

基层事业单位人才流失现状、原因与对策研究

马伟利

中牟县人力资源和社会保障局 河南 郑州 451450

摘要:随着我国社会经济的快速发展,人才对于事业单位的作用十分突出,尤其是基层事业单位,作为金字塔的地基,是直接与社会群众接触的机关单位,其人才质量、人才能力直接关系到国家意志的具体实施情况,是基层政府行政效率、形成效果的直观体现。然而受多方面因素影响,基层事业单位人才流失现象尤其严重,本文将结合基层单位人才流失现状探讨其原因,而后提出可行性对策,以期后续开展的有关工作提供借鉴与参考。

关键词:基层事业单位;人才流失;对策

人才流失是当下基层事业单位所面临的一大重要问题,在政府工作持续创新,基层工作难度日益增加的时代背景下,如何进行人才引进并留住人才,成为基层事业单位必须考虑的重要问题。由于基层事业单位实际工作艰难,条件艰苦,薪资、福利待遇较差,其人才流失现象十分普遍,在了解确切原因后,本文提出了可行性对策,对于提高基层事业单位人才质量、减少人才流失有着重要现实意义。

1 人才流失概述

人才流失即,在事业单位发展过程中一部分有助于单位发展的骨干型、精英型人才流走,包括隐性、显性两种形态^[1]。隐性人才流失,即指单位内部人才受各种因素影响、干扰,出现工作主动性、积极性、创造性下降,难以发挥自身主观能动性,从而对事业单位发展产生不利影响,这种形式的人才流失,虽然没有直接出现工作岗位空缺,但工作效率、工作质量、工作创新均难以提升,是人才“失活”的一种直观体现;显性人才流失,通常是指在众多方面因素作用下,最终导致人才辞职、离开,为单位工作带来影响。

2 基层事业单位人才流失现状

2.1 高层人才流失严重

为改变基层事业单位人才队伍结构,优化队伍知识结构,县级人社局已经积极与本地高校对接,招聘优秀、高学历知识青年进入人社局,参与一线基层工作,借此为人社局注入新鲜血液。县人社局作为政府机构的基层窗口,其工作需要直接面对社会大众,工作艰苦,且发展空间局限,受现实冲击,大多数优秀、高素质人才在亲身工作后难以适应,与人才理想相差较大,不仅没能达成人才引进目的,还消耗了额外的人力、财力、物力资源^[2]。

2.2 专业人才缺口较大

事业单位人才引进与公开招聘是县人社局吸收人才的主要方式,这些人才入岗后通常会被划分到管理岗位,极少有从事专业技术的人才。比如人社局对于计算机类的专业技术人才需求较高,这是信息时代下所产生的必然结果,随着设备更新换代加快,原有人才结构老龄化现象严重,对于新技术、新设备的接受度较差,只能通过对外招聘的方式获得专业人才。从制度层面来看,同级同工同酬的“平均主义”很难发挥专岗技术人员的工作优势,能力与收入呈现不匹配的状态,这也就导致会有部分技术人员进入基层事业单位工作,但最终会因不同原因离开,无法形成长效、稳定的专业技术人才队伍。

2.3 外地人才难以挽留

在县人社局的人才队伍中,并非所有人员都是本地或本省户口,一部分是外地来到县级基层事业单位参与工作。为保证其基本生活,县人社局会提供人才公寓与员工宿舍,但由于县级条件十分有限,公寓、宿舍条件较为简陋,若自行租房,则会产生额外的生活费用,对于部分难以忍受的外地员工,恶

劣条件是促使其流失的重要原因,是基层事业单位所必须面临的一大难题。

3 基层事业单位人才流失的原因分析

3.1 个人因素所引发的流失

近几年我国整体经济水平有了较大提升,生活节奏加快。刚毕业的大学生在“社会认知”方面存在严重不足,缺少清晰明确的规划,在其观念中基层事业单位偏僻、生活成本低、就业竞争小,在未做充分思想准备的情况下盲目应聘至基层事业单位,而基层艰苦的工作环境、生活环境,使其产生强烈落差,而家庭责任少、流动成本低也使得这些“年轻人”在工作的同时也在谋求其他工作岗位,工作效率、工作质量、工作热情难以调动^[3]。一部分已经工作多年,且有能力的优秀人才,往往追求更高层次的发展与经济收益,会通过提升能力改变自身所处的生活层级,为获得更高发展空间选择离职。另外,县人社局的工作内容十分复杂,需要与社会大众相接触,负责人力资源流动与人员调配、促进就业与农民工工作等,针对社会出现的各项问题,人社局均需要进行处理,工作环境艰苦,甚至还存在一人身兼数职的情况,但休息时间与工资福利待遇,与自身付出不成正比,最终导致大量人才流失。

