

事业单位薪酬管理及薪酬激励方法研究

陈艳

新疆地矿局第七地质大队, 新疆 乌苏 833000

[摘要]当前社会快速发展, 事业单位作为社会服务组织也要跟随时代的脚步。事业单位薪酬管理之间关系到员工工作积极性和工作效率。当前我国事业单位经过多年发展, 已经取得了较大进步, 但是在薪酬管理以及薪酬激励方面还存在许多弊端。因此, 必须要充分重视起来通过制定合理优化措施, 实现事业单位薪酬管理工作进步。下面, 文章就事业单位薪酬管理及薪酬激励方法展开论述。

[关键词] 事业单位; 薪酬管理; 薪酬激励

DOI: 10.33142/mem.v3i2.6328

中图分类号: D630.3

文献标识码: A

Research on Salary Management and Salary Incentive Methods in Public Institutions

CHEN Yan

The Seventh Geological Brigade of Xinjiang Bureau of Geo-exploration and Mineral Development, Wusu, Xinjiang, 833000, China

Abstract: With the rapid development of society, public institutions, as social service organizations, should also follow the footsteps of the times. The salary management of public institutions is related to employees' work enthusiasm and work efficiency. At present, China's public institutions have made great progress after years of development, but there are still many disadvantages in salary management and salary incentive. Therefore, we must pay full attention to it and realize the progress of salary management in public institutions by formulating reasonable optimization measures. Next, the article discusses the salary management and salary incentive methods of public institutions.

Keywords: public institutions; salary management; salary incentive

引言

作为社会服务组织, 事业单位在社会发展中所承担的作用非常重要, 在事业单位中人力资源管理属于重中之重。薪酬管理作为人力资源管理中的重点, 员工最看重也最关心得就是薪酬福利等, 因此需要做好薪酬管理以及激励, 保证事业单位能够平稳运行。伴随着当前社会快速发展, 为了能够更好的服务社会、服务大众, 很多事业单位会招聘非编内人员, 也就是编制外的工作人员编外人员在事业单位中占据了一定比例。在很多事业单位, 混合编制较为普遍。虽然编内人员和编外人员存在着一定差别, 但是在某些情况下他们工作内容并无不同, 但是待遇却相差悬殊。因此, 为了能够有效缓解此类问题, 帮助事业单位持续、稳定运行, 就需要制定合理的薪酬管理以及激励制度, 发挥薪酬管理的效用提升事业单位工作效率。再有就是, 伴随着当前事业单位改革不断深入, 事业单位向企业进行转变已经成为了一种趋势, 因此必须要进行薪酬管理优化, 以更好的应对未来发展。因此, 研究事业单位薪酬管理及薪酬激励方法具有重要现实意义。

1 开展薪酬管理及薪酬激励的必要性

现阶段在事业单位管理工作过程中, 关于人力资源得管理占据了较大位置, 人力资源管理中薪酬管理发挥着重要作用。通过落实薪酬管理工作, 能够帮助事业单位进行

内部管理工作优化, 将事业单位整体运营效果大大提升, 帮助事业单位更好的应对快速变化的社会形式。当前事业单位薪酬管理工作中, 主要内容包括了员工薪酬的支付、管理以及构成分配, 薪酬管理工作效果如何将会对事业单位人力资源管理造成较大影响, 对企业决策产生较大影响。

站在宏观层面来看, 事业单位雇佣员工进行工作劳动, 员工劳动所得到的报酬由单位薪酬管理决定。在事业单位的薪酬管理中, 主要分成了经济类报酬与非经济类报酬两部分。对于事业单位来讲, 为了更好地适应时代发展就需要有效调整薪酬结构, 全面提高单位人力资源管理水平, 实现企业内部人员整体素质全方面优化, 提升单位总体经营水平。伴随着当前时代快速发展, 薪酬管理以及薪酬激励工作也要与时俱进, 能够朝着标准化、精益化方向前进。通过创新薪酬管理和激励, 与事业单位的发展、生产指标、政策创新形成优势互补关系, 将事业单位整体服务水平进行优化。将人力资源薪酬管理工作效果进行调整, 将员工工作积极性、主动性充分调动起来, 全面提升工作人员整体服务态度, 将人才培养工作以及内部管理结构作出动态调整, 最终促进事业单位良好运行发展^[1]。

2 当前薪酬管理及薪酬激励方面存在的问题

2.1 事业单位相应激励措施缺少、绩效考核形同虚设
现阶段, 部分事业单位传统官本位思想还未全部清除,

官本位思想存在使得薪资待遇向平均化方向平衡,单位内部竞争薪酬这种方式无法形成。当前阶段,存在很多事业单位制定的薪酬激励机制不够全面,很多员工工作积极性不够高。现阶段,事业单位薪酬体系包括基本工资和绩效工资这两个部分,通过与国家机关工资制度进行对比发现事业单位存在一些区别,事业单位工资制度的制定各个类型事业单位根据自身实际情况有所不同。由于存在岗位上的平均主义,导致内部员工出现了分配体制不均的问题,当前因为没有充分的激励措施以及绩效考核形式大于实际,薪酬管理工作效率不高。对于人力资源管理系统来讲,优秀管理系统能够让员工工作积极性全面提升,将员工的工作价值发挥出来。当前阶段,平均主义已经不适合努力工作的员工,员工想要多付出多获得,通过建立起合理配备制度,实现薪酬管理有效性。但是,目前显然还存在很多问题,因此必须要加以重视。

