

乡村振兴战略下基层事业单位人才逆向流动困境与招聘策略优化

李 兰

鄯善县人力资源和社会保障局, 中国·新疆 吐鲁番 838200

【摘 要】乡村振兴战略作为推动农业农村现代化、实现共同富裕的核心战略,对基层事业单位人才队伍建设提出了更高要求。然而,当前基层事业单位普遍面临人才逆向流动的严峻困境,即人才从基层流向城市、从乡村流向发达地区,这种现象严重制约了乡村振兴的推进步伐。深入剖析其表现,不仅存在高学历人才流失严重、专业技术人才外流突出等问题,更反映出经济待遇、发展机会、社会观念等多维度的深层矛盾。同时,基层事业单位在人才招聘环节存在计划缺乏科学性、渠道单一、考核方式不合理、激励机制缺失等短板。本文通过对人才逆向流动困境及招聘现存问题的系统研究,从精准制定招聘计划、拓展多元化招聘渠道、优化考核方式、完善激励机制等方面提出针对性策略,旨在打破人才流动困境,构建科学高效的基层事业单位人才招聘体系,为乡村振兴战略的顺利实施提供坚实的人才保障。

【关键词】乡村振兴战略; 基层事业单位; 人才逆向流动; 招聘策略优化

1 乡村振兴战略下基层事业单位人才逆向流动困境分析

1.1 人才逆向流动的表现

基层事业单位人才流失呈现出鲜明的结构性特征。从学历层次看,本科及以上学历人才流失尤为突出。基层事业单位人才流失呈现出鲜明的结构性特征。从学历层次看,本科及以上学历人才流失尤为突出。据相关统计,在新疆喀什地区部分基层事业单位中,高学历的人才流失占比超过35%。这些高学历人才凭借扎实的专业知识与创新能力,更易获得内地城市科研机构、大型企业抛出的橄榄枝。在专业领域方面,医疗卫生、教育、农业技术等核心岗位人才外流严重^[1]。

例如,在医疗卫生领域,2021年喀什地区乡镇卫生院流失执业医师45人,占同期入职人数的30%。莎车县、叶城县等部分偏远乡镇因医生流失,部分科室被迫缩减服务项目,常见病诊疗效率下降超40%,群众不得不长途跋涉前往县城就医,严重影响基层医疗服务的可及性。

在教育领域,2021年喀什地区教育行业人才流失率达22%。如喀什市某中学2021年流失教师20人,其中具有中高级职称的占比40%,导致部分学科师资力量薄弱,影响教学质量。在农业技术领域,2021年喀什地区农业技术推广部门流失专业人才32人,占该部门专业人才总数的25%,使得一些先进种植养殖技术推广进度放缓,部分农产品产量和品质提升受限,影响当地农业产业发展。

1.2 人才逆向流动的成因

经济因素构成人才逆向流动的直接诱因。基层事业单位受地方财政制约,薪酬待遇呈现差异化特征。以新疆和田地区为例,尽管乡镇事业单位人员月均收入较和田市区同类岗位高800—1000元(含乡镇工作补贴、艰苦边远地区津贴等专项补助),但住房补贴、交通补助等福利体系仍不完善,实际生活成本与城市差距显著。职业发展受限是深层原因,基层单位晋升渠道狭窄,培训资源结构性失衡。阿克苏地区2022年调研显示,70%的基层专业技术人员反映近三年未获得系统性专业技能培训机会,而新疆继续教育等在线平台虽要求每年完成不少于30学时的公需课和不少于60学时的专业课,但基层医疗、教育等领域因设备不足、网络覆盖不均,实际参训率仅达60%。社会观念偏差加剧人才流失,“重城轻乡”的传统认知在新疆仍根深蒂固。部分基层教师坦言,尽管乡镇工资较高,但为子女教育、职业前景考虑,仍选择流向城市,导致基层人才队伍稳定性持续下降。这种现象在南疆四地州尤为突出,2024年阿克苏地区基层教师流失率同比上升12%,其中65%的离职人员明确提及子女教育资源差异是主要原因。

