

# 事业单位人力资源管理中的薪酬管理创新探究

郭小瑜

西安外国语大学 陕西西安 710061

**摘要:** 在事业单位招聘会上, 招聘人员与求职人员双方沟通最多的, 除了对岗位的发展前景、招聘的岗位性质等一些要求外, 就是工作的薪酬、福利待遇等。由此可见, 薪酬高低是衡量单位能吸引什么人才、留住多少人才的重要参考条件。在事业单位人力资源管理领域中, 尽管薪酬还不是真正激励单位员工的唯一重要手段、但薪酬的激励机制却是当前最容易被广大管理者直接运用到的最佳激励方式, 也是国内目前众多事业单位人力资源管理者普遍的采用的一种目前最直接、最有效的最佳激励手段。

**关键词:** 事业单位; 人力资源管理; 薪酬管理

## Research on Compensation Management Innovation in Human Resource Management of Public Institutions

Xiaoyu Guo

Xi'an International Studies University Xi'an, Shanxi 710061

**Abstract:** In the public institution job fair, recruiters and job seekers communicate the most, in addition to the development prospects of the post, the nature of the job recruitment and other requirements, is the job salary, welfare treatment, etc. It can be seen that the salary is an important reference condition to measure what talents a unit can attract and how many talents to retain. In the field of institution human resources management, although compensation is not really the only important means of incentive unit employees, but the salary incentive mechanism is the most easily used by managers directly to the best incentive way, is also the domestic many institution human resources managers generally adopted one of the most direct and effective best incentives.

**Keywords:** public institutions; human resource management; compensation management

如果将事业单位工作人员薪酬管理设计作为事业单位人力资源绩效评估管理方案中的一个重要部分, 那么合理地完善单位的各类人才薪酬的设计就能够有效合理的激发各类专业员工最大范围的发展潜能, 吸引留住更多人力资源稀缺型人才以及专业复合型人才, 从而最大化地提升事业单位整体员工的工作积极性。那么, 对于事业单位人力资源管理领域来说, 目前最重要的关键任务无疑就是怎样尽快科学有效地解决人员的薪酬管理问题, 制定一个更加完善的、有效而科学的薪酬管理方案体系, 以此最大限度的发挥企业正确科学的薪酬制度带来的正面的激励作用。

一、事业单位人力资源管理中的薪酬管理目前存在的问题

(一) 事业单位人员缺少相应绩效考核评价措施

当前, 事业单位中的薪资管理仍然还存在着传统中的主要是由官本位思想导致形成的一种所谓“平均分配主义”, 单位员工当前现行有效的工作考核与薪酬制度也还较为单调, 缺乏多元性, 甚至部分单位都缺少一个相应的系统科学的单位员工激励考核评价制度体系, 单位员工由于内部的竞争和激励制度过于缺乏, 从而出现庸才频现的情况, 严重地影响了事业单位工作中部分员工原有的学习干事和工作生活的积极性。同时, 由于在我国一些事业单位对员工职业化成长评价的考核奖惩机制落实不到位, 员工无法进行快速地成长, 对来自国际社会形势变化造成的激烈竞争变化的预期与反响相对也就较脆弱, 这一方面同样也能说明事业单位人力资源管理中的薪酬管理很大程度上能够在客观层面上潜移默化地影响到员工对于工作内容而进行的一种积极的工作与学

习态度和创新激情。

### (二) 事业单位人员缺少相应薪资激励配套措施

目前现行的关于我国国家事业单位工作人员每年劳动报酬中的主要部分是由事业单位基本工资、绩效工资奖金和绩效工资津贴三部分收入共同构成,而这一大部分事业单位岗位人员中所有的基本工资奖金津贴和绩效薪资津贴都是由国家公务员主管部门依据国家的统一政策进行规定,在这些机关事业单位人员的薪资一般只是按照每个单位根据工资平均水平正常发放,也就是说事业单位人员每月无论工作成果怎么样,工作态度怎么样,发放的全是固定工资数额<sup>[1]</sup>。各地方行政事业单位工资长期固定化,员工往往就因为无法拥有收获到更高价值的工资和回报,从而丧失足够的热情与激情进行事业单位内的工作与生活,不能更加充分有效的地激发地方各事业单位人员的工作积极性。

