

一个县的人才自救

中青报 中青网记者 刘言

一人回原籍，全家安排工作？2019年11月，山东省鄞城县发布的《鄞城县在外地工作人员回鄞工作的意见》（下称《意见》）在网上火了，被视为县域经济抢人大招。

该政策提出，符合条件的鄞籍在外地工作人员回鄞工作，其配偶、子女或子女的配偶符合条件的，均可按照同层次对口安置、就近安置等原则，一同安排在鄞工作。

半年多之后，政策实施如何？据鄞城县人力资源和社会保障局介绍，到2020年5月底，该县共接到111人的报名材料，涉及12个省级行政区的28个市、39个县。第一批23人已办完调动手续。对高层次人才，县里兑现购房补贴等奖励资金已有362万元。

给他们安排的都是好单位，人家从这么远回来了，要显示我们的诚意。鄞城县人社局党组书记、局长张敬美对中青报 中青网记者说。

不过，张敬美说：还是要澄清，不是说一人回家，全家就业，不是无条件的。他说，政策实施范围仅为鄞籍在外地工作的公务员（含参公人员）、在编注册教师和医疗护理人员，以及鄞籍人才符合上述条件的配偶、子女或子女的配偶。

为什么对政策覆盖群体作上述限定？教师和医生，都涉及民生，也是编制上缺口比较大的。鄞城县人社局事业单位人事管理办公室主任葛占生说，其他事业单位暂时还没放开，这部分人非常非常，涉及面广，编制还比较紧张。

2017年开始，以武汉为代表的二线城市率先发布了一系列人才引进政策，各城市之间的抢人大战愈演愈烈。据不完全统计，已有超过100个城市出台了关于人才的优惠政策，包括降低落户门槛、提供创业基金、发放租房、购房、生活补贴等。

而鄞城县所在的菏泽市，是山东省经济发展较为落后的地区，其下辖的2区7县均被列入山东省20个脱贫任务比较重的县（市、区）名单。在这个2018年财政收入仅为8亿多元的县城，招不来人，留不住人，成为一些单位的痛点。张敬美对记者说：年轻人对鄞城的印象就是一个穷县。（鄞城）在我们全省基本上是比较落后的一个地方，一说到这里，他们认为没啥前途。

2019年，鄞城县出台了《鄞城县人才新政30条（修订版）》和《鄞城县在外地工作人员回鄞工作的意见》，县财政在人才工作上投入1.14亿元，占一般公共预算支出的3.02%，开始尝试人才自救。

