

事业单位人力资源经济管理的薪酬体系问题及其激励措施

王风敏

滦平县金山岭长城文物保护中心

摘要：人力资源经济管理是国有和事业单位中的重要一环，而薪酬体系和激励措施是人力资源管理中的关键要素。本文探讨了事业单位人力资源经济管理中存在的薪酬体系问题，并提出了相应的激励措施。研究表明，目前事业单位薪酬体系存在着分配不公平、激励效果不明显等问题，应采取差异化薪酬、绩效奖励和职业发展规划等激励措施来提高人力资源经济管理的效能。

关键词：事业单位；人力资源经济管理；薪酬体系；激励措施

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2023.04.231

引言

人力资源经济管理是事业单位中的一个重要方面，直接影响着组织的整体运营和发展。而薪酬体系作为人力资源管理的核心，既要保证员工的基本生活需求，又要激发员工的工作动力和积极性，从而实现组织目标。然而，事业单位人力资源经济管理中的薪酬体系问题十分突出，需要采取相应的激励措施来解决。

一、事业单位薪酬体系问题分析

1. 薪酬分配不公平

事业单位薪酬体系往往过于封闭，缺乏透明度和公正性。薪酬分配主要通过工作年限和职务等级确定，忽视了个体的贡献和绩效。这导致了相同职务或工作年限的员工获得相同的薪酬，而忽略了个人的工作能力和价值。事业单位可能还存在招聘不公平的问题，不按照公开、公平、公正的原则进行招聘，给某些人员提供特殊待遇，导致薪酬分配不公平。事业单位存在内部圈子现象，招聘、晋升等决策容易受到内部关系的影响，导致不公平竞争，事业单位职位的固化导致员工晋升的机会减少，缺乏公平竞争机制，从而影响薪酬体系的公平性。

2. 激励效果不明显

由于事业单位的薪酬体系相对稳定，晋升机制缓慢，员工很难通过个人努力获得薪酬的提升，这会导致员工缺乏动力和积极性。事业单位的工作绩效评估标准和方法相对模糊不清，缺乏公正、科学、透明的评估体系。这使得员工无法准确了解自己的绩效水平，在激励方面缺乏明确的目标和动力。同时，事业单位普遍存在职业保障和福利待遇较好的特点，这也减弱了薪酬对员

工的激励作用。事业单位通常以资历和级别晋升为主要激励方式，但这种晋升机制往往过于僵化和角色固化。这使得员工在晋升上的机会和动力有限，缺乏明确的发展路径和激励机制。事业单位薪酬激励除了工资外，通常缺乏其他激励手段，如奖金、福利等。缺乏多元化的激励手段限制了员工激励的多样性和灵活性，导致激励效果不明显。

3. 缺乏差异化薪酬制度

事业单位普遍采用统一薪酬制度，不考虑员工的绩效差异及岗位的特殊性，导致高绩效员工无法得到应有的薪酬奖励，从而降低了员工的工作积极性和创造力。此外，事业单位薪酬制度中缺乏灵活性和弹性，无法及时调整薪酬待遇以适应市场变化和员工需求。

二、激励措施的必要性分析

1. 提高工作动力和积极性

薪酬体系的设计和实施能够直接影响员工的工资水平。合理的薪酬体系能够提高员工的工作动力和积极性，因为他们会感到自己的工作得到了认可和奖励。员工在看到自己的付出得到了回报时，会更愿意投入更多的时间和精力在工作上，从而提高工作效率和质量。例如，通过设定绩效奖金或提供股票期权等长期激励方式，可以让员工感到自己的工作能够影响整个组织的成功，从而更加努力地工作。

2. 吸引和留住人才

事业单位需要吸引并留住优秀的人才来推动其发展。一个有效的薪酬体系能够吸引和留住人才，因为员工会感到自己的付出得到了合理的回报，从而更愿意留在组织中。同时，合理的薪酬体系也可以减少员工的离

职率，从而降低人才流失的风险。例如，提供具有竞争力的薪资、福利和职业发展机会，以及建立良好的工作环境和企业文化，都能够吸引和留住优秀的人才。

3. 提高组织绩效和竞争力

一个有效的薪酬体系能够提高组织的绩效和竞争力。员工的工作动力和积极性提高，工作效率和质量也会随之提高。同时，吸引和留住优秀的人才也能够使组织在人才市场上保持竞争力，从而更好地应对市场上的挑战。例如，通过设定较高的绩效奖金或提供股票期权等长期激励方式，可以让员工感到自己的工作能够影响整个组织的成功，从而更加努力地工作。此外，建立一个公平、透明的薪酬体系，让员工感到自己的付出得到了公正的回报，也能够提高组织的竞争力。

