

# 事业单位职工薪酬管理制度的建设与完善

朱丽娜

(迁安市文化广电和旅游局,河北 唐山 064400)

**摘要:**伴随着时代的快速发展,事业单位在管理工作中,开始对管理制度进行优化,以此确保各项制度能够在新环境下为自身发展提供指导。而职工薪酬管理制度作为事业单位主要制度之一,在发挥自身作用的同时存在一些问题,导致在制定推行中难以满足事业单位实际需求,这就需要基于事业单位新要求建立新的职工薪酬管理制度,并以现实为依据对制度进行完善。基于此,本文从事业单位职工薪酬管理制度入手进行分析,思考该项制度实施的意义以及存在的问题,并探究解决问题,推动制度建设与完善的有效措施。

**关键词:**事业单位;职工薪酬;管理制度;建设与完善

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.06.109

## 1 前言

我国事业单位在进行人员管理中,长期采用行政机关系人事管理模式,以往该模式能够起到推动单位发展作用。但在新经济发展环境下,该项制度难以取得理想的效果,导致事业单位发展缓慢。同时受存在的较多复杂问题影响,导致事业单位在人力资源薪酬管理工作中存在多方面问题,不仅难以调动工作人员工作积极性,而且还会对工作人员工作思维和方式产生制约,进而对事业单位发展产生影响。因此,事业单位在进行人力资源薪酬管理工作中,应提升对相关制度的关注,并从该方面入手展开分析,明确传统制度思想影响下的薪酬管理相关问题,并从不同角度进行考虑,思考建立和完善制度的有效措施,以此解决职工薪酬管理期间存在的问题。

## 2 事业单位职工薪酬概述

事业单位职工薪酬,指的是事业单位中工作人员于工作期间为社会、人民提供服务获取的酬劳,该部分酬劳发放者为国家财政部门或政府部门,主要酬劳分为基本工资、级别工资、职务工资、工龄工资等几种形式,并按照职务工资原则进行发放,以对应职位方式进行工资领取,并结合职位变动进行薪资发放。

## 3 事业单位职工薪酬制度特点与应用价值

现阶段,我国政府部门在极大程度上提升了事业单位改革工作重视度,并将事业单位中职工薪酬管理制度作为改革重点,通过推动事业单位进行职工薪酬管理制度体系建设,提升薪酬分配公平性与合理性。从整体而言,事业单位中绩效薪酬确定应从职工岗位出发,结合岗位级别和工作人员工作年限等进行工作年限确定,最终向职工支付报酬。目前,我国已经确定了新的薪酬分配方案,并指明了薪酬管理体系建设方向,与传统薪酬管理制度相比,事业单位新职工薪酬管理制度具有以下特征。一是,职工工资与可量化业绩密切相关,鼓励机制落实中将

融入个人业绩发展。二是,可促使事业单位工资更加倾向于优秀职工,且能在提升工作人员工作效率和减少成本投入方面发挥作用。三是,通过对职工薪酬结构进行优化,既可激发工作人员工作热情,又可帮助职工树立良好的形象。

事业单位在进行薪酬制度管理中,应重视对职工薪酬管理的制定与应用,并进行新的制度建立与完善。

## 4 事业单位职工薪酬管理制度应用中存在的问题

### 4.1 职工薪酬水平偏低

目前,为满足事业单位发展需要,我国对事业单位职工薪酬管理制度已经进行了多次改革,但受传统思想、制度以及事业单位特殊性影响,每次进行制度改革的变动较小,导致事业单位职工薪酬管理制度整体效果和管理水平较低,难以为事业单位适应社会新发展提供指导。一方面,相较于外资企业、国有企业和集体企业,事业单位“中价位”管理岗位年资较低;另一方面,事业单位同级别职工薪酬失衡,且差距不断扩大,东西部区域、沿海与内陆区域差距不断扩大。