回家

葛占生记得，《意见》发布当天，办公室里像赶集一样热闹。3天里，他和同事接了不下1000个电话。

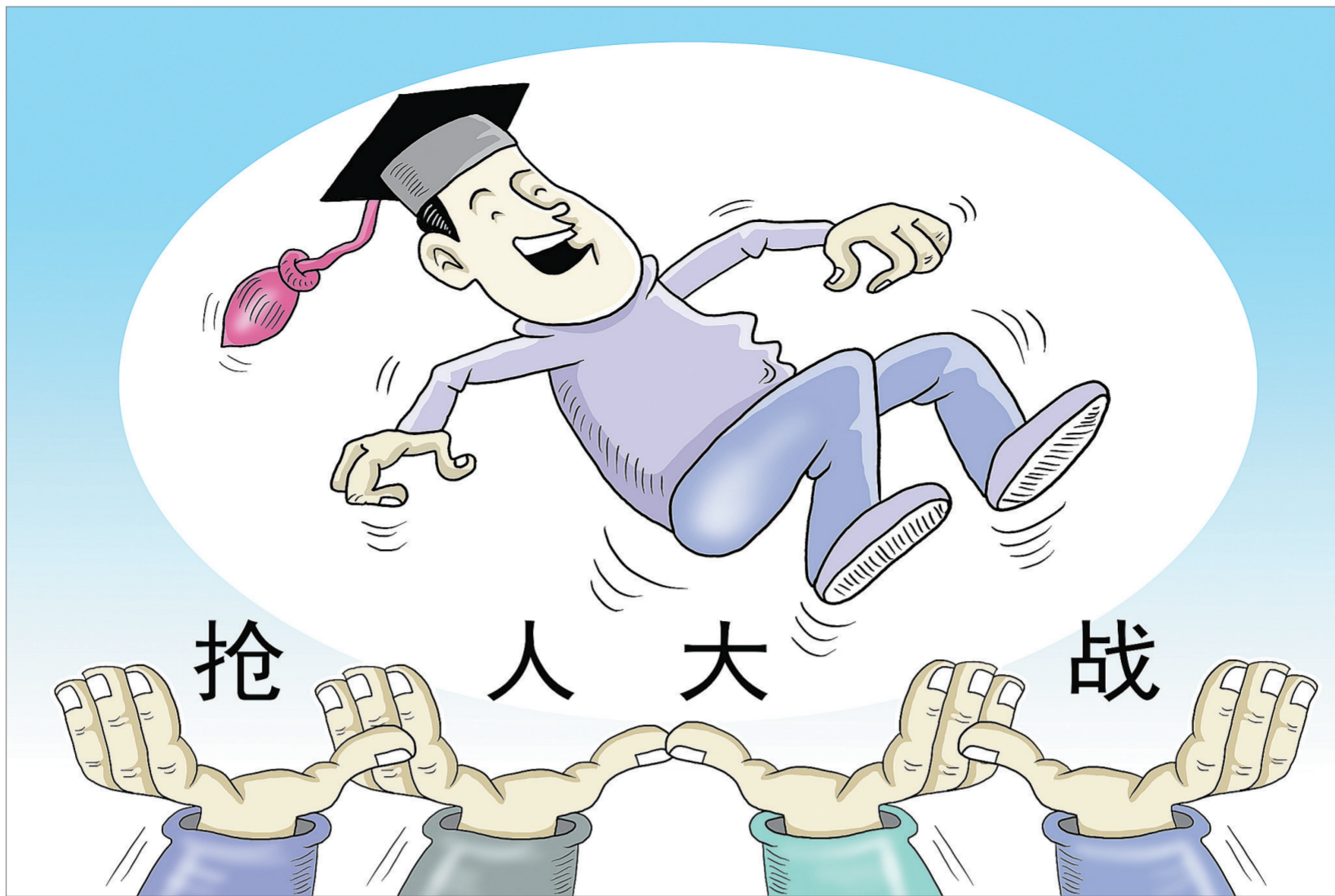
电话咨询和现场咨询中，最常问起的问题是：第一，问是不是真的，他们觉得很难有这么好的政策；第二，问什么样的人才能回来，这些文件上很明确；第三，是问他们回来之后，能不能给安排到对口的单位？

报名者只需填写一张表格。至于学历信息、有无违法违纪情况以及相关的专业资格证书等，鄞城县派人直接到组织部、公安部门等有关部门调取。他们只需要提供基本材料，我们看符合条件，他们就没什么事了，剩下的工作我们来做。

除了了解报名者入职材料是否齐全，是否通过正规渠道进入的事业单位和行政部门，有没有违法违纪行为，是不是国家正式纳入编制管理的人员，鄞城县还派出考察组去了解候选人的工作表现，在你们单位工作怎么样？是不是积极上进？是单位不想要的人，骨干力量。如果说现单位都不想要，那我们也不要。

鄞城县的人才政策一出台，当时在菏泽市另一个县做教师的戴英江就赶忙报了名。他希望能够陪伴家人，特别是成长中的女儿。

能回来，小孩子开心坏了。已回到鄞城县工作的戴英江说。那份意见发布当天，戴英江的手机就收到大量消息，校长、朋友、同事、前同事，人们纷纷将这一消息转发给他，都说我知道有这个需求。他在鄞城工作的妻子，第一时间到