三、激励措施的具体设计

1. 差异化薪酬制度

差异化薪酬制度是指根据不同职位的岗位要求、难度和市场竞争情况，给予员工不同的薪酬待遇。在事业单位人力资源经济管理中，差异化薪酬制度的具体设计可以包括以下几个方面：根据不同职位的职责、要求和技能需求，将员工划分为不同的职位等级。职位等级的划分可以参考岗位评价和市场调研结果，确保不同职位之间的薪酬差异合理。对于每个职位等级，设定不同的岗位薪酬档次。岗位薪酬档次可以根据职务级别、工作经验、绩效评定等因素确定。岗位薪酬档次需要与市场薪酬水平相衔接，以吸引和留住高素质人才。建立科学的绩效考核制度，评估员工的工作表现和贡献。绩效考核结果可以作为决定员工薪酬增长幅度的依据，优秀表现的员工可以得到更多的激励和奖励，推动员工积极主动地提高自己的工作表现。为员工提供进修培训的机会，提高其专业能力和技能水平。对于参加进修培训并取得有效成果的员工，可以通过调整薪酬、提升职位等方式给予激励，激励员工不断提升自身能力和价值。除了基本工资外，可以给予员工一些额外的薪酬福利奖励，如年终奖金、岗位津贴、职务津贴、技术补贴等。这些奖励可以根据员工的岗位级别、绩效评估等因素确定，以激励员工的工作动力和积极性。为员工提供合理的职业发展空间和晋升机会。通过建立完善的晋升通道和职业发展规划，让员工有更多的发展机会并获得相应的薪酬回报，激励他们在事业单位中持续努力和进取。

2. 绩效奖励制度

绩效奖励制度是一种激励措施，以激励员工在其岗位上的表现和贡献。制定具体、可衡量的工作目标和指标，明确员工在各个岗位上应达到的要求。

采用科学、公正的绩效评估方法，如360度评估、定量评估等，以确保评估结果客观公正。制定适当的绩效评估周期，一般为一年，以便及时评估员工的工作表现。及时向员工通知绩效评估结果，让员工了解自己的表现和得到的奖励。

根据员工的绩效等级和工作贡献，给予相应的奖励。奖励形式可以是年度奖金、晋升机会、培训机会、额外的带薪假期等。绩效奖励要公平合理，确保不同员工在同等表现下能够获得相对公平的奖励。可以采用薪酬测算模型，以确保奖励分配的公平性。建立激励机制，让员工认识到良好的工作表现和绩效评估对个人发展与晋升的重要性。可以将绩效评估与晋升、任职、职称评定等挂钩，激发员工的积极性和进取心。建立监督机制，定期对绩效奖励制度进行评估和改进，确保其有效性和可持续性。根据员工反馈和实际情况，及时对绩效奖励制度进行调整和完善。绩效奖励制度是一种有效的激励措施，可以激发员工的工作积极性和创造力，提升事业单位整体绩效。同时，具体的设计需要根据事业单位的特点、员工的需求和组织的目标进行定制，以确保激励措施的有效性和成功实施。

3. 职业发展规划

职业发展规划是事业单位人力资源经济管理薪酬体系中的一个重要部分，根据不同岗位的职责和要求，为每个岗位制定明确的职业发展路径。职业发展路径应该清晰地列出从初级岗位到高级岗位的晋升之路，以及可能的交叉岗位或跨部门岗位的机会。为每个岗位明确规定其职责范围和工作要求。这有助于员工了解自己岗位的重要性和职责，以及与之相关的晋升条件和机会。为员工提供职业发展培训机会，包括技能培训、专业知识学习、领导力培养等。通过培训和学习，员工可以不断提升自己的能力和素质，为职业发展打下坚实的基础。建立职业发展指导机制，为员工提供职业规划咨询和指导。指导机制可以包括定期的个人评估与反馈、职业咨询服务、职业发展规划讨论等，帮助员工了解自己的职业发展方向，并提供有针对性的建议和支持。建立公平、透明的晋升机制，根据员工的绩效和能力评估结果，确定晋升的条件和程序。晋升机制应该严格按照招

聘政策和晋升标准执行,确保员工有公平的机会晋升,同时激励员工不断提升自己的工作表现和能力。设立职业发展奖励制度,对于在职业发展中表现出色的员工进行奖励和激励。奖励可以包括薪酬提升、职位晋升、职业发展奖金等,以此鼓励员工积极参与职业发展活动并取得优异成绩。