2 基层事业单位人才招聘现存问题

2.1 招聘计划缺乏科学性

部分基层事业单位在制定招聘计划时存在明显的盲目性与滞后性。一些单位未能结合乡村振兴战略需求动态调整

人才结构，仍沿用传统岗位设置模式。如新疆阿克苏地区库车市在2022年招聘中，未设置农村电商、农产品加工等新兴领域岗位，导致当地特色农业产业升级缺乏专业人才支撑。当地蓬勃发展的绿色蔬菜产业，因缺乏电商运营人才，线上销售额不足预期的25%。学历要求与岗位需求错配问题同样突出。部分乡镇小学过度追求本科学历教师，却忽视教学实践能力考察。库车市某乡镇小学在2022年的教师招聘中，录用了4名本科毕业生，但由于这些毕业生在入职前缺乏系统的课堂管理培训与实践，难以有效维持课堂秩序、调动学生学习积极性，其中2人因教学效果不佳，无法满足当地小学的实际教学需求，造成教育资源与岗位需求的结构性矛盾^[2]。

2.2 招聘渠道单一

当前基层事业单位招聘过度依赖政府统一组织的公开考试，信息传播渠道有限。新疆部分地区招聘公告仅在政府官网发布，浏览量不足，难以触达潜在求职者。对比之下，江苏省南通市如东县通过与省内扬州大学农学院共建实训基地，定向输送32名农业技术人才，实现了人才精准对接。而多数基层单位仍缺乏此类创新合作模式，导致人才选拔范围狭窄。在数字化招聘浪潮下，基层单位未充分利用短视频平台、社交媒体等新兴渠道，错过大量年轻人才，招聘信息覆盖人群不足城市单位的1/5，严重制约人才储备。

2.3 考核方式不合理

招聘考核体系存在严重的“重理论、轻实践”倾向^[3]。笔试内容多以公共基础知识和专业理论为主，与实际工作场景脱节。在新疆部分基层单位医疗卫生岗位招聘中，笔试成绩占比达70%，但进入岗位的人员在实际诊疗中暴露出操作不熟练、应急能力不足等问题。新入职的医生在处理突发公共卫生事件时，因缺乏实战经验，响应速度比资深医生慢近1.5小时。面试环节形式化严重，部分单位采用标准化问答，难以考察应聘者的沟通协调、问题解决等综合能力。基层乡镇政府招聘的人员，笔试高分却在处理群众纠纷时表现欠佳，导致人才选拔精准度不足，无法满足基层复杂工作需求。

2.4 缺乏有效的激励机制

基层事业单位普遍存在激励机制缺位现象。薪酬体系虽落实新疆“乡镇绩效工资高于县城20%”政策，但分配方式

僵化，岗位差异与个人贡献难以体现。以和田地区为例，部分四类艰苦边远乡镇补贴仅300—500元/月，虽符合新疆四类地区调整后400元的标准，但仍难抵消高海拔、交通不便等环境成本。晋升通道狭窄问题突出，名额限制导致基层人才职业发展停滞。职业发展规划缺失，系统性培训体系尚未健全，致使技术性人员难以适应新时代背景下的发展需求。

3 基层事业单位招聘策略优化措施

3.1 制定科学合理的招聘计划

基层事业单位招聘计划的科学性构建，需以战略人力资源规划理论为指导，建立动态化、精准化的人才配置机制。通过PEST分析法扫描区域经济、政策、社会及技术环境，结合SWOT模型形成人才需求矩阵；组建跨部门协同小组，运用德尔菲法明确重点领域人才需求权重，制定涵盖岗位任务、能力模型与培养路径的专项清单。以云南省大理白族自治州宾川县2023年招聘为例，其计划深度融入乡村振兴规划，针对文旅融合发展，将旅游管理岗位能力拆解为文化遗产活化、产品创新、数字化营销等维度；围绕高原特色农业，为环境工程岗位设定土壤修复、节水灌溉等专业要求。在农技推广岗位招聘中，宾川县引入“实践能力—学历层次—发展潜力”三维评估体系，对中职、高职毕业生实践经验赋予更高权重，通过田间实操与农户沟通测试选拔人才，鸡足山镇录用的3名云南农业职业技术学院毕业生运用绿色防控技术，使当地葡萄病虫害损失率从25%降至13%，实现人才选拔与地方发展战略的深度契合。

3.2 拓展多元化的招聘渠道

招聘渠道的多元化拓展需遵循劳动力市场分割理论，构建“政府主导、市场协同、社会参与”的立体化招聘网络。在数字化时代，运用雇主品牌理论，通过短视频平台、专业招聘网站等新媒体将岗位价值具象化传播，如湖南省湘西土家族苗族自治州花垣县在抖音以“苗绣非遗传承人培养计划”等为卖点，单条招聘视频互动量超8万次，展现新媒体传播优势。线下则强化与高校协同育人，依据协同创新理论构建“招生—培养—就业”闭环，像山东省烟台市莱阳市与省内高校共建“校地联合培养”模式，每年定向输送60余名专业对口率达92%的毕业生。同时借鉴人才柔性流动理论，建立企业技术骨干“旋转门”机制，江苏省南通市如东县引入企业高管担任产业顾问，打破技术