3.2 基层综合环境条件较差

从“硬”环境角度来看,县人社局所处的地理位置经济发展局限,周围环境难以满足年轻人对生活的基本诉求,居住环境、交通环境、生活环境较差,在一定程度上影响到基层人员的工作热情。从“软”环境角度来看,基层事业单位缺少组织文化,受单位经费限制鲜少开展集体活动,也没有将组织文化建设作为重要内容,无法形成队伍凝聚力,员工也很难对单位产生归属感。另外,随着现如今社会大众维权意识的觉醒,以及多种投诉、建议渠道相继开放,群众的意见、投诉不断增多,基层事业单位在面对大众时,难免会遇到行为偏激的群体,不仅影响基层人员工作情绪,社会舆情的不正确发展方向还会增加单位人员的倦怠情绪,导致“隐性人才流失”日益普遍。

3.3 岗位缺少有效晋升空间

职位晋升不仅是为了改善生活环境与条件,同时也是对人才自我价值的一种肯定。基层事业单位各个工作的晋升空间相对较小,且晋升考核机制,往往更加看重“资历”,而非真正将“能力”“工作绩效”等作为衡量标准。优秀青年工作群体晋升,往往会受到“工作年限”的限制,被认定为“资历不足”,在这样的情况下,年轻一代的新生力量很有可能会产生挫败感,后续工作中难以投入热情,为谋求更好发展而选择离职。

3.4 基层组织建设不够完善

目前,大多数基层事业单位不具备盈利性质,很难通过单纯的经济效益来评价人员绩效。如何确切核查基层人员的绩效,加大考核力度成为组织建设十分关键的一项内容,大多数人员也会因难以获得与工作强度相等的收入或激励,而丧失

工作热情,产生倦怠、懈怠情绪^[4]。不仅如此,薪酬制度、福利待遇、激励机制等方面也存在不足,这些均是由于基层地区经济实力不佳所导致的,当现有经济收入难以维持生活,或出现生活困难、入不敷出时,这些基层人员就会转行其他行业以谋求新发展,从而产生人才流失。这也就不难看出,基层组织建设不完善是人才流失现象发生的主要原因,只有强化组织建设,为基层事业单位工作人员创造良好的就业、工作条件,才能尽可能挽留人才。

4 基层事业单位人才流失的对策

4.1 加强招聘管理

招聘的主要目的,是引入与基层事业单位需求相一致的优秀人才,有效招聘能够保证单位需求与人才诉求相一致,降低人才流失发生概率。自主招聘中,需立足单位实际需求,着眼单位未来发展,根据单位层级、地理位置、行业特点等科学制定招聘计划,其中管理岗位、工勤岗位、专技岗位等的招聘条件,应做明确说明,提高招聘效率^[5]。对于其需求人才,可自行前往高校进行校园招聘,做到人岗匹配。在招聘观念上,应做到“因才设岗”,要找到最为适合基层事业单位的优秀人才,而不是盲目追求高学历、高标准,考核时注重能力、品质、观念、职业诉求等方向,同时也要将单位自身情况、主要职责、经济状况、发展前景、入职后的组织建设等情况与应聘者说明,避免应聘者入职后因期待过盛产生心理落差,影响其后续工作情绪。另外,设置一定专门面向本地户籍学生的岗位名额,本地学生通常有一部分亲人在当地生活,这种招聘方式不仅可以让原籍人才回归到家乡工作,还能在情感上共鸣,且此类学生更加了解当地群众的生活习惯、语言、家乡习俗等,在后续的基层工作中更加具有优势,这种适契的工作环境能够更好的留住人才,使其在工作中不仅可以发挥专业优势、地域优势,还能够亲身参与到家乡建设中,从而产生更强的使命感、责任感,从心理层面赋予人才留下的必要条件。

