

事业单位人力资源中的薪酬福利激励策略

关艳晶

(昂昂溪区环境卫生服务中心,黑龙江 齐齐哈尔 161031)

摘要:本文以事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略为主要研究内容,结合事业单位改革大趋势和市场经济快速发展的时代背景,分析事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的内涵、内容,对事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的问题进行分析,提出事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的实现路径,并从市场发展规律、区域地方经济发展特色等方向找方法,对事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的理论研究具有创新型的参考价值,对事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的实践推广具有很好的借鉴作用。

关键词:事业单位;人力资源;薪酬福利;策略

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2023.09.077

伴随市场经济的快速发展和信息化技术的广泛应用,事业单位改革势在必行。做好事业单位改革,离不开对事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的研究和应用。

1 概述

部分事业单位受人才储备、资金支撑、工作内容、考评方式等多种因素影响,人力资源管理中薪酬福利激励方面效果不佳,虽然,在近些年部分省市开展了各种形式的事业单位改革,但是基于薪酬福利方面的激励策略仍有较大研究空间,理论和实际还有较长的结合之路。

1.1 薪酬管理的含义

薪酬管理从广义看,主要是指在单位人力资源管理中,通过使用薪酬管理,达到激励员工、促进单位创新发展的管理方式。狭义看,主要是单位在人力资源管理中所制定的薪酬发放制度和体系,虽然各个单位的工作范围不同,但是结合实际分析,大体包括不同员工的薪酬标准、明确的薪酬构成、薪酬发放的政策、薪酬方法和原则、工作考核制度、员工薪酬考核制度等方面信息。对单位而言,薪酬管理是日常人力管理的重要内容之一,是激发单位工作人员干事创业积极性的重要手段之一。

1.2 薪酬管理的内容

薪酬管理的具体内容必须和实际工作内容结合,才能真正调动工作人员积极性,改进单位整体干事创业氛围,优化人力资源管理结构和体系,结合事业单位服务社会、注重专业技术性的服务功能,薪酬福利激励策略的主要内容为薪酬目标的管理、薪酬体系的确立、薪酬水平的提升、薪酬结构的优化和薪酬制度的完善几个方面。所谓薪酬目标的管理,主要是指薪酬激励策略的一切工作目标要和事业单位工作主体目标任务相统一,符合事业单位整体发展方向,以满足日常工作为基础,以调动人才工作积极性为主要推进力,提升事业单位人力资源管理能力。所谓薪酬体系的确立,从事业单位角度看薪酬体系,

除了强调物质薪酬体系以外,还要强调精神薪酬体系的建立,具体实现路径可以结合物质奖励路径和精神奖励两种路径来考虑。比如,在细化工资指标、考核评价指标的同时,还要注重从个人成长、工作成就感等方面,帮助事业单位专业技术人员提升职位认同感和自豪感,提升工作积极性,增强管理能力。所谓薪酬水平的提升,一方面是指薪酬水平符合行业人才水平,能够起到吸引人才、留住人才的作用;另一方面是薪酬水平要能够准确平衡工作水平、工作量和工作能力等多个方面,平衡的因素越多,薪酬水平也会越高。所谓薪酬结构的优化,主要是指合理设置各个专业技术等级和级差,综合考虑行业发展和事业单位自身发展,以更好地应对组织结构扁平化带来的人员层级部分等问题,为后续人才引进等打好基础。所谓薪酬制度优化,主要是事业单位在实行薪酬奖励策略的时候,还需要组织机构、制度保障、资金保障等几方面的支撑,因此完善薪酬管理制度,是提升事业单位人力资源管理能力必不可少的步骤。

1.3 薪酬福利激励策略对事业单位人力资源管理工作的意义

从事业单位发展角度考虑。事业单位开展薪酬福利激励策略,有利于提升事业单位管理形象,薪酬福利事关每个员工切身利益,是员工和单位之间最直接的连接,好的薪酬福利政策,可以充分调动个人的工作积极性,解决生活后顾之忧,全身心地投入到工作中,推动单位向更好方向发展。管理严格、分级清晰的薪酬管理制度还能增进事业单位团队力量,凝聚工作合力,为事业单位长远发展提供持续不断的人才支撑。另外,合理的薪酬福利激励策略,能够高效提升事业单位集体意识和集体荣誉感,为事业单位增强市场竞争能力,壮大人才队伍筑牢基础。最后,事业单位开展薪酬福利激励策略也反映出事业单位管理人员对人力资源管理工作的重视,体现了其管理理念和管理风格,有助于事业单位打造爱惜人才、注重管理

的形象,对提升事业单位品牌建设具有很好的推动作用。从事业单位管理效能角度考虑。薪酬福利激励政策是事业单位人力资源管理的重要内容,合理使用薪酬福利策略,有利于促进事业单位人力资源管理向科学化、规范化、标准化方向发展,能更好地提升事业单位管理效能。一方面,薪酬管理激励制度是事业单位改革的重要内容之一,结合事业单位组织架构、专业特性等,开展具有自身特色的事业单位薪酬管理制度改革可以让事业单位改革成效更加显著;另一方面,从人力资源管理上看,薪酬福利激励策略是提升个人工作效能最直接的手段,在职位晋升、职称评聘、先优评选等方面都有十分重要的推动作用。

