

财务视角下提升高校薪酬管理水平的探析

童颖

中南财经政法大学, 中国·湖北 武汉 430073

【摘要】随着高等教育事业的快速发展与竞争加剧, 高校作为知识创新与人才培养的重要基地, 其薪酬管理水平直接关系到教职工的工作积极性、团队凝聚力及学校的整体竞争力。高校薪酬管理作为财务管理的重要内容, 涉及部门多、综合性强、复杂程度高、风险管控要求严。本文基于财务管理视角, 阐述了高校薪酬管理的特点, 分析了高校薪酬管理中存在的堵点和难点, 探讨了影响薪酬管理效率的关键因素, 并提出了一系列提升高校薪酬管理水平的策略与建议, 通过制定合理薪酬策略与结构、完善薪酬管理协作机制与流程、加强薪酬管理信息化建设、提高薪酬预算绩效管理、强化薪酬管理监督与培训等措施, 以期优化高校薪酬管理工作。

【关键词】高校; 财务; 薪酬管理; 智能化

积极有效的薪酬管理对高校吸引和留住优秀人才、激发教职工潜能、提升综合实力有重要意义。随着高校人事分配制度改革的推进和国家个税政策的调整, 高校工作人员的类别更趋多样, 薪酬管理内容日益庞杂。涉及人事管理、财务核算、个税管理、成本管理等多个方面。高校薪酬管理水平提升, 既是深化“放管服”改革、助力“高水平”建设的需要, 也决定着高校财务工作能否健康、稳定运行。当前部分高校在薪酬管理方面仍存在诸多不足, 制约了高校的发展步伐。因此, 从财务视角审视并优化高校薪酬管理, 成为亟待解决的重要课题。

1 高校薪酬管理特点

1.1 跨部门协同要求高

高校薪酬管理不仅局限于人事处与财务处之间的紧密合作, 更需广泛调动后勤保障处、资产管理处、校医院、附属幼儿园等多个业务职能部门以及各二级学院的积极参与。这些部门各自掌握着教职工薪酬计算所需的关键数据, 如考勤记录、福利发放标准、资产使用情况、医疗补贴、教职工子女教育费用减免等(李丽, 2017)。这种全方位、多层次的协同机制, 要求信息流通无阻、数据准确无误地汇总至薪酬管理部门, 是保障薪酬体系高效、公平运行的关键。

1.2 薪酬结构多样性

高校工作种类繁多, 教职工的岗位繁多, 包括教学、科研、管理、后勤等不同领域, 每种岗位的工作性质、职责范围及考核标准均有所不同。发放对象又包括在编人员、聘用制人员、劳务派遣人员、离退休人员、校外人员、在册学生等。其薪酬通常包括基本工资、津贴、奖金、福利, 其他劳务收入等多个部分, 每个部分都有其特

定的计算方法和发放标准。同时由于教职工的职称晋升、职务变动、考核奖惩等因素, 其薪酬水平会发生相应的变化。这种变化要求薪酬管理人员具备高度的敏感性和应变能力, 及时调整薪酬分配与发放方案, 确保薪酬管理的稳定性和连续性。

1.3 发放时效要求高

高校薪酬管理工作具有复杂性与综合性, 需要充分考虑教职工的个体差异, 职称层次、行政职务、教学科研贡献及累积资历均是其薪酬构成的重要因素, 这些因素相互交织, 使得薪酬管理必须做到精准细致。且高校薪酬管理涉及资金数额庞大, 直接关系到教职工的切身利益与工作积极性, 因此, 薪酬发放的时效性成为关键所在, 确保每一笔薪酬都能及时、准确无误地送达教职工手中, 这不仅体现了对教职工个体价值差异的尊重与认可, 也是促进学校教育事业的稳定和谐发展的要求。

2 高校薪酬管理面临的困难与挑战

高校薪酬管理一方面需要根据学校的整体战略和发展目标进行调整和优化, 以确保薪酬体系能够激励教职工积极工作, 推动学校事业的发展; 另一方面因涉及到学校的财务状况、薪酬策略等敏感信息, 不仅影响着教职工的生活水平和质量, 还从侧面反映了教职工在高校中的地位和贡献, 任何薪酬政策的调整或变动都可能引起教职工的广泛关注和讨论。实际工作中, 高校薪酬管理工作往往面临以下难点:

2.1 发放流程冗长, 重复工作效率低

每月工资薪金首先由人事处提供基本人员变动数据(如起薪、停薪、调薪)及岗位、职务等变动信息; 后勤保障处提供代扣水电费、物业费数据; 资产处提供代扣公租房房

租、垃圾清理费等数据；校医院提供代扣统筹医疗费等数据（荣冰玉，2022）。代扣费用类别多、来源渠道多、审批流程繁杂，涉及金额及对象等变化幅度大。最终由财务处对所有数据进行汇总复核计算，发现问题再反馈至相关部门修改，重新汇总至财务处。与此同时，财务处还需根据每月工薪数据变动情况，编制工资台账，当工资台账数据与汇总数据一致时，才可开始进行工资账务处理。

