

事业单位薪酬管理的问题与对策

林鑫顺

山西省太原市阳曲县公共就业服务中心

[摘要]近年来,随着事业单位分类改革不断推进,原有的薪酬管理体系已经越来越不适当下的需求。薪酬制度具有合理配置人力资源、培养员工归属感、增强员工凝聚力的作用。因此,有必要建立科学合理的工资制度。

[关键词] 事业单位; 人力资源管理; 薪酬制度; 合理配置

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.11.1417

薪酬管理不仅是人事管理的主要组成部分,也是最重要的员工激励方式,在一定程度上影响着员工对机构的满意度和忠诚度,对员工个人和整个机构的发展至关重要。基于此事业单位可以在发展中结合自身情况,完善内部管控机制,使事业单位薪酬合理合规,在事业单位发展中必须快速解决薪酬可增不可降与市场化水平低的问题,通过合理的调控,以提高事业单位的服务水平,促使事业单位可以良性的发展。

一、事业单位薪酬管理的作用

薪酬管理是事业单位解决各项工作的主要管理内容之一,在管理体系中占有很高的地位。薪酬管理在事业单位管理中的应用,是上级对员工进行监督和考核的一种手段,在管理过程中,通过工作人员的合理控制并建立完善的薪酬管理制度,保障各类活动能够完善的进行。并且合理的薪酬制度配以合理的激励条款,可以进一步激发工作人员的潜力,使工作人员能够良好地完成工作任务。薪酬管理与绩效管理应用在事业单位管理活动中,会给予员工阶段性目标,使其清楚下一阶段的工作内容,按照岗位职责履行工作任务。

二、事业单位薪酬管理的工作现状

(一) 薪酬管理与绩效考核关联性不足

薪酬管理作为人力资源管理的重要方式之一,不仅可以激发员工的工作积极性,还能增强员工的自信心,使员工更专注于自身工作,为事业单位贡献力量。但是,现阶段事业单位薪酬管理体系还存在着很多不足,例如薪酬并没有与绩效考核结合起来,薪酬管理工作缺乏客观依据,这就导致薪酬缺乏公平性,使认真工作的员工无法获得相应的薪酬,严重打击了他们的工作积极性,不利于事业单位的良性发展。

(二) 薪酬制度的公平性不足

公平性是影响事业单位薪酬管理最直接也是最重要的因素。事业单位受多方因素干扰,薪酬制度在公平性方面还存在着一些不足。首先,薪酬与员工付出的正比关系不明显,理论上员工为事业单位贡献价值越大,获得的薪酬也应该更高。但是在执行过程中,薪酬差异性并没有明显体现出来,薪酬体系也颇为相似,这严重打击了员工的工作积极性,易出现消极怠工等不良现象。其次,事业单位相对于外部企业的公平性较差。

(三) 薪酬体系不合理

传统的事业单位薪酬管理体系较为简单,一般都是“工资+奖金”。虽然这种传统的体系可以弥补一些公平性上的不足,但也会出现一系列问题。首先是平均主义思想的泛滥,在这种薪酬制度中,奖金占比过小,这样就导致了同级别员工的薪酬大同小异,相对平均,没有因为付出的不同而拉开差距。其次是在这种薪酬体系中,如果单纯提高奖金所占比例,则会造成员工的薪酬差距较大,从而影响薪酬管理的公平性。而且单纯提高奖金比例,会导致一些员工出现急功近利的心态,甚至诱使一些员工为了更高的奖金而投机取巧,只顾工作效率而放弃工作质量。

三、事业单位薪酬管理的改革措施

(一) 确保过程公平,提升管理效率

在事业单位的薪酬管理中,效率和公平是相互矛盾的统一体,在改革过程中,应当将改善工作效率作为基本点。首先,奖励有杰出贡献的员工,树立员工典型,让员工意识到为单位做出贡献就可以拥有更好的发展前景,激发其工作积极性和进取心。其次,提升工作效率的关注度可以加强员工的工作责任感,而保

证薪酬管理的公平性则可以保证事业单位整体良性运转。因此,事业单位在了解薪酬管理公平性重要性的同时,也要做到以下几点:

1. 对内公平

薪酬管理重中之重就是要首先保证内部的公平性。事业单位在制定薪酬管理制度过程中,要合理分析各岗位之间的差异,科学划分各岗位的工作性质、责任及难易程度,再结合实际情况制定好岗位人数及相关职责,并配备岗位说明书,再对各岗位进行对比,划分好岗位等级体系,确定其相对价值。根据以上方法,为岗位薪酬提供公平合理的科学依据。

2. 对外公平

事业单位要时刻关注外部劳动力市场的薪酬变化,根据相似级别、相似岗位,结合市场行情,对薪酬进行动态调整。3. 个人公平。事业单位必须不断完善薪酬分配方案,构建一套科学合理的薪酬管理体系,根据员工贡献的价值和绩效来支付相应的薪酬,简言之,薪酬必须跟绩效相挂钩,从而鼓励员工更加努力工作。