从事业单位人才建设角度考虑,稳定的人才队伍建设是事业单位其他工作的基础,是开展其他工作的重要保障,是事业单位长远发展的根基。一方面,合理的薪酬福利激励策略是事业单位人才队伍建设的核心内容,好的薪酬福利政策可以充分调动现有工作人员工作动能,解除现有工作人员的后顾之忧,让其更好地承担起本职工作,引导现有工作人员开展创新性工作,激发现有工作人员干事创业的激情,从而推动事业单位更好发展。合理的薪酬管理会让员工觉得自己为企业增加了价值。当员工感到满意和被欣赏时,他们会以最佳状态进入工作。然而,情绪是相互影响的。通过潜移默化的影响,员工的士气会高涨,员工的工作表现也会受到鼓舞,这发挥出来的余热无疑将促进企业的经济发展。另一方面,完善的薪酬福利激励策略也是事业单位在人才引进上筑巢引凤的关键内容,从某一方面看,薪酬福利代表了单位对人才的重视程度,比如,现在高校和一些事业单位已经探索实施年薪制,来挽留和吸引更多高水平、高层次的专业技术人才,充实到事业单位人才体系当中,从而更好推进事业单位发展和壮大。

2 事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的困境分析

2.1 事业单位人力资源管理专业性不高

近些年,同类事业单位改革通过合并、更名、重组几个阶段,已取得一定成效。但是部分事业单位改革仅停留在人力资源管理制度建设上,另外,还有部分事业单位对原来的人事制度等照搬照用,导致部分事业单位改革不够彻底,未能真正提升人力管理效能。究其原因,主要是事业单位对人力资源管理的重视程度不够,人力资源管理专业性不高,缺乏一定高度的统筹和规划,在具体事实上缺少灵活性,不能真正考核专业技术人员综合素养。

2.2 事业单位人力资源管理中薪酬福利激励体系不完善

部分事业单位虽然能够认识到薪酬福利对推动工作高效开展的重要意义,但是没有将薪酬福利激励策略上升到人力资源管理层面统筹考虑,而是紧盯薪酬评价指

标这一个工作内容,导致薪酬评价体系未能充分建立或者已经建立但效果不佳。具体表现为制度不完善、保障措施不到位、宣传推广不足几个方面。

2.3 事业单位专业人力资源管理人才队伍缺失

事业单位人事管理中,部分事业单位的人事管理干部由业务干部兼任的情况较多,因此,对事业单位人力资源管理而言,专业人才队伍的缺失是十分重要的改革要点。所谓缺乏专业队伍,一方面是现有工作人员缺乏专业人力资源管理认识,另一方面是新进工作人员缺少人力资源管理专业知识,没有从根本上解决事业单位人力资源管理专业人才不足的现状,形成事业单位人力资源管理缺乏专业人才的困局。

2.4 事业单位薪酬福利激励策略指标层级不清

部分事业单位在进行人力资源改革时,能够认识到薪酬福利指标和考核评定方式的重要意义,但是在实际应用时,容易缺乏现实依据,理论和实践脱节,比如,以前的事业单位改革在职称晋升时需要考虑英语和计算机的应用能力,这在理论上是鼓励专业技术人员加强外语和计算机应用能力的学习,但是在实际中,专业技术人员可能一年也应用不到外语,工作上也不需要接触外语环境。当然,随着近十年的事业单位人力资源考核评定改革,这一现象已经基本不会再现,但是仍要对此类情况加以警惕。

3 事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的实现路径分析

3.1 事业单位需提升对人力资源管理的认识

伴随时代的快速发展,事业单位改革势在必行。事业单位人力资源管理不再单单服务于事业单位的日常管理,而是应该着眼于服务全社会,推动事业单位管理向科学化、规范化、标准化和数字化方向发展。因此,做好事业单位人力资源管理,需要提升对人力管理工作的认识,从行业发展到地方区域经济发展,从个人职业生涯发展到事业单位长远可持续发展统筹考虑,只有这样,事业单位人力资源管理才能更有针对性,更能适应市场的变化和发展。

3.2 完善事业单位人力资源管理体系

事业单位人力资源管理不是单独存在于人力资源一个部门,在进行体系研究时,需要结合事业单位其他业务部门,细化薪酬福利指标,提供财务、物力、组织等保障措施,并充分征求事业单位人员意见,只有这样才能深化事业单位人力资源管理,提升人力资源管理能力。比如,某高校为了调动工作人员积极性,在薪酬管理上开展了多种尝试,不仅提供科研启动经费,还探索对高精尖专业技术人员施行年薪制,极大地提升了专业技术人员干事创业的热情。