人民视觉供图

县人社局报了名。

结婚近10年，戴英江和妻子聚少离多。2009年大学毕业后，戴英江回到家乡烟台，在富士康公司任产品工程师，女友则回到家乡鄞城成为一名教师。次年二人成婚。

他记得，在烟台工作时，自己一个人待在开发区，那里外地人很多，人和人之间交往没有那么多亲密，没有家的感觉。

2014年，为了与家人团聚，他来到鄞城。他当时倾向于找一家企业谋职，但当地毕竟是县城，当时没有比较正规或像样的企业。鄞城县职业中专招聘计算机专业的校聘教师，凭借多年的工作经验，这位富士康的工程师应聘成功。

为了成为有编制、待遇更有保障的正式工作人员，2016年，戴英江参加了菏泽市的教师招聘考试，但鄞城县当年的招聘计划均专业不符，他进入了东明县职业中专。

接下来的3年多里，他每两周才能回一次家，两个县城之间没有直达的车，我每次都要去菏泽市里转车，现在在城郊公路了，一趟也要3个小时。

面对鄞城县派来的考察组，东明县职业中专的校领导笑称：你这是要挖走我的左膀右臂。在东明县，戴英江获得过2017年山东省职业院校班主任基本功大赛的三等奖、东明县优秀班主任、职业技能大赛项目优秀指导教师等荣誉。

报名者中，像戴英江一样，希望回家的占了多数。远在新疆阿图什市支边的徐龙，每年只有过年时能回一次家，幼小的孩子几乎不认识他，妻子工作之余还要照顾老小；在河南省信阳市任教的马翠萍，夫妻长期两地分居，一度闹起了离婚。如今，他们都回到鄞城工作。

一年前，东北大学毕业的王安，告别了工作6年的中铁十四局集团，和妻子双双报名了鄞城县高层次人才引进计划。通过面试，他进入了鄞城县发改局重点项目办公室工作。

尽管收入只有以前的三分之一，王安还是决定回家。以前心气高，大学毕业的时候，我的打算是不回山东；工作了半年，我就嚷嚷着要回县城，当然也和我们的工作经常需要下现场有关。

有的报名者会在电话中谈条件，希望得到更好的待遇。葛占生说，人社局没有为对方提升待遇的权限，只能告诉具体单位，让当事人与单位之间沟通。

结构性危机

解决家庭生活的困难是一方面，结

构性缺人还是根本原因。葛占生说。

鄞城县人社局对全县事业单位的工作人员进行过调研和摸排。现有的工作人员，年龄结构偏大，学历层次偏低，还呈递减的趋势。

根据县人社局统计，人才政策出台前，当地中小学教师编制7715人，空缺453人，实行编制备案制的县直公立医院编制1702人，空缺527人，乡镇卫生院编制1702人，空缺205人。2016年以来，已有394人从该县机关事业单位辞职或调出。

在学历层次上，全县1.9万多名事业单位工作人员中，第一学历专科学历的大体上能有3000人，本科的最多2000人。研究生就更少了，其余多数是中专和高中学历。葛占生介绍。

根据统计，鄞城的乡镇和街道办事处加起来，拥有副高级职称的只有四五位，拥有中级职称的也就是六七十人，他们为乡村振兴提供专业知识的支持能力很薄弱，急需种植、养殖、加工等领域的专业技术人员。

1998年后，大中专毕业生不再包分配。鄞城县直到2006年1月1日《事业单位公开招聘人员暂行规定》实施，才开始实行公开招聘。在这之前，机关事业单位很少招人，造成人员青黄不接。葛占生回忆，刚公开招聘时，每年全县招聘的工作人员也只有百余人左右。

鄞城县教育体育局人事股股长李峰告诉记者，每年高考，鄞城县大约有一两千名考生考入本科院校，回到鄞城的是少数。1000个里能回来100个就不得了了，越是名牌大学越不可能回来。

教育大省山东的高校毕业生人数居全国前列。山东省本土求职招聘网站齐鲁人才网向该省5万名2019届高校毕业生发布的问卷调查结果显示，全省16市毕业生平均留存率仅为23.54%，菏泽为17.67%，青岛、济南两地毕业生留存情况相对乐观，留存率为62.59%和53.33%，聊城、济宁两市毕业生留存率甚至不足一成。京津冀、长三角成为山东省内高校毕业生主要的流向地区。

