

科研事业单位绩效工资分配中存在的问题及对策

李海霞^{1,2,3}, 董鹏⁴, 马永兴^{1,2,3}

(1. 齐鲁工业大学(山东省科学院), 山东 菏泽 274000; 2. 山东省科学院菏泽分院, 山东 菏泽 274000;
3. 山东省生物工程技术创新中心, 山东 菏泽 274000; 4. 菏泽医学专科学校, 山东 菏泽 274000)

摘要:我国的科研事业单位汇聚了大量的高层次人才,承担着科学技术研究,科技成果研发和转化活动等工作,起到引领科技创新驱动经济发展的作用。通过改革科研事业单位绩效工资制度,提高员工的工作热情,激活科研事业单位活力,推动科研事业单位的快速发展就成为研究的关键。本文就当前科研事业单位绩效工资分配中存在的问题进行探讨,并在此基础上从绩效工资分配制度和绩效考核两个方面提出了应对策略。

关键词:科研事业单位;考核;绩效工资

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.33.049

科研事业单位是我国科技创新的重要力量,在国家的科技创新体系建设中占据重要的作用。采取绩效工资等多种形式的激励人才激励机制,有助于激发科研人员工作的积极性,提高管理人员服务水平,从而促进科研事业单位的持续快速发展,为建设世界科技创新型强国作出贡献。

1 绩效工资相关概念

广义的绩效工资是指政府根据事业单位完成公益目标情况、社会事业发展方向等因素,决定准予事业单位使用的用于激励其工作人员、调动员工工作积极性的专项资金,实际上就是绩效工资总量。狭义的绩效工资就是事业单位工作人员个人得到的与个人工作态度、能力、业绩、贡献相称的工资报酬。本文所研究的绩效工资属于狭义的绩效工资。

绩效工资由基础性绩效工资和奖励性绩效工资组成,绩效工资由人力资源和社会保障厅核定总量,基础性绩效工资根据人员岗位级别来确定并按月发放,奖励性绩效工资分配方案由各单位自行制定,并报上级主管部门审核。多数事业单位工作比较稳定,工资不高,员工比较容易安于现状,缺乏工作的主动性。特别是对于规模不大的科研事业单位,这种现象更容易存在,它大大降低了科研事业单位科学技术研究、公共技术服务的水平。因此科研事业单位根据实际情况制定出公平、公正、合理、科学规范的收入分配制度是绩效工资改革亟需完成的工作。

2 科研事业单位绩效工资分配中存在的问题

2.1 缺乏一整套的绩效工资分配机制

目前很多科研事业单位还没有建立一套完善的绩效工资分配机制,在绩效工资分配上还处于按岗分配的现象,严重挫伤了真正为单位做出贡献员工的工作积极性。

一缺乏绩效工资动态调整机制,绩效考核结果确定后,对职工的绩效工资没有影响或影响很少,考核不合格、基本合格、合格、优秀人员的绩效工资差别很小,员工的工作业绩不能通过绩效工资很好地体现出来,造成员工对绩效考核不满。

二缺乏分类管理薪酬制度,比如对特殊人才的激励措施,2018年11月20日山东省出台了《关于山东省事业单位高层次人才收入分配激励机制的意见(试行)》(鲁人社发〔2018〕59号)鼓励和支持事业单位使用好、激励好高层次人才,充分调动事

业单位高层次人才创新创业积极性。对于科研事业单位尤其是一些差额拨款事业单位,受制于以往制度和资金有限的影响,对于高层人的协议工资制、年薪制等多中灵活的分配方式,不敢大胆采用,引起新一轮员工的不满,所以在听取职工的意见前提下制定本单位的高层次人才办法,激励好高层次人才就显得尤为重要。另外对主要领导收入薪酬分配制度也没有建立,这势必会影响单位的发展,如何规范主要领导的绩效工资发放也是一个亟待解决的问题。

