们做出的成果时，我想到了蒙娜丽莎的微笑，那是一种满足的笑、平静的笑、希望的笑……我

也想到了自由之神那高高上举的右臂，那似乎在诠释着什么是无悔……我还想到了《老人与海》中老人那坚毅的后背，他像一尊威严的雕像，在时间与空间的静默中，傲视着大海，用毅力支撑着信念……我更想到了我自己，在这个炎热的暑假，我将汗水洒在土地上，浇灌着自己的梦想，我想在不久的将来，我也会是《老人与海》中的老人，将后背永远留给懦弱者，面朝的永远是更广阔的蓝天！

在眉毛上的汗水与眉毛下的泪水中，我们必须选择一样，我毫无疑问地选择了眉毛上的汗水！并且是那么的坚定！

何俊丽

附录二：实践相关表格资料

表一 转包所承包地给本村村民的权利调查表

	百分比	累计百分比
有，但需要到村委会登记	33.2	33.2
有，但必须经村委会同意	17.0	50.2
有，无须登记或同意	36.0	86.2
无权	6.1	92.2
不知道	7.7	100.0
合计	100.0	-----

表一的数据表明，有 86.2% 的农民认为他们有权将土地转包给本村其他村民，只有 6.1% 的农民认为他们没有权利将土地转包给本村其他的村民。这说明，把土地转包给本村的村民已经没有太大的障碍，土地基本上可以在村类流动。

表二 转包所承包土地给外村村民的权利调查表

	百分比	累计百分比
有，但需要到村委会登记	27.9	27.9

有, 无须登记或同意	14.9	42.8
有, 无须登记或同意	31.3	74.1
无权	15.3	89.4
不知道	10.6	100.0
合计	100.0	-----

表二显示, 有 74.1%的农民认为有权将所承包的土地转包给外村 欧民的权利, 这一比例低于将所承包土地转包给本村村民的权利的比例。认为无权转包所承包的土地给外村村民占调查总数的 15.3%, 还有 10.6%的农民不知道他们是否享有这项权利, 这表明, 土地向外村农民流动还有较大障碍。

表三 土地承包权能否转让的调查表

	百分比	累计百分比
能	27.5	27.5
不能	52.8	80.3
不知道	19.7	100.0
合计	100.0	-----

表三数据表明, 仅有 27.5%的村允许将三十年承包经营权转让和买卖。52.8%的村禁止土地经营权的转让。这表明, 土地经营权的转让受到较大的限制。

表四 以前是否转让过自家土地情况调查表

	百分比	累计百分比
有	12.3	12.3
没有	45.7	58.0
不记得	42.0	100.0
合计	100.0	-----

表四表明, 只有 12.3%的农民以前转让过自家的土地, 而有 45.7%的农民没有转让过自家土地, 不记得的农民也有 42%, 可能是对土地使用权流转还没有概念。农民对土地还有较大依念, 受传统观念影响, 土地使用权流转还受到较大限制。

表五 以前或现在有没有承包过别人的土地调查表

	百分比	累计百分比
有	14.3	14.3
没有	42.6	56.9
不记得	42.1	100.0
合计	100.0	-----

表五和表四反映的情况基本吻合, 他们和起来表明流转的土地还比较少, 土地流转的市场还十分巨大, 各个基层政府应该促进土地使用权的流转。

表六 以后是否有流转自己土地愿望调查表

	百分比	累计百分比
--	-----	-------

有	25.2	25.2
没有	34.6	59.2
现在还不清楚，到时候再说	40.2	100.0
合计	100.0	-----

表六表明，有意愿流转自家土地的农民明显增多，由 14.3% 上升到 25.2%，说明农民的观念得到了很大的改变。但流转的农户仍然比较少。

表七 以后会不会有承包别人土地的愿望调查表

	百分比	累计百分比
有	44.3	44.3
没有	19.8	65.1
现在不清楚，到时候再说	34.9	100.0
合计	100.0	-----

表七和表六反映的情况也基本吻合，有意愿承包别人土地的农民增多，也就是有流转意愿的农民增多。土地使用权流转在农民这一问题已经基本不成问题，很多人已经逐渐认可了土地流转这种农业经营方式。

附录三：问卷调查表

关于农村土地使用权流转情况的调查表

- 关于将自己承包的土地包给本村村民，你认为自己有权力这样做么？
 - 有，但需要到村委会登记
 - 有，无需登记或同意
 - 无权
 - 不知道
- 关于将自己承包的土地包给外村村民，你认为自己有权力这样做么？
 - 有，但需要到村委会登记
 - 有，无需登记或同意
 - 无权
 - 不知道
- 您以前或者现在有没有转让出去过自己家的土地？
 - 有
 - 没有
 - 不知道这么一回事
- 您以前或者现在有没有承包过别人家的土地？
 - 有
 - 没有
 - 不知道这么一回事
- 您以后会不会有想要将自己的土地流转出去的愿望？
 - 有
 - 没有
 - 到时候再说
- 您以后会不会有想要承包别人土地的愿望？
 - 有
 - 没有
 - 到时候再说
- 如果您出租土地，您是愿意转让给本村村民还是愿意转让给外村的村民？
 - 本村村民
 - 外村村民
 - 都行，关键要看收益的大小
 - 其他

-
8. 如果您租种土地, 您是愿意租种本村村民还是愿意租种外村村民的土地?
A. 本村村民 B. 外村村民 C. 都行, 关键要看收益的大小 D. 其他
9. 如果您正要、或者有意愿在不久的将来把自己的土地转让给别人, 您希望以
下面哪种方式进行转让?
A. 与别人互换土地从而使土地连成一片 B. 雇佣他人作“田保姆”
C. 土地信用合作社 D. 转包给别人 E. 出租 F. 其他(请描述)
10. 如果您曾经承包过别人的土地或是将自己的土地转租过给别人, 您是以上述
哪种方式进行的?
11. 您认为土地使用权的流转容易带来纠纷吗?
A. 非常容易 B. 容易 C. 不容易 D. 不知道
12. 您认为为什么村民要将自己的土地转让出去呢?
A. 家中主要劳动力外出打工, 耕种不便 B. 年纪较大或者身体方面的原因导致
不能耕作
C. 耕地基本上挣不到钱, 找到了更为好的挣钱方式 D. 转让土地可获得收入 E.
其他
13. 那为什么部分村民要承包别人的土地呢?
A. 从承包中可获得直接收入 B. 承包的土地与自家相连耕种方便 C. 国家对种
粮进行补贴
D. 现在粮食价格上涨, 土地收益好 E. 属于承包经营专业户, 经营特色农产品
需要 F. 其他(需要受访村民描述)
14. 如果您要或者愿意转让或承包土地, 您会以多长的时间作为期限?
A. 一年内 B. 两年 C. 三年 D. 五年以上
E. 不固定, 依据收益而定 F. 时间越长越好