人才引进壁垒,形成“不为所有,但为所用”的开放型人才供给体系。

3.3 优化招聘考核方式

考核方式优化的理论基础是建构主义学习理论与情景模拟测评理论,强调通过真实工作场景的还原,评估应聘者的问题解决能力与岗位适配度。在笔试环节,突破传统知识本位考核,运用案例分析法设计乡村振兴专项案例,如产业融合中的利益分配纠纷、生态保护与经济发展的协调策略等,要求考生运用公共政策分析、农业经济学等理论工具提出解决方案,使考核内容与基层治理的复杂性特征相匹配。湖北省黄冈市黄梅县的实践显示,此类题型占比提升至40%后,录用人员在实际工作中处理复杂问题的能力较往年提升35%。面试环节引入无领导小组讨论(LGD)、管理游戏等情景模拟技术,依据胜任力冰山模型,深入考察应聘者的隐性能力要素。例如,模拟村民土地流转协商场景,要求应聘者在有限时间内协调多方利益诉求,展现沟通说服、冲突化解与决策执行能力。这种基于行为事件访谈(BEI)的考核设计,使招聘评估从“基于过去行为”转向“预测未来绩效”。针对专业技术岗位,引入荷兰学者范德维伦的职业能力测评理论,委托第三方机构开展水文监测实操、农产品质量检测等专项技能考核,建立“理论笔试—情景面试—技能实操—心理测评”的四维评估体系,如水利岗位增设的水文数据实时分析考核,使专业能力测评信度提升至0.87,有效解决了传统考核“高分低能”的弊端。

3.4 完善激励机制

激励机制的系统性构建需整合赫茨伯格双因素理论与职业生涯发展理论,打造包含保健因素与激励因素的立体化赋能体系。在薪酬激励层面,依据亚当斯公平理论,建立与城市岗位的比较薪酬模型^[9],通过差异化乡镇补贴、基层工作年限津贴、特殊岗位风险补助等制度设计,缩小基层与城市的待遇差距。

晋升机制改革需突破传统科层制束缚,借鉴彼得原理构建基层专属晋升通道,如陕西省推行的“乡镇工作满10年直评高级职称”政策,建立“业绩贡献—基层年限—群众认可度”三维晋升标准,使专业技术人员晋升机会提升40%,体现了组织行为学中“差异化激励”的管理思想。职业发展支

持方面,引入舒伯的职业生涯发展阶段理论,为不同层级人才制定个性化培养方案:对新入职人员实施“导师制”带教,匹配基层工作经验丰富的业务骨干作为职业导师;对中青年人才提供高校进修、科研项目参与等发展机会,如浙江省杭州市桐庐县与中国农科院合作的“农技人才研修计划”,通过智慧农业技术培训、田间试验项目实践等模块,使参训人员技术创新能力提升30%,构建了“引进来—留下来—发展好”的人才成长生态。

4 结论与展望

4.1 结论

乡村振兴战略背景下,基层事业单位人才逆向流动与招聘体系缺陷形成恶性循环。通过系统性分析发现,经济待遇落差、职业发展受限、招聘机制落后是核心症结。优化招聘策略需从规划精准性、渠道多元化、考核科学化和激励长效化入手,构建“引才—育才—留才”一体化机制。各地实践表明,科学的招聘策略调整能够显著改善人才结构。

4.2 展望

未来基层事业单位人才建设需深化体制机制创新。政策层面,建议中央财政设立乡村人才发展专项基金,构建“中央统筹+地方配套”的分级投入机制,重点用于提高基层岗位补贴、完善人才安居工程、设立科研创新奖励,切实提升岗位经济吸引力。技术层面,依托大数据与人工智能技术,整合区域产业发展规划、人口结构变化、岗位历史流动数据,建立动态化人才需求预测模型,实现岗位需求与人才供给的精准匹配。

参考文献:

- [1] 李进强.人力资源管理在基层事业单位中的创新发展[J].人才资源开发,2021,(14):33-34.
- [2] 陈赟琪,黄洪强.基层事业单位人力资源管理存在的问题与对策研究[J].中外企业家,2012,(18):28-29.
- [3] 王黎旭.基层事业单位公开招聘工作人员的困境与对策探究[J].现代商贸工业,2022,43(13):86-88.

作者简介:

李兰(1977.12-),女,汉,江苏海安,大专,高级经济师,人力资源管理专业。