### (三) 事业单位人力资源管理者的管理理念较为滞后

在政策环境的长期影响下,我国大多数的公共事业单位人力资源综合管理工作基本上还处于延续传统的人员管理方法,一些现代先进有效的人员及薪资管理技术理念在实践中还未能得到具体落实,使整个人力资源管理工作效率显著降低,难以完全发挥起其对于自身行业的核心管理作用。同时,在现代人力资源现管理研究中科研人员的人力资本投入比重较小,在社会内部竞争环境尚未发生明显变化趋势的前提下,原有的科学现代化管理思想方法和科学管理技术理念还很难真正满足人们当前发展的现实薪资管理现代化需求。由于许多事业单位设置的管理组织结构比较复杂,人力资源管理机构在实施开展一系列组织管理协调工作时,仍然没有能够沟通对接其领导层的直接通道,依然需要重复与各类业务部门进行沟通,致使内部管理衔接工作难免脱离组织实际,影响事业单位人力资源管理服务的最终成效。

## 二、创新薪酬管理对事业单位的重要性

薪酬制管理是一种管理企业集团或者事业单位组织采用的一种对员工工作质量水平和员工绩效水平状况及其综合表现等全面量化性评价形式手段之一,通常薪酬由至少以下的这三类部分共同组成:工资、奖励、福利。通过薪酬激励制度在各个事业单位工作中具体进行实践应用,可以达到更好地全面激发每位工作人员潜在的内在工作动力,使整体人力资源开发管理流程的执行有效性得到整体提高。充分合理发挥薪酬激励制度应有的约束与鼓励作用,可以真正留住优秀人才,增强在本事业单位发展中由员工积极工作带来的群体归属感和内部凝聚力,为整个单位良性发展提供内源驱动力,这样做

可以进一步使一线人力资源市场的优势发挥出来。

薪酬激励管理方法的理论本质实际上也就是事业单位人力资源管理者进行对事业单位人员进行薪酬激励机制的实施方式,它是一个事业单位人力资源管理者以能够全面评价激励每个岗位员工业绩水平为最高目的<sup>[2]</sup>,从而设计出的一整套科学合理并同时具有最佳的对于整体事业单位人员激励作用和组织作用的有效员工薪酬制度,运用一套更强针对性、激励性特征的有效薪酬管理机制的工作评价方法,最终达到全面激励事业单位员工工作热情与工作积极性,提高事业单位工作人员业绩的。

### 三、当前事业单位人力资源薪酬管理的出路

#### (一) 不断完善激励机制,扩大薪酬晋升空间

针对事业单位人员合理的绩效薪酬激励机制设计,事业单位人力资源管理者还应该始终遵照整个事业单位人力资源所需人才以及其自身行业的良性竞争及发展规律变化状况,在事业单位各个部门不同层级竞争的岗位之间分别研究设立多种不同激励类型下的科学合理有效的竞争绩效薪资体系,确保有利于激发事业单位广大岗位员工群体强烈的工作参与积极性。比如,对于某些事业单位的高技术关键岗位应酌情设立一个中高薪资,鼓励其他单位员工也积极发展自身的其他技能,积极参与单位进行的一些相关业务技能岗位提升或培训,鼓励单位工作人员成为全面性复合人才<sup>[3]</sup>。但要同时要注意一定要更加严格地维护事业单位在竞争激烈的工作环境中里保持竞争的公平与公正,要尽量严格地要求做到同工同酬,多劳多得,并且事业单位人力资源管理人员应该能够根据人事招聘以及市场情况变动的实时情况变化来进行及时地、适当地调整,合理安排出根据不同岗位、不同员工努力程度获得的薪资,吸引选拔出更多合格的技能型高素质人才,充分的创造优厚的薪资条件调动员工的工作生活积极性。

#### (二) 尽量做到薪酬透明化,不断优化完善薪酬制度

事业单位人力资源管理人员应该完善相关工作岗位内部的人才薪酬体制模式和治理结构,真正做到实现事业单位体制结构内各业务岗位员工薪酬体系更加公平、公正、统一和完全公开。同时,人力资源部门则需要着重对事业单位各岗位工作人员的各项薪酬结构、具体部门的绩效考核评价制度等环节进行全面科学细致的分析设计。在尽量体现事业单位薪资公平和公正特点的前提下,能够尽量更大可能地刺激每位事业单位工作人员积极发挥工作与学习热情,激发每位员工发挥工作积极性,从而进一步为吸引出更多更专业的行业优秀复合

型人才作铺垫。除此之外,在薪酬制度改革设计上应当始终将实现薪酬改革的内部激励性、保障性原则作为重点,以就业市场状况为价值导向从而合理设定符合不同部门员工情况的薪酬分配激励制度。

