

# 基于ERG理论浅析基层年青公务人员流失原因

陈思颖

西南民族大学, 四川 成都

收稿日期: 2022年3月22日; 录用日期: 2022年4月17日; 发布日期: 2022年4月26日

## 摘要

由于受“铁饭碗”思想观念的影响, 大学生报考公务员人数急剧上升, 公务员队伍愈发年轻化。大部分年青公务员由于资历、经验、技术等因素只能从基层开始工作, 随着基层工作的开展, 部分年青公务员由于工资待遇、人际社交、发展空间、地理位置等原因逐渐离开公务员岗位。近几年, 基层年青公务人员的流失状况愈发严峻。经过对比发现基层年青公务人员对于工资待遇、人际社交、发展空间等方面的追求与ERG理论中的生存需要、关系需要、成长需要二者联系紧密。因此本文将基于ERG理论探析基层年青公务员人员流失的原因。

## 关键词

ERG理论, 基层年青公务员, 流失原因

# Analysis of the Reasons for the Loss of Grass-Roots Young Civil Servants Based on ERG Theory

Siyang Chen

Southwest University for Nationalities, Chengdu Sichuan

Received: Mar. 22<sup>nd</sup>, 2022; accepted: Apr. 17<sup>th</sup>, 2022; published: Apr. 26<sup>th</sup>, 2022

## Abstract

Due to the influence of the idea of “iron rice bowl”, the number of college students applying for civil servants has increased sharply, and the civil service is becoming younger and younger. Most young civil servants can only start working at the grass-roots level due to qualifications, experience, technology and other factors. With the development of grass-roots work, some young civil

servants gradually leave civil servants due to salary, interpersonal communication, development space, geographical location and other reasons. In recent years, the loss of young civil servants at the grass-roots level has become more and more serious. Through comparison, it is found that the pursuit of salary, interpersonal communication and development space of grass-roots young civil servants is closely related to the survival needs, relationship needs and growth needs in ERG theory. Therefore, this paper will analyze the reasons for the loss of young civil servants at the grass-roots level based on ERG theory.

## Keywords

ERG Theory, Young Civil Servants at the Grass-Roots Level, Reasons for Loss

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. ERG 理论内涵

ERG 理论是由美国组织行为学教授奥尔德弗于马斯洛基于需要层次理论上提出的。ERG 理论将马斯洛需要层次理论中的五种需要归并成三类需要——生存需要、关系需要以及成长需要[1]。其中生存需要主要是指人类对于自身生存与发展的基本物质需要，主要包含对于衣食住行的需要。关系需要主要是指人类对于社会交往的精神需要，主要包含人与人之间交往的人际关系的需要。成长需要主要是指人类对于自身理想的实现、自我价值的体现的需要。在 ERG 理论中，这三种需要同时存在。当较低需要得到满足时，对较低需要欲望降低的同时对较高层次的需要将会愈发强烈。

## 2. ERG 理论应用于分析基层年青公务员人员流失原因的可行性

基层年青公务人员是国家治理基层社会的有利工具，然而近几年基层年青公务人员因为受到外环境和内环境的影响致使其流失问题愈发严重，给基层工作带去了许多不利影响。大多数基层年青公务人员由于工作经验不足、自身技能不足等原因前期只能在农村、乡镇等地区提供服务。基层年青公务人员与大城市中的年青创业者、年青企业白领等群体相比，二者在工资福利、人际交往、发展空间等方面差距十分明显。城市的经济发展明显快于乡村、城镇的经济发展，因此城市中的年青群体在工资福利方面明显高于基层年青公务人员，工资福利的明显差距在一定程度上导致了部分基层年青公务人员的流失。大城市由于受到各种经济、文化以及社会的多重影响，其人际交往空间明显大于乡村、城镇。当代基层年青公务人员对于人际交往的追求十分重视，这也是导致其流失的重要原因之一。并且大城市中由于管理范围涉及较广，所需岗位也随之增多，其职业发展空间也随之变大，基层年青公务人员往往更愿意追求具有广阔发展空间的职业[2]。这些差距直接导致一部分基层年青公务人员人员的流失。根据以上内容发现基层年青公务人员对于工资待遇、人际交往、发展空间三方面的追求与 ERG 理论中的三种需要：生存需要、关系需要和成长需要十分契合，因此本文基于 ERG 理论去探析基层年青公务人员流失原因是具有可行性的。

## 3. 基于 ERG 理论剖析基层年青公务员流失原因

基层年青公务员由于对高额薪金的追求、高质量社交圈子的扩大、事业晋升的期望、城市精彩生活的向往等方面原因，所以一部分公务员群体选择离开公务员岗位。基于 ERG 理论，本文将从生存需要、