4.2 完善环境建设

基层事业单位若是想要挽留人才,减少人才流失,首要做的就是建设适合人才生活、居住、工作的良好环境。具体可从三个维度进行:(1)硬环境建设,即基础设施建设,改善居住环境,完善城市交通、生活娱乐设施,解决年轻人基本工作与生活需求,修缮公寓、宿舍,从物质层面予以调整。对于不满意公寓宿舍环境,需要额外租住或购买房屋的基层人员,可予以一定的资金或政策补贴,用于减轻生活压力。(2)软环境调整,重视组织文化建设,良好的文化氛围与工作软环境,可赋予人员充足的工作动力,增强凝聚力的同时也让人才更具归属感,尤其是对于外地就职人员,文化氛围尤其关键。一方面,增设一部分“人文活动”经费,定期开展团体活动增强基层事业单位内部人员紧密度,工会也可以用于拉近同事关系,改变“论资排辈”的工作氛围,着重突出能力、创新思维的重要作用,这样才能从根本上改变传统工作模式,建设相互学习小组平衡新老员工关系、缓解工作矛盾,做到由上至下改善环境氛围;另一方面,对于存在困难的员工应予以帮扶,制定长期支持服务项目,关注员工身体健康、心理健康等情况,提供医疗补贴,解决生病、看病等基本生活问题,对于已经结婚、定居的工作人员,其子女入学问题也可适当予以帮扶,以软实力挽留人才。(3)员工精神层面,可开设心理咨询室,用于对基层员工的心理状况进行评定,在基层工作中若遇到存在偏激行为的群众,或因工作为自身精神、身体、心理等造成创伤,可予以一定补贴,安排专人进行心理疏导,进而调整状态重新投入到后续工作中,将“人文主义”贯穿基层工作。

4.3 推进人才开发

职位晋升是调动基层事业单位人员工作积极性的重要手

段,新时期下各单位均面临着人才培养大关卡,时代发展不仅带来了科技、生活改变,同时也为基层事业单位提出的新要求。因此,人才开发应作为基层事业单位的工作重点,县人社局工作内容繁琐,且面对的社会群体复杂,处理各项社会事务难度极高,如何高效率、高质量开展工作,协调人力资源,成为其必须考虑的重要问题。(1)在用人观念上应予以调整,克服上下“一刀切”或“论资排辈”现象,引入优胜劣汰的竞争机制,重视能力开发,对于优秀且具备较强思想意识的基层人员予以着重培养。(2)加强人才职业生涯规划,县人社局普遍存在晋升空间不大的情况,对于入职员工的职业规划鲜少关注,为了更好激发员工工作热情,事业单位人力资源部门必须注重对员工个人职业发展的规划,与事业单位未来发展目标相结合,而不是简单停留在招聘、入编、退休这一层级。(3)制定人才培养计划,为优秀人才提供外出学习、提升学历、进修等机会,分批次进行针对性培训,做到专岗专训,根据员工自身实际情况制定学习与培训计划,避免无效培训所带来的工作学习压力,为员工职位晋升、岗位变动等提供公平、公正的同一起跑线,在内部形成良性竞争工作模式。

4.4 优化组织建设

薪酬福利与激励是基层事业单位员工所最为关注的,县人社局受到地理环境、经济基础等的影响,薪酬普遍不高,再加上基层工作艰苦,人员紧缺,大多数员工均会面临着加班的工作状态,付出与回报不成正比。为改变这一情况,县人社局需对薪酬福利待遇予以适当调整,同时完善绩效考核与激励机制,改变“公平主义”下因薪酬福利难以提升所造成的人才流失。薪酬福利层面,地方政府需增加一定的资源投入,从整体上提升人才待遇、收入,增加预算的同时,为员工提供年度心理检查与体检、五险一金、住房与租房补贴、医疗补贴、外勤工作补贴、高低温补贴等,让基层员工感受到人文关怀。绩效考核与激励机制,将工作能力、贡献程度与工资奖金相关联,同时完善绩效工资总量管理办法,动态调整事业单位人员绩效工资水平,对在工作创新、成果转化等方面有突出贡献的公益类事业单位可考虑当年度给予绩效总量核定倾斜。

结束语

综上所述,县人社局是基层事业单位的重要构成,负责内容十分广泛,人力资源协调调配,促进就业、农民工工作等等,均需人社局有计划开展工作。就目前工作实务情况来看,基层事业单位人才流失现象严重,个人因素、综合环境、岗位晋升、组织建设是最为主要的原因,为应对此类现象,应通过加强招聘管理、完善环境建设、推进人才开发、优化组织建设等方式,打造更加适合人才工作的基层场所,使其在公平公正的环境下实现自我价值,保证生活的同时也能在发挥自身积极作用,进而减少人才流失现象,促进基层事业单位发展。

参考文献

- [1] 曾翔.人力资源开发在事业单位人力资源管理中的应用与改善[J].今日财富,2023,(23):128-130.
- [2] 陈欢.试论经济欠发达地区基层事业单位人才流失问题[J].就业与保障,2023,(08):55-57.
- [3] 张燕.Y市基层水利事业单位专业人才流失问题研究[D].扬州大学,2023.(2)75-76.
- [4] 杨宁.事业单位人才流失原因及有效对策研究[J].中国中小企业,2021,(02):186-187.
- [5] 黄业华.基层事业单位专业技术人才短缺问题探讨[J].人才资源开发,2019,(13):17-18.