(二) 根据薪酬市场的调查,合理设计薪酬体系

薪酬调查是薪酬设计的重要组成部分,通过一系列标准、规范和专业的方法,可以对市场上各职位进行分类、汇总和统计分析。薪酬调查是指通过对外部市场的调查以及内部市场的调查,来合理地制定薪酬体系,以解决对外竞争力以及对内公平性的问题。事业单位通过外部市场的薪酬调查,能够了解本地区本行业的薪酬支付结构组成、相应文化、平均水平、内容组成等。

(三) 选择科学的薪酬管理方法

事业单位在发展过程中需要清楚薪酬管理与绩效考核两者的价值,还需要增加对绩效考核与薪酬管理在实施中的关注度。通过规范行为,使其价值可以在具体工作中良好地展现出来。绩效考核中的各项指标是工作实施的主要保障,围绕人员能力、工作需求内容设置考核指标,提高各类指标内容的合理性、科学性,确保选择指标可以反映员工在某时段工作表现。事业单位需要收集员工在每个月、每个季度工作开展情况,将其与业务活动结果关联在一起,由此可以改变事业单位在过往以工龄、职称评价员工能力的方法。

(四) 建立多元化薪酬体系

首先,要建立绩效工资制度。绩效工资制度,将工作人员的工资档次的调整与单位、部门、个人的绩效直接挂钩,员工的效应直接影响其薪资收入。绩效工资制度,以目标达成情况为主要依据进行考核,通过绩效优劣情况对单位人员的收入进行调节。对不同绩效员工进行奖惩,刺激调动员工心理积极性,充分发挥员工潜能。其次,要实行岗位工资制度。其中岗位工资制度包括岗位等级工资制度、岗位薪点工资制度、岗位效益工资制度等形式。除此之外,更应该依照岗位的具体情况,实现不同岗位的不同薪资水平多元分配的机制。对于不同岗位进行分类管理,建立对应的工资形式和工资结构,更加多元化和个性化的进行调控,充分调动员工的积极性。再次,建立薪酬激励机制:作为事业单位,薪酬激励机制依旧存在单一不够完善的现象,这就需要进一步建立完善合理的薪酬激励机制。一是部门薪酬管理应该实施分类管理,按照管理岗、专业技术岗、工勤岗这三类来分配薪酬,制定不同的绩效系数。以S市部门为例,就要充分运用内部二级绩效考评暂行办法,从平时考评、年终考评、正向激励和逆

向惩处等方面进行考核,加大个人奖金发放比重,进一步提振职工干事创业精气神,更好发挥绩效管理“指挥棒”作用。二是健全培训激励机制。采用“走出去、请进来”的方式,加强对专业技术人才的培养,输送人才参加新技术、新设备、新工艺的学习培训、参与重大项目的建设等。运用短期培训、技术比武、劳动竞赛、送教上门、送书上门、实地交流等方法,积极开展各类作业技能岗位培训,加强技能培训,力争实现岗位成才,最大程度实现职工的自身价值,促进其为事业的健康发展贡献力量。三是实行分配政策有针对性倾斜的激励机制。推动分配政策向一线倾斜,向关键岗位倾斜,向业绩突出和贡献较大者倾斜,努力实现一流人才,一流业绩,一流报酬。建立人才奖励制度,鼓励优秀人才创新创效、岗位成才,对在建设事业发展中做出突出贡献,取得较大经济效益和社会效益的人才予以奖励。最后,还要实行结构化薪酬和混合薪酬制度,将提前岗位工资和能力工资的福利有机结合,对不同的员工进行科学分类。完善工资分配制度的主动部分,使工资构成与不同的工作部门和工资单位相对应。

(五)进一步强化调整机制

进一步强化调整机制是事业单位进行人力资源薪酬管理的重要环节,对于提升其整体的管理质量具有重要的作用。首先,为了在市场竞争中占据主动权,事业单位应该严格依据科学的标准和路线改革创新内部调整机制,基于员工角度,在充分结合社会发展需求的基础上,减少社会舆论压力对员工工作产生的消极影响。其次,事业单位还应该积极为员工提供接受教育、培训和学习的机会,依托内部培训和学习,帮助和激励员工有效设计规划自身的职业生涯。负责人力资源管理的相关人员在实施管理工作的过程中,应该充分结合员工的具体需求,制定对口的激励政

策,以此来鼓励员工积极追求更高的等级职称和学历等,切实提高员工的专业素养。最后,事业单位还应该在有效整合员工的精神需求和物质需求的基础上,进一步完善单位内部的激励方式,建立健全自身的激励机制。对于单位内部的员工在落实物质激励的同时,还应该适当给予精神激励,这样有助于保障员工的实际发展需求,有助于事业单位的稳定、高效发展。

结束语:作为事业单位,在薪酬管理方面还存在诸多问题,我们应当结合实际进行深入分析,不断探究适应的薪酬管理体系,形成完善合理的长效机制,努力提升薪酬管理水平,引导职工形成积极健康向上的工作理念。

参考文献:

- [1] 阮林. 事业单位薪酬管理的问题与对策[J]. 中国外事, 2021(06): 134-135.
- [2] 沈喜. 事业单位薪酬管理制度问题与对策研究[J]. 营销界, 2021(12): 146-147.
- [3] 罗春广. 改革背景下事业单位后勤薪酬管理制度存在的问题及对策研究[J]. 中国管理信息化, 2019, 22(20): 100-101.
- [4] 徐盼盼, 沈鹤虹. 浅析事业单位人力资源薪酬管理的问题及对策[J]. 农村青年, 2019(09): 15-16.
- [5] 严宾. 事业单位人力资源薪酬管理的问题及对策研究[J]. 大众投资指南, 2019(14): 94+96.