四、激励措施的实施和效果评估

1. 实施过程中的问题与挑战

在事业单位人力资源经济管理的薪酬体系中,激励措施的实施过程中可能会面临一些问题和挑战。不同岗位和部门之间的薪酬标准和激励方式存在差异,因此如何在保持公平的前提下根据不同岗位和部门的特点设计合理的激励措施是一个挑战。员工的需求多种多样,有些员工更加注重薪酬激励,而有些员工更加看重培训和发展机会。如何平衡不同员工需求,设计出能够满足大部分员工需求的激励措施也是一个难题。绩效评估一直是企业激励体系中的难点之一。在事业单位中,绩效评估更加复杂,往往需要综合考虑多个方面的因素,如工作完成情况、团队协作能力、责任担当等。如何在评估过程中客观公正、建立科学有效的评估体系是一个挑战。激励措施的可持续性是一个长期的问题。一种激励措施可能在一段时间内有较好的效果,但随着时间的推移,其激励力度可能会逐渐减弱或产生逆作用。如何在实施激励措施的同时考虑到长期的可持续性是一个需要解决的问题。在实施激励措施过程中,管理者需要认识到这些问题和挑战,积极寻求解决方案。此外,对于激励措施的效果评估也是必要的。效果评估可以帮助管理者了解到激励措施的有效性和不足之处,并及时进行调整和改进。通过制定明确的评估指标和方法,定期对激励措施进行评估,可以提高其科学性和针对性,确保激励措施能够达到预期的效果。

2. 评估激励措施的效果

评估激励措施的效果是为了确定该措施是否达到预期的激励目标,并评估其对组织绩效和员工动机的影响程度。评估激励措施的效果需要明确具体的评估指标,如员工绩效指标、员工满意度指标、员工离职率等。这样可以提供具体的数据支持,以量化措施的效果。收集与评估指标相关的数据以供分析。这可以通过员工调查问卷、绩效评估系统、离职面谈等方式获取。数据分析应包括措施实施前后的对比,以及与其他部门或组织的

比较,从而确保评估结果的准确性和可靠性。通过与指定的绩效指标对比,评估激励措施对员工绩效的影响。通过考察员工在激励措施实施后表现的变化,可以判断措施是否能够激发员工的工作动力,提高其绩效水平。通过员工满意度调查,评估激励措施对员工满意度的影响。这可以包括员工对薪酬、福利、晋升机会、培训等激励因素的评价,以及对于措施的认可度和理解度等方面的调查。评估激励措施对员工离职率的影响。如果激励措施成功激发员工的工作动力和满意度,员工离职率应该降低。通过对离职员工的调查和分析,可以确定员工离职的原因和背后的激励因素。评估时需要注意激励措施与评估指标间的因果关系。确保评估结果能够准确反映激励措施对员工动机和绩效的影响,而不是其他因素的影响。定期进行激励措施的效果评估,并根据评估结果进行必要的调整和改进。随着时间的推移,员工需求和组织环境可能发生变化,因此激励措施也需要及时调整以便更好地满足员工的需求和组织的目标。

结束语

事业单位人力资源经济管理的薪酬体系问题是当前亟须解决的难题,激励措施的设计和对于改善薪酬体系具有重要意义。通过制定差异化薪酬制度、建立绩效奖励体系以及提供职业发展规划等措施,可以有效地提高人力资源经济管理的效能和组织绩效。然而,在实施过程中也面临一些问题和挑战,需要不断调整和改进。未来的研究应着重关注激励措施的创新和个性化,以期使薪酬体系更加公平合理,发挥更大的激励作用。

参考文献

- [1]曾敏.探讨事业单位人力资源管理中的薪酬管理[J].今日财富,2021(17):74-76.
- [2]童艺琤.事业单位人力资源管理中的绩效考核与薪酬管理探究[J].财富生活,2020(16):145-147.
- [3]陈静.事业单位人力资源管理中薪酬福利的激励路径分析[J].人才资源开发,2021(14):40-42.
- [4]崔福娜,吴淑燕.薪酬管理在事业单位人力资源管理中的运用研究[J].老字号品牌营销,2020(20):91-93.
- [5]李鑫.事业单位中人力资源绩效考核与薪酬管理研究[N].山西科技报,2021-12-19(A06).
- [6]王刚.走出事业单位人力资源薪酬管理的窘境[J].今日财富,2020(12):89-91.