

数字网络背景下基层员工离职分析

——以“Q芯片生产公司”为例

罗文文, 晁俊杰

上海工程技术大学管理学院, 上海

收稿日期: 2024年11月26日; 录用日期: 2024年12月10日; 发布日期: 2025年1月20日

摘要

一个公司的发展多数依靠的就是员工, 员工的离职也成为了一个公司发展过程中的绊脚石。近年来随着数字化网络的普及, 信息壁垒减弱员工离职更为常见, 本文选取Q芯片生产公司基层员工离职的问题为例, 得出Q芯片生产公司人事专员员工为何离职的四个原因: 1) 薪酬福利待遇较低; 2) 公司发展路径受阻; 3) 自身抗压能力较小; 4) 网络背景下就业机会增加, 就业信息获取便捷。最后对于上述问题提出以下四条建议: 1) 制定多层次的薪酬福利待遇; 2) 设定多渠道晋升机制; 3) 设定与员工实际能力符合的业绩要求; 4) 与社会发展形势结合, 企业信息化利用网络信息技术优化内部用人系统。

关键词

数字化网络, 基层员工, 员工离职, 企业信息化

Analysis of Grassroots Employee Turnover in the Context of Digital Networks

—Taking “Q Chip Production Company” as an Example

Wenwen Luo, Junjie Chao

School of Management, Shanghai University of Engineering Science, Shanghai

Received: Nov. 26th, 2024; accepted: Dec. 10th, 2024; published: Jan. 20th, 2025

Abstract

Most of the development of a company depends on employees, and the departure of employees has become a stumbling block in the process of a company's development. In recent years, with the popularization of digital networks, information barriers have weakened, and employee turnover is

more common. This paper takes the resignation of grassroots employees of Q chip production company as an example, and obtains four reasons why the personnel specialist employees of Q chip production company resign: 1) The salary and benefits are low; 2) The company's development path is blocked; 3) Its own ability to resist pressure is small; 4) Employment opportunities have increased in the context of the network, and employment information has been easily obtained. Finally, the following four suggestions are put forward for the above problems: 1) Formulate multi-level salary and benefits; 2) Set up a multi-channel promotion mechanism; 3) Set performance requirements that meet the actual ability of employees; 4) Combined with the social development situation, enterprise informatization uses network information technology to optimize the internal employment system.

Keywords

Digital Network, Grassroots Employees, Employee Resignation, Enterprise Informatization

Copyright © 2025 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. 引言

近年来许多学者对于人力资源的研究有着较为丰富的理论,不同学者对人力资源的六大模块进行了不同维度的研究。基于公司基层员工离职问题的研究依旧是人力资源管理学界的痛点,当前高度的网络信息化员工离职更成为公司的致命问题。近几年来芯片问题成为了国际竞争的核心问题,面对如此境况国家提出了相应的人才发展以及各地区开始发布相应的人才引进政策。郑州市作为河南省的省会城市,郑州市的经济发展同时也拉动了整个河南省的经济发展,郑州市作为最大的交通枢纽城市之一,其人才的流动也是愈加的灵活。Q 芯片生产公司基层员工的流动随着近几年的经济发展和网络信息化更是愈演愈烈,对本公司造成了不同程度的负面影响;给在职员工带来了负面的影响降低了工作效率;给公司带来了声誉以及客户离职问题。其次在对 Q 芯片生产公司近几年的基层员工离职状况进行多方面的维度分析发现,除了基层员工自身和社会环境因素的影响之外,该公司的管理措施中存在着一些问题明显的问题。本文作者对于出现以上问题的原因进行多维度的考量之后,提出相应的对策,不仅为本公司提出了创新的发展策略,同时也为该研究领域提出了一些创新的措施和较为合适的政策。

2. 相关概念界定及相关理论

2.1. 相关概念

1) 基层员工的概念

基层人员是指从事简单的制造技术行业领域的员工,基层员工的级别一般相对较低,处于整个工作范围内的底层,并且基层员工的特征大致可以概括为年龄在 22~28 岁之间的低龄工作者从事一些简单的单一流水线工作[1]。在本篇论文中以制造业领域为例,基层员工可以描述为从事生产芯片工作中简单工作的工人,这些工人在本公司的整个人力资源结构中处于经营部门、生产部门、销售部门的底层工作者,从事的是一些简单的单一的工作程序中的某个环节,工作性质相对于单一和无技术要求,因此工作性质从而决定了基层工作者的特征。

2) 员工离职的概念

员工离职是指员工由于因本人原因和非本人原因而不再在原有岗位上继续从事当前工作的一种现象[2]，员工离职可大致分为三类，分别是员工主动离职、员工被动离职、自然因素员工离职。员工主动离职是指员工本人因一些所在岗位或公司而无法满足个人需求，员工被动离职是指非员工本人意愿而被迫离职的现象，自然因素员工离职指因一些自然规则而造成员工离职的现象。