作者简介: 林鑫顺, 1978年1月生, 男, 汉族, 籍贯: 山西省太原市阳曲县, 职称: 经济师, 大学学历, 主要从事事业单位人事管理, 人事档案管理和公共就业服务。

(上接第2735页)

光旅游的时间较短,另外高层次专业技术人和培养比较缺乏,旅游人才队伍的整体素质和综合服务水平入有待提升。3. 综合配套要素不够。目前全省乡村振兴战略实施下交通条件、基础设施和卫生环境等有待提升,但中高端的住宿、餐饮等旅游服务质量、停车场等保障体系还需提升,受到一定制约。

三、江西旅游业与农业融合发展的创新路径探析

一是强化科学指引,构建完备的政策支持和服务保障体系。政府应强化政策支持,为旅游业与农业融合营造良好的发展环境,特别是对于新时代的乡村旅游产业与生态农业融合促成的新型产业形态,要提供科学的项目实施指导意见,提升产业融合的效果。还要保证政策制定的连贯性和政策执行持续性,拓宽其他政策工具促进乡村休闲业的发展。具体来说,旅游、农业农村、乡村振兴等多个部门颁布多方协同的乡村生态旅游政策,采取旅游规划、财政奖补、经营监管等措施来发挥联动效应,协同推进乡村经济发展。同时还要建立健全的旅游金融保障机制,通过社会资本注入、建立专项基金等,着力解决旅游业和农业融合过程中出现的资金无法保障问题。

二是强化宣传引导,推进旅游业与农业融合的品牌质效。要广泛运用新时代传媒的微信、官网、抖音等多种渠道,实施互动推广,构建完善的乡村旅游和农业推销体系,加大市县旅游资源有效整合,鼓励旅游企业跨界合作等方式,共同推动旅游产业和农业协同朝着智能化方向发展,引导相关产业、行业、人民群众都能够保护生态及推广、认可并践行,促使乡村旅游业和农村经济发展的整体效益得以提升,增强人民群众幸福感。

三是加快科技创新,构建旅游业与农业融合先进技术支撑。近年来,我国大力实施乡村振兴工作,科学整治了乡村旅游产业与生态农业融合发展过程中存在的一些生态环境恶化等问题,但我们还要利用先进信息技术和智力资源加以解决。比如政府可以进一步拓宽管理领域的限制,主动让服务下沉,与高等院校、智能科技公司等深化合作,构建

VR全景旅游体验平台,推动生态农业保鲜技术、种植技术等提升,从而真正建立生态旅游和无公害生态的标准化农业示范基地。要充分利用人工智能、云计算和大数据等先进技术来提升乡村旅游产业与生态农业融合发展的深度,借助于数据系统分析、信息资源共享和深度挖掘等,开展乡村网上“云”观光欣赏、线上生态农产品直播等多种农业旅游项目,切实提升广大游客的满意度和休闲度。

四是增强机制建设,深化完备的市场准入制度建设。积极推进旅游业和休闲业两大产业融合发展机制建设,提升产业发展应用的效果,广泛通过简政放权、优化营商环境,加大对乡村振兴中所涉农、涉旅等与产业融合发展相关企业的支持力度,鼓励有条件的企业积极参与到乡村旅游产业和生态农业融合发展中来,对于立项、审批、运行等诸多环节的实行绿色通道,定期对开展旅游项目的进行检查,杜绝违规交易、违法运行等问题,促力提升乡村旅游项目和生态农产品的服务质量,维护江西旅游休闲的良好形象和优美旅游环境。

参考文献:

- [1] 雷蓉, 郑小云, 胡北明. 城市新区生态文化旅游融合发展研究——以贵安新区为例[J]. 生态经济, 2015(11);
- [2] 亚·尼玛, 刘呈艳. 探索“农业+文化+生态旅游”新模式[N]. 东方城乡报, 2018-09-11;
- [3] 谢冬明, 周国宏, 陈亚云, 等. 江西乡村旅游发展研究[M]. 南昌: 江西高校出版社, 2017;
- [4] 王敏娴, 唐代剑. 乡村旅游未来发展趋势探讨[J]. 旅游学刊, 2018, 33(07): 1316.

基金项目: 本文为江西省人文社会科学研究2020年度项目《乡村振兴背景下江西旅游业与农业融合发展模式研究》的阶段研究成果, 编号为JJ20225