2.2 不同岗位绩效工资设置存在问题

专业技术岗分为13个级别,不同的级别对应不同的基础性绩效工资和奖励性绩效工资,这样就造成在同等工作实绩的情况下,绩效工资就会因不同级别的岗位原因出现较大差距,这样会挫伤职工的工作积极性。而同样岗位等级设置相同的绩效工资,无法凸显不同岗位员工的绩效,比如科研事业单位专业技术十级岗位的软件开发人员和档案管理人员,享受同样的绩效工资,势必会造成岗位难度高、贡献大的岗位没有员工愿意去从事。而管理岗分为10个等级,比专业技术岗少了3个级别,限制了管理岗人员的工资晋升,另外专业技术岗位同一层级岗位可以根据年限、业绩实现正常晋升,例如专业技术人员可以由专技十级晋升到专技九级,从而实现个人价值和工资的提升。而管理人员只能通过干部提拔,实现岗位变动从而提高薪酬待遇,因受制于单位的领导职数,若想晋升到管理六级及以上岗位异常艰难,所以大量的管理人员都挤压到管理七级及以下,工资待遇仅相当于专业技术人员中级及以下待遇,而对于专业技术人员岗位晋升空间很大,专业技术人员可以达到副高、正高级待遇,这可能会引起管理人员的不满。

2.3 绩效工资考核制度不够完善,缺乏动态反馈机制

2.3.1 考核体系不够完善

有些科研事业单位并未制定规范、科学的绩效考核制度,绩效工资仅仅以科研人员的职称、资历等作为分配绩效工资的依据,而没有考虑到工作人员职责、业绩贡献等因素,由此引发新的问题。还有些科研事业单位缺乏一套完整的绩效考核制度,有时年度、聘期中期、聘期终期等考核工作是独立开展的,导致各项考核工作出现重叠甚至冲突,浪费了大量的人力及时

间成本,不利于工作的高效开展。

2.3.2 绩效考核指标不合理

考核指标是对员工岗位职责、工作目标任务完成情况进行全面考评的重要依据。目前一些事业单位的绩效考核指标分为“德、能、勤、绩、廉”,这五个绩效考核指标过于泛化,缺乏一定的针对性,这样一种较模糊的考核,不能体现出科研事业单位不同岗位的特点,不能真正体现不同部门不同人员的实际工作水平,从而很难保证考核的公平性、真实性,对员工的激励作用也就无从可谈。

2.3.3 考核反馈不当

在事业单位绩效考核管理中,绩效反馈是一项十分重要的工作,也是帮助员工认识自我,实现进步的基础,但是当前我国一些事业单位对绩效反馈的重视度不够,仅仅是对考核较为注重,并按照考核结果进行奖金以及薪酬的发放,并没有深入与员工探讨考核内容,导致员工无法明白自身优势和缺陷,不能从考核中吸取教训,不利于考核作用的全面发挥。作为管理者,对考核结果的反馈没有引起足够重视,未从考核中发现员工对考核的不满以及考核制度在实施过程中的不足,导致无法进一步完善绩效考核体系。

3 完善科研事业单位绩效工资分配的应对策略

为了深化人事分配制度改革,加强科研队伍建设,促进绩效工资制度的更好实施,促进科研工作的科学、和谐、有序发展,提出以下建议。

3.1 制定一套更为完善的科学、合理的绩效工资分配机制

科研事业单位成立绩效工资工作分配领导小组,负责绩效工资相关制度的制定和执行。在绩效总量控制的前提下制定分类绩效工资分配制度,为充分调动科研事业单位科研人员、管理人员高效工作,持续提升专业技术能力和管理服务水平,从而促进科研事业单位的持续快速发展打下基础。