3) 工作满意度的概念

工作满意度就是人们对所从事的工作的满意程度[3]。在本篇研究中对于工作满意度的测度可以从客观层面来衡量，比如从公司的薪酬福利层次是否满足了基层员工的生理需求，工作的晋升途径是否满足了基层员工的安全需求；工作氛围是否满足了基层员工的社交需求；管理者的管理理念是否满足了基层员工的尊重需求。工作满意度的调查设计内容大致为以下几个内容：对薪酬福利满意度、工作晋升途径设置满意度、工作氛围满意度、管理者管理理念认可度，因此在此调查设计的基础上作出相应的调查分析总结。工作满意度的调查为后续员工离职的主要因素提供了可靠的数据来源。

4) 企业信息化

企业信息化是指将企业的生产过程、物料移动、事务处理、现金流动、客户交互等业务过程数字化，并通过各种信息系统网络加工生成新的信息资源，提供给各层次的人们的一切信息，以作出有利于生产要素组合优化的决策，使企业资源合理配置，以使企业能适应瞬息万变的市场经济竞争环境，求得最大的经济效益。本研究依据上述企业信息化的多个系统全面分析该公司的基层员工离职问题，并给出相应的建议优化该企业的内部信息化系统。

2.2. 相关理论

马斯洛需求层次理论是由马斯洛提出的对人的一种行为研究的理论，该理论主要分为高级需求和低级需求，其中高级需求主要就是自我实现需求，低级需求包括四种需求，分别是：生理需求，安全需求，社交需求和尊重需求[4]。在本篇研究中马斯洛需求则主要体现在员工的一个自身心理上的满足，例如从薪酬福利是否满足了基层员工的生理需求，工作晋升途径是否满足基层员工的安全需求，工作氛围是否满足了基层员工的社交需求，管理者的管理方式是否让基层员工感受到了被尊重。

3. Q 芯片生产公司基层员工离职的现状分析

3.1. Q 芯片生产公司概况

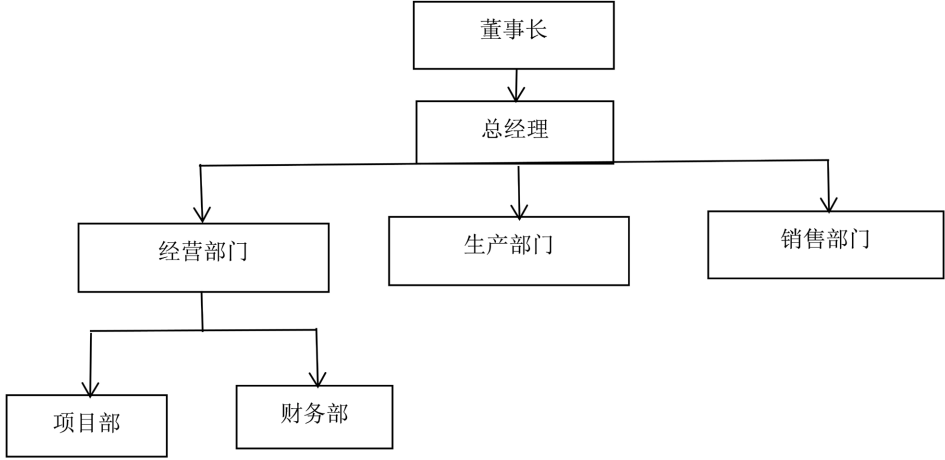


Figure 1. Organizational chart of Q chip production company
图 1. Q 芯片生产公司组织架构图

Q 芯片生产公司规模较大，其中在郑州市管城回族区占地约 700 亩，并有着 2000 人的员工，本公司主要是集生产和销售为一体的综合性制造业公司，由图 1 可知，该公司有三个部门，分别是经营部门、生产部门、销售部门，其中经营部门包括项目部和财务部。由表 1 可知，经营生产部门中的项目部高级员工有 5 人，中级员工有 10 人，基层员工有 35 人，经营生产部门中的财务部高级员工有 5 人，中级员工有 10 人，基层员工有 35 人；生产部门中的高级员工有 200 人，中级员工有 400 人，基层员工有 1000 人；销售部门的高级员工有 50 人，中级员工有 80 人，基层员工有 170 人。并通过对表 1 的分析可知基层员工占本公司人员组织架构中的百分比达到了 62%。