2.2 严重缺乏市场观念,薪酬管理思想观念比较陈旧

当前社会主义市场经济体制不断优化,事业单位等需要与市场对接,但是在这个过程中发生了很多问题。很多事业单位没有重视市场观念,存在较为陈旧的薪酬管理思想,较为突出一个表现就是事业单位管理模式与市场经济之间不相匹配。市场经济从党的十四大提出以来,已经有了将近三十年发展,发展已经步入正轨。但是事业单位对于市场认识情况还处在一个初期阶段,市场化观念比较缺乏,对市场风险认识程度不足。事业单位人力资源管理模式与市场经济无法挂钩,模式落后导致事业单位内部管理模式偏向计划经济体制,观念陈旧造成事业单位人事变更缓慢,使得很多事业单位缺乏高学历专业技术人才。

经济社会持续发展带动市场经济不断变化,当前市场经济快速发展但是相应的管理制度存在一定的滞后性。受到当前国情以及体制要求影响,现阶段国内存在着多种多样经济体,这些经济体共同发展。当前存在部分地区事业单位正在转型或者已经成功转型,主动或者被动走向经济管理改革道路。但是,从开始之初事业单位肩负的职责就是社会服务,参与到市场经济运作程度不高,对于市场观念形成还处在初级阶段。还有就是,事业单位从本质上与市场经济体制下企业存在区别,因此供事业单位参考和借鉴地方不多。在开展经济管理工作过程中事业单位还处在一个初期和摸索阶段,没有完善管理机制作为支持和辅助,无法与市场经济相互协同,再就是因为事业单位拥有较为复杂内部机构和系统,在转型方面还存在许多困难,这些因素共同存在使得管理机制较为滞后^[2]。

2.3 事业单位员工晋升通道单一,缺乏多元化

对于现阶段事业单位晋升具体状况可以了解到,单位内部岗位晋升初级阶段就是科员,科员向副科进行晋升,副科再向正科进行晋升。事业单位内部管理职位比较少,大部分科员无法实现管理岗位晋升,相当一部分会在初级

阶段一直到退休,不会有太大的波动。其中只有一小部分有机会从专业技术岗位方向晋升,通过进行职称评级取得高级职称获得相应高薪酬。

事业单位在单位性质以及干部身份方面有其特殊性,这种特殊性使得部分事业单位得很多优秀部分提拔受阻。特别是部分想调入到公务员队伍中去的,想要进入只有调任或者选任方式,这两种方式都存在一定难度,特别是编制、年龄、身份等条件会存在影响以及限制,困难程度很高。再有就是,县一级别事业单位没有充足的领导岗位,而且领导岗位级别通常在副科,晋升空间比较有限,能够提报机会非常少,对事业编制干部晋升会有比较严重得影响。

3 薪酬管理及激励的措施和建议

3.1 不断完善激励机制,扩大薪酬晋升空间

对于员工来说,当前阶段薪酬情况对于员工来讲非常重要,但是员工更加关系职业晋升以及未来发展前景,这些对员工未来发展至关重要。对于员工职业生涯规划来讲,事业单位必须要给予足够重视,设身处地为员工晋升考虑,指明员工职业生涯发展目标,通过提供给员工高效平台让员工能够拥有广阔的发展空间。通过为员工考虑,能够将员工主观能动性充分发挥,提升员工工资热情,可以为组织尽心尽力,让员工能够拥有积极向上的态度,发挥出薪酬管理作用^[3]。

在为员工进行晋升渠道设计的过程中,作为事业单位人事管理层需要对员工想法进行归纳。首先,对于内部各个岗位要进行相关工作描述添加,对于职业生涯规划设计工作要针对不同岗位所发挥的作用来进行,通过在内部建立起科学、完善工作体系并明确各个岗位职责,在进行工作岗位、工作任务派发活动时保证能够落实到位,确保工作安排合理以及得当,保证层次科学分明。其次,划分职位,职位划分需要依据人事部分类标准来进行,结合实际情况一般可以分成三类,分别是管理类、专业技术类、工作出勤类,通过合理划分岗位并与岗位情况进行对接保证职位考核能够落实到位,确保整个晋升阶段机会公平。除此以外,为了充分确保晋升渠道可以明确,需要确保职业发展是安全和灵活的。作为事业单位,需要对不同岗位作出不同应对,管理岗位和专业技术岗位要分别作出不同设计,通过为员工制定适应其发展的职业生涯路径,实现员工个人发展以及组织战略目标有效实现。