### 4.2 职工薪酬系统内部设计缺乏合理性

我国事业单位在进行内部薪酬管理中,按照职级工资发放方式给予工作人员奖金、津贴等,但在实际发放中,由于同级工作人员薪酬水平差异,使在实际进行工资发放中,未能对薪酬发放比例进行合理设计。且部分事业单位关注奖金和津贴发放,使得薪酬体系处于低工资高福利状态,事业单位职工薪酬体系内部出现失衡。

### 4.3 尚未形成良好的激励效力

一些事业单位在进行职工薪酬调整中,主要通过提升档次工资和级别工资方式实现。同时由于级别工资级差较小,导致工资增长幅度相对较大,使在薪酬方面难以形成有效激励效应,并且利用职工薪酬难以发挥导向作用。事业单位职工薪酬具有稳定性、风险小等特点,且职

务薪酬确定中难以完全体现出职工能力以及所做贡献。

#### 4.4 法律依据有待充足

一方面, 事业单位传统制度缺少与市场经济接轨的创新设计, 按照事业单位工资制度实施的基本原则与依据, 尚未建立完善的法律系统, 且难以完整地表述出来, 且未建立成型的事业单位“薪酬法”, 难以为事业单位经济发展提供支持; 另一方面, 部分事业单位在进行薪酬管理中, 因缺乏完善的依据, 导致不经审议加薪和变相加薪现象存在, 使在进行薪酬管理中财政、审计等部门缺乏有效的内部监督手段。

#### 4.5 薪酬制度透明度不足

在事业单位中, 职工薪酬具体数量尚无准确标准, 且管理方式透明度不足, 职工难以了解自身工资结构。事业单位中这种薪酬管理方式, 难以实现政府委托责任。

#### 4.6 薪酬管理制度和观念缺乏创新性

目前, 我国事业单位正处于转型发展的关键时期, 相关管理人员在政策支持下开始推动制度和管理方式改革, 以此更好地服务于社会发展, 但一些相关制度执行者在薪酬分配方面存在不足, 未能切实满足职工实际需求, 这就导致职工工作中缺乏积极性, 进而对事业单位发展和运行产生了影响。

### 5 事业单位职工薪酬管理制度的建设与完善

#### 5.1 明确职工薪酬管理制度改革内容

在事业单位进行职工薪酬管理中, 为保证相关工作落实到位, 需要先明确具体管理内容。首先, 提升财政投入力度。当下事业单位在获取大量资金中, 主要依靠政府投入, 而事业单位在进行绩效考核中, 财政投入分配较少, 所有事业单位在进行绩效薪酬制度改革期间, 均需要落实相关制度、政策, 并在创收范围前提下加强对财政收入控制, 避免出现不合理收入。其次, 强化教育改革观念。事业单位通过落实绩效薪酬制度改革工作, 对激发职工工作热情具有良好促进作用, 有利于提升整体工作效率。同时在进行薪酬制度改革期间, 为发挥管理人员能力, 还应重视管理人员能力, 落实职工教育与培训工作, 促使职工更好地认识薪酬制度。最后, 掌握与职工正确沟通方式。事业单位进行薪酬制度改革中, 借助有效沟通方式与职工进行充分沟通, 并与职工进行全面交流, 根据交流结果帮助职工做好个人发展规划, 并将个人发展目标与事业单位发展目标相结合, 能够对职工薪酬管理制度进行完善, 利于提升制度改革效果。

#### 5.2 提升对事业单位薪酬管理重视

人力资源作为企业事业单位重要资源, 在事业单位中发挥着至关重要的作用, 而且也是事业单位薪酬管理的核心内容, 若未能将人力资源管理工作落实到位, 会降低工作效率。因此, 在进行人力资源薪酬管理中, 需从高层