Table 1. Personnel distribution of Q chip production company
表 1. Q 芯片生产公司人员分布

部门类别	高级员工	中级员工	基层员工
项目部(人数)	5	10	35
财务部(人数)	5	10	35
生产部(人数)	200	400	1000
销售部(人数)	50	80	170
总人数	260	500	1240

3.2. Q 芯片生产公司人力资源概况

3.2.1. 员工构成特点

Q 芯片生产公司主要是集销售与生产为一体的制造业公司，因此该公司的员工组成简单，由上述表 2 可知，Q 芯片生产公司共有 2000 人，下面对 Q 芯片生产公司的员工从年龄、性别、学历、婚姻状况、工作年限五个方面来分析[5]。为了能够更好地了解 Q 芯片生产公司的员工状况特点对 Q 芯片生产公司的员工特点进行总结归纳，归纳汇总表如下表 2 所示。

(1) 年龄结构

通过对 Q 芯片生产公司的人口数据调查发现本公司的年龄构成如下表 2 所示。由表中数据可知年龄在 20~30 岁的员工有 1200 人，31~40 的员工有 500 人，41~50 岁的员工有 200 人，51~55 岁的员工有 100 人，通过以上数据可以看出 Q 芯片生产公司的员工偏年轻化，其中 20~30 岁的员工占到了总员工的 60%。

(2) 性别结构

通过对 Q 芯片生产公司的人口数据调查发现本公司的性别构成如表 2 所示。由上表中可知在 2000 名员工中女性员工有 1148 人，男性员工有 852 人。因此该公司的员工大部分为女性员工。

(3) 学历分布状况

为了能够更好地显示出 Q 芯片生产公司的员工情况，因此据调查显示出表 2，由表可知小学员工有 300 人，初中员工有 800 人，高中员工有 600 人，专科毕业员工有 200 人，大学本科毕业员工有 100 人。通过以上数据可知 Q 芯片生产公司的员工学历普遍偏低。

(4) 婚姻状况

在现有在职的员工中对 Q 芯片生产公司的员工的婚姻状况进行分析，得出数据如表 2 所示，其中已婚员工有 1755 人，未婚员工有 245 人。由以上数据可知该公司的员工大部分都已经结婚，其中据调研可知结婚人员的男性有 802 人，结婚人员的女性有 953 人。

(5) 工作年限

Q 芯片生产公司自成立以来，人员流动相对来说比较频繁，因此特对员工工作年限进行分析，如表 2 所示，工作 1 年以下的员工有 1400 人，工作 1~3 年的员工有 400 人，工作 3 年以上的员工有 200 人。由此可知该公司的员工流动比较大，而岗位的留存率较低。

Table 2. Characteristics of employees of Q chip production company
表 2. Q 芯片生产公司员工特点

类别					
年龄结构	20~30	31~40	41~50	51~55	
人数(人)	1200	500	200	100	
占比(%)	60	25	10	5	
性别结构	男	女			
人数(人)	852	1148			
占比(%)	42.6	57.4			
学历分布	小学	初中	高中	专科	大学本科
人数(人)	300	800	600	200	100
占比(%)	15	40	30	10	5
婚姻状况	未婚	已婚			
人数(人)	245	1755			
占比(%)	12.25	87.75			
工作年限	1 年以下	1~3 年	3 年以上		
人数(人)	1400	400	200		
占比(%)	70	20	10		

3.2.2. 基层员工构成

Table 3. Summary of the distribution of grassroots staff structure
表 3. 基层员工结构分布状况汇总表

类别					
年龄结构	20~30	31~40	41~50	51~55	
人数(人)	1000	150	50	40	
占比(%)	80.65	12.10	4	3.2	
学历分布	小学	初中	高中	专科	大学本科
人数(人)	260	700	200	50	30
占比(%)	20.97	31.25	16.13	4	2.42
婚姻状况	未婚	已婚			
人数(人)	100	1140			
占比(%)	8.06	91.94			

由表 3 可知，Q 芯片生产公司的员工构成较为简单，其中基层员工有四类[6]，分别是财务部基层员工，项目部基层员工，生产部基层员工，销售部基层员工。而财务部基层员工主要是负责基本的账单总

结，项目部基层员工负责项目的跟踪与售后服务，生产部基层员工主要是负责流水线上简单的、单一的某个程序的操作，销售部基层员工主要负责销售产品。基层员工共有 1240 人，因此对此 1240 名基层员工进行汇总与调查，分别从年龄、学历、婚姻状况三个方面来分析，对上述三个方面进行了汇总，如表 3。