3.2 转变当前管理理念,不断完善薪酬制度

薪酬管理作为当前人力资源管理工作重点,需要结合所处行业特点,行业之间存在不同导致相应的激励机制存在区别。在相同行业中,薪酬管理因为机构不同也会有些微差异;相同机构因为组织不相同,在选择激励方式上也会有所区别。对于薪酬管理制度的制定,要想确保方案制定更加合理就需要管理者从设计阶段就开始,从运营环节以及实施环节管理者都需要参与进来。为了保证薪酬

管理制度能够得到全面贯彻落实,就需要增加管理人员数量,通过全面落实各项责任,确保薪酬管理工作方案能够真正发挥作用。现阶段,国内在公共事业单位的招聘选用模式上较为复杂,为了能够将薪酬管理真正落实到位,就需要认真对待整个薪酬方案,保证薪酬能够发挥真正效用。

对于薪酬管理制度的完善,需要从管理理念转变开始,管理理念的转变需要从以下几个重点落实:首先,制定岗位绩效工资制度,将绩效作为主导。对于事业单位来讲,由于具备一定社会服务性质,因此单位自负盈亏,面对当前加剧的市场竞争压力,需要保证营业收入能够负担支出,实现事业单位正常运转。事业单位每年编制名额有限,因此为了能够保证工作正常运行,就需要招聘一些非正式员工,也就是“编外人员”,“编外人员”在薪资待遇、福利保障等与“编内人员”有着较大差距,由此引发的矛盾越来越多。为了能够充分调动员工工资积极性,就需要妥善制定薪酬激励制度,让员工能够获得其劳动付出所得到的回报。在进行薪酬体系建立过程中,必须要以绩效作为根本目的,将过去平均主义摒弃,缩小编制差距,让“编外人员”能够更加积极主动参与到工作过程中去。其次,妥善利用福利津贴,利用福利津贴作为奖励。站在传统的角度上来看,事业单位固有的薪酬制度,福利和津贴标准都是固定且统一由单位来分配,不跟员工工资绩效产生直接的挂钩,员工在实际工作中贡献多少都不会影响到工资多少。伴随着当前社会持续进步和发展,人们观念持续升级相应的福利补贴也要跟随时代发展,通过将福利津贴纳入到奖励机制中,让员工能够更加积极主动热爱工资。在事业单位组织内部进行多样化福利制度与津贴制度建立,真正发挥出薪酬激励的正向作用^[4]。

3.3 重视绩效考核,拓展薪资晋升渠道

绩效考核对于员工实际工资发放产生重要影响,决定绩效工资发放数量以及具体福利津贴多少。在薪酬激励中,绩效考核占到了非常重要的部分,其是人才激励机制的重点以及核心。事业单位人事管理人员,需要改善过去流于形式的绩效考核方式,重现建立起新的绩效管理考核方法、细则,建立和开展绩效管理工作。对于绩效考核的重视,

首先需要编撰岗位说明书,通过制定出既定年度绩效目标将岗位说明书进行量化和细化,提取出关键指标并坚持绩效和市场为导向的原则,通过形成一套考核评估内容将目标实现。在进行说明书编制过程中,将工作绩效和工作标准作为重点,设计规范性单位绩效评估表实现评估结果与工作分配之间的互相匹配,将薪酬激励和评价作用充分发挥,激发出员工的主观能动性,提升员工的工作绩效。其次,将评估工作做好,选择的评估程序要求清晰和标准。在进行评估的过程中,可以选择阅读评估、季度评估以及年度评估。通过采取计分制的方式,将考核成绩与各个部门、个体相互对应好,直接将考核结果与部门薪资相挂钩,保证衔接的良好性^[5]。

4 结语

综上所述,在事业单位中企业人力资源管理活动中需要充分重视薪酬管理和薪酬激励工作,这对事业单位发展会产生比较大影响。所以,必须要仔细分析当前薪酬管理及薪酬激励存在的实际问题,根据问题制定对于解决措施来实现薪酬管理工作进步。上文主要通过不断完善激励机制,扩大薪酬晋升空间;转变当前管理理念,不断完善薪酬制度;重视绩效考核,拓展薪资晋升渠道等举措,希望可以对于事业单位薪酬管理工作完善起到一定帮助。

[参考文献]

- [1]黄晓宁. 事业单位薪酬管理与薪酬激励探析[J]. 环渤海经济瞭望, 2019(10): 182-183.
 - [2]李博. 事业单位薪酬管理与薪酬激励探析[J]. 北方经贸, 2016(5): 140-141.
 - [3]张祖荣. 浅议事业单位薪酬管理存在的问题及改善途径[J]. 商, 2016(23): 47.
 - [4]韩迅. 事业单位薪酬管理与薪酬激励机制探索[J]. 产业与科技论坛, 2015, 14(15): 249-250.
 - [5]连一青. 事业单位干部薪酬管理制度问题探析[J]. 现代商贸工业, 2021, 42(24): 82-83.
- 作者简介: 陈艳(1977. 10-), 毕业院校: 华中师范大学, 所学专业: 计算机应用技术, 当前就职单位名称: 新疆地矿局第七地质大队。