除此之外，每月各类奖酬金、劳务费须经二级单位在酬金申报系统申报、相关部门及负责人审批后提交至财务处，由财务处薪酬科审核通过后发放。财务处必须与这些部门单位紧密合作，确保薪酬管理各业务环节畅通、各方面数据准确可靠，才可进行会计核算工作。

2.2 成本控制意识薄弱，绩效考核体系不完善

成本控制意识薄弱一方面体现在对薪酬支出缺乏精细规划与动态调整机制，往往导致预算超支或资金分配不均，薪酬结构与学校财务状况、市场水平及教育质量不匹配，影响高校整体财务健康；另一方面，盲目追求高薪引进人才，忽视了薪酬成本与学校整体财务状况的匹配性，不仅增加了学校的财务负担，也影响了其他教育资源的投入和配置效率。

高校薪酬数据报表种类和样式单一，不能直观显示各个教工分月、分年的收入变化幅度，不能清晰对比各部门间的工资差距，不能展现不同类别人员收入水平等，成本分析数据精细度与标准化不够，无法满足新时代背景下高校薪酬管理需求。

绩效考核体系的不完善则削弱了薪酬的激励作用。有效的绩效考核应能准确反映教职工的工作贡献与成果，但当前许多高校存在评价标准模糊、过程不透明、结果应用不充分等问题。确保绩效考核指标量化、可操作，并与薪酬制度紧密挂钩，形成正向激励机制，能促进学校整体绩效有效提升。

2.3 信息化建设滞后，管理效率低下

数智化技术的发展成为高校提升管理效率的重要手段，但部分高校在薪酬管理信息化建设方面投入不足，导致系统陈旧落后，功能与需求不匹配，数据标准化程度低，无法实现跨部门实时更新与数据共享，且主要功能多集中在核算，缺乏完善的内控校验及数据统计程序，难以进行多维度薪酬结构分析。薪酬管理人员每月需要在短时间内收齐各部门提供的工资数据并准确无误地处理大量线下手工数据，稍有疏漏，则会导致流程反复，影响工薪发放整体进度。

除此之外，每月各类奖酬金、劳务费发放的二级单位经办人在财务系统无法跟踪查询到酬金发放是否成功，一方

面财务薪酬人员需要根据经办人要求，不断的查询反馈发放状态；另一方面由于申报系统无相关信息采集检验，当出现收款人姓名输错、卡号或开户行有误等情况导致的发放失败时，需由财务薪酬发放人员将发放失败的人员名单梳理后将发放失败的金额依收款人姓名按暂收款入账，并逐一与经办人联系提供正确的证件、银行卡信息前来财务处办理重付。不仅大大影响了工作人员的效率，也无法满足教职工对薪酬的实时化、精准化、高效化要求。

2.4 薪酬管理人员专业背景单一，素质参差不齐

多数高校财务工薪管理人员为了保障薪酬及时、准确的发放，工作重心往往只放在薪酬发放的核算上，对数据传输与校验方式的更新往往缺乏关注，正常发放则往往意味着相关工作的完结。

高校薪酬管理工作具有高度的政策性和制度性，所有的薪酬调整、分配、发放都必须符合国家相关政策法规及学校内部的规章制度，这就要求薪酬管理人员必须具备扎实的政策解读能力和制度执行能力。高校薪酬管理的复杂性和多变性要求薪酬管理人员必须具备全面的专业素养和高效的工作能力，以应对各种复杂情况，尤其是高校在推进智能化建设的过程中，需要相关管理人员积极学习新的信息化技能，适应新的数据传递方式和审批流程。但实际工作中财务薪酬管理人员多为背景单一的会计人员，缺少对计算机专业人才的培养和引入。

3 构建高校智能化薪酬管理体系的措施

3.1 制定合理薪酬策略与结构

2018年，中共中央国务院颁布的《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》中提出，要建立事权、人权、财权相统一的教师管理体制与薪酬提升保障机制。这就要求高校的人事与财务部门紧密合作，根据学校的财力状况制定与之相匹配的薪酬策略，如根据市场情况、行业标准及高校自身实际，制定具有竞争力的薪酬体系，确保薪酬策略既能吸引和留住人才，又能体现公平性和激励性（任沫霖，2022）。细化薪酬结构，明确各项薪酬的计算标准和发放时间，为准确核算和及时发放奠定基础。引进弹性福利制度，建立灵活多样的福利制度。加强公费医疗经费管理，增强公费医疗预算编制的科学性、精准性，合理控制医疗费用开支。

在财力紧张的情况下，进一步规范人员经费发放，完善教师工作量认定标准和组成结构，优先保障课堂教学工作量。进一步规范校内人员经费发放，修订考务、评审、专家讲座、论文开题、答辩费等费用规章制度，尝试纳入年终绩效统一计量考核。