3.3. Q 芯片生产公司基层员工离职现状分析

3.3.1. Q 芯片生产公司基层员工离职数量与离职率

为了更好地解决 Q 芯片生产公司基层员工离职问题，特对 Q 芯片生产公司基层员工离职人员进行汇总，基层员工共有 1240 人，根据公司 2018~2022 年员工离职人数汇总得出基层员工离职数量趋势图，如表 4，根据公司 2018~2022 年员工离职人数汇总得出基层员工离职数量与离职率分析表，如表 4。对于基层员工离职的界定本篇研究主要是指基层员工主动离职，并不包含其他两类被动离职和自然离职。

Table 4. Number and turnover rate of grassroots employees from 2018 to 2022
表 4. 2018~2022 年基层员工离职数量与离职率

	2018	2019	2020	2021	2022
离职数量(人)	200	180	248	282	301
离职率(%)	16.04	14.51	20	22.74	24.27

从上述表 4 中可以看出近五年的离职数量呈现出逐年上涨的趋势，表 4 中可以得出离职率最低的则是在 2019 年，2019 年的员工离职数量为 180 人，离职率为 14.51%，由于 2019 年疫情爆发，大部分员工没有出去继续寻找其他合适工作的机会，因此只能选择继续留在本岗位从事当前的工作。而 2022 年基层员工主动离职的离职率最高已经达到了 24.27%，员工离职数量达到了 301 人。一方面随着疫情的放开大部分员工有了更好的选择，因此选择去更好的更合适的岗位继续工作；另一方面，大部分基层员工认为自己所在的岗位已经不能够满足自身的基本需求，并且工作满意度也普遍偏低，因此他们选择主动离职。

3.3.2. Q 芯片生产公司基层员工离职率与工作满意度的关系分析

Q 芯片生产公司基层员工的离职大部分都是因为对所从事的岗位不满意，因此为了找出 Q 芯片生产公司的基层员工为何离职的原因，分别对该公司中 100 名的基层员工进行满意度调查，其中调查的 100 名基层员工主要是离职的基层员工，满意度调查表见附录调查问卷表(二)。由调查表统计得出 2022 年下方的工作满意度汇总表：

Table 5. Summary of grassroots employee satisfaction in 2022
表 5. 2022 年基层员工满意度汇总

详细原因	离职人员 不满意汇总(份数)	占比(%)
工作时长和上下班时间	87	96
工作内容	36	40
工作强度	85	94
工作收入	88	98
工作中的上级领导	22	24
工作中的晋升制度	54	60
工作中的培养制度以及落实措施	18	20

通过上述汇总表可以看出 2022 年的员工不满意度十分高，并以此相应的方法据统计和走访管理者调查发现近五年 2018~2022 年的员工不满意度趋势图，如上表 5。

通过上图和员工离职率发现，离职率越高员工不满意度越高，因此在改善员工离职率高的问题的同时，应想方设法增加员工的工作满意度，同时也增加了员工的工作效率，为公司带来相应的工作效率。

3.4. 基层员工离职对企业造成的影响

3.4.1. 增加公司成本：员工培训成本和管理成本

对于员工入职前所经历的工作性质不同，甚至有的员工本身从没有过工作的经历，对于任何时间入职的员工，公司都会提前让员工有一个适应和了解本岗位工作性质的过程。对于 Q 芯片生产公司的基层员工而言，基层员工大部分都是没有工作经验的人，因此在入职之前要进行一定时间的工作培训保证工作能够顺利进行。基层员工的离职加剧了公司的培训成本，并且也会在一定程度上降低工作效率[7]。对于每次的员工离职公司网络管理系统与人才库将会受到影响，网络信息库的调整直接影响公司管理成本。

3.4.2. 在职者工作效率下降

任何岗位一名员工的离职都会导致其他在职员工的心理上发生一些变化，当一名员工离职后会造成有离职打算的在职者，继续产生离职的念头。对于在此期间发生的一些心理变化也会造成该在职者的员工的工作效率下降，并且会伴有随时离职的风险，在此基础上类似情况依次发生就会对公司的整体效率产生巨大的影响。因此基层员工的流失并不只是单方面地对公司产生一些负面影响。

3.4.3. 公司声誉以及客户受到影响

基层员工并不涉及公司的一些核心和机密的工作，但越是基层工作越能看得出一个公司的企业文化和公司的风气。对于一些公司的有缺陷和不足以及一些较差的影响大部分都会在基层工作的岗位中体现出来，而基层员工的离职后对公司的评价难免会有一些负面影响。对于销售部门的基层员工而言，大部分销售部门的基层员工都有一些潜在的客户，销售部门的基层员工的离职都会带走一些潜在的客户，并且还会造成一些客户有跟随基层员工一起走的想法。因此员工的离职不仅会对公司声誉造成影响还会对客户的留存造成威胁。