关系需要和成长需要三个维度来分析基层年青公务人员流失原因。

### 3.1. 生存的需要：基层年青公务人员对基本物质的需要

生存需要是 ERG 理论中的第一种需要，也是最基本的需要，它包括人类对于基本物质的需要。虽然国家公务员法规定公务员的工资待遇不得低于社会各行业工资的平均水平，且根据社会发展适时调薪。但是本文主要研究对象为基层年青公务人员，新时代的年青人对于美好生活的追求更加强烈，我们应该根据年青人的实际消费状况来进行思考。

如今年青人对于衣食住行的要求随着社会的变迁越来越高，而基层年青公务员工作的农村和乡镇的生活条件与城市相比相差甚远，根本满足不了年青公务员对于生活的需要。再加上因为年青人进入公务员工作岗位以前，大部分都没有稳定的经济来源和经济支撑，主要都是靠父母的经济支持，所以当大部分年青人进入工作岗位后对于物质的欲望非常强烈，并且想要短时间获得大量财富求得独立。基层公务员岗位相较于城市公务员岗位虽然工资薪酬一样，但是福利方面也存在一定差距。因此大部分年青公务员不愿意留在基层继续从事公务员工作。男性基层年青公务人员流失情况更为明显。由于受到传统社会观念的影响，大部分男性需要购置房产和车辆、需要结婚生子以及需要承担家庭的主要开支。因此男性基层年青公务人员的工资待遇无法支付巨额的生活支出，这是导致男性基层年青公务人员流失的主要原因之一。根据以上原因，基层年青公务人员都趋向于到薪金高、福利好的城市去从事工作，以满足自身对于物质的需要。这就直接导致了基层年青公务人员流失的严重后果。

### 3.2. 关系的需要：基层年青公务人员对人际社交关系的需要

关系的需要是 ERG 理论中的第二种需要，它包括人类对于人与人之间交往的亲密关系的需要。基层年青公务人员的关系需要就是在为基层人民提供服务的活动中与基层人民的交流与沟通，以及与上级、同事的工作接触，以此获得尊重、关爱和支持的需要。人类是群体动物，因此对于关系的需要十分重视，在一定程度上影响着基层年青公务人员的流失。

首先，基层公务员晋升机会较少，导致内部竞争十分激烈。再加上年青公务人员资历浅、经验少以及技术水平较低，晋升之路充满坎坷。许多年青公务人员为了竞争屈指可数的职位，相互之间明争暗斗、使用违反道德的卑劣手段去打压对方的事件时常发生，给基层工作造成了一定的恶劣影响[3]。这种充满压抑感与距离感的同事关系无法满足基层年青公务人员对于人际社交关系的需要。因此，基层年青公务人员更愿意去到一个工作氛围轻松、同事关系亲密的地方从事工作。其次，基层年青公务人员所处的农村和乡镇地广人稀，社交圈子较为局限，很难满足基层年青公务人员对于人际关系的需要。且接触的都是些文化素质程度较低的人，基层年青公务人员在工作开展的过程中难以获得基层人民的理解与支持，无法获得理解与支持也导致基层年青公务人员与基层人民建立不了亲密的人际关系，也阻碍了基层年青公务人员对于人际社交关系的需要。因此，基层年青公务人员更倾向于去往文化程度较高、且容易获得理解与支持的岗位进行工作。最后，基层年青公务人员的工作地点大多数都位于农村和乡镇，相较于城市而言文化娱乐生活较为缺乏，在一定程度上限制了年青公务人员的社交活动，对于充满活力的年青公务人员来说是极其不适应的，因此也是导致基层年青公务人员流失的重要原因之一。

### 3.3. 成长的需要：基层年青公务人员对自己发展的需要

成长的需要是 ERG 理论中的第三种需要，它包括人类对于自我工作发展、自我理想实现的需要。基层年青公务人员的流失原因不仅受生存需要和关系需要的影响，成长的需要对其影响也十分巨大。基层年青公务人员成长的需要主要是指基层年青公务人员对于自我理想的实现和自我职业的发展需要。

首先, 年青公务人员由于刚脱离象牙塔步入工作岗位, 胸怀满腔热情想要实现自己的信仰和理想。然而理想跟现实还是存在差距, 年青公务人员资历浅、经验少无法接触到核心工作, 日常所做的基层工作常常是一些繁琐而单一的辅助性工作, 部分基层年青公务人员在日复一日年复一年的基层工作中看不到自己理想的实现, 丧失了当初的热情与信心。并且基层地方缺乏职业的工作培训, 或者培训流于形式, 使年青公务人员缺乏职业发展的跳板和潜力, 无法把握住晋升的有利机会, 晋升遥遥无期, 最终选择离开公务员岗位。其次, 公务员晋升条件严苛, 再加之基层岗位少, 晋升机会少, 许多基层年青公务人员看不到自己的职业发展路径。而且公务员晋升其中最重要的限制条件是年龄, 公务员一旦超过一定年龄就不再被提拔重用。一旦错过提拔机会, 又要等待很长一段时间。可能等待到最后, 结果也不一定尽人意。许多基层年青公务人员不愿意将自己的青春时光浪费在一个不确定的事件上, 因此直接导致了一部分基层年青公务人员的流失。