3.2 完善薪酬管理协作机制与流程

构建高校内部各部门薪酬管理工作常态化协作机制,明确各部门薪酬管理的职责分工、核算流程、审批程序及发放时间节点,确保薪酬管理工作有章可循、有据可查。优化发放流程,简化薪酬发放环节,减少审批层级,有效利用薪酬管理系统实现工资数据的自动计算和发放,缩短发放周期。

在此过程中,高校人事部门需与各职能部门、二级学院建立常态化沟通机制,切实做好教职工信息管理工作,及时更新人员信息,实时掌握职务职级调整情况,及时按政策规定调整人员津补贴。财务部门作为流程的末端,要及时反馈各职能部门与二级学院,保障整体时间节点的有序推进。

3.3 加强薪酬管理信息化建设

信息化建设的有效推进能促使高校薪酬管理工作向智能化、高效化和集成化方向发展。先进的薪酬信息处理系统应注重人机交互设计,提升用户体验与工作效率,实现数据融合、流程融合,进一步实现目标融合、人员融合、网络管理融合。依据国家标准建立薪酬数据标准化制度体系,明确薪酬数据信息代码和名称,是高校薪酬管理工作系统规范化和智能化的前提,有助于未来通过大数据信息处理平台对高校人员成本核算进行管理和监督(李慧峰,2023)。

具体而言,一是实现薪酬数据的标准规范、集中存储、自动处理和实时监控,多系统数据对接追溯查询,提高薪酬管理的效率和准确性。数字型和文字型薪酬数据都需建立统一录入校验标准。

二是推进工资酬金无纸化智能报销与核算的实现,让数据多跑路,教职工少跑路,报销与核算智能化的同时切实提高会计核算工作的质量,实时控制减少差错。推进线上签批,实现全流程线上签批,电脑端和手机端在线随时查看审批进度。各类酬金标准内置方便查看与报销,减少人为失误,避免重复修改浪费时间。节省时间无需线下跑腿打印。开发数据统计分析功能,实时统计薪酬数据并进行可视化展示,自动形成年、月、周等周期性薪酬报告,实现薪酬动态管理。教职工能根据自身工资变化做好个人薪酬规划,部门领导能通过部门的薪酬动态,有针对性地完善部门的薪酬管理机制。高校薪酬管理中存在的问题及对策(傅汉东和朱锦珍,2021)。

三是实现薪酬管理系统与预算管理系统的对接,通过智能化手段加强预算的合规、合理性审核;同步账务核算系统间数据,完成自动记账并生成会计凭证,提高核算效率,提升预算管理的精细度。

四是加强部门间数据共享与协同。加强与人力资源管理、财务管理等系统的集成与共享,实现部门用户间的在线可视化交互,破除业务信息与财务信息之间的数据壁垒,减少因数据不一致或沟通不畅导致的发放错误。

3.4 提高薪酬预算绩效管理水准

合理规划薪酬预算,根据学校财务状况和发展规划,合理编制薪酬预算,确保薪酬支出与学校整体财务状况相匹配。同时,加强对薪酬预算的监控和调整,确保预算执行的严肃性和灵活性。

加强成本核算与分析,建立健全薪酬成本核算与分析体系,定期对薪酬成本进行核算和分析。通过对比分析不同岗位、不同层级的薪酬成本结构及其变化趋势,找出成本控制的薄弱环节和潜力点,为薪酬管理决策提供有力支持。

3.5 强化薪酬管理监督与培训

建立异常情况处理机制,明确处理流程 and 责任人,如教职工离职、调岗、请假等情况出现时,确保特殊情况下的薪酬发放也能及时、准确地完成。

建立监督机制,定期对薪酬管理情况进行检查和评估,确保薪酬发放的准确性和及时性。对于发现的问题,及时整改并追究相关责任人的责任。

加强培训,对薪酬管理人员进行业务培训和职业道德教育,提高其专业技能和责任意识,确保薪酬管理工作能够高效、准确地开展。重视引进具备计算机专业背景的薪酬管理人员,提升薪酬管理智能化人才队伍水平。

参考文献:

- [1]任沐霖.高校教师绩效薪酬制度改革的困境与出路[J].江苏高教,2022(01):103-107.
- [2]荣冰玉.财务内控视角下的高校薪酬管理研究[J].财经界,2022(32):120-122.
- [3]李丽.基于财务视角的高校工资管理体系构建[J].教育财会研究,2017,28(4):35-40.
- [4]李慧峰.基于大数据的高校薪酬管理信息化建设研究,2023(02):137-139.
- [5]傅汉东,朱锦珍.高校薪酬管理中存在的问题及对策[J].合肥工业大学学报(社报(社会科学版)),2021(2):138-144.

作者简介:

童颖(1990.07-),女,湖北荆门人,中南财经政法大学财务部,会计师,注册会计师,研究方向:高校财务管理、业财融合。