4. Q 芯片生产公司基层员工离职原因分析

Q 芯片生产公司面对以上的不足之处也做了一些简单的改正，比如提高员工住宿环境和生活条件，但是仅仅通过 Q 芯片生产公司的单方面的管控措施并不能很好地解决此类问题。本作者通过对 Q 芯片生产公司的现状以及一些问卷调查发现，结合调查问卷表得出了以下汇总表，该公司现有的管理措施有着一些不足，并针对调查结果，表 6 对 Q 芯片生产公司基层员工离职做出了以下三方面的原因分析：公司原因、个人原因、社会原因。

Table 6. Summary of questionnaires on the reasons for resignation of grassroots employees who voluntarily left in 2022
表 6. 2022 年主动离职基层员工离职原因调查问卷汇总表

离职原因	详细原因	汇总(份数)	占比(%)
工作收入	无法维持个人基本生活维持	32	35.60
	无法维持家庭基本的开支		
	无法支撑买房的压力		
工作氛围	管理者不好相处	15	16.67
	与同事经常发生矛盾		

续表

工作地点	工作环境差 交通出勤不方便	7	7.78
工作性质	工作时间长 工作压力大 工作发展空间小	25	27.80
工作福利	工作餐差 住宿条件差 没有其他福利待遇 不能接受住宿要求	3	3.33
自身原因	家在异地, 结婚之后需要回家发展 家在异地, 家庭需要 身体原因	8	8.89

4.1. 公司层面

4.1.1. 薪酬福利待遇较低, 无法满足员工的基本需求

Q 芯片生产公司的基层员工构成相对来说较简单, 其中经营部门和生产部门的基层员工工资只有两部分分别是基础工资和全勤奖[8]。其中基础工资就是该员工在自己所工作的岗位上从事一定的活动所获得的工资, 而全勤奖是指在一定时期内该公司员工能够在公司规定的休息时间外能够全部按时到达指定工作地点上班所获得的奖励。

Q 芯片生产公司的销售部门基层员工的构成由三部分组成分别是基础工资和全勤奖外加提成。提成主要是指销售人员在规定的成交额之外超过规定成交额所获得的奖励, 该公司规定成交额超过所规定的 5 单奖励 200 元; 超过所规定的成交额 5~10 单以内, 每单按照 60 元一单的提成奖励; 超过所规定的成交额为 10~20 单以内, 每单按照 80 元一单的提成奖励; 超过所规定的成交额为 20 单以上, 每单按照 120 元一单的提成奖励。

由下表 7 可以看出经营部门和生产部门基层员工的薪酬结构相对简单, 工资较低, 福利待遇较差。工资的发放有日结、周结、月结、季结、年结, 本公司实行的是月结工资制度, 每月 15 号工资发放的是上月所得工资。

Table 7. Salary structure of grassroots employees

表 7. 基层员工薪酬结构

	基础工资(元)	全勤奖(元)	总计(元)	
经营部门	4000	200	4200	
生产部门	3500	200	3700	
	基础工资(元)	全勤奖(元)	提成(元)	总计(元)
销售基层员工	3500	200	1~5 单/每单 40 元	3700 + 提成
			5~10 单/每单 60 元	
			10~20 单/每单 80 元	
			≥20 单/每单 120 元	

Table 8. Summary of expenses for basic living conditions
表 8. 生活基本情况花销汇总表

详细花销方面		开支情况(元)	汇总(份)
未婚人员	日常生活用品开支	100 以下	15
		200~300	60
		300~400	8
		400~500	7
	基本生活开支	300 以下	32
		300~450	38
		450~600	15
		600 以上	5
	房屋住租	500 以下	6
		500~700	16
		700~900	48
		900 以上	20
已婚人员	照顾子女开支	400 以下	55
		400~600	22
		600~800	8
		800 以上	5
	赡养父母开支	200 以下	55
		200~300	20
		300~400	10
		400 以上	5
	家中日常生活开销	300 以下	32
		300~500	30
		500~700	20
		700 以上	8
	房屋住租/买房开支	700 以下	15
		700~1000	20
		1000~1500	30
		1500 以上	25
	基本日常生活开支	200 以下	18
		200~300	22
		300~400	30
		400~500	20

根据马斯洛需求理论可知，基层员工的基本需求大部分都是能够有着更好的生活方式。大部分基层员工由于学历问题并不能从事一些技术含量以及专业性比较强的工作，因此他们会选择从事一些简单工作能够满足基本的生存问题以及维持基本的生活。对于离职的基层员工的生活基本情况进行了一些简单

的分析, 并设有调查问卷表及附录调查问卷二, 分为两类人员, 一类是未婚人员的生活基本情况; 另一类是已婚人员并且需要赡养家中人员的生活基本情况。调查人员依旧为上述调查问卷中的 100 名基层员工主动离职的人员, 调查内容为每月生活基本情况花销范围调查, 其中有效问卷为 90 份, 无效问卷有 10 份, 如表 8 所示。