3.2 制定有效的绩效考核体系,提高员工工作积极性

绩效考核评定和估价职工个人职位绩效的过程和方法,它用来衡量、评价、反馈并影响员工工作特性、行为和结果。通过绩效考核,可以对员工的绩效表现给予考核和奖惩,可以激励员工,发现、培养和提拔人才,同时绩效考核结果也是单位进行薪酬分配、晋职晋升的依据,所以制定有效的绩效考核体系势在必行。

3.2.1 建立与岗位职责相结合的分类考核绩效考核体系

科研事业单位人员分为专业技术人员、管理人员、工勤人员。因工勤人员逐渐从事业单位舞台中退出,所以本文不再讨论。科研事业单位要根据专业技术岗位、管理岗位的不同特点,实行分类考核,搞活奖励性绩效工资的分配。

科研事业单位的专业技术人员岗位职责比较明确,每年完成的指标极易量化。科研事业单位根据工作需求大多会对专业技术人员分成若干的团队。所以对于他们的考核可采用目标管理法同时应将个人考核和团队考核相结合的方式进行考核。科研团队是科研事业单位的主要力量。公平合理的科研考核会激励科研团队创新,为科研事业单位的快速发展打下坚实基础。

在对团队进行考核时,可以由各团队和单位签订目标任务书,主要包括人才、科研成果、成果转化、公共事务等。各团队负责人根据签订的目标任务书以及各团队人员的能力水平,统筹分配每个成员的相应目标任务量。团队成员的考核可根据任务量、团队负责人评价、团队成员评价确定团队成员的考核结果。这样在绩效考核中将个人考核和团队考核相结合,可以避免绩效考核的异化,部门和团队领导就可以横向协调每一个员工的工作,不断激发员工的潜力。

对于科级及以下管理人员来说,他们的工作不易量化,所以应以定性考核和定量考核方式相结合的方式进行考核。考核指标包括年度工作责任感、工作品质、工作技能、团队合作、工作态度、立德树人、纪律性、自我提升、服务意识。由领导、管理部门负责人、团队负责人以及职工代表依据年度工作总结进行综合评价。

3.2.2 注重绩效反馈与结果应用

绩效反馈主要通过面谈的方式进行,通过面谈,不仅使员工可以了解本绩效周期内的业绩是否达标,行为态度是否符合预定的标准,以便员工对自身的工作形成正确、客观的认识;而且使管理者可以了解员工的表现,最后通过绩效反馈面谈,找出绩效差距的症结所在,共同协商制定绩效改进计划,而且要将改进的绩效计划落实到新的绩效合约中,敦促员工提升绩效水平。

绩效结果出来后不仅要进行反馈,而且要将绩效考核结果进行合理应用,从而为人员调配、奖励性绩效工资分配、职称评聘、员工的培训与开发、职业生涯规划、衡量招聘结果提供一定的依据。

3.3 借助信息化手段量化评价指标

科研事业单位人事管理工作任务繁重,人员有限,一些单位的制度制定、人才评价是凭经验判断,这势必会影响单位的发展。而借助信息化手段,构建考核系统,通过信息化手段分析科研事业单位员工海量数据,为考核评价提供考核的量化评价指标,辅助考核结果评定和更优化的考核模式制定决策。

总之,为了解决绩效工资分配制度中存在的问题,促进科研事业单位绩效工资改革的规范化、科学化、制度化,进一步激发工作人员的积极性,因此完善绩效工资分配制度,最大限度发挥岗位绩效工资的激励作用,才能使科研事业单位持续发展,创造更多一流的科研成果。

参考文献

- [1]张海燕.事业单位工资制度改革的必要性与措施[J].商讯,2020(22):194-196.
- [2]张峻峰,刘媛,王春平.科研事业单位绩效工资改革现状及体现知识价值导向的薪酬制度探索[J].经济师,2020(05):255-256.
- [3]杨悦.事业单位绩效考核的问题与对策[J].管理观察,2020(11):92-94.

作者简介:李海霞(1987,4-),女,山东鄄城人,硕士研究生,经济师,研究方向:人力资源管理。