入手, 提升对人才资源重视, 并通过薪酬管理方式提升事业单位对人力资源吸引力, 并坚持以人为本原则, 对人力资源保持足够尊重、重视、关怀, 以此为人力资源发展提供有力支持, 从而提升整体工作效率、团队协作意识, 并为事业单位进行薪酬管理提供良好的环境, 为事业单位实现持续发展提供有力保证, 提升事业单位服务水平与工作质量。

#### 5.3 完善职工薪酬管理体系

专业人才是落实薪酬管理工作的重点, 而做好工作分析是实现薪酬管理的基础和前提, 为保证薪酬管理到位, 事业单位领导需要引导各个岗位工作人员做好对各个工作岗位分析, 对各个职位进行准确定义, 以此保证薪酬管理工作落实到位。而在具体进行管理, 需要建立完善的职工薪酬管理体系。

首先, 完善事业单位人才引入机制。薪酬管理中需要先选择适合人才参与管理工作, 以此保证各个流程顺利开展。人才引入中应依照严格程序选择人才, 避免出现薪酬管理特设岗位, 并在公开、竞争、公正原则下选择适合人才。同时应该采用多种形式进行事业单位人才结构优化, 并借助人才机制优势提升事业单位人才素质与活力。

其次, 落实职工培训与开发工作。为保证职工能够将薪酬管理工作落实到位, 应落实职工培训与开发工作, 以此为薪酬管理工作开展提供足够人才支持。且在进行薪酬管理中还需要投入适量资金, 并通过加大培训与开发力度方式, 保证培训内容前瞻性。

最后, 还应对职工薪酬制度进行规范和完善, 薪酬管理工作中, 进一步完善职工薪酬制度极为必要。同时通过加大对公共财产管理力度, 并落实政府采购、集中支付、部门预算政策改革工作, 以此避免出现事业单位与其他不相关企业资金往来现象, 并按照相应标准以及约束制度、预算机制进行薪酬管理, 能够预防超出预算来获取额外资金。

#### 5.4 坚持按劳分配原则

事业单位进行薪酬管理工作中, 为提升薪酬分配公平、公正性, 需要在相应原则指导下展开相关工作。而按劳分配原则作为事业单位薪酬管理中需要遵循的基本原则, 既要体现分配公平性原则, 又要尊重劳动者创造价值。以往在进行薪酬管理中, 容易降低职工工作热情与责任感, 甚至会对事业单位整体发展产生影响, 这就需要在实际进行管理, 以按劳分配原则为基础进行薪酬分配, 以此激发薪酬管理人员工作热情, 提升其对事业单位认同感, 促使个人利益与事业单位发展实现双赢。

#### 5.5 加强职工个人资金去向管理

通常而言, 职工资金通常在发放给职工后由其自行分配, 如分配的公用住房转变为住房公积金补贴等, 资

金发放后需要全面执行自由消费、按时结算原则,既可满足职工对资金使用需求,又可通过给予职工自主支配薪酬权利,提升事业单位职工工作效率、成本管理意识,能够在一定程度上节省政府部门资金支出,且可对消费行为进行规范,能够有效防止事业单位中出现贪污腐败以及大量消耗公共费用现象。同时应建立个人薪酬管理制度,并以单位实际分配资金数额、实际生活中应用到的资金为依据,建立支出预算指标,可保证个人资金支出合理性。

### 5.6 优化事业单位职工薪酬结构

为提升事业单位薪酬管理水平,发挥其在薪酬分配中作用,需要对职工薪酬结构进行优化。首先,在事业单位职工薪酬结构当中,工资占据主要部分,也是薪酬结构中最为核心部分。其次,事业单位中津贴和福利作为职工薪酬体系中重要组成部分,能够对职工进行有效补充,将其发给职工后,能够解决职工部分生活负担。而通过对职工薪酬结构进行优化设计,并结合事业单位本身特点,结合国家规定,既可突出公平性与按劳分配原则,又可在一定程度上解决职工生活负担。在对优化后的结构进行试运行一段时间后,能够提升干部职工积极性,促使事业单位工作人员面向更高指标努力。