经济欠发达地区是一个人才输出的地方，而不是人才聚集的地方。葛占生感慨。

编制内外

四川大学材料化学专业毕业的付国丽说，高考考得差不多的同学，大部分都在外地，回来的很少。2012年毕业后，

她曾到广东一家行业领先的台资企业做产品设计，专业对口，但她感觉压力很大。公司实行八小时工作制，但晚上10点去看，还会有好多人在，都不回宿舍，都在办公室加班。

我妈会经常说，一个小女孩自己在外地，家里父母不放心。我舅舅也都劝我，感觉我怎么是一个那么不省心的孩子，让一家人都为我操心。2013年，考虑到照顾家人和未来的职业发展，她回到菏泽，进入一家新成立的国货锂电池生产企业，她在两年内成长为研发部副经理，老板希望她朝着总工的方向发展。

付国丽一进这个公司，她父母就不太乐意，女孩干吗在企业里那么拼命地干，你完全可以考个公务员或者是当老师。说句不好听的，你在企业里，周围的人就感觉你孩子没工作似的。她无法理解家乡为什么会有一种观念，好多人都说我就是打工，没工作。

其实我也挺恼火的，我说我怎么能没有工作，我能养活我自己。付国丽说。但2018年，她还是通过人才引进的程序回到鄞城县实验中学任教，可能人生到了追求稳定的阶段，没有之前的那种闯劲儿了。

戴英江也对记者说：在县城，如果不在编制内，待遇会有很大的差别，县里企业的五险一金没有大城市那么规范。县人社局对鄞籍考生返乡就业的情况做过大致的统计。师范类专业毕业生基本上都返乡参加教师招聘，考入医疗卫生类专业的学生人数较少，本科的大部分都回不来，都让市一级医院招走了。其他专业的本科生，如机械工程的，理工类、管理类等等，如果想回乡，要么是考公务员，要么是考事业单位。公务员招录量比较小，事业单位机构改革以后，编制数量又少，这几年招的相对来说少。

回来也没有办法，只能到企业当中。葛占生坦言，县里企业还不具备这个平台。原来的企业不是很有景气，引进的企业刚起步，后边外来的这些渠道上很难，大部分都去了经济发达地区。同样，高职毕业的技术技能人才，也会选择到发达地区就业。

走与留

在鄞城，产生人才缺口的原因，一方面是正常的退休，另一方面则是人才的流失。我们面向社会的公开招聘，不限定户籍、不限定区域，很多外地的考生会考到鄞城来，他们也存在回家的愿望，只要有机会，就往家考，所以人员的辞职、调出量是非常大的。葛占生介绍。

2016年至今从鄞城县机关事业单位中辞职或调出的394人里，256人为非鄞籍工作人员。两年前，鄞城县人社局为住建局、环保局、自然资源局招聘了十几名专业技术人员，截至目前，住建局、环保局招的走完了，国土局可能还剩了一个。这些人他家不在这，根本留不住。

鄞城县新城区的县人民医院新院区，搬迁以后急诊一度开不了门。鄞城县人民医院人力资源科主任张汉斌说：因为急诊外科没人，后边外科的这些都要一个人当两个使。现在急需外科大夫，要能做手术的。

公立医院改革后，鄞城县人民医院已实行了编制备案制，目前备案了980个编制，而在岗人员仅为676人。菏泽医专附属医院这几年扩张得很快，挖我们的人，甚至两口子女一块走的。张汉斌说，

一挖就挖有中级职称的，再就是工作了五六年的，都培养得能用了，结果现在都给挖走了，很心疼。有时候一个科室被挖走两个主治医师，班都排不开。

同样的情况出现在学校。李峰告诉记者，当地中小学教师空缺的453个编制中，中学和小学基本各占一半。近年来，随着一批转正的原民办教师集中退休，加上一部分教师考去外地招考，每年的缺口都能达到几百人。省里要求一退一补，空出来一个就要补一个。2016年以来，当地每年都要招聘三四百名教师补充进教师队伍，2019年这一数字为613人，达历史新高。