根据每项开支的汇总份数最多的选项的开销进项加总得出未婚基层员工每月的基本开销大致为 1700 元左右, 而根据基层员工的薪酬结构可知未婚人员的基本生活可以得以维持。根据每项开支的汇总份数最多的选项的开销进项加总得出已婚基层员工每月的基本开销大致为 3200 元左右, 而根据基层员工的薪酬结构可知未婚人员的基本生活可以得以维持, 但是并没有每月的结余和存款。对于未婚人员和已婚人员的个人需求也在调查问卷表二中进行了汇总, 该调查表的汇总中显示未婚人员的需求大部分是工作轻松即可, 而对于已婚人员的基本需求则是每月能够有所存款。

在上述的现状分析中得出大部分的基层员工为已婚人员, 并且已婚人员已经达到了 93.68%, 所以薪酬福利待遇低已经造成了基层员工主动离职的主要原因。

4.1.2. 工作晋升途径单一

Q 芯片生产公司的基层员工如果想晋升, 那么首先就要满足一点就是学历必须在专科及以上[9], 在上述的基层员工结构分析中可以发现, 基层员工中专科及以上学历的员工仅有 80 人, 占基层员工总人数的 6.4%, 如下表 9 所示, 可以看出此项基层员工晋升设计阻碍了许多基层员工的晋升途径。

Table 9. Summary of the resignation structure of grassroots employees

表 9. 基层员工离职人员结构汇总表

	类别				
年龄结构	20~30	31~40	41~50	51~55	
人数(人)	170	81	35	15	
学历分布	小学	初中	高中	专科	大学本科
人数(人)	40	150	80	20	11
婚姻状况	未婚	已婚			
人数(人)	19	282			

对于基层员工晋升途径的设置应该实行多样化和弹性制的晋升方案, 由于公司基层员工大部分都是绩效为目标, 因此可结合基层员工的每月业绩要求来为基层员工设置合理的晋升途径[10]。并且该公司的晋升通道中只有单一的通道, 生产部门的成员只能单向地在本部门晋升, 而不能在横向层次中晋升, 因此该公司可以设置横跨部门之间的晋升途径。

4.2. 个人层面

4.2.1. 希望得到晋升, 不安于现状

对于基层员工的个人需求而言也想要能够到达需求层次理论的最高层次实现自身的个人价值[11]。Q 芯片生产公司的基层员工晋升途径可谓设置得有点不合理, 据研究得出 Q 芯片生产公司的基层员工如果想要晋升首先需要满足以下的一个条件: 学历必须是专科以上学历, 而基层员工达到专科学历以上的仅占到了 6.4%, 所以这对基层员工的晋升产生了巨大的影响。Q 芯片生产公司的晋升途径如下: 基层员工 - 中级员工 - 高级员工。因此针对此现象特对不同年龄段的基层员工的晋升意愿进行了调查统计汇总, 其中调查的基层员工共有 100 人, 有效问卷为 90 份并分别对不同年龄段的晋升员工的晋升意愿进行了汇

总，汇总表如下表 10。

Table 10. Summary of promotion willingness questionnaire
表 10. 晋升意愿调查表汇总

年龄段	基层员工人数(人)	想晋升人数汇总(人)	想晋升人数占总基层员工占比(%)
20~30	55	50	90.91
31~40	25	23	92
41~50	20	18	90
51~55	10	8	80

通过上表得出，各个年龄阶段的基层员工都想要往上晋升，但是由于各种原因以及晋升条件的限制都导致了员工晋升困难[12]。其中通过上表得出基层员工在 31~40 岁的基层员工想要晋升的意愿最大达到了 92%。对此现象公司应该重视起员工的晋升并做好晋升途径的晋升渠道。通过满意度调查表发现了一些问题，并对调查结果进行了汇总，汇总表如下表 11。

4.2.2. 工作强度较高，工作压力大

基层员工的主动离职一方面来自公司原因[13]，另一方面还有个人原因，个人原因主要是基于自身原因，导致自身的一些需求无法通过本公司得到满意的答复。因此为了找出 Q 芯片生产公司的基层员工为何离职的原因，分别对该公司中 100 名的基层员工进行满意度调查，其中调查的 100 名基层员工主要是离职的基层员工，满意度调查表见附录调查问卷表(二)。

Table 11. Summary of grassroots employee satisfaction
表 11. 基层员工满意度汇总

详细原因	离职人员 不满意汇总(份数)	占比(%)
工作时长和上下班时间	87	96
工作内容	36	40
工作强度	85	94
工作收入	88	98
工作中的上级领导	22	24
工作中的晋升制度	54	60
工作中的培养制度以及落实措施	18	20