### 5.7 增加职工工资补贴

在进行事业单位管理制度应用中,为完善薪酬结构,保证薪酬分配质量,需要给予职工工资补贴,并将其融入到薪酬结构中。而常见薪酬工资补贴包含室外高温补贴、特殊贡献补贴、出差补贴和交通补贴等,并向工作人员发放一些福利性政策补贴,以此提升职工对事业单位归属感和认同感,而福利性政策包含春节探亲费、住房公积金和医疗保险等,并结合职工工作时间、任务以及完成量给予不同补贴,提升事业单位薪酬管理人性化程度。同时应在保证客观公正基础上,对事业单位中工作时间长、工作强度大的职工给予一定高额补贴,还需要适当减少工作量大、工作效率低下的职工的补贴,以此对绩效薪酬管理制度进行优化。

### 5.8 提升改革成果可行性

新时期社会环境下,党和国家开始积极推进廉洁政府建立,使事业单位展开进一步深化改革工作,不仅可为事业单位发展提供良好的经营环境,而且能够推动事业单位薪酬管理工作落实。但在实际进行管理工作中,依旧存在一定问题,难以保证绩效制度改革管理工作满足新时期社会环境下发展需求,这就需要对改革成果进行优化,提升其可行性。在此期间,首先,要求事业单位增加人力、物力和财力等配套设施投入,以此防止出现不合理分配薪资现象,加快推动事业单位绩效薪酬制度改革。其次,由于我国绩效薪酬制度尚未成熟,需要在理论研究和

实践方面进行优化改进,利用各种信息化手段,建立绩效薪酬数据收集管理查询的平台,以此保证绩效考核结果公正性、客观性和共享性,加快推动薪酬制度改革,提升薪酬管理水平。

## 6 结束语

社会发展进入新时期后,为我国各个行业发展提供了良好环境,且对行业发展起到了促进作用。但部分事业单位在实际发展中,受传统思维方式和制度模式制约,使管理工作中存在不足,甚至阻碍了事业单位发展。而职工薪酬管理制度作为事业单位内部管理工作重要依据,可指导各项工作有序推进,但时代的不断发展,使传统管理制度在实际应用中难以发挥较为理想效果。这就需要在实际进行薪酬管理工作中,加强对制度内容研究,了解制度应用期间存在的不足,并结合时代发展需求对薪酬管理制度进行重新定位,对制度进行完善,从而使其在推动事业单位持续发展中发挥作用。

### 参考文献

- [1]包乐.浅析机关事业单位薪酬管理与职工激励制度问题[J].商业文化,2022(10):58-59.
- [2]张运法.事业单位员工薪酬管理及激励机制改革[J].今日财富,2022(03):139-141.
- [3]李娜.事业单位薪酬管理与员工激励探索[J].中小企业管理与科技,2022(01):34-36.
- [4]崔青华.事业单位薪酬福利管理问题的相关思考[J].纳税,2021,15(32):179-180.
- [5]李田园.新形势下机关事业单位绩效薪酬制度改革探讨[J].商讯,2021(29):127-129.
- [6]孟树生.薪酬激励在事业单位人力资源管理中的价值分析[J].商业观察,2021(26):79-81.
- [7]谢燕艳,潘明远,李天姝.浅谈事业单位职工薪酬激励策略[J].广西经济,2021,39(Z3):68-70+74.
- [8]武翠.事业单位职工薪酬管理制度的建设与完善[J].现代经济信息,2018(08):158.
- [9]方青.事业单位职工薪酬激励制度探究[J].人力资源管理,2015(07):164-165.
- [10]高振利.新形势下事业单位绩效薪酬制度的问题和措施研究[J].中国科技投资,2022(03):155-157.

**作者简介:**朱丽娜(1980-),女,汉族,河北唐山人,本科,经济师,研究方向:人力资源管理、薪酬管理。