因为山东省的教师招聘不是同一时间，菏泽招考的时候，像济宁、聊城等地的人也都来报名了，希望多个机会。也看中这个编制稳定，哪怕是外地的，也想到咱们这儿来。李峰说，教育部门也想多招些鄞城本地的，他们会更稳定长期地在这里发展。而外地考来的年轻人，有些很难安心下，一有机会就要考回家。

人员流动很正常，但是对于我们县来说确实是个损失。葛占生说，有些年轻人当初来到鄞城，只是为了毕业起码先找个工作，骑驴找马。有机会就参加招考，考上之后稳当了，他就开始想着其他事了，往回考、往上看。

每年，鄞城县都有二三十名县级的优秀教师、骨干教师流向牡丹区、高新区等菏泽市其他区县，有的甚至是省级的优秀教师，去市里，一个月工资起码多几百元，很现实的一个事。有些人考虑的，还有自己孩子享受更好的教育资源。

只要出去的，都是优秀的。不优秀的话人家不要，他本人也没有这种魄力（离开）。李峰说。

别的县在咱县的人走了，咱得把咱县在外面的弄回来，来了还能用。鄞城县人社局副局长宋绍印说，这也是他们新出的人才政策希望达到的效果，没有时间限制，你什么时候来，我们始终敞着口。

差距

招人，其实是一件很昂贵的事。

2019年，鄞城县教育系统通过公开招聘，录用了570多位教师。从笔试到面试，动用了大量人力、物力，仅面试就投入了200多名工作人员。葛占生介绍，按要考，笔试题需要委托一些大型、专业性的考试机构来命题，基本上出一套题，需要七八千元。语文、数学、英语、物理、历史、地理等科目，都要出题。

每名考生需要作答公共基础和专业课两张试卷，改卷费一张30元，而每名考生交的报名费仅有40元，加上组织考场、评委、工作人员等需要按标准发放补贴，算下来都是赔钱的。根据测算，一个招聘计划需要财政投入3000元到5000元。

政审、查档案、查毕业证、查教师资格证，出题、组织考场、改卷、找评委、面试、体检、办手续、公示。葛占生掰着指头对记者说，非常繁琐，从准备到招聘结束，整个过程得3个多月。

这期间，李峰在教体局最长睡过一个多月，压力很大，每一个名单和成绩，我们一遍一遍核对。

说实话，公开招聘的时候，有一部分考生是考了很多年都考不上的，他一直在准备，水平肯定要稍微差一点。在葛占生看来，从校园招聘，比从社会招聘成本低、效果好、质量高。

去年开始，鄞城县人社部门组织县直公立医院到山东省内的泰安医学院、滨州医学院等医学院校招聘，带上五六个人组成评委，带着面试题，现场考试，现场签约。尽管如此，鄞城县人民医院2019年计划招聘100名医学院毕业的本科生，连护士加起来，只招到75个。

张汉斌认为，原因之一是县市一级的医院都在扩张规模，竞争激烈。另一方面也和县域环境有关系，与鄞城县人民医院老院区基础设施较差有关。人家过来一看，这是县医院吗？看着和乡镇卫生院似的。俗话说，筑巢引凤，新院区建好以后，我们的吸引力肯定要更大一些。

李峰曾与人社部门一起，去一些高校招聘，感到压力很大。他举例说，2019年在武汉大学的校招现场，鄞城县教体局的招聘摊位旁，是厦门市教体局。有学生过来问咱们工资多少，咱得说实话，没定级之前就3000多元。人家又上那边摊位一问，他们实行年薪制，一年10万元左右。特别是苏州我最有印象，入职的新教师能有13万-14万元。

付国丽也感慨，家乡的企业，工资给得太低。工作了几年，工资才涨到5000元，在外地招一个干我们同样工作量的，至少得是1万元以上。

2019年7月，《鄞城县人才新政30条（修订版）》出台，对全日制博士、入围国际公认的三大世界大学排名体系高校毕业生的全日制硕士、部属重点院校全日制硕士、双一流高校全日制本科生，由县属非参公管理的事业单位提出人才需求申请，经县人才工作领导小组审核考察，可直接办理聘用手续，县财政按照博士、硕士、本科分别给予每月2000元、1500元、1000元生活补贴，连续补贴3年。