通过上述汇总表发现最主要的是因为个人无法接受工作时长和工作的强度，其中大部分离职的基层员工认为自己的工作强度与所得的实际工资收入并不符合导致基层员工的离职[14]。而在离职人员中对工作收入最不满意达到了 98%，其次则是工作时长和上下班时间和工作的强度。基于以上原因公司应适当地调整一下，增加个人对工作的满意度。

4.3. 社会原因

4.3.1. 高度的数字化网络，就业信息获取便捷

高度的数字化网络确实极大地促进了就业信息的便捷获取，为求职者与招聘方之间搭建了一座高效的桥梁。Q 芯片生产公司的基层员工中生产部门的基层员工占到了较大的比重，而在公司一些措施实施

并不到位的情况下，大部分的基层员工选择跳槽，选择更加适合自己并能够满足自己需求的公司。针对此次现象特对已经离职的基层员工进行调查，调查结果汇总如下表 12 所示。分别从以下三个方面进行调查和汇总：找到了更合适的工作、不想要从事此类行业、提升自己个人能力。

Table 12. Summary of reasons for resignation

表 12. 离职原因汇总

	汇总(份数)	占比(%)
找到了合适的工作	75	83.33
不想要从事此类行业	10	11.11
提升自己的个人能力	5	5.56

从上述表中发现主要因为找到了合适的工作，而对于上述的研究发现能够使得基层员工离职并能继续从事此类工作的原因主要是工作收入，工作时间和上下班时间，工作强度三个方面。因此这也是其他公司应该学习和借鉴的地方，对于社会原因主要还是来自其他公司的制度竞争能力。Q 芯片生产公司应该多加参考和学习，制定适合自己公司的制度和措施。

4.3.2. 虚假招聘信息和招聘手段的影响

随着近几年互联网的普遍和信息技术发展的迅速增长，一些公司利用“年入百万”等以利益为出发点，吸引求职者，使得求职者的内心躁动不再安于本公司的现状。通过大部分的虚假招聘手段吸引求职者，夸大利益层面的诱惑，使得求职者失去辨别能力，导致一些公司的员工离职。而在 Q 芯片生产公司的基层员工中，大部分都是一些年轻人，并且学历普遍偏低，并没有过多的社会经验无法辨别招聘信息的真假，导致大部分基层员工选择离职，去寻找所谓的高薪工作。

5. 应对 Q 公司人事专员员工离职的措施

5.1. 创新薪酬福利待遇政策

上述研究表明该 Q 芯片生产公司最大的问题在于薪酬福利待遇的设计不到位，而对于此次问题的解决，应该设立具有弹性制度的薪酬福利制度，并且据调查和研究发现 Q 芯片生产公司的离职原因中还包括工作时间和上下班时间的因素。

根据马斯洛需求理论可知，在薪酬福利待遇中可以与上下班时间和工作时间长度相结合[15]。比如：在规定的工作时长 8 小时之外加班工作的人员提供餐补和交通补贴，对于晚上 8 点下班的工作人员提供工作餐，对于晚上 9 点之后下班的工作人员提供公司专车派送服务。由于生产岗位的基层员工有三班倒政策，因此可以对此类基层员工实施这样的措施，基层员工可以自己选择工作的时间段，但是自己选择的的公司不提供任何的福利待遇，如果基层员工服从公司的安排，公司将会对这些员工提供单人间住宿，并且提供三餐和水果加餐等福利待遇。最重要的一点则是薪酬，对于工资的设定公司可以结合个人的劳动量实行低底薪高提成的措施，一方面增加了员工的工作积极性，另一方面也增加了公司的生产量。

5.2. 设定多渠道晋升机制

大部分的年轻人和中年群体则喜欢选择一些有发展的工作，随着职位的发展和晋升他们的薪酬待遇不仅可以得到提升，而且也会获得一些相应的名声和威望。而在上述的研究中发现 Q 芯片生产公司设定的能够晋升的前提则是学历要求，而对于基层的员工来说大部分都是低学历人群，无疑在第一关这些基层员工大部分都被排除在外，阻断了晋升通道。

对于此类现状本作者提出了以下的实施措施: 晋升途径应看重个人能力而非学历。具体实施则是各部门都有月要求, 并且还有提成奖励, 因此晋升途径则可以与个人的提成挂钩。如果一个人连续三个月都是本部门中的业绩前三的人可以晋升到中级员工并且增加相应的福利待遇。此条建议的实施一方面不仅解决了晋升途径的问题, 同时也增加了员工工作的动力和公司的效益。晋升的快速提升同时也会影响到公司的声誉, 使得公司的影响力得到进一步的提升。