### (三) 事业单位人力资源管理人员优化单位绩效考核体系

事业单位人力资源管理人员要想真正通过多年不断摸索实践来推进当代中国的事业单位人力资源内部薪酬管理的流程建设,实现事业单位员工薪酬体系的一次全面和创新的发展,就要在进一步的建立完善一个更加合理有效和系统全面的企业岗位绩效指标量化及考评管理方法体系,将本单位绩效指标和工资水平统一挂钩<sup>[4]</sup>。事业单位人力资源管理人员应该将事业单位工作人员绩效目标的综合考评与量化指标的综合考评体系以及和根据事业单位各类员工不同工作态度及工作完成度而分配的合理薪酬体系进行紧密地挂钩,保障事业单位中对于工作人员绩效指标的量化考评的体系考核的事业单位内部社会公平性和整个社会客观性,以此真正体现了事业单位薪酬体系考核制定工作的科学性、合理性,尽量做到激发事业单位工作人员的工作积极性以及促进员工以认真、热情、积极的态度对待工作及生活。

### (四) 事业单位人力资源管理人员强化人力资源管理

所谓单位人力资源基础职能管理,实际上就是根据不同员工所擅长的才能领域,对原有事业单位工作人员职位级别和工作职务内容进行更有效的管理安排,这直接涉及对事业单位工作人员职务绩效水平的评估分析和后续薪酬计划的改革。所以事业单位人力资源管理人员在全面进行人力资源基础管理考核的实践过程中,要学会将每位不同职位员工擅长的业务特点和职业能力特点进行科学准确地把握,将不同员工分配到合适的工作岗位上,这样事业单位才能使人才与单位岗位的相匹配,实现本单位人力资源结构的最佳合理再配置,为日后员工薪酬激励制度的正确实施工作提供坚实的基础。另外事业单位在实施战略性人力资源基础管理创新的过程中,要积极选取个人综合职业能力层次比较高的先进复合型人才,能够主动为本单位工作氛围、部门结构体系产生一定影响的改革创新<sup>[5]</sup>;尤其要善于引进高能力、高水平的人才资源以及管理技术人员,在促进事业单位内部薪酬激励制度落地实施等环节中,积极发挥最积极有效

的带动作用,最终更好地去直接了解满足基层员工实际的需求。

### (五) 建立公平的事业单位内部竞争环境

在事业单位中实施员工薪酬激励制度,需要同时保证内部公平性,这一点才能确保薪酬激励制度的内部价值能真正有效地发挥出来,同时它也更加有利于获得员工对这种激励计划制度价值的高度认可,激发起他们的内在工作精神动力。事业单位工作人员为了获取价值更高的绩效薪酬,会尽量努力来提高其自身的最高工作执行效率,这样也可以间接使事业单位整体的工作效率能得到提升。同时,在薪酬激励制度不断完善优化和持续实施的工作过程中,要注意对流程中的各个员工岗位业绩进行有效评估,把它始终作为一个员工的价值基础,之后与各项薪酬制度进行相互融合,通过进行公平、合理、规范、透明的薪酬激励制度落地实施,提升广大员工群体的工作积极性,努力以此去帮助员工实现个人自我价值。

### 四、结束语

薪酬制度激励本就是一个激励每个员工进步的一种重要奖励措施,事业单位人力资源管理者只有建立一个较为合理科学的薪酬激励奖惩制度体系,才能够更有效地激发了事业单位不同岗位员工的工作积极性以及创造潜能。因此,事业单位人力资源管理人员必须全面加强对于薪酬激励机制管理问题的规律性认识,积极主动推进事业单位内部薪酬福利管理改革方法的创新化持续发展,以此不断调整优化事业单位人力资源战略管理和工作,这样做才能持续更好的提升整个事业单位为人民服务的服务效果、服务态度。

### 参考文献:

- [1]童华.事业单位人力资源薪酬管理工作的思考[J].经济技术协作信息,2021(2):20-20
- [2]杨小所,赵莉娜.人力资源薪酬管理中的事业单位绩效考核问题研究[J].经济管理文摘,2021(10):111-112
- [3]陈杰.事业单位人力资源管理薪酬设计与绩效考核探析[J].市场周刊·理论版,2021(60):0167-0169
- [4]魏薇.从绩效考核角度分析事业单位如何优化薪酬管理体系[J].商情,2022(9):0104-0106
- [5]钱晟.事业单位人力资源薪酬管理困境与破解策略探讨[J].全国流通经济,2019,0(18):108-109