此外，对工作满两年的全日制博士、全日制硕士、全日制本科、全日制大专毕业生购买首套自住用房的，由县财政分别给予5万元、3万元、1万元、5000元购房补贴。

鄞城县人民医院在2019年的招聘简章中承诺，为研究生学历的应聘者一次性提供10万元安家费。尽管如此，也只招到2名。

为了劝说哈尔滨医科大学的研究生焦晓璐回乡工作，张汉斌没少费口舌。我们反复地和她做工作，虽然现在基础设施比较落后，但是我们新院区正在建设当中，也在招兵买马。你回来能建设家乡，鄞城发展也不错，回家能够在父母身边孝敬父母，发展会很快。

试用3个月后，科主任反馈，焦晓璐干活很麻利。我们一次性把10万元打到她的卡里，在院也引起了很大的反响。张汉斌说。

焦晓璐告诉记者，毕业时，她也曾考虑去南方或者济南找一家大医院，考虑家人年纪大了照顾起来方便，回来看看，觉得家乡引进人才的待遇挺好的，我们医院和县里都挺重视人才的，回来发展应该也不错。

亲情牌

付国丽的一位高中同学，是医科大学病理学研究生，毕业时家人使劲往家拽，去县人民医院报了名，面试、笔试都通过了，但他打死不回来。

据付国丽说，这位同学受不了复杂的人际关系，办什么事，都爱找熟人，尤其是去医院，感觉不找熟人放心似的。他宁愿选择南京的一家大医院规培3年，再重新工作。

了解到鄞城县的人才政策后，陕西省某地级三甲医院肝胆外科的一位副主任医师联系了葛占生。此人年龄不到40岁，属于市级突出贡献青年专家。很厉害，在那边月薪3万元。因为父母在鄞城，想回来。葛占生连忙介绍了县人民医院。

县人民医院给出的条件是年薪30万元，并且将医院的肝胆外科从外科独立出来，由他担任主任。谈了半个月，又没了动静。葛占生后来了解到，他当时不太受那边领导重视，经济待遇达到了，但是没有给他明确职务，他萌生了要回老家的想法。一看他想走，那边感觉放走也比较可惜，就给他说了一个职务。他回家的愿望又没那么强烈了。

葛占生记得，有一名鄞城的博士向他暴露过回家工作的意愿。这位博士毕业于日本久留米大学，专业是旅游经济开发，正在山东省一所高校工作。

他向对方坦陈自己心中的矛盾：我们欢迎你回来，引进一个博士，说实话也是我们的成绩。但是你得考虑到鄞城之后，是不是有你能发展的平台，你回来是不是会很失落，如果来了之后没有用武之地，感到很失望，到时候你可能还要离开。

实际上，在实施人才政策的过程中，鄞城县也根据实际，做了一些微调。菏泽界定的高层次人才标准中，对本科毕业的要求的是一流大学建设高校或一流学科建设高校，所建设学科的全日制本科学历学位。葛占生介绍，我们鄞城属于经济欠发达地区，如果把标准定得太高，他们根本就不愿意选择。所以，我们在解释、界定的过程中，放宽了一步，只要是双一流院校，不要求具体的专业。

而教育系统对高层次人才的界定又有所放宽，只要要求属于教育部属、省属重点师范类院校的毕业生，如曲阜师范大学、山东师范大学等。这就是根据咱县实际情况，不按实际情况，招不来不是白搭？你想光山的人来，谁来啊？

无论是鄞城县的人社部门还是县人民医院等用人单位都坦承，他们打的是亲情牌。从经济方面来说可能是没有什么大的吸引力。但是从家庭、从亲子关系上打动他们。工作方便、生活方便，希望从这一块留住他们。



鄞城县人民医院的新院区。中青报 中青网记者 刘言/摄



2019年12月，在鄞城县人社局排队办理业务的人们。中青报 中青网记者 刘言/摄