5.3. 制定与员工实际能力相符合的业绩要求

有些高强度的工作并不能够使得所在职位的员工得以接受, 而对于工作强度与要求的设置也会影响到一个公司在职员工的留存问题。对于一些心理承受压力较差的工作员工加速了他们离职的速度。而在工作要求设置的过程中应该设置弹性的并且符合大部分基层员工的业绩要求。

Q 芯片生产公司的业绩要求则较为苛刻使得大部分基层员工不能接受, 并且一些工作奖励并没有与工作的强度有较大的同步性, 所以导致了大部分的基层员工离职的主要原因。也就是所谓的钱少事还多的工作, 大部分员工能接受的则是钱多事少的工作, 但是 Q 芯片生产公司刚好与他们的意愿相违背, 这也是 Q 芯片生产公司没有做好调查的原因。因此对于以上原因, Q 芯片生产公司应该设置与员工个人能力相一致的业绩要求, 降低业绩要求的同时增加提成的占比。

5.4. 与社会发展形势结合, 企业信息化利用网络信息技术优化内部用人系统

企业在信息化建设中, 利用网络信息技术优化内部用人系统, 帮助企业建立完整的 ERP (企业资源计划) 系统以优化内部用人系统。首先, 企业需要明确 ERP 系统建设的战略目标和业务需求, 通过调研和访谈, 深入了解各部门的具体需求。选择合适的 ERP 系统, 了解市场上主流的 ERP 系统, 根据企业的实际情况和需求, 定制化系统能更好地满足企业的特殊需求, 企业建立完整的 ERP 系统以及优化内部用人系统是一个系统工程, 需要企业在多个方面做好充分的准备和规划。通过明确目标与需求、选择合适的 ERP 系统、组建项目团队、系统实施与培训、持续优化与升级、网络安全与数据保护以及文化与流程变革等步骤的实施, 企业可以成功地建立并运行 ERP 系统, 从而提高企业的竞争力和可持续发展能力。

6. 总结与展望

本论文是基于公司基层员工主动离职的现象来客观地去分析和解决问题。论文运用调查问卷的方法来分析问题, 更是增加了论文的严谨性。而论文的不足之处则在于不能更全面地分析和解决当前的问题, 只能通过调查的数据来简略地解决当前的问题, 由于调查数据的有限性以及离职人员的层次不同导致所得数据的严谨性并没有达到特别高。

参考文献

- [1] 陈天骄. 国有企业 S 公司核心员工流失研究[D]: [硕士学位论文]. 沈阳: 沈阳大学, 2022: 13-14.
- [2] 张俊杰. GS 物业服务公司人员流失及解决措施研究[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津师范大学, 2022: 10-14.
- [3] 李光丹. B 集团青岛分公司员工流失问题研究[D]: [硕士学位论文]. 石家庄: 河北地质大学, 2022: 19-20.
- [4] 袁朱琳. YW 公司销售员工流失问题研究[D]: [硕士学位论文]. 洛阳: 河南科技大学, 2022: 8-10.
- [5] 史晓倩. HB 银行网点员工工作满意度研究[D]: [硕士学位论文]. 石家庄: 河北地质大学, 2022: 9-10.
- [6] 王玲艳. Z 公司一线员工流失问题及对策分析[J]. 现代商业, 2023(6): 52-55.
- [7] 赵洋. 中小型企业员工流失原因及对策[J]. 合作经济与科技, 2023(5): 105-107.
- [8] 王高峰. C 公司芯片研发部门员工流失问题与对策研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 华东师范大学, 2022: 19-21.
- [9] 朱贤璇. Y 印刷包装公司基层员工流失问题及对策研究[D]: [硕士学位论文]. 桂林: 广西师范大学, 2022.

-
- [10] 时聪. Z 银行郑州分行基层员工流失问题研究[D]: [硕士学位论文]. 郑州: 河南财经政法大学, 2022: 11-18.
 - [11] 宋花. Y 公司解决基层销售员工离职的优化方案[D]: [硕士学位论文]. 咸阳: 西北农林科技大学, 2022: 29-32.
 - [12] 徐振. S 物联网公司技术人员流失问题及对策研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 华东师范大学, 2023: 26-31.
 - [13] 韩聪. A 能源公司销售员工流失原因及对策研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 华东师范大学, 2023: 47-49.
 - [14] 左小亮. H 市农商银行核心员工流失问题及对策[D]: [硕士学位论文]. 咸阳: 西北农林科技大学, 2022: 16-18.
 - [15] 刘向猛. LD 公司基层员工流失原因与对策研究[D]: [硕士学位论文]. 西安: 西安理工大学, 2021: 30-46.