#### 4. ERG 理论对解决基层年青公务人员流失的启示

基层年青公务人员是基层工作的重要组成部分, 基层年青公务人员的大量流失严重阻碍了基层工作的开展。因此, 基于 ERG 理论以及根据基层年青公务人员对于不同需要的追求得出了以下启示。

##### 4.1. 因地制宜, 提高福利待遇

解决基层年青公务人员流失的首要措施是必须要满足其生存需要, 因为只有满足其基本需要之后, 他们才会继续追求更高的目标, 以此减少基层年青公务人员的流失问题。基层与大城市的条件相比确实存在差距, 因此政府需要因地制宜, 根据实际情况采取措施。因为国家公务员的工资是根据职位和职级来进行发放的, 无法随意更改。因此可以从补贴和福利两个方面来对基层年青公务人员进行经济安抚。根据不同基层地区的条件, 制定与之相对应的补贴与福利。比如可以为偏远地区提供交通补贴、高寒地区提供高寒补贴、女性提供生育补贴等等。在传统节日为基层年青公务人员提供符合年青人需求且实用的福利大礼包, 比如美容卡、购物卡、饮食券等福利。多元化的补贴和福利不仅在一定程度上缓解了基层年青公务人员的生存需要, 也让基层年青公务人员感觉到国家、政府对他们的关心与重视。

##### 4.2. 改进基层管理制度, 营造和谐融洽的氛围

良好的人际关系对于留住人才来说起着非常重要的作用。建立公开透明的晋升制度, 将晋升机会与晋升程序透明化、公开化, 并完善与之相关的监督制度, 从根源上将明争暗斗、互相打压的状况扼杀于萌芽状态, 以此来缓解同事之间的紧张关系与僵硬气氛。开展多样化的基层公务员团建活动, 为基层年青公务人员提供密室逃脱、剧本杀等新式团建活动, 以团建活动促进同事之间的合作与交流, 从而营造亲密无间、和谐融洽的工作氛围。为单身年青公务人员提供单位联谊活动, 不仅可以通过联谊解决个人婚姻问题, 还可以通过联谊拓宽社交圈子。定期对基层年青公务人员进行基层工作培训, 提高基层年青公务人员的工作技术与工作经验, 让其能够处理有关于文化素质水平较低群体的工作, 让其适应基层工作的环境与对象。在基层建立文化娱乐活动室、休闲娱乐场所等, 给年青公务员提供相关人际社交的场所, 满足他们社交的需要。

##### 4.3. 提供职业发展空间, 给予实现理想的平台

生存需要、关系需要一旦得到满足, 人们就会追求最高层次的需要, 所以应该为基层年青公务人员提供较大的职业发展空间。根据实际情况适当增加晋升岗位, 让基层年青公务人员看到可以奋斗的目标。适当放宽年龄限制, 把握基层工作的中坚力量[4]。对于年青公务人员中特别优异者可以放宽晋升条件, 树立典型人物, 以此激励其他基层年青公务人员认真工作, 促进基层工作的发展。定期对基层年青公务

人员开展技术能力、领导能力、人际能力的培训,让其具备可以晋升的能力和优势,为基层年青公务人员拓宽职业发展的道路。年青人喜欢具有挑战性和收获成就感的工作,所以基层领导应该提供足够的机会让基层年青公务人员接触到难度较高的工作,使其感受到工作的挑战性,满足基层年青公务人员工作的获得感、成就感,从而更好地为基层人民提供服务。

## 5. 结语

基层年青公务人员对需要的追求与 ERG 理论中的三种需要非常契合,基层政府应该根据以上特点针对性地提出措施。对生存需要欲望非常强烈的基层年青公务人员,基层政府要适当提供更多的经济安抚,满足其物质需要。对关系需要欲望非常强烈的基层年青公务人员,基层政府要给予更多的精神安抚,满足其关系需要。对成长需要欲望非常强烈的基层年青公务人员,基层政府要提供足够的发展空间,给予其实现理想的平台。总之,针对性地满足基层年青公务人员的各种需求对于基层年青公务人员流失具有重要意义。

## 参考文献

- [1] 罗梦园,张抗抗. ERG 理论视域下乡村教师流动问题审视[J]. 教师教育学报, 2020(6): 105-107.
- [2] 刘华军. 马斯洛需求层次理论视角下的公务人员需求与治理误区分析[J]. 新余学院学报, 2018(5): 100-101.
- [3] 钟琴. 基于马斯洛需求层次理论分析国有建筑业人员流失的原因及对策——以中国华西企业股份有限公司第十二建筑工程公司为例[J]. 时代金融, 2018(4): 208-209.
- [4] 黎昌珍,蒋媚. ERG 理论视阈下大学生村官激励机制优化研究[J]. 武汉商学院学报, 2019(33): 81-82.