3.3 组建事业单位人力资源管理队伍

事业单位人力资源管理不是一蹴而就的,专业人才

队伍的建立需要经验和学习经历的双重作用,才能更好地组建事业单位人力资源管理队伍。一方面,要对现有事业单位人力资源管理人员开展业务培训,结合行业内发展新趋势和事业单位专业技术人员学历等知识背景,开展经验交流研讨会。积极学习先进经验,特别是探索施行年薪制、施行协议工资制、施行项目工资制等方式,让更多的事业单位职工享受到薪酬激励政策带来的红利;另一方面,事业单位要引进人力资源管理类专业技术人才,组建事业单位人力资源管理专业队伍,降低事业单位人力资源管理兼职队伍人数,从根本上为事业单位人力资源管理补充新鲜血液。

4 事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略创新性分析

4.1 从市场发展规律上找方法

市场是最好的导师,经历过市场洗礼的管理经验往往更具有说服力。事业单位人力资源管理也要从市场发展规律中找方法,再结合自身实际,创新开展事业单位人力资源管理。比如:某高校坚持分级分类,对引进的高层次人才实行年薪制、协议工资制、项目工资制等分配形式。具体施行时,年薪制又分为基本年薪、效益年薪和奖金三部分。基本年薪按月发放,效益年薪根据年度任务指标完成情况考核发放。让不同水平的教师都有研究和发展的空间,都有个人职业生涯提升的努力方向,从而推动了事业单位人力资源管理能力有效提升。

4.2 从区域地方经济发展特色上找方法

事业单位需要适应区域地方经济发展规律,只有这样才能有效整合人力、物力和政策上的资源,获得地域地理优势。比如,某省事业单位人力资源管理时围绕地区经济发展大局,创新四种模式,即绩效工资倾斜、年薪制、协议工资制、项目工资制。在实际应用中,突出“实绩”导向,更加注重各类人才的工作绩效、创新成果,将一些行业涌现的“专才”“怪才”,纳入高层次人才薪酬激励范围,真正让能力、业绩“说了算”。

4.3 从事业管理内涵上找方法

任何单位的管理都是围绕提升综合竞争实力而开展的,事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略也是如此。针对薪酬福利激励策略的范围,可以从薪酬和福利两个角度创新开展。在具体实施时,可以结合端午、中秋等中华优秀传统文化节日开展更有针对性的福利奖励,让职工感受来自组织的关心,将福利激励策略从物质激励提升到精神激励层面,增强事业单位专业技术人员的整体团队意识,凝聚管理合力,事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略实施起来不生硬而且更入人心。再比如,可以通过专业技术岗位评聘制度来促进专业技术人员更好适应工作岗位,能上能下,让事业单位专业技术人员保持学习动力,促进自身专业技能不断提升。

4.4 从信息化建设上找方法

随着信息化技术的快速发展,信息化技术在各个领域中都展现了十分强大的实力。对事业单位人力资源管理而言,引入信息化管理系统,可以杜绝人力统计上的错误,大大提升工作效能。比如,某地事业单位引入信息化管理系统,岗位变动到工资变动可以实现一秒出结果,争取到的时间不仅为事业单位领导决策提供了充裕保障,还降低了人力统计带来的错误。另外,信息化的使用还有助于实现人事管理和工资管理的信息共享,缩短了工作流程,优化了工作步骤,能够方便事业单位人事、工资业务办理,提高了工作效率。

4.5 从事业单位员工个人发展意愿上找方法

围绕广大事业单位工作人员提高绩效工资收入的期盼,推动事业单位工作人员收入与其创造的科学价值、经济价值、社会价值紧密联系。在事业单位人力资源管理的薪酬福利激励策略上,对于技术保障类事业单位,可以根据项目和成果转化提供绩效资金支持。对科研类事业单位可以从学术背景、科研贡献上提供绩效资金支持,以更好地推动事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的实施和应用。

5 结束语

综上所述,事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略的实施不仅对事业单位专业技术人才十分有利,还能更好地推动事业单位改革,促进事业单位服务社会的功能更好发挥。虽然在实行过程中,可能会遇到体系不够完善、人才队伍缺失等实际问题。但是,伴随市场经济的快速发展和事业单位改革的大趋势,传统人力资源思想将更加没有立足的空间,特别是年薪制、项目工资、协议工资等形式的大胆尝试,薪酬福利激励策略推动事业单位人力资源管理的案例呈现增长趋势。未来,事业单位人力资源管理中薪酬福利激励策略将从强化制度创新,加快流程再造等方向上推动事业单位人力资源管理改革更规范、更科学,标准更清晰、指标更明确,构建多层次的激励体系,让不同职业、不同岗位的人才享受不同的薪酬倾斜条件和标准。

参考文献

- [1]邹松玲.事业单位人力资源管理中薪酬福利的激励策略探讨[J].中国市场,2021(19).
- [2]王瑾.事业单位人力资源管理现状及改进方法[J].人力资源,2020(14).
- [3]邹松玲.事业单位人力资源管理中薪酬福利的激励策略探讨[J].中国市场,2021(19):2.

作者简介:关艳晶(1977-),女,满族,黑龙江齐齐哈尔人,本科,中级人力资源,研究方向:人力资源管理。